

# Pengantar MANAJEMEN DAN BISNIS

Manajemen secara umum merupakan suatu proses dari serangkaian kegiatan mencakup perencanaan, pengarahannya, pengorganisasian dan pengendalian atau pengawasan dengan maksud untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam hal ini, dasar-dasar manajemen sangat penting dipahami bagi seseorang yang sedang mengembangkan bisnis. Tujuannya agar bisnis dapat berjalan sesuai dengan pengelolaan yang sudah direncanakan. Dasar-dasar manajemen dalam bisnis mencakup beberapa hal yang harus dipahami, antara lain manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi, manajemen pemasaran, manajemen keuangan dan informasi. Semua dasar manajemen tersebut harus terpenuhi dengan baik dalam suatu bisnis. Setiap bisnis senantiasa memiliki *benefit* yang ingin dicapai oleh pemiliknya. Semua bisnis memiliki risiko, baik itu risiko material dan *non-material*. Maka dari itu, untuk mencapai target keuntungan tersebut, maka diperlukan adanya manajemen bisnis agar sebuah usaha bisa berjalan dengan baik dan efisien.

Berdasarkan hal tersebut maka, buku ini menyajikan segala yang dibutuhkan oleh para pelaku usaha dalam menjalankan roda perputaran perusahaannya agar dapat menciptakan kualitas dan kuantitas perusahaan yang baik. Oleh sebab itu buku ini hadir dihadapan sidang pembaca sebagai bagian dari upaya diskusi sekaligus dalam rangka melengkapi khazanah keilmuan dibidang manajemen bisnis, sehingga buku ini sangat cocok untuk dijadikan bahan acuan bagi kalangan intelektual dilingkungan perguruan tinggi ataupun praktisi yang berkecimpung langsung dibidang manajemen bisnis.

 Penerbit  
**widina**  
www.penerbitwidina.com



Dr. Ir. Edison Siregar, M.M.

PENGANTAR MANAJEMEN DAN BISNIS



Dr. Ir. Edison Siregar, M.M.



# Pengantar MANAJEMEN DAN BISNIS



# **PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS**

**Penulis :  
Dr. Ir. Edison Siregar, M.M.**



# **PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS**

Penulis:

**Edison Siregar**

Desain Cover:

**Usman Taufik**

Tata Letak:

**Atep Jejen**

Editor:

**N. Rismawati**

ISBN:

**978-623-459-029-6**

Cetakan Pertama:

**Oktober, 2021**

Hak Cipta 2021, Pada Penulis

---

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

**Copyright © 2021**

**by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung**

All Right Reserved

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

**PENERBIT:**

**WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG**

**(Grup CV. Widina Media Utama)**

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

**Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020**

Website: [www.penerbitwidina.com](http://www.penerbitwidina.com)

Instagram: @penerbitwidina

# PRAKATA

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

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

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

Oktober, 2021

**Penulis**

# DAFTAR ISI

<b>PRAKATA</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>iv</b>
<b>BAB 1 PENGANTAR MANAJEMEN &amp; BISNIS</b> .....	<b>1</b>
A. Pengertian dan Ruang Lingkup .....	2
B. Tantangan Bisnis di Masa Transisi .....	4
C. Peran Manajemen Dalam Bisnis .....	5
<b>BAB 2 DASAR-DASAR MANAJEMEN</b> .....	<b>9</b>
A. Pengertian Manajemen .....	10
B. Konsep Dasar Manajemen .....	10
C. Prinsip-Prinsip Manajemen .....	11
D. Bidang-Bidang Manajemen .....	12
E. Teori Manajemen .....	12
<b>BAB 3 PERENCANAAN DALAM MANAJEMEN</b> .....	<b>15</b>
A. Pengertian Perencanaan .....	16
B. Jenis-Jenis .....	17
C. Sifat-Sifat Perencanaan .....	18
D. Empat Tahap Dasar Perencanaan .....	19
E. Tujuan Perencanaan .....	20
F. Manfaat Perencanaan .....	20
<b>BAB 4 PENGORGANISASIAN (ORGANIZING)</b> .....	<b>23</b>
A. Pengertian Pengorganisasian .....	24
B. Prosedur Dalam Proses Pengorganisasian .....	25
C. Struktur Organisasi .....	25
D. Unsur-Unsur Struktur Organisasi.....	26
E. Bagan Struktur Organisasi Formal .....	27
F. Bentuk-Bentuk Bagan Organisasi .....	28
G. Kelompok-Kelompok Kerja Organisasi Formal dan Informal .....	28
<b>BAB 5 ACTUATING (PENGARAHAN)</b> .....	<b>31</b>
A. Definisi Pengarahan.....	32
B. Fungsi dan Peranan Actuating (Pengarahan) Dalam Organisasi .....	33
C. Cara Mengaplikasikan Actuating (Pengarahan).....	35
D. Faktor Yang Dapat Mempengaruhi Actuating (Pengarahan) .....	37
E. Pentingnya Actuating (Pengarahan) Dalam Organisasi .....	39
<b>BAB 6 CONTROLLING (PENGENDALIAN)</b> .....	<b>41</b>
A. Pendahuluan .....	42
B. Kendali (Controlling) .....	42

C. Langkah-Langkah Pengendalian Manajemen .....	44
D. Jenis Pengendalian (Controlling) .....	46
E. Manfaat Pengendalian (Controlling) .....	46
F. Prinsip-Prinsip Pengendalian (Controlling) .....	47
<b>BAB 7 KEPEMIMPINAN DAN MANAJER .....</b>	<b>49</b>
A. Pengertian Kepemimpinan .....	50
B. Gaya Kepemimpinan .....	50
C. Memahami Peran Manajer .....	53
D. Fungsi Manajer .....	54
E. Ketrampilan Pemimpin .....	54
<b>BAB 8 RUANG LINGKUP BISNIS .....</b>	<b>57</b>
A. Lingkungan Perusahaan dan Ekonomi .....	58
B. Lingkungan Ekonomi dan Tantangan Bagi Perusahaan .....	59
C. Tantangan Sdm Dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan Bisnis di Era Revolusi Industri 4.0 .....	66
D. Kepemilikan Bisnis dan Tren Kewirausahaan .....	69
E. Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial .....	78
<b>BAB 9 PERENCANAAN BISNIS .....</b>	<b>81</b>
A. Pengertian Perencanaan Bisnis .....	82
B. Tujuan Perencanaan Bisnis .....	82
C. Karakteristik Pengusaha Sukses .....	83
D. Mengelola Bisnis dan Dampaknya .....	88
<b>BAB 10 KOMUNIKASI BISNIS .....</b>	<b>91</b>
A. Pengertian Komunikasi Bisnis .....	92
B. Unsur Dalam Berkomunikasi .....	93
C. Tujuan Komunikasi Bisnis .....	93
D. Jenis Komunikasi Bisnis .....	96
<b>BAB 11 PEMANGKU KEPENTINGAN (STAKEHOLDERS) .....</b>	<b>99</b>
A. Pengertian Stakeholder .....	100
B. Hubungan Perusahaan Dengan Stakeholder .....	101
C. Tugas Stakeholder .....	102
D. Jenis Stakeholder .....	103
E. Perbedaan Stakeholder Dan Shareholder .....	104
<b>BAB 12 ETIKA BISNIS .....</b>	<b>107</b>
A. Pengertian Etika Bisnis .....	108
B. Sejarah Etika Bisnis .....	108
C. Prinsip Etika Bisnis .....	109
D. Pendekatan Etika Bisnis .....	109
E. Tata Cara Etika Bisnis .....	110
F. Tujuan Etika Bisnis Berdasarkan Tingkatannya .....	110

<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>113</b>
<b>GLOSARIUM .....</b>	<b>117</b>
<b>INDEKS .....</b>	<b>121</b>
<b>PROFIL PENULIS .....</b>	<b>123</b>



# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 1

PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

# BAB 1

## **PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS**

### **A. PENGERTIAN DAN RUANG LINGKUP**

Secara etimologi, bisnis berarti kondisi di mana seorang ataupun sekelompok orang yang sedang melaksanakan pekerjaan yang menciptakan profit. Kata "bisnis" sendiri mempunyai 3 pemanfaatan (tergantung skopnya), pandangan penggunaan perseorangan kata bisnis bisa merujuk pada organisasi usaha, ialah kesatuan yuridis (hukum), teknis, dan hemat yang bermaksud mencari keuntungan ataupun profit. Pemakaian yang lebih besar bisa merujuk pada zona pasar khusus, misalnya "bisnis pertelevisian." Pemakaian yang sangat besar merujuk pada semua kegiatan yang dicoba oleh komunitas fasilitator benda serta pelayanan. Tetapi arti "bisnis" yang pas sedang jadi materi perbincangan sampai disaat ini terjadi. (Amalia Mustika, et. al, 2020).

Selanjutnya Rifelly Dewi dalam (Amalia Mustika, et. La, 2020), bisnis dapat diartikan sebagai aktivitas terpadu yang meliputi pertukaran barang, jasa atau uang yang dilakukan oleh kedua belah pihak atau lebih dengan maksud memperoleh manfaat atau keuntungan. Dengan demikian, bisnis merupakan proses sosial yang dilakukan oleh setiap individu atau kelompok melalui proses penciptaan dan pertukaran kebutuhan dan keinginan akan suatu produk tertentu yang memiliki nilai atau memperoleh manfaat atau keuntungan bagi kedua belah pihak tersebut. Mempelajari bisnis berarti menelaah sejarah kehidupan manusia dan lingkungannya dalam memenuhi kebutuhan dan keinginan yang tidak terbatas dengan sumber-sumber yang terbatas.

Aktivitas bisnis ialah suatu sistem operasional yang amat terikat dengan lingkungan di sekelilingnya. Dalam masyarakat yang terus menjadi terbuka aktivitas bisnis mesti dapat bersikap fleksibel serta menyesuaikan diri dengan pergantian yang ada. Oleh sebab itu, menekuni bisnis sesuai maksudnya

dengan menekuni metode orang dalam penuhi keinginan serta ambisinya dalam sesuatu lingkungan dengan sumber yang terbatas. Dengan cara efisien, kegiatan bidang usaha ialah susunan aktivitas yang dijalani oleh beberapa orang di dalamnya, oleh sebab itu perlu terdapatnya sebuah Manajemen serta organisasi yang berperan selaku pengelola bidang usaha. Oleh sebab itu, mesti ungkapan lazim yang melaporkan kalau “ asal terdapat modal, seluruh orang dapat melaksanakan bidang usaha”, akan tapi, apakah upaya yang dijalani dapat berjalan dengan bagus ataupun tidak? pasti untuk menanggapi perkara itu tidak semudah serta sesederhana itu.

Pada kenyataannya dalam konteks bisnis, tentu terdapat banyak komponen yang perlu diatur dan diperhatikan dengan tujuan agar mampu menghantarkan apa yang ingin di capai, terutama dalam hal mendulang keuntungan yang optimal. Bisnis bisa berjalan dengan baik karena di dalamnya terdapat sistem yang berjalan dengan baik. Umumnya sistem itu berhubungan dengan manajemen bisnis yang baik diikuti dengan inovasi yang terus dilakukan tanpa henti. Singkatnya manajemen dan bisnis merupakan dua komponen penting yang tidak dapat dipisahkan satu sama lainnya, baik pada usaha skala besar ataupun sekala mikro sekali pun.

Secara sederhana manajemen bisnis merupakan suatu kegiatan pengelolaan di beberapa wilayah yang dimiliki perusahaan secara efektif dan efisien untuk mendapatkan hasil maksimal. Agar keseluruhan dapat berjalan dengan baik maka harus ada kerja sama yang baik pula di dalam sistem dan tidak bekerja secara sendiri. Pandangan konseptual, terdapat sejumlah contoh indikator Manajemen Bisnis yang dapat dijadikan rujukan untuk sebuah pengelolaan entitas bisnis. Atau dengan istilah lain, manajemen bisnis mampu berjalan dengan baik jika beberapa poin di bawah ini dilakukan, bahkan sebelum usaha berjalan.

- a. Memahami jenis usaha yang dilakukan sejak awal. Anda harus bisa mendeskripsikannya dengan baik mulai dari lokasi sampai kemungkinan hambatan yang akan terjadi.
- b. Melakukan analisis produk dan persaingan dagang yang akan terjadi. Analisis dibutuhkan untuk menentukan aneka strategi baik dalam membuat produk sampai ke ranah promosi.
- c. Melakukan pemasaran yang tepat. Pemasaran bisa dilakukan ke media sosial atau membuat konten baik tulisan atau video.

- d. Selalu melakukan pengecekan pada laporan keuangan. Jika belum ada orang yang bekerja sebagai akuntan, bisa menggunakan aplikasi akuntansi agar proses pencatatan berjalan dengan baik.
- e. Selalu melakukan evaluasi pada produk dan SDM dalam jangka waktu tertentu. Evaluasi dilakukan untuk meminimalisir kesalahan yang lebih fatal.

## **B. TANTANGAN BISNIS DI MASA TRANSISI**

Penerapan manajemen bisnis harus dilakukan dengan baik sejak awal usaha dilakukan. Dengan menerapkan manajemen bisnis diberbagai sektor diharapkan mampu berjalan dengan baik dan minim sekali terjadi kesalahan yang membuat berbagai sektor tidak beraturan. Belum lagi melihat perkembangan dunia bisnis yang saat ini sudah berkembang dengan pesat, karena banyak bisnis yang hampir sama dan didirikan, hal ini tentu akan semakin kompetitif, oleh sebab itu perusahaan harus lebih inovatif dan kreatif dalam melakukan bisnisnya agar kelangsungan perusahaan tersebut dapat bertahan dan akan semakin maju serta mendapatkan laba semaksimal mungkin.

Selain itu, lingkungan bisnis di dunia saat ini sedang di hadapkan pada suatu masa transisi dari era revolusi industri menuju era revolusi informasi dan komunikasi. Perubahan yang terjadi cenderung bersifat revolusioner daripada evolusioner (Narsa, I Made. 2004) Perubahan ini dipicu oleh perubahan teknologi sebagai denominator, khususnya pada tiga sektor utama yaitu

1. Teknologi transportasi. Perkembangan teknologi transportasi memungkinkan produk yang berupa barang dan jasa mengalir dari bagian dunia yang satu ke bagian dunia yang lain dengan jumlah relatif besar, dalam waktu relatif singkat serta dalam harga yang relatif murah
2. Teknologi manufaktur Teknologi pemanufakturan maju adalah teknologi yang memungkinkan perusahaan menghasilkan produk yang bermutu tinggi, meningkatkan produktivitas dengan cara mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah, sehingga biaya perusahaan secara total dapat ditekan dan kebutuhan konsumen dapat dipenuhi.
3. Teknologi informasi dan komunikasi. Perkembangan teknologi informasi yang cepat, misalnya komputer, serat optik, satelit, dan sebagainya, memungkinkan manusia untuk memperoleh informasi dari lokasi yang

jauh di belahan dunia lain dalam waktu singkat, mutu tinggi, dan biaya murah. Oleh karena itu era sekarang ini juga cap kali disebut era internet

Revolusi Industri 4.0 menjadi salah satu penyebab perubahan bisnis yang mengarah ke kecerdasan buatan yang tentu saja berpotensi besar untuk meningkatkan pendapatan secara global dan kualitas hidup masyarakat dunia. Teknologi kecerdasan buatan meningkatkan efisiensi dan produktivitas, menurunkan biaya transportasi dan biaya komunikasi, efektivitas logistik dan rantai pasok global, efisiensi pada biaya perdagangan, terbukanya pasar-pasar baru, harga produk yang menjadi murah dan kompetitif, serta mendorong pertumbuhan ekonomi secara cepat.

Perihal itu pasti saja mengakibatkan para pesaing bidang usaha menjadi jauh lebih inovatif sebab akses ke program digital lebih gampang untuk riset serta pengembangan, penjualan, advertensi, pemasaran penyaluran alhasil pebisnis lama yang takluk kilat untuk melaksanakan adaptasi kualitas serta harga dan kecekatan layanan hendak terjatuh. Pada sisi permintaan, dengan peningkatan pada transparansi, keterlibatan konsumen, dan perilaku konsumen yang dibentuk di atas *Internet of Things*. Revolusi industri 4.0 memaksa perusahaan bisnis untuk mampu mendesain, memasarkan, dan memberikan produk berkualitas serta layanan prima.

Dampak utama revolusi industri 4.0 pada bidang usaha merupakan peningkatan keinginan konsumen, kenaikan pada mutu produk serta layanan yang prima, inovasi yang bertabiat kerja sama dari para pelaku bisnis, serta pada tatanan institusi yang terus menjadi fleksibel. Produk serta layanan sudah ditingkatkan dengan digitalisasi yang pasti saja bisa tingkatkan nilainya. Teknologi terkini pada masa revolusi industri 4.0 membuat *asset* lebih tahan lama, pemakaian informasi serta analitik juga sudah mengganti tata cara untuk mencari peluang- peluang terkini di dunia bidang usaha.

### **C. PERAN MANAJEMEN DALAM BISNIS**

Manajemen bisa dimaksud dengan cara besar, dapat berarti cara, seni, ilmu serta pekerjaan. Manajemen dimaksud selaku cara sebab ada tahapan-tahapan dalam manajemen untuk menggapai tujuan ialah melalui jenjang pemrograman, jenjang pengorganisasian, jenjang advis serta jenjang pengawasan. Manajemen dimaksud selaku seni sebab tiap administrator

memiliki metode tertentu untuk menggapai tujuan bagi metode serta *style* administrator tiap-tiap cocok situasi serta karakter administrator yang berhubungan. Manajemen dimaksud selaku ilmu sebab manajemen bisa dipelajari serta diuji kebenarannya.

Jika mempelajari Manajemen secara sistemik, komprehensif dan dilaksanakan secara konsisten maka akan lebih menjamin untuk mencapai keberhasilan karena arah tujuan dan sasarannya sudah jelas. Dan jikalau terjadi kegagalan maka melalui manajemen dapat dilakukan evaluasi kembali untuk dapat dijadikan bahan pembelajaran (*lesson learned*) bagi pengembangan organisasi melalui perbaikan perencanaan dan tindakan secara berkelanjutan. Sementara manajemen diartikan sebagai profesi karena kegiatan manajemen tidak bisa dilakukan oleh semua orang secara sembarangan. Kegiatan manajemen dilakukan oleh manajer yang memiliki keahlian dan keterampilan untuk memanage sumber-sumber daya dalam organisasi.

Untuk lebih menjelaskan tentang definisi dan ruang lingkup manajemen, berikut ini disajikan pendapat para ahli menurut Siwanto, H.B. (2007) bahan perbandingan mengenai batasan manajemen:

**Tabel 1.1 Perbandingan Batasan Manajemen Organisasi Perusahaan**

No	Nama Ahli	Tujuan	Sasaran	Pencapaian
1.	John D. Millet	Proses Penghargaan dan Pemberian Fasilitas Kerja.	Orang dan Kelompok Formal	Tujuan
2.	John A.F. Stoner dan Charles Wankel	Proses Perencanaan, Pengorganisasian, Kepemimpinan dan Pengendalian.	Anggota organisasi dan Penggunaan Sumber Daya Organisasi	Tujuan Organisasi
3.	Paul Hersey dan Kenneth H. Blanchard	Usaha Bersama.	Individu dan Kelompok	Tujuan Organisasi
4.	MBS	Seni dan Ilmu untuk perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pemotivasian dan pengendalian	Orang dan Mekanisme Kerja	Tujuan

Manajemen

Mengingat betapa pentingnya peran manajemen dalam dalam sebuah organisasi, maka bagi setiap organisasi profit ataupun *non* profit, organisasi yang menghasilkan barang ataupun jasa, tentu tidak terlepas dari kegiatan dan peran manajemen. karena melalui kegiatan manajemen tersebut dapat dipastikan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi tersebut dapat direncanakan, diorganisasikan, diarahkan dan diawasi dengan baik, sehingga organisasi tersebut pada akhirnya dapat mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien.

Dikatakan efisien karena dalam menggapai tujuan perusahaan harus melalui metode yang akurat dari sebagian opsi lain opsi serta diimplementasikan secara tepat serta dalam waktu yang cepat. Sedangkan dikatakan berdaya guna sebab dalam menggapai tujuan organisasi dilakukan dengan eksploitasi sumber daya institusi yang minimum tetapi hasil dari eksploitasi sumber energi institusi itu maksimum.

Tercapainya tujuan organisasi sebagaimana disebutkan di atas, dapat dicapai melalui fungsi-fungsi manajemen yang lebih dikenal dengan konsep POAC (*Planning, Organizing, Actuating* dan *Controlling*). *Planning* adalah perencanaan bagaimana untuk mencapai tujuan perusahaan. *Organizing* adalah mengorganisasikan seluruh sumber daya yang ada pada organisasi untuk melaksanakan rencana dan mencapai tujuan perusahaan melalui tiga tepat yaitu tepat orang, jabatan dan waktu yang kita kenal dengan istilah *the right man on the right job at the right time*. *Actuating* yaitu pelaksanaan yang mana dalam melaksanakan kerja harus sejalan dengan rencana kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. *Controlling* yaitu supervisi, pengawasan, inspeksi hingga audit untuk memastikan pekerjaan dilaksanakan sesuai arah pencapaian tujuan.





# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 2

DASAR-DASAR MANAJEMEN

# BAB 2

## **DASAR-DASAR MANAJEMEN**

---

### **A. PENGERTIAN MANAJEMEN**

Manajemen merupakan seni atau kemampuan seseorang dalam mengelola, mengatur dan menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain atau pendelegasian tugas untuk mencapai tujuan bersama dalam organisasi. Konsep dasar manajemen bisa didefinisikan sebagai sebuah cabang ilmu pengetahuan, sebagai seni, sebagai keprofesian atau sebagai suatu proses.

Dalam pengertian lain, manajemen didefinisikan sebagai sebuah proses *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *coordinating* (pengkoordinasian), dan *controlling* (pengontrolan) semua sumber daya yang ada dan yang dimiliki dalam usaha untuk mencapai tujuan bersama agar lebih efektif serta efisien.

Terdapat berbagai pengertian manajemen dan tidak ada definisi yang baku. Hal ini dikarenakan konsep dasar manajemen yang sangat luas dan bisa mencakup berbagai aspek. Manajemen bisa diartikan sebagai sebuah ilmu pengetahuan, sebagai seni, sebagai profesi atau sebagai sebuah proses, sehingga definisi manajemen memiliki banyak arti dan makna.

### **B. KONSEP DASAR MANAJEMEN**

Secara umum, ada 4 (empat) konsep dasar manajemen yakni manajemen sebagai ilmu, manajemen sebagai seni, manajemen sebagai profesi serta manajemen sebagai proses.

#### **1. Manajemen Sebagai Ilmu**

Manajemen bisa dipelajari sebagai ilmu pengetahuan (*science*). Dengan kata lain, ilmu manajemen dipelajari dengan sistematis dan teoritis, dengan tujuan mengetahui bagaimana manusia dapat bekerjasama untuk mencapai target yang ditentukan perusahaan atau organisasi, dengan sistem dan metode yang ditetapkan sebelumnya.

## 2. Manajemen Sebagai Seni

Manajemen juga bisa diartikan sebagai sebuah seni. Secara umum, definisi manajemen sebagai seni adalah seni untuk mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal untuk mencapai kesejahteraan dan kesuksesan maksimal bagi para pimpinan maupun pekerja dalam sebuah perusahaan atau organisasi.

## 3. Manajemen Sebagai Profesi

Manajemen juga bisa bertindak sebagai profesi atau bidang pekerjaan. Dalam hal ini, orang yang bergelut di bidang manajemen biasa disebut sebagai manajer, yang memiliki keahlian untuk memimpin, merencanakan, dan menyelenggarakan kegiatan manajemen perusahaan di bidang produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia.

## 4. Manajemen Sebagai Proses

Manajemen dapat didefinisikan sebagai sebuah proses tertentu. Dengan kata lain, manajemen diartikan sebagai sebuah proses yang terdiri dari tindakan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian yang dilaksanakan secara runtut dan sistematis untuk mencapai tujuan perusahaan yang ditetapkan.

## C. PRINSIP-PRINSIP MANAJEMEN

Menurut Henry Fayol, terdapat 14 prinsip-prinsip manajemen yang utama antara lain sebagai berikut.

- a. Pembagian kerja (*division of work*)
- b. Wewenang dan tanggung jawab (*authority and responsibility*)
- c. Kedisiplinan (*discipline*)
- d. Kesatuan perintah (*unity of command*)
- e. Kesatuan pengarahan (*unity of direction*)
- f. Mengesampingkan kepentingan individu (*subordination of individual interest*)
- g. Penggajian pegawai (*remuneration*)
- h. Pemusatan (*centralization*)
- i. Rantai hierarki (*scalar chain*)
- j. Ketertiban (*order*)
- k. Kesetaraan (*equity*)
- l. Stabilitas kondisi pegawai (*stabilization of tenure of personnel*)
- m. Inisiatif (*initiative*)
- n. Kesatuan dan semangat (*esprit de corps*)

## D. BIDANG-BIDANG MANAJEMEN

Berdasarkan bidangnya, terdapat 5 (lima) macam-macam manajemen. Berikut akan kami bahas apa saja bidang-bidang manajemen beserta pengertian dan penjelasannya.

1. **Manajemen produksi**, yakni kegiatan untuk mengoptimalkan dan memaksimalkan aktivitas produksi dengan cara mengatur faktor-faktor produksi seperti sumber daya, bahan baku, tenaga kerja, alat dan mesin, dan lain sebagainya.
2. **Manajemen pemasaran**, yakni bidang manajemen yang berhubungan langsung dengan konsumen serta pemasaran dan distribusi produk dari produsen sampai ke tangan konsumen.
3. **Manajemen keuangan**, yakni bidang manajemen yang berfokus terhadap pengelolaan dana dan keuangan perusahaan secara menyeluruh agar lebih efektif dan efisien.
4. **Manajemen sumber daya manusia (SDM)**, yakni bidang manajemen yang berfokus pada kegiatan yang berhubungan dengan tenaga kerja atau karyawan perusahaan.
5. **Manajemen administrasi/akuntansi**, yakni bidang manajemen yang berfokus pada pemberian informasi layanan dalam bidang akuntansi dan administrasi untuk menetapkan kebijakan dan operasional perusahaan.

## E. TEORI MANAJEMEN

Dalam ilmu manajemen, terdapat 6 (enam) teori manajemen yang utama terdiri dari berbagai aliran.

1. **Aliran klasik**, yakni aliran yang mendefinisikan manajemen sesuai dengan fungsi-fungsi manajemennya dalam penerapan fungsi-fungsi tersebut.
2. **Aliran manajemen ilmiah**, yakni aliran yang menggunakan matematika dan ilmu statistika untuk mengembangkan teorinya dengan pendekatan kuantitatif.
3. **Aliran perilaku**, yakni aliran yang memusatkan kajiannya pada aspek manusia dan perlunya manajemen dalam memahami tindakan dan perilaku manusia.
4. **Aliran manajemen berdasarkan hasil**, yakni aliran yang memfokuskan pada pemikiran hasil-hasil yang dicapai, bukannya pada interaksi kegiatan karyawan.
5. **Aliran analisis sistem**, yakni aliran yang memfokuskan pemikiran pada masalah yang berhubungan dengan bidang lain untuk mengembangkan teorinya.

6. **Aliran manajemen mutu**, yakni aliran yang memfokuskan pemikiran pada usaha-usaha untuk mencapai kepuasan konsumen.





# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 3

PERENCANAAN DALAM MANAJEMEN

# BAB 3

## **PERENCANAAN DALAM MANAJEMEN**

### **A. PENGERTIAN PERENCANAAN**

Perencanaan dipandang sebagai fungsi paling mendasar dan paling pertama yang harus dilakukan dalam manajemen. Perencanaan merupakan upaya penggunaan sumber daya yang dimiliki suatu organisasi atau perusahaan secara maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam perencanaan, beberapa faktor yang perlu diperhatikan juga telah dipaparkan, yaitu penentuan tujuan jangka pendek dan panjang, merumuskan kebijakan beserta prosedur yang akan digunakan, dan melakukan peninjauan secara berkala. Wijayanti mengatakan ada dua alasan kenapa suatu organisasi atau perusahaan perlu melakukan perencanaan. Pertama, protective benefits atau manfaat perlindungan.

Perencanaan akan memberikan perlindungan terhadap organisasi atau perusahaan bersangkutan yang dihasilkan dari pengurangan kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pembuatan keputusan. Kesalahan dalam pembuatan keputusan akan berakibat tidak baik terhadap lajunya suatu organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan. Sehingga dengan perencanaan yang matang, organisasi atau perusahaan akan dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan yang dimungkinkan terjadi. Kedua, positive benefits atau manfaat kebaikan. Artinya dengan perencanaan yang ada, suatu organisasi atau perusahaan akan mendapatkan manfaat kebaikan dalam bentuk meningkatnya keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Hal tersebut sebenarnya berkenaan dengan efisiensi dan efektivitas, dimana dengan perencanaan akan dapat menggunakan sumber daya secara tepat untuk menghasilkan produk atau jasa yang dibutuhkan pasar.

## B. JENIS-JENIS

Perencanaan Menurut Athoillah dari pendapat Kristiadi (1995), bahwa perencanaan (planning) memiliki berbagai jenis sesuai dengan sudut pandang yang digunakan.

Jenis-jenis perencanaan tersebut diantaranya, adalah:

Berdasarkan penggunaannya, yaitu: a) Single use planning, yaitu perencanaan yang dimaksudkan untuk satu kali pelaksanaan. Artinya, rencana yang disusun hanya digunakan pada satu pelaksanaan saja dan setelah pelaksanaan dianggap selesai, maka perencanaan tersebut dengan sendirinya menjadi tidak ada. Perencanaan jenis ini seperti rencana yang digunakan untuk kepanitiaan suatu kegiatan tertentu. b) Repeats planning, yaitu perencanaan yang digunakan dalam pelaksanaan yang berulang-ulang. Artinya tidak hanya digunakan hanya pada satu pelaksanaan, sehingga perencanaan ini bersifat permanen.

Berdasarkan prosesnya, yaitu: a) Policy planning (merupakan kebijakan), yaitu perencanaan yang hanya berisi kebijakan tanpa dilengkapi dengan teknis pelaksanaannya secara teratur. Perencanaan jenis ini seperti perencanaan yang berkaitan dengan garis-garis besar suatu organisasi atau suatu negara. b) Program palnning, yaitu perencanaan yang merupakan penjelasan dan perincian policy planning. Program planning dibuat oleh badanbadan khusus yang memiliki wenanang untuk melaksanakan policy planning, seperti Badan Perencanaan dan Pembangunan Nasional (Bappenas). Program planning memuat beberapa unsur, diantaranya:

1. Ikhtisar mengenai tugas yang akan dikerjakan;
2. Sumber dan bahan yang dapat digunakan;
3. Biaya, personalia, situasi, dan kondisi pekerjaan;
4. Prosedur kerja yang harus dipatuhi;
5. Struktur organisasi kerja, dan sebagainya. c) Operational planning (perencanaan kerja), yaitu perencanaan yang memuat cara-cara melakukan pekerjaan tertentu agar lebih maksimal dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dengan daya guna yang lebih tinggi (efektif-efisien).

Oprational planning memuat beberapa unsur, yaitu: 1) Analisis program planning; 2) Penetapan prosedur kerja; 3) Metode-metode kerja; dan 4) Menentukan tenaga pelaksana.

Berdasarkan jangka waktunya, yaitu: a) Long range planning (LRP), yaitu perencanaan yang dalam pelaksanaannya membutuhkan waktu cukup lama, biasanya hingga sepuluh tahun. Perencanaan ini disebut juga dengan rencana jangka panjang. b) Intermediate planning (IP), yaitu perencanaan jangka

menengah, dalam pelaksanaannya biasanya membutuhkan waktu lima tahun. c) Short range planning (SRP), yaitu perencanaan yang dalam pelaksanaannya pada umumnya membutuhkan waktu kurang dari setahun. Perencanaan ini biasanya dipersiapkan dengan tergesa-gesa karena pelaksanaannya bersifat tiba-tiba dan waktu yang ada sangat sempit.

Berdasarkan wilayah pelaksanaannya, yaitu: a) Rural planning, yaitu perencanaan pedesaan; b) City planning, yaitu perencanaan perkotaan; c) Regional planning, yaitu perencanaan tingkat daerah kabupaten atau kota; d) National planning, yaitu suatu perencanaan tingkat nasional (negara) yang mencakup segenap wilayah suatu negara.

Berdasarkan materinya, yaitu: a) Personnel planning, adalah suatu perencanaan mengenai masalah-masalah yang berkenaan dengan pegawai atau personal dalam suatu organisasi. Dalam perencanaan jenis ini, segala masalah yang ada dan menyangkut pegawai dikaji dan dibahas secara rinci. b) Financial planning, yaitu perencanaan mengenai pembiayaan secara komprehensif dari suatu kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. c) Industrial planning, yaitu perencanaan yang menyangkut aktivitas industri yang bertujuan agar terhindar dari berbagai hambatan dalam pencapaian tujuan. d) Educational planning, yaitu perencanaan yang menyangkut kegiatan pendidikan.

Berdasarkan keumuman dan kekhususannya, yaitu: a) General plans (rencana umum), yaitu perencanaan yang dibuat hanya mengenai garis-garis besar dari suatu kegiatan yang akan dikerjakan untuk mencapai tujuan. b) Special planning (rencana khusus), yaitu perencanaan yang dibuat secara mendetail dan terperinci untuk pekerjaan tertentu. c) Overall planning (rencana keseluruhan), yaitu perencanaan yang memberikan pola secara keseluruhan dari pekerjaan yang harus dilaksanakan.

### **C. SIFAT-SIFAT PERENCANAAN**

Perencanaan dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat dikatakan perencanaan yang baik apabila memenuhi sifat-sifat pokok perencanaan. Athoillah<sup>3</sup> mengutip dari pendapat Kristiadi (1995) memaparkan beberapa sifat perencanaan sebagai berikut:

1. Faktual, yaitu perencanaan yang dibuat harus berdasarkan temuan fakta di lapangan, diolah dan dikaji secara mendalam sebagai dasar dan pertimbangan.
2. Rasional, yaitu perencanaan yang tidak hanya berbentuk angan-angan belaka. Proses perencanaan rasional dilakukan dengan mengklasifikasikan berbagai permasalahan yang berkembang, menafsirkan data dan fakta, membandingkan antar fakta-fakta, mengkorelasikan antar-pengertian, memutuskan, dan menarik suatu kesimpulan.

3. Fleksibel, yaitu perencanaan yang dibuat tidak kaku, sehingga dapat mengikuti perkembangan zaman dan pelaksanaannya tidak statis.
4. Berkesinambungan, yaitu perencanaan dibuat secara terus-menerus dan berkelanjutan mengikuti kebutuhan organisasi atau perusahaan.
5. Dialektis, perencanaan yang dibuat harus memikirkan peningkatan dan perbaikan-perbaikan untuk kesempurnaan masa yang akan datang. Artinya, perencanaan dialektis tidak terpaku pada pendekatan antitesis yang melawan perkembangan dan perubahan, melainkan harus mengutamakan pendekatan sistesis dan kompromistis terhadap perkembangan dan perubahan dengan tetap berpegang pada prinsip-prinsip manajemen.

Lebih jauh Kristiadi menegaskan bahwa dengan sifat-sifat perencanaan yang telah dipaparkan tersebut, suatu perencanaan harus mengandung ciri-ciri sebagai berikut:

1. Rencana yang dibuat harus dapat mempermudah pencapaian tujuan yang telah ditentukan;
2. Rencana tersebut harus dibuat oleh orang-orang yang memahami tujuan organisasi atau perusahaan;
3. Menggunakan teknik-teknik perencanaan yang baik;
4. Mencantumkan unsur-unsur perencanaan secara teratur;
5. Mempertimbangkan sumber daya yang tersedia;
6. Meramalkan hal-hal yang tidak memungkinkan dan menetapkan alternatif sebagai solusi;
7. Dibuat dengan sesederhana mungkin agar dapat dipahami dan dilaksanakan;
8. Rencana harus luwes dalam menghadapi keadaan;
9. Terdapat tempat pengambilan risiko;
10. Pragmatis dan penuh pertimbangan; dan
11. Ukuran dan standar optimalisasi pelaksanaannya harus jelas.

#### **D. EMPAT TAHAP DASAR PERENCANAAN**

Dalam membuat perencanaan (planning) suatu organisasi atau perusahaan, harus juga memperhatikan langkah-langkahnya. Athoillah memaparkan langkah-langkah dalam membuat perencanaan sebagai berikut:

1. Menetapkan sasaran atau perangkat tujuan Langkah ini berkenaan dengan kebutuhan organisasi atau perusahaan dan tujuan yang hendak dicapai. Dalam menyusun penentuan tujuan, perlu disusun prioritas utama dan sumber daya yang tersedia agar memudahkan pelaksanaannya.

2. Menentukan keadaan, situasi, dan kondisi sekarang Keadaan, situasi, dan kondisi saat ini perlu diperhatikan sebelum dibuat, selanjutnya lakukan pengukuran dan perbandingan dengan kemampuan organisasi atau perusahaan dari seluruh komponen secara teratur.
3. Mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat Faktor-faktor pendukung perlu diidentifikasi dan diperkuat untuk mendukung terlaksananya rencana yang dibuat, serta mengidentifikasi dan meminimalisir faktor penghambat pelaksanaan rencana yang dibuat, termasuk antisipasi terhadap gangguan yang muncul secara tidak terduga.
4. Mengembangkan rencana dan menjabarkannya Pengembangan rencana dan penjabarannya harus dipahami oleh semua elemen organisasi atau perusahaan, sehingga memudahkan tercapainya tujuan. Pengembangan rencana dapat dilakukan dengan mengembangkan berbagai alternatif sebagai solusi permasalahan yang muncul saat rencana dilaksanakan.

#### **E. TUJUAN PERENCANAAN**

Menurut Arifin dan Hadi W. bahwa beberapa tujuan-tujuan perencanaan organisasi atau perusahaan secara umum adalah sebagai berikut:

1. Mengurangi resiko dan perubahan yang mungkin terjadi pada masa yang akan datang;
2. Memfokuskan kegiatan pada sasaran yang telah ditetapkan;
3. Menjamin proses pencapaian tujuan dapat terlaksana secara efektif dan efisien; dan
4. Memudahkan pengawasan.

#### **F. MANFAAT PERENCANAAN**

Perencanaan yang dibuat oleh suatu organisasi atau perusahaan dapat memberikan banyak manfaat terhadap organisasi atau perusahaan itu sendiri. Wijayanti mengemukakan sembilan manfaat dari perencanaan, yaitu:

1. Membantu manajemen untuk melakukan penyesuaian dengan perubahan dan perkembangan lingkungan yang terjadi;
2. Membantu mengerucutkan persesuaian pada masalah-masalah utama;
3. Memungkinkan manajer memahami gambaran operasi secara komprehensif dan lebih jelas;
4. Membantu penempatan tanggung jawab dengan lebih tepat;
5. Memberikan cara melakukan perintah untuk operasi;
6. Mempermudah koordinasi antar organisasi;
7. Membuat tujuan lebih khusus, terperinci, dan lebih mudah untuk dipahami;
8. Memperkecil pekerjaan yang tidak pasti; dan

9. Menghemat waktu, tenaga, dan biaya.

Sedangkan Athoillah memaparkan manfaat dari perencanaan suatu organisasi atau perusahaan secara lebih detail, yaitu:

1. Penentuan tujuan organisasi sebagai tolok ukur perencanaan;
2. Upaya meletakkan landasan kebijakan dan langkah-langkah operasional kerja;
3. Pengukuran kemampuan bagi efektivitas dan efisiensi kerja;
4. Kepastian tindakan yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan;
5. Harapan memperoleh kemajuan;
6. Hasil yang direncanakan;
7. Pengawasan penilaian terhadap hasil yang dicapai;
8. Menghilangkan ketidakpastian;
9. Membentuk hari depan;
10. Sebagai alat untuk mencegah pemborosan tenaga, waktu, dan biaya;
11. Mudah mengukur prospek ke depan dalam suatu organisasi atau perusahaan;
12. Penentuan pilihan dalam memecahkan masalah;
13. Standarisasi kegiatan dan prioritas kebutuhan organisasi atau perusahaan;
14. Dapat dijadikan dasar penjabaran program kerja secara sistematis dalam suatu organisasi atau perusahaan;
15. Pembagian tugas sesuai keahlian dengan akurat;
16. Mempermudah penyediaan sarana dan prasarana sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan; dan
17. Melahirkan produktivitas kerja yang baik;





# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 4

PENGGORGANISASIAN (ORGANIZING)

# BAB 4

## **PENGORGANISASIAN (ORGANIZING)**

### **A. PENGERTIAN PENGORGANISASIAN**

Pengorganisasian adalah langkah untuk menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugas-tugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh pimpinan kepada staf dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan definisi tersebut maka Fungsi pengorganisasian merupakan alat untuk memadukan (sinkronisasi) dan mengatur semua kegiatan yang ada kaitannya dengan personal, finansial, materil dan tata cara untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati bersama.

Istilah pengorganisasian mempunyai berbagai macam pengertian. Istilah tersebut dapat digunakan untuk menunjukkan hal-hal berikut ini :

1. Cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif sumber daya- sumberdaya keuangan phisik, bahan baku, dan tenaga kerja organisasi.
2. Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya ,dimana setiap pengelompokan diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota-anggota kelompok.
3. Hubungan antara fungsi-fungsi, jabatan-jabatan, tugas-tugas dan para karyawan.
4. Cara dalam mana para manajer membagi lebih lanjut tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen mereka dan mendelegasikan wewenang yang diperlukan untuk mengerjakan tugas tersebut. Pengorganisaian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas ata pekerjaan di antara para anggota organisasi, agar tujuan organisasi dapat dicapai dengan efisien.

## **B. PROSEDUR DALAM PROSES PENGORGANISASIAN**

1. Pemerincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan-kegiatan yang secara logic dapat dilaksanakan oleh satu orang. Pembagian kerja sebaiknya tidak terlalu berat sehingga tidak dapat diselesaikan, atau terlalu ringan sehingga ada waktu menganggur, tidak efisien dan terjadi biaya yang tidak perlu.
3. Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk menkoordinasikan pekerjaan pra anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengkoordinasian ini akan membuat para anggota organisasi menjadi perhatiannya pada tujuan organisasi dan mengurangi ketidak efisienan dan konflik-konflik yang merusak.

Pelaksanaan proses pengorganisasian yang sukses akan membuat suatu organisasi dapat mencapai tujuannya. Proses ini akan tercermin pada struktur organisasi, yang mencakup aspek-aspek penting organisasi dapat mencakup aspek-aspek penting organisasi dan proses pengorganisasian yaitu :

1. Pembagian kerja
2. Departementalisasi (atau sering disebut dengan istilah departementasi)
3. Bagan organisasi formal
4. Rantai perintah dan kesatuan perintah
5. Tingkat-tingkat hirarki manajemen
6. Saluran komunikasi
7. Pengguna komite
8. Rentang manajemen dan kelompok-kelompok informal yang dapat dihindarkan.

## **C. STRUKTUR ORGANISASI**

Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi yang dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan- hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggungjawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi. Struktur ini mengandung unsur-unsur spesialisasi kerja, standarisasi, koordinasi, sentralisasi, atau desentralisasi dalam pembuatan keputusan dan besaran (ukuran) satuan kerja.

Faktor-faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah sebagai berikut :

1. *Strategi organisasi* untuk mencapai tujuannya. Dimana strategi akan menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun di antara para manajer dan bawahan. Aliran kerja sangat di pengaruhi strategi, sehingga berubah maka struktur organisasi juga berubah.
2. *tekhnologi yang digunakan*. Contoh perusahaan mobil memerlukan tingkat standarisasi dan spesialisasi yang lebih tinggi di banding industry pakaian.
3. *Anggota(karyawan) dan orang-orang yang terlibat dalam organisasi*.
4. *Ukuran organisasi*, yang apabila semakin besar ukuran organisasi, struktur organisasi akan semakin kompleks dan harus di pilih bentuk struktur yang tepat.

#### **D. UNSUR-UNSUR STRUKTUR ORGANISASI**

1. Spesialisasi kegiatan berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementalisasi).
2. Standardisasi kegiatan , merupakan prosedur-prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang direncanakan.
3. Koordinasi kegiatan, menunjukkan prosedur-prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan-satuan kerja dalam organisasi.
4. Sentralisasi dan desentralisasi pembuatan keputusan yang menunjukkan lokasi kekuasaan pembuat keputusan.
5. Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.

Tiang dasar pengorganisasian adalah prinsip pembagian kerja (*division of labor*). Yang memungkinkan sinergi terjadi. Untuk mengembangkan fungsi pengorganisasian, seorang manajer dapat mengetahui pembagian tugas untuk per orang dan kelompok, hubungan organisatoris antar manusia yang menjadi anggota dan staf sebuah organisasi, pendelegasian wewenang, serta pemanfaatan dan fasilitas fisik yang dimiliki organisasi. Kualifikasi personalia yang rendah digunakan dan latihan jabatan lebih mudah. Gerakan-gerakan dan perpindahan yang percuma dari komponen pekerjaan yang besar diminimumkan. Lebih dari itu, pembagian kerja mengarahkan penanaman pada peralatan dan mesin-mesin yang efisien untuk meningkatkan produktifitas.

Namun apabila pembagian kerja dilakukan secara ekstrim maka akan menimbulkan kebosanan,keletihan,monoton dan kehilangan motivasi yang dapat menghasilkan ketidak efisienan dan bukan efisiensi.

## **E. BAGAN STRUKTUR ORGANISASI FORMAL**

Bagan organisasi memperlihatkan susunan fungsi-fungsi,departemen-departemen,atau posisi-posisi organisasi dan menunjukkan bagaimana hubungan di antaranya. Satuan-satuan organisasi yang terpisah biasanya digambarkan dalam kotak-kotak,dimana di hubungkan satu dengan yang lain dengan garis yang menunjukkan rantai perintah dan jalur komunikasi formal.

Bagan organisasi menggambarkan lima aspek utama suatu struktur organisasi,yang secara ringkas dapat di uraikan sebagai berikut :

1. *Pembagian kerja(setiap kotak menunjukkan individu atau kelompok yang bertanggung jawab)*
2. *Manajer dan bawahan atau rantai perintah(menunjukkan hubungan wewenang dan tanggungjawab yang menghubungkan atasan dan bawahan)*
3. *Tipe pekerjaan yang dilaksanakan*
4. *Pengelompokan segmen-segmen pekerjaan(departementalisasi)*
5. *Tingkatan manajemen(menunjukkan keseluruhan hirarki manajemen)*

Seberapa luas tingkat spesialisasi kerja dalam organisasi dapat di perkirakan dengan membaca label-label yang menunjukkan pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dan bagaimana tugas-tugas dikelompokkan. Garis menunjukkan rantai perintah yang merupakan aspek kunci koordinasi dalam setiap organisasi,tetapi tanpa informasi tambaha akan menimbulkan gambar yang tidak jelas.

Kelemahan atau kekurangan utama bagan adalah masih banyak hal-hal yang tidak jelas atau tidak di tunjukkan. Bagan, sebagai contoh tidak menunjukkan seberapa besar tingkat wewenang dan tanggung jawab setiap tingkatan manajerial. Bagan juga tidak menunjukan hubungan-hubungan informal dan saluran komunikasi,dimana organisai tidak dapat berfungsi secara efisien.

Dengan pembagian wewenang dapat dibedakan berbagai tipe organisasi yaitu:

1. Wewenang lini (Linie authority) yaitu wewenang yang mengalir secara vertikal. Pelimpahan wewenang dari atas ke bawah dan pengawasan langsung oleh pemimpin kepada staf yang menerimanya.
2. Wewenang staf (Staf authority) yaitu wewenang yang mengalir ke samping yaitu wewenang yang diberikan kepada staf khusus untuk membantu

melancarkan tugas staf yang diberikan wewenang lini. Wewenang staf diberikan karena ada spesialisasi adanya tugastugas menejerial yang terkait dengan fungsi staf seperti pengawasan, pelayanan kepada staf, atau penasihat.

3. Wewenang staf dan lini .Perpaduan antara wewenang lini dan staf merupakan bentuk struktur organisasi yang paling umum saat ini. Bentuk organisasi kelihatan kompleks tetapi sesungguhnya adalah pengembangan dari bentuk lini dan staf.

## **F. BENTUK-BENTUK BAGAN ORGANISASI**

Menurut *henry G Hodges*, terdapat empat bentuk bagan organisasi, yaitu :

1. Bentuk pyramid. Bentuk ini yang paling banyak digunakan karena sederhana, jelas dan mudah di mengerti.
2. Bentuk vertical. Bentuk vertical agak menyerupai bentuk pyramid, yaitu dalam pelimpahan kekuasaan dari atas ke bawah.hanya bagan vertical berwujud tegak sepenuhnya.
3. Bentuk horizontal,dimana wewenang dan tanggungjawab di gambarkan dari kiri ke kanan.
4. Bentuk lingkaran,bagan in menekankan pada hubungan antara satu jabatan dengan jabatan lain.

## **G. KELOMPOK-KELOMPOK KERJA ORGANISASI FORMAL DAN INFORMAL**

1. Organisasi Formal

Organisasi mempunyai tiga tipe utama kelompok-kelompok kerja formal : kesatuan tugas khusus,panitia,dan dewan atau komisi. *Kesatuan tugas khusus(task forces)*. Kesatuan tugas khusus atau tim proyek di bentuk untuk menangani suatu masalah atau tugas khusus. Kesatuan ini keberadaannya hanya sampai tugas diselesaikan atau masalah di pecahkan.Kesatuan tugas biasanya di bentuk untuk menangani masalah-masalah dan tugas-tugas yang kompleks dan melibatkan beberapa satuan kerja organisasi.Biasanya meliputi para wakil (atau para pembuat keputusan) dari satuan-satuan organisasi, ditambah para ahli yang secara teknis diperlukan untuk menangani masalah atau tugas.

*Panitia tetap(standing committees)* dan panitia ad hoc. Poanita tetap atau structural adalah bagian tetap dari structural suatu organisasi yang dibentuk guna menangani tugas yang ada dalam organisasi.panitia disini memiliki tugas untuk membuat rekomendasi formal kepada manajer tingkata atas atau

mempunyai wewenang untuk membuat keputusan sendiri bagi suatu kegiatan organisasi yang terbatas.

Tujuan terbentuknya panitia manajemen terutama adalah untuk mengkoordinasikan dan mempertukarkan informasi, memberi saran manajemen puncak, atau bahkan membuat keputusan-keputusan sendiri. *Panitia ad hoc* mempunyai tugas yang sama dengan panitia tetap namun sifatnya tidak tetap. *Dewan dan komisi*. Dewan (boards) dibentuk dari individu-individu yang dipilih atau ditugaskan untuk mengelola suatu organisasi masyarakat atau swasta. Sebagai contoh, dewan direktur suatu perusahaan, menetapkan tujuan dan kebijaksanaan kebijaksanaan tersebut, dan meninjau kembali jalannya perusahaan.

## 2. Organisasi Informal

Salah satu bagian penting organisasi adalah pengelompokan informal dan hubungan-hubungan pribadi yang dapat lebih berpengaruh dibanding hubungan-hubungan formal seperti yang ditunjukkan pada bagan organisasi. Organisasi informal memainkan peranan penting dalam dinamika perilaku organisasi. Perbedaan pokok antara organisasi formal dan informal adalah bahwa organisasi formal mempunyai tujuan, struktur dan pola hubungan kerja yang teratur melalui manajemen, organisasi informal berdiri di atas struktur yang tidak jelas, fleksibel, sukar didefinisikan, keanggotaannya sulit ditentukan dan pola hubungan di antara para anggota tanpa tujuan yang khusus. Agraris mengemukakan 4 (empat) bidang utama di mana organisasi formal dan informal berbeda :

- a. Hubungan-hubungan antar pribadi. Dalam organisasi formal hubungan-hubungan antara orang-orang di gambarkan jelas, sedangkan dalam hubungan-hubungan informal sangat tergantung pada kebutuhan-kebutuhan mereka.
- b. Kepemimpinan. Para pemimpin dirancang dan ditentukan dalam formal serta muncul dan ditentukan dalam formal serta muncul dan dipilih dalam informal.
- c. Pengendalian perilaku. Organisasi formal mengendalikan perilaku karyawan melalui penghargaan dan hukuman, sedangkan kelompok-kelompok informal mengendalikan pada anggota dengan pemenuhan kebutuhan.
- d. Ketergantungan. Karena kapasitas pemimpin formal terlegkap pada penghargaan dan hubungan ,bawahan-bawahan lebih tergantung daripada para anggota suatu kelompok informal.

Walaupun ada perbedaan-perbedaan tersebut, adalah suatu kesalahan bila menganggap kelompok formal dan informal sebagai dua kesatuan organisasi yang terpisah. Keduanya hidup berdampingan dan tidak dapat di pisahkan. Setiap organisasi formal selalu mempunyai organisasi informal, dan setiap organisasi informal berkembang dalam berbagai tingkatan organisasi formal.

Fungsi-fungsi yang dilaksanakan kelompok informal :

- a. Menetapkan, memperkuat, dan meneruskan norma-norma dan nilai-nilai social-budaya penting para anggota kelompok.
- b. Memberikan dukungan terhadap tujuan organisasi dan bantuan terhadap pelaksanaan tugas manajer.
- c. Menstimulasi komunikasi efektif dan dinamik sebagai alat komunikasi tambahan, dan
- d. Memberikan kepuasan dan status social kepada para anggota yang tidak dapat diberikan oleh organisasi formal.

*Masalah yang disebabkan oleh kelompok informal* adalah mereka menciptakan konflik, mendorong penolakan terhadap perubahan, menghidupkan dan menyebarkan desas-desus dan mengembangkan keseragaman di antara para anggota, termasuk pembatasan pelaksanaan kegiatan.

Sikap manajemen terhadap organisasi informal. Kelompok-kelompok informal tidak dapat dihindarkan kehadirannya dan manajemen akan melakukan tindakan sia-sia bila mencoba menentang dan menghapuskannya. Karena hal ini akan menimbulkan konflik terus menerus. Maka sikap manajemen yang baik adalah memahami, mencari persesuaian dan melakukan kerjasama yang saling menguntungkan dengan kelompok-kelompok informal. Manajemen organisasi formal lebih memusatkan perhatian untuk memelihara kesatuan untuk pencapaian tujuan organisasi dan organisasi informal memberikan kepaduan, kerjasama, dan kepuasan social bagi para anggota organisasi.



# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 5  
ACTUATING (PENGARAHAN)

# BAB 5

## **ACTUATING (PENGARAHAN)**

---

### **A. DEFINISI PENGARAHAN**

Actuating (pengarahan) adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien, agar terwujudnya tujuan dari perusahaan, karyawan bahkan masyarakat. Dengan kata lain actuating adalah suatu usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan berpedoman pada perencanaan (planning) dan usaha pengorganisasian (organizing).

Actuating merupakan fungsi yang paling fundamental dalam manajemen, karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai tingkat terbawah, berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai rencana yang telah ditetapkan semula, dengan cara terbaik dan benar. Memang diakui bahwa usaha-usaha perencanaan dan pengorganisasian bersifat vital, tetapi tidak akan ada output konkrit yang akan dihasilkan sampai kita mengimplementasi aktivitas-aktivitas yang diusahakan dan yang diorganisasikan. Oleh karena itu diperlukan tindakan penggerakan, pengarahan (actuating) atau usaha untuk menimbulkan action (tindakan).

Actuating adalah kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengarahkan, menggerakkan, membimbing, mengatur segala kegiatan yang telah diberi tugas dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha. Pengarahan ini dapat dilakukan secara persuasif (bujukan) dan instruksi. tergantung cara mana yang paling efektif. Pengarahan disebut efektif, jika dipersiapkan dan dikerjakan dengan baik serta benar oleh karyawan yang ditugasi untuk itu.

George R. Terry (1986) mengemukakan bahwa actuating merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut oleh karena para anggota itu juga ingin mencapai sasaran-sasaran tersebut.

Dari pengertian di atas, pelaksanaan *actuating* tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Hal yang penting untuk diperhatikan dalam pelaksanaan *actuating* ini adalah bahwa seorang karyawan akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika :

1. Merasa yakin akan mampu mengerjakan,
2. Yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat bagi dirinya,
3. Tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting, atau mendesak,
4. Tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan dan
5. Hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

## **B. FUNGSI DAN PERANAN ACTUATING (PENGARAHAN) DALAM ORGANISASI**

Pelaksanaan pekerjaan dan pemanfaatan alat-alat bagaimanapun canggihnya atau handalnya, baru dapat dilakukan jika karyawan ikut berperan aktif melaksanakannya. Fungsi pengarahan ini adalah ibarat kunci stater mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci staternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen baru terlaksana setelah fungsi pengarahan diterapkan.

Definisi fungsi pengarahan ini dikemukakan para penulis sebagai berikut :

1. George R Terry  
Pengarahan adalah membuat semua anggota kelompok, agar mau bekerjasama dan bekerja secara ikhlas serta bergairah untuk mencapai tujuan sesuai dengan perencanaan dan usaha pengorganisasian.
2. Koonz dan O'Donnel  
Pengarahan adalah hubungan antara aspek-aspek individual yang ditimbulkan oleh adanya peraturan terhadap bawahan-bawahan untuk dapat dipahami dan pembagian pekerjaan yang efektif untuk tujuan perusahaan yang nyata.

Fungsi *Actuating* merupakan usaha untuk menciptakan kerjasama diantara staf pelaksana program sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi *actuating* haruslah dimulai dari diri manager dengan menunjukkan kepada staf bahwa dia memiliki tekad untuk mencapai

kemajuan dan peka terhadap lingkungannya. Ia harus memiliki kemampuan kerjasama, harus bersikap obyektif.

Berikut ini adalah beberapa elemen pengarahan dalam manajemen :

1. **Coordinating**  
Koordinasi adalah fungsi yang harus dilakukan oleh seorang manajer agar terdapat suatu komunikasi atau kesesuaian dari berbagai kepentingan dan perbedaan kepentingan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai .
2. **Motivating**  
Memberi motivasi kepada karyawan merupakan salah satu elemen penting dalam manajemen perusahaan, dengan memberikan fasilitas yang bagus dan gaji yang cukup maka kinerja para karyawan dalam perusahaan pun akan optimal.
3. **Communication**  
Komunikasi antara para pimpinan dan karyawan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan menjalin komunikasi yang baik maka akan menimbulkan suasana kerja yang kondusif di perusahaan dan akan menumbuhkan kerjasama (teamwork) yang baik dalam berbagai kegiatan perusahaan.
4. **Commanding**  
Dalam memberi perintah pun seorang atasan tidak bisa seenaknya, tetapi harus memperhitungkan langkah – langkah dan resiko dari setiap langkah yang para atasan itu ambil karena setiap keputusan dan langkah akan memberi pengaruh bagi perusahaan.

Penggerakan (actuating) tidak lain merupakan upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi kenyataan, dengan melalui berbagai pengarahan dan pemotivasian agar setiap karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawabnya.

Dengan pengarahan yang baik dari para atasan dan tujuan, visi dan misi yang jelas dari suatu manajer perusahaan dapat menimbulkan efek yang positif untuk perusahaan itu sendiri, antara lain team work yang baik dan dapat memunculkan decision maker yang bagus. Karena decision maker dan teamwork dalam suatu perusahaan adalah kunci kesuksesan suatu perusahaan untuk mencapai goal atau tujuan perusahaan seefektif dan seefisien mungkin.

Fungsi fundamental ketiga dari fungsi manajerial adalah menggerakkan orang untuk melaksanakan aktifitas organisasi sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Menggerakkan jelas membutuhkan adanya kematangan pribadi dan pemahaman terhadap karakter manusia yang memiliki kecenderungan berbeda dan dinamis, sehingga membutuhkan adanya sinkronisasi. Sehingga bisa dikatakan fungsi actuating jauh lebih rumit oleh karena harus berhadapan

langsung sehingga fungsi leadership begitu kentara sekali dibutuhkan sekalipun semuanya melalui proses planning dan pengorganisasian terlebih dulu.

Premis yang begitu fenomenal diungkapkan Douglas McGregor bahwa seorang karyawan selalu diasumsikan negatif dan positif :

### **1. Teori X yang menganggap :**

karyawan yang bekerja pada suatu perusahaan bekerja sesedikit mungkin dan mereka umumnya menentang perubahan, Kebanyakan karyawan harus dibujuk, dipersuasi, diberikan penghargaan, dihukum dan diawasi untuk mengubah kelakuan mereka agar sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan organisasi. Kebanyakan karyawan ingin diberikan pengarahan oleh seorang manajer formal dan dimana ada kesempatan mereka berusaha untuk menghindari tanggungjawab.

### **2. Teori Y menyatakan :**

Kebanyakan karyawan memiliki kapasitas untuk menerima tanggungjawab dan potensi untuk pengembangan tetapi manajemen melalui tindakan-tindakannya harus membuat mereka sadar tentang sifat-sifat tersebut. Kebanyakan karyawan ingin memenuhi kebutuhan-kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan untuk mengaktualisasikan diri sendiri

Tujuan fungsi actuating ( penggerakan ) adalah :

- a. Menciptakan kerjasama yang lebih efisien
- b. Mengembangkan kemampuan dan keterampilan staf
- c. Menumbuhkan rasa memiliki dan menyukai pekerjaan
- d. Mengusahakan suasana lingkungan kerja yang dapat meningkatkan motivasi dan prestasi kerja staf
- e. Membuat organisasi berkembang lebih dinamis

### **C. CARA MENGAPLIKASIKAN ACTUATING (PENGARAHAN)**

Pada umumnya, pimpinan menginginkan pengarahan kepada bawahan dengan maksud agar mereka bersedia bekerja dengan sebaik mungkin, dan diharapkan tidak menyimpang dari prinsip-prinsip di muka. Adapun cara-cara pengarahan yang dilakukan dapat berupa: Orientasi merupakan cara pengarahan dengan memberikan informasi yang perlu agar supaya kegiatan dapat dilakukan dengan baik. Biasanya, orientasi ini diberikan kepada pegawai baru dengan tujuan untuk mengadakan pengenalan dan memberikan pengertian atas berbagai masalah yang dihadapinya. Pegawai lama yang pernah menjalani masa orientasi tidak selalu ingat atau paham tentang masalah-masalah yang pernah dihadapinya. Suatu ketika mereka bisa lupa, lalai, atau

sebab-sebab lain yang membuat mereka kurang mengerti lagi. Dengan demikian orientasi ini perlu diberikan kepada pegawai-pegawai lama agar mereka tetap memahami akan perannya. Informasi yang diberikan dalam orientasi dapat berupa diantara lain, :

1. Tugas itu sendiri
2. Tugas lain yang ada hubungannya
3. Ruang lingkup tugas
4. Tujuan dari tugas
5. Delegasi wewenang
6. Cara melaporkan dan cara mengukur prestasi kerja
7. Hubungan antara masing-masing tenaga kerja, Dst.
8. Perintah

Perintah merupakan permintaan dari pimpinan kepada orang-orang yang berada dibawahnya untuk melakukan atau mengulang suatu kegiatan tertentu pada keadaan tertentu. Jadi, perintah itu berasal dari atasan, dan ditujukan kepada para bawahan atau dapat dikatakan bahwa arus perintah ini mengalir dari atas ke bawah. Perintah tidak dapat diberikan kepada orang lain yang memiliki kedudukan sejajar atau orang lain yang berada di bagian lain. Adapun perintah yang dapat berupa :

1. Perintah umum dan khusus

Penggunaan perintah ini sangat bergantung pada preferensi manajer, kemampuan untuk meramalkan keadaan serta tanggapan yang diberikan oleh bawahan. Perintah umum memiliki sifat yang luas, serta perintah khusus bersifat lebih mendetail.

2. Perintah lisan dan tertulis

Kemampuan bawahan untuk menerima perintah sangat mempengaruhi apakah perintah harus diberikan secara tertulis atau lisan saja. Perintah tertulis memberikan kemungkinan waktu yang lebih lama untuk memahaminya, sehingga dapat menghindari adanya salah tafsir. Sebaliknya, perintah lisan akan lebih cepat diberikan walaupun mengandung resiko lebih besar. Biasanya perintah lisan ini hanya diberikan untuk tugas-tugas yang relatif mudah.

3. Perintah formal dan informal

Perintah formal merupakan perintah yang diberikan kepada bawahan sesuai dengan tugas/aktivitas yang telah ditetapkan dalam organisasi. Sedangkan perintah informal lebih banyak mengandung saran atau dapat pula

berupa bujukan dan ajakan. Perintah formal yang banyak dipakai dibidang militer bersifat kurang fleksibel dibandingkan dengan perintah informal.

## **D. FAKTOR YANG DAPAT MEMPENGARUHI ACTUATING (PENGARAHAN)**

### **1. Faktor – faktor penghambat fungsi pergerakan**

Kegagalan manajer dalam menumbuhkan motivasi stafnya, hal ini terjadi karena manajer kurang memahami hakekat perilaku dan hubungan antar manusia. Seperti konsep perilaku manusia yang dikemukakan oleh Maslow, dinegara berkembang yang menjadi prioritas adalah kebutuhan fisik, rasa aman, dan diterima oleh lingkungan sedangkan dinegara maju kebutuhan yang menonjol adalah aktualisasi diri dan self esteem. Perbedaan tersebut juga akan mempengaruhi etos kerja dan produktifitas kerja.

### **2. Faktor – faktor pendukung fungsi pergerakan**

Faktor-faktor yang diperlukan dalam pergerakan diantaranya :

#### **1. Kepemimpinan (Leadership)**

Kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar berusaha dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama. Seorang manajer yang tidak memiliki kepemimpinan tidak akan mampu untuk mempengaruhi bawahannya untuk bekerja, sehingga manajer yang demikian akan gagal dalam usahanya. Sifat-sifat kepemimpinan menurut Harold koontz, diantaranya sebagai berikut :

- 1) Memiliki kecerdasan orang-orang yang dipimpin
- 2) Mempunyai perhatian terhadap kepentingan yang menyeluruh
- 3) Memiliki kelancaran dalam berbicara
- 4) Matang dalam berpikir dan emosi
- 5) Memiliki dorongan yang kuat dari dalam untuk memimpin
- 6) Memahami/menghayati kepentingan kerja sama.

#### **2. Sikap dan Moril (Attitude and Morale)**

Sikap ialah suatu cara memandang hidup, suatu cara berpikir, berperasaan dan bertindak. Oleh karena itu sikap manajer akan berbeda-beda sesuai dengan pola hidupnya. Beberapa sikap manajer diantaranya yaitu :

##### **1) Sikap feodal (feudal attitude)**

Manajer yang mempunyai sikap cara berpikir, berperasaan dan bertindak sesuai dengan pola-pola kehidupan feodalisme, yaitu suka terikat oleh aturan-aturan tertentu yang telah teradat dan selalu ingin penghormatan yang serba lebih. Dengan demikian dalam masyarakat feodal dimana sikap

anggota masyarakat sesuai dengan pola hidup feodalisme akan sukar lahir kepemimpinan demokratis dari para manajer, mengingat manajer tersebut hidup dari masyarakat feodal.

2) Sikap Kediktatoran (Dictatorial attitude).

Manajer yang bersikap kediktatoran akan berpikir berperasaan dan bertindak sebagai dictator yang mempunyai kekuasaan mutlak, sehingga bawahan, pekerja akan menjadi sasaran daripada kekuasaannya.

3. Tatahubungan (Communication)

Komunikasi membantu perencanaan managerial dilaksanakan dengan efektif, pengorganisasian managerial dilakukan dengan efektif, penggerakan managerial diikuti dengan efektif dan pengawasan diterapkan dengan efektif. Dalam melakukan komunikasi dalam manajemen ada beberapa macam diantaranya :

- 1) Komunikasi intern. yaitu komunikasi yang dilakukan dalam organisasi itu sendiri baik antara atasan dengan atasan atau bawahan dengan bawahan atau antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya.
- 2) Komunikasi Ekstern. yaitu komunikasi yang dilakukan keluar organisasi.
- 3) Komunikasi Horizontal. yaitu komunikasi yang dilakukan baik intern maupun ekstern antar jabatan yang sama.
- 4) Komunikasi Vertikal. yaitu komunikasi yang dilakukan dalam intern organisasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya dalam suasana formal.

4. Perangsang (Incentive)

Insentif ialah sesuatu yang menyebabkan atau menimbulkan seseorang bertindak.

5. Supervisi (Supervision)

Supervisi dalam bahasa Indonesia disebut juga dengan pengawasan, sehingga suka timbul kekacauan pengertian dengan kata pengawasan sebagai terjemah dari kata control. Menurut Terry Supervisi ialah kegiatan pengurusan dalam tingkatan organisasi dimana anggota manajemen dan bukan anggota manajemen saling berhubungan secara langsung. Dengan demikian tugas supervisor cukup berat karena ia harus dapat menemukan kesalahan-kesalahan dan memperbaikinya, serta memberi petunjuk untuk menyelesaikan sesuatu pekerjaan dan memberi nasehat-nasehat kepada pegawai yang mengalami kesulitan.

## 6. Disiplin (Discipline)

Disiplin ialah latihan pikiran, perasaan, kehendak dan watak untuk melahirkan ketaatan dan tingkah laku yang teratur. Jenis disiplin ada dua :

- 1) Self Imposed discipline (disiplin yang timbul dengan sendirinya).
- 2) Command Discipline (Disiplin berdasarkan perintah).

Hal - hal yang perlu diperhatikan manajer dalam fungsi pergerakan :

- 1) Manajer harus bekerja lebih produktif
- 2) Manajer perlu memahami ilmu psikologi, komunikasi, kepemimpinan dan sosiologi
- 3) Manajer harus mempunyai tekad untuk mencapai kemajuan dan peka terhadap lingkungan
- 4) Manajer harus bersikap obyektif

## E. PENTINGNYA ACTUATING (PENGARAHAN) DALAM ORGANISASI

Fungsi actuating lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi. Perencanaan dan pengorganisasian yang baik kurang berarti bila tidak diikuti dengan pergerakan seluruh potensi sumber daya manusia dan nonmanusia pada pelaksanaan tugas. Semua sumber daya manusia yang ada harus dioptimalkan untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi. Setiap SDM harus bekerja sesuai dengan tugas, fungsi dan peran, keahlian dan kompetensi masing-masing SDM untuk mencapai visi, misi dan program kerja organisasi yang telah ditetapkan.





# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 6

CONTROLLING (PENGENDALIAN)

# BAB 6

## **CONTROLLING (PENGENDALIAN)**

### **A. PENDAHULUAN**

Manajemen adalah suatu rangkaian aktifitas (termasuk perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien. Fungsi manajemen ada 4 (empat) yaitu fungsi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Disini akan dibahas lebih lanjut tentang fungsi pengendalian (controlling).

### **B. KENDALI (CONTROLLING)**

Kendali, sering juga disebut Pengawasan, Controlling atau, sering juga disebut pengendalian adalah satu diantara beberapa fungsi manajemen berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan tujuan yang telah digariskan semula. Bila ditinjau dari proses, maka proses itu adalah proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan dan dilaksanakan bisa berjalan sesuai target yang diharapkan.

Pengawasan merupakan tindakan seorang manejer untuk menilai dan mengendalikan jalan suatu kegiatan yang mengarah demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Ada banyak pengertian fungsi controlling menurut beberapa pakar, di antaranya: Pada tahun 1916, Henri Fayol merumuskan salah satu definisi pertama kontrol karena berkaitan dengan manajemen. Adalah pengendalian suatu usaha terdiri dari melihat bahwa segala sesuatu yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah diadopsi, perintah yang telah diberikan, dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Controlling sangat penting untuk mengetahui kesalahan agar mereka dapat diperbaiki dan dicegah dari berulang.

Menurut George R. Terry, pengawasan (controlling) yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana. Menurut Harold Koontz, pengendalian adalah pengukuran dan koreksi kinerja dalam rangka untuk memastikan bahwa tujuan-tujuan perusahaan dan rencana yang dirancang untuk mencapainya tercapai.

Dari pengertian diatas dapat dinyatakan ada hubungan Antara controlling dan perencanaan. Perencanaan (planning) yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai tujuan.

Empat elemen dasar dalam sistem kontrol yang diantaranya: Karakteristik atau kondisi yang akan dikontrol, Sensor, Komparator, Aktivator. Keempat elemen dasar tersebut terjadi dalam urutan yang sama dan menjaga hubungan yang konsisten satu sama lain dalam setiap sistem.

1. Karakteristik atau kondisi dari sistem operasi yang akan diukur. Karakteristik dapat berupa output dari sistem dalam tahap pemrosesan atau mungkin suatu kondisi yang merupakan hasil dari sistem. Sebagai contoh dalam sistem sekolah dasar para jam kerja guru atau keunggulan pengetahuan yang ditunjukkan oleh siswa pada ujian nasional adalah contoh karakteristik yang dapat dipilih untuk pengukuran atau kontrol.
2. Sensor, merupakan sarana untuk mengukur karakteristik atau kondisi. Sebagai contoh dalam sistem kontrol pengukuran kualitas dapat diandaikan oleh inspeksi visual dari produk.
3. Komparator, menentukan kebutuhan koreksi dengan membandingkan apa yang terjadi dengan apa yang telah direncanakan. Beberapa penyimpangan dari rencana adalah biasa dan diharapkan, tetapi ketika berada di luar variasi yang dapat diterima tindakan korektif diperlukan. Ini melibatkan semacam tindakan pencegahan yang menunjukkan bahwa kontrol yang baik sedang dicapai.
4. Aktivator, adalah tindakan korektif diambil untuk mengembalikan sistem ke output yang diharapkan. Contohnya adalah seorang karyawan diarahkan ulang untuk bagian-bagian yang gagal lulus pemeriksaan mutu atau kepala sekolah yang memutuskan untuk membeli buku-buku tambahan untuk meningkatkan kualitas siswa. Selama rencana dilakukan dalam batas-batas yang diijinkan tindakan korektif tidak diperlukan.

Kegiatan dalam Fungsi Pengawasan dan Pengendalian :

1. Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan

2. Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
3. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis

### C. LANGKAH-LANGKAH PENGENDALIAN MANAJEMEN

Terdapat empat langkah utama dalam pengendalian organisasi yaitu menetapkan standar, mengukur kinerja, membandingkan kinerja nyata dengan standar yang ditentukan dan mengambil tindakan koreksi (perbaikan) jika terjadi penyimpangan. Berikut ini adalah pembahasan singkat mengenai empat langkah dalam proses pengendalian organisasi.

#### 1. Menetapkan Standar (*Establishing Standards*)

Yang dimaksud dengan Standar disini adalah sasaran atau target yang harus dicapai dalam menjalankan fungsi manajemen. Standar ini akan digunakan untuk mengukur dan mengevaluasi kinerja dari suatu unit kerja, departemen ataupun organisasi secara keseluruhan. Standar dapat juga disebut sebagai kriteria untuk menilai kinerja organisasi atau unit kerja dari organisasi tersebut.

Pada umumnya, Standar dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis yaitu *Tangible* dan *Intangible*.

- a. **Tangible (terukur atau nyata)** – Tangible adalah standar yang dapat diukur dan nyata. Biasanya disebut juga dengan Standar yang terukur (*Measurable Standards*). Standar Terukur yang ditentukan oleh Manajemen dapat berupa Standar waktu yang harus dicapai (*Time*), standar biaya (*Cost*), standar penjualan (*Sales*), standar pangsa pasar (*Market Share*), standar produktivitas (*Productivity*) hingga laba yang harus dicapai (*Profit*).
- b. **Intangible (Tidak Terukur atau tidak berwujud)** – Intangible adalah standar yang tidak dapat diukur secara moneter ataupun angka. Standar Intangible ini lebih sulit diukur jika dibandingkan dengan standar tangible. Contohnya Standar Intangible seperti sikap dan tingkah laku seorang karyawan, penyimpangan pekerjaan seorang karyawan, kreativitas karyawan ataupun kesetiaan pelanggan.

Pekerjaan Pengendalian Manajemen ini akan menjadi lebih mudah dengan adanya penetapan standar ini. Hal ini dikarenakan pengendalian manajemen dilakukan berdasarkan standar yang ditetapkan oleh manajemen itu sendiri.

## 2. Mengukur Kinerja (*Performance Measurement*)

Langkah kedua dalam fungsi Pengendalian Manajemen adalah mengukur kinerja. Manajemen akan dapat lebih mudah mengukur kinerja apabila unit/satuan ataupun kriteria kinerja telah ditentukan sebelumnya. Pada dasarnya, Pengukuran kinerja harus berada pada unit atau satuan yang sama dengan kriteria yang telah ditentukan. Unit/satuan atau tolak ukur harus terdefinisi dengan baik dan seragam sepanjang proses pengukuran atau penilaian ini. Misalnya, jika kita menentukan standar produktivitas adalah dalam bentuk satuan persentasi (%), kita harus tetap menggunakan persentasi (%) untuk mengukurnya dan tidak boleh menggunakan satuan lain seperti biaya (Rupiah) untuk mengukurnya.

## 3. Membandingkan kinerja aktual dengan Standar yang ditentukan (*Comparison of actual and standard performance*)

Membandingkan kinerja aktual dengan standar yang ditentukan merupakan langkah yang sangat penting. Langkah penetapan standar dan langkah pengukuran kinerja pada dasarnya adalah langkah persiapan, sedangkan langkah perbandingan ini merupakan langkah aktif yang harus dikerjakan oleh manajemen. Penyimpangan dapat didefinisikan sebagai kesenjangan antara kinerja aktual dengan target atau standar yang ditetapkan. Seorang Manajer harus mengetahui dua hal dalam langkah ini, yaitu bentuk penyimpangan yang terjadi dan penyebab terjadinya penyimpangan.

Manajer juga harus mengetahui dan membedakan yang mana merupakan penyimpangan minor (kecil) yang dapat diabaikan terlebih dahulu dan yang mana merupakan penyimpangan utama yang harus segera mengambil tindakan yang serius. Sebagai contoh, jika biaya alat-alat tulis terjadi kenaikan dari target 5% menjadi aktual 8% maka penyimpangan tersebut dapat dikategorikan sebagai penyimpangan minor (kecil). Namun disisi lain, jika tingkat cacat produksi bulanan meningkatkan terus menerus maka dapat dikategorikan sebagai penyimpangan besar yang harus segera diambil tindakan perbaikannya. Setelah mengetahui penyimpangan yang terjadi, seorang manajer harus segera mencari penyebab terjadinya penyimpangan tersebut.

## 4. Mengambil tindakan koreksi/perbaikan (*Taking Corrective Action*)

Begitu penyimpangan dan penyebab penyimpangan diketahui, tahap selanjutnya adalah mengambil tindakan perbaikan. Jika penyimpangan yang terjadi merupakan penyimpangan kecil yang masih dapat diterima maka tidak perlu melakukan tindakan korektif. Namun jika penyimpangan yang terjadi adalah penyimpangan besar yang telah melampaui batas yang dapat diterima

maka harus segera mengambil tindakan perbaikan dan mengambil tindakan-tindakan pencegahan supaya tidak terjadi lagi dikemudian hari.

#### **D. JENIS PENGENDALIAN (*CONTROLLING*)**

Pada umumnya, terdapat tiga jenis pengendalian yang sering dilakukan oleh organisasi untuk mengontrol kegiatannya, yaitu :

##### **1. Preventif Dan Represif**

Pengendalian ini berbicara mengenai waktu pelaksanaan pengendalian. Kapan pengendalian akan dilaksanakan ? Pengendalian preventif dilakukan sebelum kegiatan dilakukan, sifatnya adalah pencegahan. Sedangkan pengendalian represif dilakukan saat segala sesuatu sudah terjadi. Fungsi pengendalian represif bersifat evaluasi, yang berguna mencegah penyimpangan yang bisa terjadi di masa yang akan datang.

##### **2. Aktif Dan Pasif**

Pengendalian aktif dan pasif berkaitan dengan seberapa dekat pengendalian itu dilakukan. Pengendalian aktif adalah pengendalian yang dilakukan di tempat kegiatan dilakukan, disaksikan langsung, di lokasi, oleh yang mengendalikan. Pengendalian aktif disebut juga dengan istilah "on the spot". Sedangkan pengendalian pasif merupakan kebalikan dari pengendalian aktif yaitu tidak dilakukan secara langsung di lokasi. Pengendalian dilakukan dari jarak jauh, orang yang mengendalikan tidak di tempat, pengendalian dilakukan berdasarkan laporan yang diterima.

##### **3. Internal Dan Eksternal**

Pengendalian internal dan eksternal berkaitan dengan pihak yang melakukan pengendalian. Orang yang melakukan pengendalian bisa berasal dari internal ataupun eksternal organisasi. Pengendalian internal dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung.

#### **E. MANFAAT PENGENDALIAN (*CONTROLLING*).**

Pengendalian yang dilakukan dengan tepat, akan memberikan manfaat bagi organisasi. Manfaat fungsi pengendalian bagi organisasi adalah :

1. mengetahui ada tidaknya penyimpangan pada pemahaman karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
2. mengetahui sebab-sebab terjadinya penyimpangan.
3. mengetahui sejauh mana program kegiatan sudah dilaksanakan oleh karyawan.

4. mengetahui apakah waktu dan sumber daya lainnya mencukupi kebutuhan dan telah dimanfaatkan secara efisien.
5. mengetahui karyawan yang perlu diberikan penghargaan, dipromosikan, atau diberikan pelatihan lanjutan.

## **F. PRINSIP-PRINSIP PENGENDALIAN (*CONTROLLING*)**

Menurut Winardi, prinsip pengawasan efektif dapat membantu usaha-usaha manajer dalam mengatur pekerjaan yang direncanakan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana.

Secara umum, prinsip pengendalian adalah sebagai berikut :

1. Fungsi pengendalian yang dilakukan oleh pimpinan harus dimengerti oleh karyawan dan hasilnya mudah diukur.
2. Fungsi pengendalian harus dipahami pimpinan sebagai suatu kegiatan yang sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
3. Standar unjuk kerja harus dijelaskan kepada seluruh karyawan karena kinerja karyawan akan terus dinilai oleh pimpinan sebagai pertimbangan untuk memberikan reward kepada mereka yang dianggap mampu bekerja.

Sementara Harold Koontz dan Cyril O'Donnell menyebutkan bahwa prinsip-prinsip pengendalian adalah sebagai berikut :

1. Prinsip tercapainya tujuan (*principle of assurance of objective*). Pengendalian harus ditujukan ke arah tercapainya tujuan, yaitu dengan mengadakan koreksi untuk menghindarkan terjadinya penyimpangan dari perencanaan.
2. Prinsip efisiensi pengendalian (*principle of efficiency of control*). Prinsip ini bertujuan untuk menghindarkan deviasi-deviasi dari perencanaan sehingga tidak menimbulkan hal-hal di luar dugaan.
3. Prinsip tanggung jawab pengendalian (*principle of control responsibility*). Pengendalian hanya dapat dilaksanakan apabila manajer dapat bertanggung jawab terhadap pelaksanaan rencana.
4. Prinsip pengendalian terhadap masa depan (*principle of future control*). Pengendalian efektif harus ditujukan ke arah pencegahan, penyimpangan, perencanaan yang akan terjadi, baik sekarang maupun pada masa yang akan datang.
5. Prinsip pengendalian langsung (*principle of direct control*). Mengusahakan adanya bawahan yang berkualitas baik.
6. Prinsip refleksi perencanaan (*principle of reflection of plan*). Perencanaan harus disusun dengan baik, sehingga dapat mencerminkan karakter dan susunan perencanaan.

7. Prinsip penyesuaian dengan organisasi (*principle of organizational*). Pengendalian harus dilaksanakan sesuai dengan struktur organisasi.
8. Prinsip pengendalian individu (*principle of individually of control*). Pengendalian dan teknik pengendalian harus sesuai dengan kebutuhan manajer.
9. Prinsip standar (*principle of standar*). Pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan standar yang tepat sebagai tolak ukur pelaksanaan dan tujuan yang akan dicapai.
10. Prinsip pengawasan terhadap strategis (*principle of strategic pont control*). Pengendalian yang efektif dan efisien memerlukan perhatian yang ditentukan oleh faktor-faktor yang strategis.
11. Prinsip perkecualian (*the exception principle*). Perkecualian dapat terjadi dalam keadaan tertentu ketika situasi berubah.
12. Prinsip pengendalian fleksibel (*principle of flexibility of control*). Pengendalian harus luwes untuk menghindarkan kegagalan pelaksanaan rencana.
13. Prinsip peninjauan kembali (*principle of review*). Sistem pengendalian harus ditinjau berkali-kali agar sistem yang digunakan berguna untuk mencapai tujuan.
14. Prinsip tindakan (*principle of action*). Pengendalian dapat dilakukan apabila ada ukuran-ukuran rencana organisasi, staffing, dan directing.



# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 7

KEPEMIMPINAN DAN MANAJER

# BAB 7

## **KEPEMIMPINAN DAN MANAJER**

### **A. PENGERTIAN KEPEMIMPINAN**

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, atau sering disebut pemuka, pembina, pembimbing, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, dan sebagainya. Menurut istilah, pemimpin adalah orang yang mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan suatu organisasi. Menurut Hikmat (2009: 249), kepemimpinan adalah proses pelaksanaan tugas dan kewajiban individu. Kepemimpinan merupakan sifat dari pemimpin dalam memikul tanggung jawabnya secara moral dan legal formal atas seluruh pelaksanaan wewenangnya yang telah didelegasikan kepada orang-orang yang dipimpinya. Owen dalam Sudarmiani (2009: 33) menyimpulkan kepemimpinan sebagai fungsi kelompok non individu, terjadi dalam interaksi dua orang atau lebih, di mana seseorang menggerakkan yang lain untuk berpikir dan berbuat sesuai yang diinginkan. Menurut Hikmat (2009: 11) Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu. Sedangkan orang yang memimpin organisasi disebut manager.

### **B. GAYA KEPEMIMPINAN**

Pengertian gaya kepemimpinan menurut Thoha dalam Sudarmiani (2009: 41) adalah: norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Gaya kepemimpinan memengaruhi pola perilaku seorang pemimpin saat memengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, dan cara pemimpin bertindak dalam memengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya (Malawi, 2010: 55).

## **Teori gaya kepemimpinan**

### 1. Teori sifat (the trait theories)

Menurut Sutisna dalam Sudarmiani (2009: 42) teori sifat menunjuk pada sifat-sifat tertentu, seperti kekuatan fisik atau keramahan yang esensial pada kepemimpinan yang efektif. Teori ini menyarankan beberapa syarat yang harus dimiliki pemimpin yaitu: kekuatan fisik dan susunan syaraf, penghayatan terhadap arah dan tujuan, antusiasme, keramah-tamahan, integritas, keahlian teknis, kemampuan mengambil keputusan, intelegensi, ketrampilan memimpin, dan kepercayaan (Tead dalam Malawi, 2010: 56).

### 2. Teori perilaku (the behaviour theories)

Teori ini memfokuskan dan mengidentifikasi perilaku yang khas dari pemimpin dalam kegiatannya memengaruhi orang lain (pengikut). Berdasarkan teori perilaku, macam-macam gaya kepemimpinan yaitu:

#### a. Studi Kepemimpinan Universitas IOWA

Dilakukan oleh Ronald Lippit dan K. White menghasilkan tiga gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) Otoriter: kemampuan memengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh pimpinan.
- 2) Demokratis: kemampuan memengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan dan bawahan secara bersama-sama.
- 3) Kebebasan: kemampuan memengaruhi orang lain agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dan diserahkan pada bawahan.

#### b. Studi OHIO

Ada empat gaya kepemimpinan berdasarkan pernyataan Hersey dan Blancard yaitu:

- 1) *Telling*: banyak memberi perintah tetapi sedikit memberi semangat.
- 2) *Selling*: banyak memberi perintah dan semangat.
- 3) *Participating*: sedikit memberi perintah tetapi banyak memberi semangat.
- 4) *Delegating*: sedikit memberi perintah dan semangat.

#### c. Studi Michigan

Peneliti dari Universitas Michigan menemukan dua macam gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) *The job-centered*: berpusat pada pekerjaan yang sangat memperhatikan produksi dan aspek-aspek teknik kerja.
- 2) *The employee-centered*: berpusat pada pegawai yang sangat menghargai pegawai, memperhatikan kesejahteraan, dan kesehatan pegawai.

d. Manajerial Grid (jaringan manajerial)

Penelitian ini dilakukan oleh Robert R. Blake dan James S. Mouton yang menyatakan ada dua macam gaya kepemimpinan yaitu:

- 1) *Concern for production*: perhatian pada produksi yang menekankan pada mutu keputusan, prosedur, kualitas pelayanan staff, efisiensi kerja, dan jumlah pengeluaran.
- 2) *Concern for people*: perhatian pada orang yang menekankan perhatian untuk karyawannya.

e. Sistem Kepemimpinan Likert

Likert mengembangkan teori kepemimpinan dua dimensi yaitu berorientasi tugas dan berorientasi individu. Empat sistem menurut Likert adalah:

- 1) Sistem 1: pemimpin sangat otokratis. Memiliki sedikit kepercayaan pada bawahannya dan suka mengeksploitasi bawahan. Pemimpin juga sering memberi hukuman.
- 2) Sistem 2: pemimpin otokratis yang baik hati. Pemimpin mendengar pendapat dari bawahan, memotivasi dengan hadiah dan hukuman, tetapi bawahan masih merasa tidak bebas membicarakan pekerjaan dengan atasan.
- 3) Sistem 3: pemimpin mempunyai sedikit kepercayaan pada bawahan. Pemimpin melakukan sedikit partisipasi sehingga bawahan merasa sedikit bebas membicarakan pekerjaan dengan atasan.
- 4) Sistem 4: pemimpin bergaya kelompok partisipatif. Pemimpin mempunyai kepercayaan yang sempurna terhadap bawahan, mempersilahkan bawahan untuk menyampaikan ide-ide inovasi sehingga bawahan merasa bebas membicarakan pekerjaan dengan atasan.

3. Teori Situasional

Teori ini menitikberatkan pada berbagai gaya kepemimpinan yang paling efektif diterapkan dalam situasi tertentu.

a. Teori Kepemimpinan Kontigensi

Teori ini dikembangkan oleh Fiedler dan Chemers yang menyatakan bahwa seseorang yang menjadi pemimpin bukan hanya karena faktor kepribadian yang dimiliki, tetapi juga faktor situasi dan saling hubungan antara pemimpin dengan situasi. Ada dua gaya menurut teori ini, yaitu: Gaya kepemimpinan yang mengutamakan tugas dan Gaya kepemimpinan yang mengutamakan hubungan kemanusiaan.

Tiga faktor yang memengaruhi yang diantaranya: Hubungan antara pemimpin dengan anggota, Variabel struktur tugas dalam situasi kerja. Tugas yang berstruktur adalah tugas yang memiliki prosedur berupa langkah-langkah untuk penyelesaian tugas itu telah tersedia dan Variabel kekuasaan karena posisi pimpinan (Fattah, 2006: 96).

b. Teori Kepemimpinan Tiga Dimensi

Teori ini dikemukakan oleh Reddin yang merumuskan empat kelompok gaya dasar yaitu: *Separated* (pemisah), *Dedicated* (pengabdian), *Related* (penghubung), dan *Integrated* (terpadu).

c. Teori Kepemimpinan Situasional

Konsep ini pertama kali dirumuskan oleh Paul Hersey dan Kenneth Blanchard yang merupakan pengembangan dari teori kepemimpinan tiga dimensi yang didasarkan pada hubungan antara tiga faktor yaitu perilaku tugas, perilaku hubungan, dan kematangan. Gaya berdasarkan teori ini yaitu:

- 2) *Telling* (gaya mendikte): diterapkan jika anak buah dalam tingkat kematangan rendah dan memerlukan petunjuk serta pengawasan yang jelas.
- 3) *Selling* (gaya menjual): diterapkan jika anak buah memiliki kemauan untuk melakukan tugas tapi belum didukung oleh kemampuan yang memadai.
- 4) *Participating* (gaya melibatkan diri): diterapkan jika anak buah memiliki kemampuan tetapi kurang percaya diri.
- 5) *Delegating* (gaya kendali bebas): diterapkan jika anak buah memiliki kemampuan yang tinggi dalam mengerjakan tugas sehingga dapat diberikan tanggung jawab secara penuh.

### C. MEMAHAMI PERAN MANAJER

Manager mengawasi pemimpin tingkat bawah. Manager tingkat rendah ini mungkin bertanggung jawab atas beberapa divisi yang lebih kecil tetapi melapor langsung ke manager. Manager memberikan arahan khusus kepada setiap kepala departemen. Sebagai bagian dari pengawasan ini, seorang

pemimpin umum mengawasi perekrutan, pelatihan, dan pembinaan pemimpin tingkat yang lebih rendah. Manager dapat memberikan insentif bagi pekerja dan menilai efisiensi departemen sambil menawarkan rencana strategis untuk bisnis berdasarkan tujuan perusahaan.

Seorang pemimpin biasanya memperoleh pengalaman dalam posisi manajemen tingkat yang lebih rendah sebelum dipekerjakan sebagai atau dipromosikan ke posisi pemimpin. Manager dapat maju dengan pindah ke posisi eksekutif puncak atau ke perusahaan yang lebih besar dan lebih bergengsi. Mereka harus memiliki pemahaman menyeluruh tentang departemen atau operasi perusahaan mereka, terampil dalam mengelola dan memimpin karyawan, dan membuat keputusan yang tepat untuk perusahaan. Mereka juga harus terampil dalam penganggaran, perencanaan, dan strategi.

#### **D. FUNGSI MANAJER**

Seorang pemimpin pada suatu perusahaan memiliki berbagai fungsi. Salah satunya adalah fungsi perencanaan yang meliputi berbagai kegiatan pokok perencanaan. Kegiatan tersebut seperti misalnya penentuan tujuan dan penyusunan program atau jadwal. Selain itu ada pula kegiatan penyusunan anggaran serta pengembangan prosedur dan juga kegiatan penafsiran kebijakan. Kegiatan perencanaan ini biasanya merambah ke bidang produksi dan pemasaran serta SDM dan tata usaha.

Selain itu seorang pemimpin juga memiliki fungsi pengorganisasian. Dalam menjalankan fungsi ini maka seorang pemimpin akan menyusun struktur organisasi dan mendelegasikan tanggung jawab serta menetapkan hubungan antarbagian atau antardivisi dalam suatu organisasi di perusahaan. Seorang pemimpin juga memiliki fungsi pelaksana kerja dengan berdasarkan pada apa yang telah direncanakan. Hal ini berarti bahwa seorang pemimpin haruslah terlibat dalam suatu pelaksanaan rencana kerja sehingga tujuan dari perusahaan dapat dicapai. Tujuan tersebut mengacu pada koordinasi antarbagian terjalin dengan baik serta terjaganya hasil produksi dengan kualitas terbaik.

Fungsi terakhir dari seorang pemimpin adalah fungsi pengawasan. Dalam hal ini seorang pemimpin haruslah melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan berbagai kegiatan yang berlangsung di perusahaan. Kegiatan yang berlangsung di perusahaan sudah seharusnya sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Dengan pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin maka kegiatan yang dilakukan di suatu perusahaan akan memberikan hasil terbaik sesuai dengan harapan dari pemilik usaha.

## **E. KETRAMPILAN PEMIMPIN**

Dalam melaksanakan tugasnya maka seorang pemimpin perlu memiliki beberapa ketrampilan. Salah satunya adalah ketrampilan konseptual yaitu ketrampilan dalam membuat ide dan konsep yang perlu diberikan untuk pengembangan kegiatan sehingga bisa memberikan kemajuan bagi perusahaan. Selain itu seorang pemimpin juga perlu memiliki ketrampilan komunikasi. Ketrampilan komunikasi tentu sangat diperlukan bagi seorang pemimpin dalam membina hubungan atau relasi yang baik dengan orang lain. Sebisa mungkin seorang pemimpin perlu memiliki bahasa yang komunikatif dan persuasif sehingga dapat memimpin para bawahannya.

Selain itu pemimpin perlu memiliki gaya bahasa yang ramah dan bersahabat serta bersikap bijaksana dan menghargai para karyawan. Manajer juga perlu memiliki ketrampilan teknis yang meliputi kemampuan untuk menjalankan sebuah pekerjaan. Misalnya saja seperti ketrampilan dalam mengoperasikan komputer. Atau mungkin saja seorang pemimpin perlu memiliki ketrampilan akuntansi atau ketrampilan memperbaiki mesin.

Kemudian selanjutnya, seorang pemimpin juga perlu memiliki ketrampilan manajemen waktu. Seorang pemimpin yang memiliki ketrampilan dalam manajemen waktu tentu dapat memanfaatkan waktu dengan lebih bijaksana. Waktu memang sangatlah berharga terlebih lagi bagi Anda yang menjadi pemimpin dalam sebuah perusahaan. Waktu yang dibuang dengan sia-sia pada akhirnya bisa memberikan kerugian pada perusahaan. Manajer juga seharusnya memiliki ketrampilan membuat keputusan terutama keputusan yang menyangkut segala hal berkaitan dengan kemajuan perusahaan.





# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 8  
RUANG LINGKUP BISNIS

# BAB 8

## **RUANG LINGKUP BISNIS**

### **A. LINGKUNGAN PERUSAHAAN DAN EKONOMI**

Kondisi ekonomis suatu negara, kondisi industri dan adanya kepentingan masyarakat, menjadi sebuah alasan yang besar pada lingkungan bisnis, sehingga keputusan bisnis dipengaruhi oleh kepentingan pihak yang memiliki latar belakang sosial, budaya dan politik yang beraneka ragam (Saydam, 2011).

Jenis lingkungan yang mempengaruhi bisnis terdiri dari: Lingkungan Eksternal perusahaan yang berpengaruh secara tidak langsung terhadap kegiatan perusahaan, lingkungan eksternal itu mencakup variabel-variabel di luar perusahaan yang bisa berbentuk titik berat lazim serta mode di dalam area *societal* atau faktor-faktor khusus yang bekerja di dalam lingkungan kerja (industri) organisasi. Variabel-variabel eksternal ini terbagi menjadi dua jenis, yaitu ancaman dan peluang. Lingkungan eksternal perusahaan dapat dibedakan menjadi:

1. Lingkungan eksternal makro, adalah lingkungan eksternal yang berpengaruh tidak langsung terhadap kegiatan usaha.

Contoh :

1. Kondisi alam: SDA, lingkungan.
2. Politik dan hankam: kehidupan operasional perusahaan sangat terpengaruh oleh politik dan hankam negara dimana perusahaan berada menciptakan.
3. Hukum
4. Perekonomian
5. Pendidikan dan kebudayaan
6. Sosial dan budaya
7. Kependudukan

8. Hubungan internasional.
2. Lingkungan eksternal mikro, adalah lingkungan eksternal yang pengaruh langsung terhadap kegiatan usaha. Contoh: Pemasok/ *supplier*: yang menunjang kelangsungan operasi perusahaan Perantara, misalnya distributor, pengecer yang berperan dalam pendistribusian dalam produksi pada konsumen.

Kemudian lingkungan Internal, seperti faktor-faktor yang berada didalam kegiatan produksi dan langsung mempengaruhi hasil produksi. Lingkungan intern, merupakan unsur yang dapat dikendalikan secara organisatoris oleh para pelaku usaha, sehingga dapat diarahkan sesuai dengan keinginan perusahaan.

Contoh :

1. Tenaga kerja
2. Peralatan dan mesin
3. Permodalan (pemilik, investor, pengelolaan dana)
4. Bahan mentah, bahan setengah jadi, pergudangan
5. Sistem informasi dan administrasi sebagai acuan pengambilan keputusan.

Kesempatan bisnis atau sebuah bisnis selalu dipengaruhi oleh lingkungan, artinya apabila sebuah perusahaan yang tidak mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan maka akan tersingkir dari dunia bisnis. Pendekatan yang dilakukan dalam melihat peluang bisnis dan lingkungan adalah dengan cara melihat tempat dan kedudukan pada perusahaan, mengerti jenis-jenis lingkungan perusahaan dan pengaruhnya terhadap perusahaan. Pada awalnya pendekatan ini dilakukan dengan berorientasi pada produsen yang berarti semua produk apa saja akan terjual. Akan tetapi seiring dengan berjalannya waktu dan bertambah ketatnya persaingan antar pengusaha membuat orientasinya berubah menjadi kepada konsumen.

## **B. LINGKUNGAN EKONOMI DAN TANTANGAN BAGI PERUSAHAAN**

Perubahan dalam lingkungan ekonomi merupakan tantangan bagi perusahaan. Berdasarkan alasan ini yang dapat membawa ketidakpastian pada operasi mereka. Memprediksi tren dan pengaruhnya terhadap bisnis adalah tugas yang cukup rumit sebabnya perubahan tidak pasti bisa saja terjadi di luar kendali perusahaan. Guncangan seperti resesi global 2008 dan 2009 memiliki konsekuensi kronis untuk dunia bisnis. Krisis ini menyebabkan banyaknya masalah untuk perusahaan di seluruh dunia, seperti memperketat akses pada sumber daya keuangan dan mengurangi permintaan konsumen. Perusahaan barang pula terkena dampak proses pembangkitan ekonomi global yang lambat. Lingkungan ekonomi (*economic environment*) adalah sifat dan arah ekonomi di mana perusahaan beroperasi. Konteksnya tidak hanya lokal atau nasional tetapi juga regional dan global.

Terlihatnya globalisasi telah membawa hubungan ekonomi dari satu negara ke negara lain. Internet, perdagangan internasional, dan investasi adalah sebagai penghubung antara ekonomi domestik dan ekonomi global. Guncangan di satu negara dengan cepat menyebar ke negara lain. Karena itu, ketika Anda menganalisis lingkungan ekonomi, Anda harus mempertimbangkan apa yang terjadi di dunia. Memang, tidak semua variabel lingkungan ekonomi global relevan untuk semua perusahaan. Maka, pemilik bisnis harus mampu mengurutkan dan menyaring secara signifikan dan kemudian memantau serta memprediksi arahnya.

Adapun 5 faktor yang dapat mempengaruhi perkembangan atau kehancuran suatu bisnis antara lain:

### **1. Modal (*money*)**

Modal atau *capital* dapat berbentuk material dan *Non-material*. Modal dapat diinterpretasikan sebagai sejumlah uang yang digunakan untuk menjalankan kegiatan bisnis seperti memperoleh bahan baku, upah tenaga kerja dan sebagainya, yang terpenting adalah “bagaimana mengelola modal secara optimal sehingga bisnis yang dijalankan dapat berhasil dengan sukses. Modal bisa didapat dari bermacam sumber seperti modal sendiri, modal pinjaman ke bank, ataupun organisasi finansial yang lain yang tepercaya serta modal patungan (kerja sama) bisa dilakukan secara bersama seperti kawan atau keluarga.

Prof. Meij dalam (Bambang Riyanto, 2015) mengartikan modal sebagai kolektivitas dari barang-barang modal yang terdapat dalam neraca sebelah debit. Sedang yang dimaksud dengan barang-barang modal ialah semua barang yang ada dalam rumah tangga perusahaan dalam fungsi produktifnya untuk membentuk pendapatan.

Sementara itu pengertian tentang modal dijelaskan pula oleh Prof. Polak dalam (Bambang Riyanto, 2015) mendefinisikan modal sebagai berikut : Modal ialah sebagai kekuasaan untuk menggunakan barang-barang modal. Dengan demikian modal ialah yang terdapat pada neraca sebelah kredit. Adapun yang dimaksud dengan barang-barang modal ialah barang-barang yang ada dalam perusahaan yang belum digunakan, jadi yang terdapat di sebelah debit.

Riyanto, Bambang. 2015. Sumber penawaran modal ditinjau dari “asalnya” pada dasarnya dapat dibedakan dalam “sumber intern” (*internal sources*) dan “sumber ekstern” (*external sources*).

Sumber-sumber Penawaran Modal Menurut Asalnya:

a. Sumber Intern (*internal sources*)

Modal yang berasal dari sumber intern adalah modal atau dana yang dibentuk atau dihasilkan sendiri di dalam perusahaan. Metode pembelanjaan dengan menggunakan dana atau modal yang dibentuk atau dihasilkan sendiri di dalam perusahaan, yang berarti suatu pembelanjaan dengan “kekuatan sendiri” disebut “pembelanjaan dari dalam perusahaan” atau “*internal financing*” dalam artian yang luas.

b. Sumber Ekstern (*external sources*)

“Sumber ekstern” adalah sumber yang berasal dari luar perusahaan, dan sebagaimana diuraikan di muka, bahwa metode pembelanjaan di mana usaha pemenuhan kebutuhan modalnya diambilkan dari sumber-sumber modal yang berada di luar perusahaan dinamakan “pembelanjaan dari luar perusahaan (*external financing*)”. Anggaran yang berawal dari sumber eksternal merupakan anggaran yang berawal dari para kreditur serta *owner*, partisipan ataupun pemilik bagian di dalam industri Modal yang berawal dari para kreditur ialah pinjaman untuk industri yang berhubungan serta modal yang berawal dari para kreditur itu yakni apa yang disebut “modal asing”

## 2. Sumber Daya Manusia (tenaga kerja)

Tenaga kerja menurut Sumitro Djojohadikusumo merupakan seluruh orang yang bersedia dan mampu, serta kalangan ini mencakup mereka yang bertugas untuk diri sendiri, anggota keluarga yang tidak menerima bayaran dan mereka yang bertugas untuk menyambut biaya atau imbalan atau pendapatan. (Sumitro Djojohadikusumo dalam Zenda dan Suparno, 2017)

Menurut Nawawi (2003) bahwa:” SDM yang dipekerjakan dalam sebuah perusahaan harus memenuhi kualifikasi: a. Memiliki kemampuan kompetitif (SDM Kompetitif) dan b. Memiliki kemampuan berkualitas tinggi (SDM Berkualitas).

(Sumarsono dalam Lestyasari, 2013) menerangkan tenaga kerja sebagai seluruh orang yang sudi untuk bekerja. Penafsiran daya kegiatan itu mencakup mereka yang bertugas buat dirinya sendiri atau keluarga yang tidak menyambut biaya berbentuk imbalan ataupun mereka yang sudi bekerja serta sanggup untuk bertugas tetapi tidak terdapat peluang kegiatan yang mengakitnya tertekan menganggur. Daya kegiatan merupakan tiap orang yang sanggup melaksanakan profesi untuk menciptakan benda ataupun pelayanan baik buat penuh keinginan sendiri ataupun untuk masyarakat.

Undang-Undang RI No. 13 Tahun 2003, ketenagakerjaan bertujuan untuk:

- a. Memberdayakan dan mendayagunakan tenaga kerja secara optimal,
- b. Menciptakan pemerataan kesempatan kerja dan penyediaan tenaga kerja yang sesuai dengan pembangunan nasional,
- c. Memberikan perlindungan untuk tenaga kerja dalam mewujudkan kesejahteraan, dan
- d. Meningkatkan kesejahteraan tenaga kerja dan keluarganya.

(Sitanggang dan Nachrowi: 2004) memberikan ciri-ciri tenaga kerja yang antara:

- a. Tenaga kerja umumnya tersedia di pasar tenaga kerja dan biasanya siap untuk digunakan dalam suatu proses produksi barang dan jasa. Kemudian perusahaan atau penerima tenaga kerja meminta tenaga kerja dari pasar tenaga kerja. Apabila tenaga kerja tersebut telah bekerja, maka mereka akan menerima imbalan berupa upah atau gaji.
- b. Tenaga kerja yang terampil merupakan potensi sumber daya manusia (SDM) yang sangat dibutuhkan pada setiap perusahaan untuk mencapai tujuan.

### 3. Material (bahan baku)

Secara umum perencanaan dalam kebutuhan persediaan bahan baku mencakup seluruh kegiatan mulai dari penentuan jumlah dan jenis bahan baku yang dibutuhkan, pencarian sumber atau tempat memperolehnya, cara pembeliannya, dan pengangkutannya ke tempat produksi (Pardede dalam Ketut: 2014).

Bahan baku menurut Farah Margaret (2005) adalah “Persediaan bahan baku merupakan bahan baku atau bahan tambahan yang dimiliki oleh perusahaan untuk digunakan dalam aktivitas proses produksi persediaan material menjadi komponen utama dari suatu produk.”

Menurut Fredy Rangkuti (2007:425) persediaan bahan baku adalah “Persediaan bahan baku mempunyai kedudukan yang penting dalam perusahaan karena persediaan bahan baku sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran produksi.”

Aspek penciptaan dalam melakukan kegiatan bidang usaha, untuk menciptakan benda serta pelayanan yang dibutuhkan masyarakat. Yang butuh dicermati buat menggapai kelebihan bidang usaha merupakan mutu materi sebab bisa pengaruhi mutu produk yang diperoleh.

### 4. *Machine* (peralatan mesin dan komputer)

Proses produksi yang berlangsung dalam suatu industri manufaktur hampir semuanya menggunakan mesin dan peralatan. Menurut Siringoringo dan Sudyantoro (2004) terus menjadi seringnya mesin bertugas buat penuh sasaran penciptaan yang kadangkala melampaui kapasitas bisa merendahkan keahlian mesin, merendahkan usia mesin serta kerap menginginkan pergantian bagian yang cacat. Assauri, Sofyan (2008): mesin adalah, suatu peralatan yang di gerakan oleh sesuatu kekuatan atau tenaga yang dipergunakan untuk membantu manusia dalam mengerjakan produk atau bagian produk-produk tertentu

Buat memperoleh optimalisasi keuntungan bisa dicoba di antara lain dengan melaksanakan perawatan alat serta infrastruktur. Perawatan dicoba buat melindungi sesuatu benda ataupun membenarkannya hingga pada sesuatu situasi ataupun standar yang bisa diperoleh ataupun sesuatu kegiatan

yang diperlukan untuk melindungi seluruh sarana dalam keadaan siap gunakan atau pembedahan serta senantiasa dalam situasi kayak mulanya. Dalam industri pabrik, salah satu perawatan yang wajib dicermati merupakan pemeliharaan kepada mesin-mesin yang dipunyanya (Muhtadi: 2009)

Ada beberapa macam pemeliharaan yang sering dilakukan oleh perusahaan dalam rangka melakukan perawatan mesin-mesin yang dimilikinya, antara lain :

- a. Sistem Pemeliharaan Rutin (*preventive maintenance*): (Suryadi Prawirosentono dalam Iqbal: 2017) Mengenai *preventive maintenance* yaitu: Keamanan mesin dan operator atau tenaga *maintenance*. Untuk setiap mesin atau perangkat sudah ada ketentuan mengenai karakteristik mesin atau perangkat tersebut. Misalnya temperatur, air, dan angin tidak boleh melebihi standar yang telah ditentukan. Menjaga mutu produk bertujuan untuk selalu dapat memenuhi standar mutu utama dengan menekan tingkat kerusakan produk serendah mungkin. Hal ini dilakukan dengan cara mempertahankan tingkat produktivitas kerja dan memenuhi spesifikasi kerja yang telah ditentukan serta ketelitian dan kecermatan yang didukung oleh tekad dan kemauan kerja yang tinggi.
- b. Sistem Pemeliharaan Sesudah Rusak (*breakdown maintenance*) Sudrajat Ating (2011:17) menyatakan bahwa: "*breakdown maintenance*" dapat diartikan sebagai kebijakan perawatan dengan cara mesin/peralatan dioperasikan hingga rusak, kemudian baru diperbaiki atau diganti. Kebijakan ini merupakan strategi yang sangat kasar dan kurang baik karena dapat menimbulkan biaya tinggi, kehilangan kesempatan untuk mengambil keuntungan bagi perusahaan karena diakibatkan terhentinya mesin, keselamatan kerja tidak terjamin, kondisi mesin ini tidak diketahui, dan tidak di perencanaan waktu, tenaga kerja maupun biaya yang baik"
- c. Sistem Pemeliharaan Ulang (*corrective maintenance*). (Muhtadi: 2009). Hal yang dilakukan dalam kegiatan pemeliharaan ulang umumnya terjadi pada peralatan atau mesin yang telah lama beroperasi, misalnya setelah beberapa tahun pemeliharaan rutin dilaksanakan di pabrik, dari data inspeksi yang telah dilakukan akan diketahui umur serta biaya dari masing-masing peralatan, kemudian dapat ditentukan prioritas unit yang harus segera diperbaiki. Ini akan menjadikan prosedur perbaikan yang baik untuk

dapat meminimalkan waktu yang dipakai untuk pekerjaan pemeliharaan rutin.

## 5. Metode (Manajemen yang Digunakan Pelaku Bisnis)

Dalam menjalankan suatu bisnis, dibutuhkan sumber daya manusia dan suatu metode untuk menjalankannya. Pemegang pokok pada sumber daya manusia dipegang oleh seseorang administrator sebaliknya tata cara yang dijalani memerlukan sesuatu keahlian. Keahlian bidang usaha ialah perlengkapan yang berguna, semacam keahlian seseorang administrator dalam menolong orang lain (dalam hal ini karyawan) sehingga menjadi lebih produktif di tempat kerja. (Katz, Daniel & Kahn, Robert L. 2006) menggolongkan keterampilan dasar manajer tersebut menjadi tiga kategori yaitu

### a. Keterampilan konsep (*conceptual skills*)

(Yukl dalam Hayati dan Aid: 2007) kemampuan analitis umum, berpikir nalar, dan kepandaian dalam membentuk konsep. Jadi apabila manajer dapat menjalankan fungsinya dengan baik maka ia merupakan dinamisator, inovator, serta akan mampu menciptakan iklim kerja yang kondusif akan lebih mudah menggali potensi yang ada dan mengembangkannya

### b. Keterampilan manusiawi (*human skills*)

(Barrier dalam Hayati dan Aid: 2007) keterampilan manusiawi ini disebut juga dengan keterampilan antar pribadi (*interpersonal skills*) yaitu melalui komunikasi yang dapat bertanggung jawaban (*accountability*) dan dapat dipercaya dalam memberikan informasi kepada khalayak umum.

### c. Keterampilan teknis (*technical skills*).

Yukl dalam Hayati dan Aid: 2007) menyatakan bahwa keterampilan teknis (*technical skills*) adalah pengetahuan tentang metode, proses, prosedur, dan teknik untuk melakukan sebuah kegiatan khusus, dan kemampuan untuk menggunakan alat-alat yang relevan bagi kegiatan tersebut.

## C. TANTANGAN SDM DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN LINGKUNGAN BISNIS DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0

Dunia saat ini telah memasuki Revolusi Industri 4.0, Manajemen sumber daya manusia semakin menghadapi tantangan yang cukup berat, dengan terus

menjadi cepatnya pergantian yang terjalin di seluruh pandangan kehidupan, tercantum pada pandangan kawasan dalam serta eksternal industri. Kemajuan teknologi yang terjalin dikala ini berefek pada tingkatan daya produksi industri, ketidakmampuan industri untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi serta data hendak mempengaruhi tingkatan daya produksi karyawannya.

Problema yang kerap dihadapi MSDM pada saat ini mau pun di masa mendatang tentu sangat berbeda dengan kondisi di masa lampau. Kesulitannya adalah bagaimana menciptakan organisasi yang semakin efisien, efektif dan produktif. Pada masa lampau mekanisme organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya *Non* manusia, tetapi pada masa sekarang keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh manajemen sumber daya manusia yang semakin berkualitas (Sutrisno, 2017: 11).



Gambar 8.1 Tantangan SDM Dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan Bisnis

Sumber : [Revolusi Industri 1 Sampai 4 \(caligntecsei.blogspot.com\)](http://caligntecsei.blogspot.com)

Savitri (2019: 63-64), menyatakan bahwa Revolusi Industri 4.0 terlihat dari munculnya terobosan teknologi di sejumlah bidang, termasuk robot, kecerdasan buatan, nano teknologi, komputasi kuantum, bioteknologi, *Internet*

*of Things* (IoT), percetakan 3D, dan kendaraan otonom. Istilah Revolusi Industri 4.0 pertama kali diciptakan oleh Schwab pada tahun 2016, dan diperkenalkan pada tahun yang sama di *World Economic Forum* (WEC). Revolusi Industri 4.0 adalah lingkungan yang dihadapi saat ini dan akan terus berkembang. Teknologi dan tren dalam era *industry 4.0* seperti *Internet of Think* (IoT), Robotika, *Virtual Reality* (VR) dan kecerdasan buatan (*Artificial Intelegence*) akan mengubah cara kita hidup dan bekerja. Revolusi Industri 4.0 sudah mengganti banyak hal, diamati dari kecekatan inovasi teknologi, jangkauan besar serta akibat yang luar biasa. Revolusi Pabrik 4. 0 menghasilkan kenyataan yang tadinya tidak kita pikirkan. Kenyataan itu hendak menerobos serta mengganti bentuk bidang usaha tiap pabrik.

Menurut Anatan dan Ellitan (2009: 32), Perubahan lingkungan bisnis secara dramatis dan ketidakpastian tenaga kerja menuntut perubahan fungsi-fungsi MSDM. Meningkatnya isu-isu bisnis yang terkait dengan SDM memiliki pengaruh kuat pada manajer lini dan manajer SDM. Terdapat empat masalah utama yang dianggap sebagai isu bisnis yang berkaitan dengan SDM yaitu:

1. Mengelola SDM untuk menciptakan kemampuan (kompetensi) SDM.
2. Mengelola diversitas tenaga kerja untuk meraih keunggulan bersaing.
3. Mengelola SDM untuk meningkatkan daya saing (*competitiveness*).
4. Mengelola SDM untuk menghadapi globalisasi.

Salah satu hasil kemajuan teknologi yang sangat kilat serta mempengaruhi merupakan perkembangan besar dalam otomatisasi. Tiap hari, terus menjadi banyak cara panduan yang jadi otomatis. Bersamaan teknologi yang kemudian berakselerasi, begitu pula dengan otomatisasi. Akhirnya, dunia kerja serta permohonan pasar kegiatan berganti dengan kilat.

Menurut data dari Mc. Kinsey & Company, sebuah firma konsultan manajemen Amerika yang beroperasi secara global, hingga 375 juta pekerja mungkin perlu mengubah kategori pekerjaan mereka pada tahun 2030. Sementara jenis pekerjaan digital dapat menyumbang hingga \$2,7 triliun kepada The Protein Data Bank (PDB) global pada tahun 2025. Dihadapkan dengan skala pergeseran yang tak terbendung dalam tuntutan tenaga kerja, kita harus mengatasi tantangan yang terkait dengan transformasi tenaga kerja. Diawali dengan memandang lebih mendalam akibat pada dunia kerja.

Empat bidang dampak utama yang harus dipertimbangkan:

### **1. Teknologi**

Untuk sebagian besar industri global (misalnya, logistik, keuangan, manufaktur, kedirgantaraan, dan lain-lain). Kemajuan dalam AI, robotika, pencetakan 3D, *Internet of Things* (IoT) akan memberikan tekanan besar pada perusahaan untuk mengoptimalkan pekerjaan agar tetap kompetitif dalam lanskap global. Ini mewajibkan industri untuk mempunyai uraian kokoh mengenai metode teknologi ini mempengaruhi industrinya, serta bagaimana mereka bisa membenarkan kecekan industri untuk menyesuaikan diri dengan pergantian ini. Kenaikan energi saing garis besar hendak memusatkan titik berat bayaran, yang hendak membidik pada penyusutan ataupun pengutusan kasar dari sebagian besar pekerja.

### **2. Ekonomi**

Terdapat empat faktor produksi yang mendorong pertumbuhan ekonomi, yaitu seperti tanah, tenaga kerja, modal dan perusahaan. Saat ini, dunia baru mencapai 52% dari kapasitas kewirausahaannya, dan jumlah ini terus menurun dari tahun ke tahun. Perusahaan-perusahaan besar dan mapan memiliki keuntungan yang signifikan di masa depan dibandingkan perusahaan-perusahaan yang lebih kecil karena perusahaan besar lebih mampu beradaptasi dengan perubahan teknologi. Namun demikian, pasti saja ini buka formula keberhasilan ekonomi untuk waktu cukup lama yang berkepanjangan. Dunia harus fokus dalam mendukung pengusaha mandiri, karena usaha skala mikro, kecil dan menengah (UMKM) adalah bahan bakar sebagian besar perekonomian dunia saat ini.

### **3. Sosial**

Teknologi hendak kemudian mengganti nilai-nilai kemasyarakatan. Banyak tenaga kerja memilah profesi bebas dengan alibi semacam independensi, elastisitas, serta pemasukan tambahan. Ruang kerja bersama (*Co-Working Space*) mulai menjamur di mana-mana, dan sering kali sudah penuh disewa para pekerja lepas bahkan sebelum *Co-Working Space* tersebut dibuka. Teknologi telah memungkinkan orang untuk bekerja kapan saja, di mana saja. Pada 2027, diperkirakan lebih dari sepertiga tenaga kerja di dunia akan memilah untuk menjadi pekerja lepas.

#### 4. Pendidikan dan Pelatihan Kerja

Pembangunan ekonomi ialah kesempatan untuk keahlian seorang untuk mengakses pelatihan kerja. Dengan cara natural, perpindahan tektonik terjalin di ruang pembelajaran. Banyak mahasiswa yang mengarah kurang terpicat pada kurikulum lama serta lebih berkeinginan pada pelatihan berplatform keahlian waktu pendek, karena dikira lebih relevan dengan bumi kegiatan dikala ini.

Sedangkan itu, Pengusaha- pengusaha di bumi berpusat pada keahlian yang diperlukan untuk menggapai tujuan bidang usaha serta senantiasa bersaing dan gesit. Perihal itu mewajibkan mereka membenarkan para pegawai mereka memperoleh pelatihan yang dibutuhkan untuk memuat kesenjangan itu. Para pekerja, tentu saja, perlu memperoleh "*Skill on Demand*" untuk beradaptasi dengan peran dan tanggung jawab mereka yang terus berubah (Savitri, 2019: 161-164).

#### D. KEPEMILIKAN BISNIS DAN TREN KEWIRAUSAHAAN

*Pengertian bisnis* dalam ilmu ekonomi adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba. Secara historis kata bisnis dari bahasa Inggris Business, dari kata dasar *Busy* yang berarti "Sibuk" dalam konteks individu, komunitas, ataupun masyarakat. *Dalam artian, sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan.*

Sesuatu industri bisa menjalankan bisnisnya bila memiliki wujud kepemilikan yang nyata. Bentuk kepemilikan bisnis tersebut antara lain perusahaan perseorangan, perusahaan persekutuan, perseroan terbatas (PT), dan PT Tbk. Perusahaan perseorangan adalah organisasi usaha yang kepemilikannya dimiliki oleh satu orang. Seorang bisa membuat instansi berupaya perseorangan tanpa izin serta aturan metode tertentu. Seluruh orang leluasa membuat bidang usaha perorangan tanpa terdapatnya batas untuk mendirikanannya. Pada biasanya industri perseorangan mempunyai modal yang kecil, terbatasnya tipe dan jumlah penciptaan, mempunyai daya kegiatan ataupun pegawai yang sedikit, serta pemakaian perlengkapan penciptaan teknologi yang tengah lebih simpel.

Contoh perusahaan perseorangan seperti burjo, tukang bakso, angkringan, jogja es krim, dan lain sebagainya. W.F.Schoell et al (1993:15), mengartikan bisnis dengan pernyataan yang sedikit berbeda dengan mengatakan bahwa: “*Bisnis adalah kegiatan mencari keuntungan yang diorganisasikan dan diarahkan untuk penyediaan barang dan jasa kepada para pelanggan*”. Berdasarkan kepemilikannya, perusahaan dapat diklarifikasikan pada sektor swasta (*private sectors*) dan perusahaan publik (*publik sectors*). Terdapat tiga bentuk kepemilikan bisnis dalam sektor swasta, yaitu kepemilikan tunggal (*sole proprietorship*); persekutuan (*partnership*); dan perseroan terbatas (*incorporated*).

### **1. Pemilihan Bentuk Kepemilikan Bisnis**

Pemilihan suatu bentuk yang tepat atas kepemilikan bisnis merupakan suatu keputusan *manajemen* yang penting. Keputusan pemilihan bentuk kepemilikan biasanya dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

- a. Jenis bisnis misalnya apakah manufaktur, perdagangan, atau jasa
- b. Lingkup operasi-volume atau kapasitas bisnis dan ukuran wilayah pasar yang dilayani
- c. Jumlah modal yang diperlukan untuk pendirian awal dan ekspansi atau perluasan bisnis
- d. Risiko dan kesediaan para pemilik untuk menganggap kewajiban personal bagi hutang-hutang perusahaan
- e. Derajat pengawasan langsung dan *manajemen* yang diinginkan oleh para pemilik
- f. Pembagian keuntungan diantara para pemilik
- g. Lamanya kelangsungan hidup yang diharapkan bagi suatu bisnis
- h. Peraturan pemerintahan pusat dan daerah tentang dunia usaha

Terdapat beberapa bentuk perusahaan atau organisasi usaha, yaitu :

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

Upaya ini dimiliki, diatur serta dipandu oleh seorang yang bertanggung jawab penuh kepada seluruh efek serta kegiatan industri. Dalam perihal ini permisi upaya dengan cara relatif bisa dibilang lebih enteng serta lebih simpel persyaratannya dibanding dengan tipe industri yang lain. Wiraswasta industri perseorangan selalu memantau operasional industri untuk kesuksesan

bisnisnya. Pengusaha perusahaan perseorangan harus menunjukkan kemampuan kepemimpinan yang kuat, teliti, rapi berorganisasi, dan biasa berkomunikasi dengan baik dengan karyawannya.

**Keuntungan perusahaan perseorangan:**

- 1) Pemilik bebas dalam mengambil keputusan, sehingga keputusan dapat secara cepat dilaksanakan.
- 2) Seluruh keuntungan perusahaan menjadi hak pemilik perusahaan sepenuhnya.
- 3) Sifat kerahasiaan perusahaan dapat terjamin, baik dalam hal keuangan maupun dalam masalah proses produksi.
- 4) Biasanya pemilik perusahaan lebih giat berusaha untuk mencapai tujuan perusahaan yang menjadi miliknya.

**Kelemahan Perusahaan Perseorangan:**

- 1) Kewajiban yang bebas
- 2) Kelangsungan hidup perusahaan terbatas
- 3) Keterbatasan sumber dana
- 4) Kurangnya keahlian manajemen
- 5) Tanggung jawab yang tidak terbatas

**b. Perusahaan persekutuan (*Partnership*)**

Persekutuan adalah suatu kerja sama bisnis yang dijalankan oleh dua orang atau lebih yang bertujuan menjalankan usaha untuk mendapatkan keuntungan. Bentuk yang sangat muncul dari perhimpunan merupakan agregasi dengan cara suka-rela sumber daya yang dipunyai dari 2 orang ataupun lebih kedalam industri bidang usaha. Persetujuan perhimpunan umumnya diformulasikan bersumber pada ketentuan kemana bidang usaha hendak bekerja. Kerja sama persekutuan biasanya berisi tentang hal-hal sebagai berikut:

- 1) Nama perusahaan dan nama-nama sekutu bisnis
- 2) Lokasi dan tipe bisnis
- 3) Periode waktu yang dicakup dalam persetujuan persekutuan
- 4) Jumlah dan tipe kontribusi modal dari setiap sekutu bisnis
- 5) Metode pembagian keuntungan dan kerugian diantara para sekutu bisnis

- 6) Kekuasaan dan pembatasan para sekutu dalam *manajemen* perusahaan
- 7) Prosedur pengangkatan, pemberhentian para sekutu, serta pembubaran perusahaan

### **Keuntungan Persekutuan**

- 1) Jumlah dana tersedia lebih banyak, karena sumber daya yang dimiliki oleh dua orang atau lebih digabungkan, maka jumlah dana atau modal yang lebih banyak tersedia untuk mendirikan perusahaan dengan fondasi keuangan yang lebih kuat.
- 2) Tersedia cukup banyak kredit, Lembaga-lembaga keuangan lebih senang memberikan kredit apabila para sekutu bisnis membuat dirinya sendiri secara perorangan menanggung hutang-hutang persekutuan.
- 3) Meningkatkan spesialisasi keahlian manajemen, para sekutu mempunyai latar belakang yang berbeda dapat sekali melengkapi antara satu dengan yang lainnya atas keahlian dan spesialisasi yang dimilikinya.
- 4) Bebas dari peraturan dan perpajakan, para sekutu individual harus membayar sendiri pajak penghasilan perorangannya.
- 5) Kemungkinan tumbuh dan ekspansi, diversifikasi manajemen dan berbagai sumber daya modal memungkinkan prospek pertumbuhan dan perluasan perusahaan kedalam produk atau pasar baru.

### **Kelemahan Persekutuan**

- 1) Kewajiban tidak terbatas, semua sekutu, baik secara personal maupun bersama-sama bertanggung jawab atas hutang-hutang dan kewajiban persekutuan secara tidak terbatas. *Partnership* merupakan bentuk kepemilikan yang berisiko tinggi.
- 2) Kelangsungan usaha terbatas, secara hukum, sebuah persekutuan dibubarkan oleh kematian, ketidakmampuan atau pengunduran diri dari salah seorang sekutu.
- 3) Lemah pengawasan, setiap sekutu dalam sebuah persekutuan bertanggung jawab untuk keputusan-keputusan dari sekutu lainnya.

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

Perseroan Terbatas atau sering pula disebut dengan *Naamloze Vennootschaap* (NV), adalah suatu organisasi usaha yang mempunyai kekayaan, hak, serta kewajiban sendiri, yang terpisah dari kekayaan, hak, serta kewajiban para pendiri maupun para pemilik. Perseroan Terbatas mempunyai modal usaha yang terbagi atas beberapa saham, dimana masing-masing partner ikut mengambil bagian sejumlah satu atau lebih saham. Para pemegang saham bertanggung jawab terbatas terhadap hutang-hutang perusahaan sebesar modal yang disetorkan.

#### **Kebaikan Perseroan Terbatas**

- 1) Kelangsungan hidup perusahaan terjamin
- 2) Terbatasnya tanggung jawab sehingga tidak menimbulkan risiko bagi kekayaan pribadi maupun kekayaan keluarga pemilik
- 3) Saham dapat diperjualbelikan dengan relatif mudah
- 4) Kebutuhan *capital* lebih besar akan mudah dipenuhi, sehingga memungkinkan perluasan-perluasan usaha
- 5) Pengelolaan perusahaan dapat dilakukan dengan lebih efisien

#### **Kelemahan Perseroan Terbatas**

- 1) Biaya pendiriannya *relative* mahal
- 2) Rahasia tidak terjamin
- 3) Kurangnya hubungan yang efektif antara pemegang saham

#### **d. Bentuk Organisasi Bisnis Lainnya**

Bentuk organisasi bisnis dipilih untuk tujuan tertentu atau untuk mendapatkan keuntungan-keuntungan tertentu agar menghindari kelemahan-kelemahan bentuk-bentuk organisasi bisnis lainnya. Bentuk-bentuk lain dari organisasi adalah modal bersama (*Joint venture*), sindikasi, dan koperasi.

##### **a) Modal Bersama (*Joint Venture*)**

Modal bersama atau biasanya juga disebut "*joint project* atau proyek bersama" merupakan suatu bentuk persatuan perusahaan dan dibentuk oleh dua atau lebih perusahaan untuk proyek tertentu. *Joint venture* bertujuan membawa perusahaan-perusahaan yang mempunyai keahlian dalam bidang-bidang yang berbeda-beda secara bersama-sama memberikan kontribusi terhadap keberhasilan suatu proyek tertentu.

## b) Sindikasi

Sindikasi hampir sama dengan *joint venture*. Indikasi dibentuk oleh beberapa perusahaan untuk tujuan-tujuan tertentu. Sindikasi biasanya digunakan dalam bidang pembiayaan (*finance*). Satu anggota sindikasi dipilih untuk mewakili kelompok dan bertindak sebagai manajernya. Sindikasi akan dibubarkan setelah surat obligasi berhasil dipertanggungkan.

## c) Koperasi

Apabila para produsen, konsumen, atau kelompok-kelompok lainnya mempunyai kesamaan produk yang dibeli atau dijual, suatu koperasi dapat dibentuk untuk memfasilitasi kegiatan kelompok. Koperasi berbeda dengan perusahaan atau usaha yang berorientasi pada keuntungan.

Ada 3 macam koperasi:

- 1) Koperasi Konsumsi dan eceran membagi pendapatannya kepada anggotanya, dan memberikan harga yang lebih murah untuk setiap pembelian yang dilakukan para anggotanya.
- 2) Koperasi Produksi menjual hasil produksinya dengan harga tinggi untuk memberikan manfaat yang lebih besar kepada anggotanya.
- 3) Koperasi *Retail* menjual barang dagangannya kepada semua pelanggan dengan harga yang sama dengan para pengecer lainnya dan membagi setiap keuntungan dengan memberikan kepada para anggotanya potongan kuantitas pada setiap pembelinya ditambah dengan bunga atas investasinya.

Tujuan dari organisasi modal bersama adalah membawa perusahaan-perusahaan yang mempunyai keahlian dalam bidang yang berbeda-beda secara bersama-sama memberikan sumbangan atau kontribusi terhadap keberhasilan suatu proyek tertentu. Bentuk yang sangat menonjol dari persatuan merupakan penghimpunan dengan cara suka berkenan sumber energi yang dimiliki dari 2 orang ataupun lebih kedalam sesuatu hal bisnis.

Kelemahan dari perusahaan persekutuan:

- 1) Biaya pendiriannya *relative*

- 2) Rahasia tidak terjamin
- 3) Kurangnya hubungan antara pemegang saham

Karena itu suatu *factor* yang tidak biasa ditiadakan, itu seperti ketika perusahaan ingin berinvestasi perusahaan tersebut harus mematuhi semua aturan dalam berbisnis.

**Tabel 8.1 Kekuatan dan Kelemahan Bentuk Kepemilikan Bisnis Agroindustri**

No.	Bentuk Kepemilikan	Kelebihan	Kekurangan
1.	Perseorangan	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Usaha mudah di mulai</li> <li>b. Laba menjadi keuntungan pribadi</li> <li>c. Rahasia lebih terjamin</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kerugian ditanggung sendiri</li> <li>b. Tanggung jawab pemilik terbatas</li> <li>c. Pemikiran terbatas</li> <li>d. Belum ada organisasi hukum</li> </ol>
2.	CV	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Modal terkumpul banyak</li> <li>b. Saling menguntungkan</li> <li>c. Kemampuan manajemen besar</li> <li>d. Pendirian lebih mudah dari pada PT</li> <li>e. Sudah ada organisasi hukum</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Tanggung jawab tidak terbatas</li> <li>b. Sulit menarik modal yang telah di tanamkan</li> <li>c. Kelangsungan hidupnya tidak menentu</li> </ol>
3.	Perseroan Terbatas	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Modal besar</li> <li>b. Manajemen lebih tertata</li> <li>c. Pemasaran produk relatif luas</li> <li>d. Laba relatif besar</li> <li>e. Dapat menyerap tenaga kerja lebih banyak</li> <li>f. Peralatan produksinya lebih modern</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Biaya pendirian tinggi</li> <li>b. Investasi tinggi</li> <li>c. Laba dibagi kepada para pemilik saham</li> <li>d. Memungkinkan demo kenaikan gaji karyawan</li> </ol>
4.	PT Tbk.	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Saham dapat diperjual belikan</li> <li>b. Lebih dikenal</li> <li>c. Memiliki kekuatan hukum</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Keuntungan dibagi sesuai besar saham</li> <li>b. Administrasi dipublikasikan</li> <li>c. Pemilik saham tertinggi menjadi pemilik PT</li> <li>d. Dapat terjadi selisih paham</li> </ol>

#### e. Perseorangan

Perusahaan perseorangan adalah organisasi usaha yang kepemilikannya dimiliki oleh satu orang. Orang bisa membuat instansi usaha perseorangan tanpa persetujuan serta aturan metode tertentu. Seluruh orang leluasa membuat bidang usaha perorangan tanpa terdapatnya batasan untuk mendirikannya. Pada umumnya perusahaan perseorangan bermodal kecil, terbatasnya jenis serta jumlah produksi, memiliki tenaga kerja/ buruh yang sedikit dan penggunaan alat produksi teknologi sederhana. Seseorang *owner* tunggal bisa memperoleh pinjaman dari penagih untuk menolong membiayai operasi perusahaannya, di mana pinjaman itu sendiri tidak menggambarkan sesuatu kepemilikan.

Ilustrasi industri perseorangan semacam warung kelontong, tukang bakso keliling, penjual asongan, serta lain sejenisnya. Keuntungan yang dihasilkan oleh bentuk kepemilikan perseorangan akan dianggap sebagai laba pribadi yang diterima pemiliknya dan menjadi subyek dari pajak penghasilan pribadi yang dibayarkan ke kantor pajak.

**Keuntungan :**

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

**Kerugian :**

- a) Pemilik Tunggal Memegang Seluruh Kerugian Sama dengan pemilik tunggal tidak harus membagi keuntungannya, mereka juga tidak dapat membagi kerugian yang dialami oleh perusahaan.
- b) Kewajiban yang Tidak Terbatas Seorang pemilik tunggal menjadi subyek dari
- c) kewajiban yang tak terbatas (*unlimited liability*) yaitu tidak terdapat batasan atas utang yang menjadi kewajiban dari pemiliknya. Dana yang Terbatas Seorang pemilik tunggal mungkin memiliki dana tersedia yang terbatas untuk diinvestasikan dalam perusahaan sehingga sulit untuk mendukung ekspansi perusahaan atau menyerap kerugian-kerugian sementara. Namun bila industri tidak memperoleh bonus anggaran yang beliau butuhkan untuk menutupi kerugian-kerugiannya, hingga industri itu bisa jadi tidak akan lama meneruskan usahanya untuk melaksanakan penyembuhan kembali.
- d) Keahlian yang Terbatas Seorang pemilik tunggal memiliki keahlian yang terbatas dan mungkin tidak mampu mengendalikan seluruh aspek bisnisnya.

## **E. ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL**

### **a. Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

Sebuah perusahaan harus memerhatikan etika bisnis dan tanggung jawab sosialnya. Etika bisnis dapat dilihat dari bagaimana perusahaan mampu bertanggung jawab terhadap lingkungan sekitar, menyejahterakan masyarakat sekitar dan juga tanggung jawab kesejahteraan sosial termasuk karyawannya.

Industri dibuat dalam suatu area sosial karenanya beliau tidak cuma diamati dalam perihal keuntungannya saja namun pula dalam aksi serta perhatian sosialnya. Industri yang tidak mempunyai etika bidang usaha serta tanggung jawab sosial bisa jadi dalam waktu durasi yang pendek profitabel tetapi untuk waktu periode panjang akan merugikan industri itu sendiri. Oleh karena itu etika bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan kini menjadi sebuah isu yang penting dalam dunia bisnis.

## **2. Pengertian Etika Bisnis & Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

Etika bisnis adalah kode etik yang diterapkan sebuah entitas bisnis atau perusahaan untuk melakukan kegiatan bisnisnya. Dengan kata lain, etika bidang usaha ialah bimbingan ataupun arahan bagaimana suatu industri sepatutnya dalam melaksanakan aktivitas usahanya. Semacam yang telah dikatakan kalau etika bidang usaha amat berarti untuk di aplikasikan supaya industri mempunyai pondasi yang kokoh serta mempunyai angka yang besar.

Sedangkan tanggung jawab sosial ialah bentuk perhatian sesuatu entitas pada masyarakat serta kawasan sekelilingnya di mana ia terletak. Istilah lingkungan sekitar ini meliputi konsumen, *supplier*, karyawan, kreditor, lingkungan, komunitas, masyarakat dan sebagainya. Sehingga tanggung jawab sosial perusahaan merupakan bagian dari etika bisnis.

### 3. Pendekatan Dasar Etika Bisnis

Von der Embse dan R.A. Wagley (1988), menyebutkan tiga pendekatan dasar untuk merumuskan tingkah laku etika bisnis. Berikut ketiga pendekatan tersebut:

#### a. *Utilitarian Approach*

Pendekatan utilitarian berpendapat bahwa setiap tindakan akan adanya konsekuensi. Karenanya, seseorang harus mengikuti cara-cara yang dapat memberi manfaat yang besar kepada masyarakat, tidak membahayakan dan dengan biaya serendah-rendahnya.

#### b. *Individual Rights Approach*

Pendekatan ini berpendapat bahwa setiap orang dalam tindakan dan kelakuannya memiliki dasar yang harus dihormati. Namun, tindakan dan tingkah laku tersebut harus dihindari jika diperkirakan akan menyebabkan terjadinya benturan dengan hak orang lain.

#### c. *Justice Approach*

Para pembuat keputusan memiliki kedudukan yang sama dan bertindak adil dalam memberikan layanan kepada konsumen baik secara perseorangan maupun kelompok.

### 4. Bentuk Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Seperti yang sudah dikatakan, sebuah perusahaan dalam mengambil keputusan untuk kepentingan usahanya harus memperhatikan etika dan tanggung jawab sosial. Adapun bentuk tanggung jawab sosial perusahaan seperti:

**a. Tanggung jawab sosial kepada konsumen**

Tanggung jawab sosial perusahaan kepada konsumen tidak hanya seputar masalah penyediaan produk atau jasa saja tetapi juga harus memperhatikan aspek-aspek lain. Merujuk pada pendekatan utilitarian, maka perusahaan harus menghasilkan produk atau jasa yang memiliki banyak manfaat kepada masyarakat.

**b. Tanggung jawab sosial kepada karyawan**

Perusahaan harus memberikan rasa aman dan nyaman terhadap para karyawannya, memperlakukan karyawan dengan baik. Selain itu, perusahaan juga memberikan kesempatan dan fasilitas untuk pengembangan diri karyawan.

**c. Tanggung jawab sosial kepada kreditor**

Ketika perusahaan harus menyelesaikan utangnya namun ia sedang memiliki masalah keuangan maka perusahaan harus memberitahukan kepada kreditor.

**d. Tanggung jawab kepada pemegang saham**

Perusahaan juga bertanggung jawab kepada pemegang saham. Sehingga dalam operasionalnya, perusahaan juga harus memastikan keputusan yang diambil juga untuk kepentingan pemegang saham.

**e. Tanggung jawab sosial kepada lingkungan**

Tanggung jawab akan keterkaitan dengan lingkungan, seperti dengan tidak membuang limbah sembarangan, mencegah polusi disekitar perusahaan, mencegah penggunaan bahan berbahaya. Yang mengharuskan perusahaan diharapkan ramah terhadap lingkungan.

**f. Tanggung jawab sosial kepada komunitas**

Tanggung jawab sosial dapat dilakukan dengan melalui memberikan *corporate social responsibility* atau CSR. Memberikan bantuan seperti sarana prasarana untuk pendidikan, kesehatan, infrastruktur, wadah usaha atau hal lain yang dibutuhkan oleh masyarakat.

**5. Manfaat Etika Bisnis & Tanggung Jawab Sosial Perusahaan**

Menjalankan etika bisnis dan tanggung jawab sosial perusahaan tentu saja akan memberikan manfaat yang banyak bagi perusahaan, seperti:

- a. Memberikan citra positif dan nilai lebih bagi perusahaan,
- b. Mengurangi biaya akibat dicegahnya kemungkinan terjadinya friksi, baik internal maupun eksternal perusahaan,
- c. Meningkatkan motivasi untuk semua pihak yang terlibat, dan lain sebagainya.
- d. Mendapat cakupan peliputan yang luas terutama pada konsumen perusahaan.



# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 9  
PERENCANAAN BISNIS

# BAB 9

## **PERENCANAAN BISNIS**

---

### **A. PENGERTIAN PERENCANAAN BISNIS**

Perencanaan bisnis adalah dokumen tertulis yang menjelaskan secara terperinci bagaimana suatu usaha bisa mencapai tujuan suatu usaha atau bisnis. Dalam perencanaan ini dijabarkan rencana tertulis dari sudut pandang pemasaran, keuangan, dan operasional. Hal itu memungkinkan perusahaan untuk menetapkan tujuan dan menarik investasi. Mereka juga merupakan cara bagi perusahaan untuk tetap berada di jalur yang benar.

Perencanaan bisnis sangat berguna untuk perusahaan baru maupun lama, setiap perusahaan harus memiliki perencanaan bisnis. Umumnya, sebuah perusahaan akan meninjau kembali rencana tersebut secara berkala untuk menganalisa apakah tujuan telah terpenuhi dan juga mengevaluasinya.

Meski bisa saja berhasil menjalankan usaha tanpa perencanaan bisnis, namun itu bukanlah ide yang baik. Bahkan, sangat jarang ada perusahaan yang bisa bertahan tanpa adanya perencanaan. Ada banyak manfaat yang didapatkan ketika membuat perencanaan yang baik dan tujuan perusahaan akan lebih mudah direalisasikan. Hal ini karena perusahaan memiliki alat berupa perencanaan bisnis yang bisa digunakan sebagai acuan.

### **B. TUJUAN PERENCANAAN BISNIS**

Selain perlu mengetahui pengertian dari business plan, Anda juga perlu tahu apa tujuannya. Melakukan perencanaan dalam sebuah usaha sangat krusial karena bertujuan agar usaha tersebut berjalan dengan stabil dan semakin sukses. Selain itu, masih banyak tujuan lainnya dari rencana bisnis yang harus Anda lakukan, yakni sebagai berikut;

#### **1. Memastikan Bisnis Sesuai Visi Misi**

Tujuan pertama dari perencanaan bisnis yaitu untuk memastikan bahwa bisnis yang Anda jalankan berjalan sesuai dengan visi dan misi yang sudah Anda tentukan di awal. Tidak hanya itu, dengan membuat rencana bisnis, maka

Anda bisa melakukan peninjauan kembali terhadap aktivitas bisnis yang Anda lakukan secara berkala dan Anda bisa menggunakan hal tersebut sebagai bahan analisa dan evaluasi.

## **2. Menghitung Sumber Daya**

Tujuan kedua dari pembuatan rencana bisnis yaitu agar pengusaha bisa mengetahui berapa jumlah sumber daya yang diperlukan untuk kegiatan operasional perusahaan. Hal ini juga termasuk gambaran yang jelas tentang jumlah SDM serta masing-masing keahlian yang akan Anda perlukan. Nah, jika Anda sudah mengetahui jumlah sumber daya yang dibutuhkan, maka Anda bisa menentukan jumlah biaya yang diperlukan untuk sumber daya tersebut.

## **3. Membuat Estimasi Profit Bisnis**

Tujuan dari perencanaan bisnis yang selanjutnya yaitu bisa membuat kapan bisnis Anda akan membuat profit yang ditargetkan. Selain itu, Anda juga bisa menyusun strategi untuk mencapai target profit tersebut sesuai dengan timeline.

## **4. Evaluasi Rencana Bisnis Selanjutnya**

Tujuan terakhir dari pembuatan rencana bisnis adalah agar bisa melakukan evaluasi untuk usaha atau bisnis selanjutnya. Sebagai contoh, jika dalam perencanaan sebelumnya terdapat masalah, maka Anda bisa mencari solusi agar rencana bisnis selanjutnya tidak terjadi masalah atau kendala yang sama. Untuk mengumpulkan data dan informasi sebagai bahan evaluasi dari setiap divisi memerlukan usaha yang cukup besar jika tidak menggunakan software ERP yang saling terintegrasi. Oleh karena itu software Mekari dapat membantu Anda dalam melakukan hal ini, karena saat ini Mekari telah memiliki software yang saling terintegrasi seperti software akuntansi, software HR, aplikasi pajak online dan aplikasi omnichannel CRM.

## **C. KARAKTERISTIK PENGUSAHA SUKSES**

Kepribadian apa saja yang wajib di miliki untuk berhasil berwirausaha? Tindakan apa saja yang mesti dimiliki oleh seseorang wirausahawan? Sebagian persoalan itu pasti ialah suatu persoalan berarti yang butuh untuk dijawab dalam bentuk menggambarkan rancangan kewirausahaan serta mengenali suatu wiraswasta yang berhasil, paling utama untuk tiap orang yang ingin jadi seorang wirausahawan. Wirausaha merupakan salah satu jenis pekerjaan yang kian menjamur di Indonesia. Bagi Anda yang saat ini berprofesi sebagai karyawan dan ingin mencoba tantangan baru, mungkin berwirausaha merupakan pilihan tepat bagi Anda. Wirausaha sendiri banyak ragamnya, dari

mulai membuka kafe, *barbershop*, industri manufaktur, Teknologi informasi atau bahkan usaha jasa mencuci dan menyetrica pakaian.

Penghasilan yang diperoleh dari berwirausaha pun terbilang besar. Tidak heran jikalau banyak pekerja kantor memilih *resign* serta berupaya nasib membuat bidang usaha sendiri. Tidak hanya penghasilan yang menggoda, wiraswasta pula bisa menolong perkembangan perekonomian bangsa. Namun sebelumnya anda harus tahu apa itu wirausaha, dan manfaat yang bisa didapatkan dari berwirausaha.

Wirausaha berasal dari kata “wira” dan “usaha”. Menurut KBBI, “wira” berarti pahlawan gagah berani, sedang “usaha” adalah kegiatan dengan mengerahkan tenaga, pikiran, atau organisasi untuk mencapai sesuatu. Dengan cara literal wiraswasta ialah aktivitas ataupun kesempatan upaya yang dilahirkan oleh seorang dengan cara mandiri dengan tujuan menciptakan benda serta pelayanan. Orang yang melaksanakan upaya itu diketahui selaku wirausahawan. Wirausahawan umumnya berani mengambil risiko serta mempunyai pengetahuan besar untuk merintis upaya, semacam meningkatkan produk ataupun pelayanan yang ingin dipromosikan, memutuskan metode penciptaan, menata manajemen pembedahan, dan menata modal serta memasarkannya.

Sebab itu terdapat sebagian karakter wiraswasta untuk menuju membuahkan hasil yang butuh dikenal untuk siapapun yang ingin berhasil berwirausaha. Mengenang wiraswasta mempunyai sebagian manfaat yang berakibat berarti untuk perekonomian Indonesia. Salah satunya merupakan menghasilkan bidang profesi untuk yang menginginkan. Perihal itu hendak menolong menekan nilai pengangguran. Wiraswasta pula bisa tingkatkan pemasukan nasional. Terus menjadi besar permintaan kepada benda atau pelayanan yang dilahirkan, hingga otomatis produksinya hendak naik, yang pada kesimpulannya membuat pemasukan negara turut bertambah. Tidak hanya itu, wiraswasta membuat masyarakat terpacu serta lebih bergairah membuka upaya untuk tingkatkan derajat hidup.

Dalam upaya merintis nyatanya siapa pun ingin memanen keberhasilan. Tidak hanya didorong oleh kegiatan keras dari nihil, kesuksesan berwirausaha tidak terbebas dari karakter dan tindakan yang dipunyai oleh seseorang wirausahawan dalam mengatur usahanya. Perihal ini disebabkan sumber daya manusia ialah modal mula dari kewirausahaan itu sendiri. Jadi tindakan apa yang wajib dipunyai oleh wirausahawan untuk mengarah pada kesuksesan? Selanjutnya merupakan sebagian karakter yang wajib lalu dibentuk supaya berhasil dalam berwirausaha.

## 5. Pantang Menyerah

Membangun sebuah usaha dari nol tidaklah semudah membalikkan telapak tangan. Dalam perjalanan menuju kesuksesan, pasti akan ada saatnya wirausahawan menemui berbagai kendala, termasuk kegagalan. Saat gagal, mereka tidak boleh patah semangat atau menyerah. Ingat, kegagalan bukanlah akhir dari segalanya. Jadikan hal tersebut motivasi untuk bekerja lebih keras dalam mengembangkan usaha.

## 6. Kreativitas Tanpa Batas

Dewasa ini, kreativitas merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan usaha. Wirausahawan dituntut untuk mampu menciptakan ide-ide segar yang unik serta dapat mengembangkan berbagai metode dan teknologi baru untuk meningkatkan efisiensi dalam memproduksi barang atau jasa. Jadi kreativitas ini adalah salah satu karakteristik wirausaha untuk menuju sukses yang wajib dimiliki oleh setiap wirausahawan.



Gambar 9.1 Kreativitas Tanpa Batas

Sumber : Kreativitas Tanpa Batas | Samarinda Pos (sapos.co.id)

Inspirasi bisa dibantu dengan melaksanakan studi kepada mode kekinian yang tengah menarik perasaan pelanggan. Terus menjadi menarik inspirasi yang dimiliki, hingga terus menjadi banyak pelanggan yang menyukainya serta perihal itu berakibat positif untuk wiraswasta yang dikelola. Nah, sesudah inspirasi tanpa batasan, kira kira tindakan apa yang wajib dimiliki oleh wirausahawan agar dapat berhasil benar? Berani mengambil risiko merupakan kepribadian wiraswasta yang wajib terdapat apa lagi yang terdapat di dunia ini

takkan terbebas dari risiko, termasuk berwirausaha. Wirausahawan sukses umumnya adalah seseorang yang dapat bertanggung jawab atas segala keputusannya dan berani mengambil risiko. Misalnya, tidak takut mengalami kerugian, kalah saing, atau barang yang dijual tidak laku. Para wirausahawan dapat mengatasinya dengan mencari solusi terbaik agar kejadian tersebut tidak terulang lagi ke depannya.

## **7. Jujur Apa Adanya**

Dibutuhkan kepercayaan dari masyarakat agar suatu usaha atau bisnis yang dikelola oleh wirausahawan terus berkembang. Oleh sebab itu, mereka dituntut untuk senantiasa menancapkan tindakan jujur serta apa terdapatnya dalam melaksanakan upaya. Misalnya, tidak berbuat curang, memproduksi barang yang berkualitas buruk dan tidak sesuai harga, dan lain-lain. Jika wirausahawan bersikap jujur dalam hal apa pun, para konsumen akan datang dengan sendirinya.

## **8. Optimistis dalam Segala Hal**

Sikap optimistis sangat penting jika ingin sukses dalam berwirausaha. Optimistis berarti para wirausahawan harus berpikir positif dan yakin terhadap segala sesuatu yang diusahakan. Sikap optimistis ini akan menumbuhkan rasa percaya diri, membuat para wirausahawan semakin bersemangat dalam mengelola usaha dengan maksimal. Berasumsi positif pula bisa membawa suasana menyenangkan dalam lingkungan bidang usaha serta banyak orang di dalamnya.

Tidak seluruh orang dilahirkan dengan dorongan untuk mengubah dunia. Kenyataannya, banyak pengusaha sukses saat ini adalah orang-orang yang mungkin Anda anggap remeh di sekolah. Siapa pun bisa menjadi pengusaha sukses. Namun, ada beberapa ciri kepribadian utama yang dimiliki oleh semua, atau hampir semua, wirausahawan sukses seperti yang dilansir melalui Forbes, diantaranya:

### **a. Etika kerja yang baik**

Pengusaha sukses tahu satu atau dua hal tentang etos kerja. Sering kali, mereka akan menjadi yang pertama tiba di kantor dan yang terakhir pergi. Jika ada pekerjaan yang belum selesai, mereka akan berada di kantor pada akhir pekan, di hari libur dan bekerja sampai semuanya selesai. Saat santai pun, pikiran mereka terfokus pada pekerjaan.

**b. Punya semangat tinggi**

Etos dan semangat kerja berjalan beriringan. Dibutuhkan etos kerja untuk mempertahankan bisnis yang kuat dan semangat untuk membangun motivasi untuk mempertahankan etos kerja yang baik. Apakah Anda pernah merasa begitu bersemangat tentang tugas sekolah yang akhirnya Anda mendapatkan nilai A? Perasaan berhasil itu tidak berharga, serta seperti itu yang dialami wiraswasta kala mereka memandang hasil besar dari usaha yang mereka jalani dalam profesi mereka.

**c. Kreatif**

Perusahaan yang berkembang dibangun melalui kreativitas yang bebas untuk mereka. Dengan persaingan yang agresif dewasa ini, para wirausahawan dihadapkan dengan ide-ide orisinal yang membedakan perusahaan mereka dari orang lain.

**d. Pemula yang mandiri**

Seorang pemula yang mandiri dan ambisius tidak puas dengan pekerjaan yang menguras tenaga. Mereka tidak menyerah setelah dihadapi dengan tantangan pertama dan sering kali mengerjakan semuanya sesuai tenggat waktu. Mereka berani mengambil inisiatif untuk sebuah pekerjaan dan berperan sebagai pemimpin. Mereka mengetahui kalau keadaan rumit malah akan menjadi tantangan yang bisa menolong mereka selaku wiraswasta serta membuat bidang usaha lebih kokoh.

**e. Meski ambisius, mereka memiliki sikap yang santai**

Wiraswasta yang berhasil hendak mengalami segala ketidaknyamanan serta tidak khawatir untuk mulai dari awal. Apalagi, sebagian wirausahawan bisa jadi hendak memberitahu Kamu kalau bidang usaha mereka nyatanya jauh berlainan dari apa yang awal mereka bayangkan. Seorang yang *easy-going* senantiasa menjajaki arus, mengambil kesempatan baru kala tiba, tidak terperangkap dalam pola pikir khusus serta bersikap menyambut pergantian serta apalagi kritik. Pengusaha sukses dapat mengubah situasi yang buruk dan menjadikannya keuntungan.

**f. Semangat belajar tinggi Tidak ada orang yang tahu segalanya.**

Bisnis baru tidak punya cukup dana untuk mempekerjakan banyak orang. Memerlukan waktu serta sumber daya untuk membuat tim. Itu berarti wiraswasta butuh menekuni seluruh suatu mulai dari akuntansi sampai penjualan dari awal. Pengalaman sejenis ini merupakan apa yang membuat wirausahawan ahli sedemikian itu berpendidikan besar. Mereka telah

mendapatinya serta mempelajarinya semua sebelumnya. Bila Kamu mau jadi wiraswasta, terkini mengawali ataupun telah memiliki pas pengalaman, semua memiliki kemampuan untuk berhasil. Mengadopsi sifat-sifat ini akan membantu usaha Anda dalam jangka panjang, namun kemungkinan Anda sudah memilikinya jika Anda mengambil jalur kewirausahaan.

#### **D. MENGELOLA BISNIS DAN DAMPAKNYA**

Mempunyai suatu industri ataupun upaya rumahan sebagai salah satu yang diharapkan oleh setiap orang. Seorang yang mempunyai upaya sendiri ataupun upaya mandiri dan dianggap sebagai orang sukses. Selain mampu memproduksi banyak barang atau jasa, pemilik usaha mandiri juga memiliki kesempatan untuk dikenal masyarakat dan mendapat penghasilan berlebih. Namun perlu diketahui, untuk memajukan sebuah perusahaan, tentunya diperlukan usaha ekstra. Lalu apa saja yang harus dipersiapkan olehmu untuk mengembangkan sebuah usaha? Ini dia 4 cara sederhana mengelola usaha dengan baik.

##### **1. Memiliki strategi dan deskripsi usaha**

Saat sebelum membuat suatu upaya, perihal awal yang wajib dicermati ialah mempunyai strategi yang bagus. Strategi ini melingkupi sasaran ataupun target, tujuan penjualan produk, metode penjualan, serta produk yang hendak dipromosikan. Jangan sampai produk yang kamu jabarkan salah sasaran atau mungkin menjadi produk yang sudah tidak diminati masyarakat. Selain itu, kamu sebagai pemilik usaha harus mampu menjabarkan deskripsi usaha secara baik. Deskripsi usaha tentunya diperlukan sebagai jati diri atau identitas perusahaan. Dengan adanya deskripsi yang jelas, usahamu akan lebih dikenal oleh masyarakat..

##### **2. Melakukan analisa atau *survey* lapangan**

Sedang searah dengan metode sebelumnya, mengenai produk serta sasaran penjualan. Kalian wajib melaksanakan *survey* ataupun analisa bidang terlebih dulu saat sebelum menjual suatu produk. Yakinkan produk yang ditawarkan olehmu jadi produk yang banyak disukai masyarakat. Kalian pula wajib membenarkan target yang pas buat produk yang dijual. Misalnya kalian mempunyai upaya lollipop, hingga target yang sangat pas untuk produk itu merupakan kanak-kanak. Bisa jadi kalian pula mempunyai upaya santapan enteng, hingga sasaran sasarnya merupakan anak muda sampai berusia.

### 3. Membuat laporan keuangan

Saat sebelum lebih jauh melaksanakan suatu upaya, pastikan kalian telah mempertimbangkan permasalahan penindakan finansial. Janganlah lupa untuk membuat informasi finansial. Informasi finansial ini berarti untuk kemajuan usahamu. Penindakan finansial yang bagus ini sanggup menampilkan pendapatan serta pengeluaran industri. Pastinya pemasukan dan pengeluaran ini juga akan mempengaruhi gaji yang akan diberikan kepada pegawai.

### 4. Menjaga kualitas produk

Pada saat telah mengawali usaha, yakinkan untuk lalu melindungi mutu produk. Produk yang bagus hendak lalu diketahui oleh pembelinya. Konsumen tentu hendak mencatat industri ataupun toko yang mempunyai mutu produk bagus. Bila mutu dari produkmu telah diketahui bagus, janganlah hingga mengecewakan klien dengan membagikan produk yang kualitasnya menyusut. Jadi janganlah hingga kalian merendahkan mutu produk untuk memperoleh profit yang lebih besar.



Gambar 9.2 mengelola bisnis

Sumber : Tax Season Tips with Financial Resources (talkdistrict.com)





# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 10  
KOMUNIKASI BISNIS

# BAB 10

## **KOMUNIKASI BISNIS**

---

### **A. PENGERTIAN KOMUNIKASI BISNIS**

Komunikasi bisnis merupakan proses penyampaian dan penerimaan pesan dalam lingkup bisnis. Tujuan komunikasi bisnis secara umum adalah memberi informasi, mempersuasi, serta melakukan kolaborasi. Sama seperti bentuk komunikasi lainnya, komunikasi bisnis bisa dilakukan secara verbal, baik lisan maupun tulisan, dan nonverbal. Pengertian komunikasi bisnis Melansir Buku Ajar Komunikasi Bisnis (2021) karya Rosnaini Daga, pengertian komunikasi bisnis bisa dipahami secara klasik dan moderat. Secara klasik, komunikasi bisnis merupakan komunikasi dalam dunia bisnis, baik verbal maupun nonverbal, untuk meraih tujuan tertentu. Sementara itu, secara moderat, komunikasi bisnis adalah bentuk komunikasi dalam dunia bisnis yang mencakup bentuk verbal atau nonverbal yang berorientasi pada bisnis. Dalam buku Komunikasi Bisnis (2022) oleh Yuan Badrianto, dkk, berikut pengertian komunikasi bisnis menurut Rosenblatt: “Komunikasi bisnis adalah pertukaran gagasan, pendapat, informasi, instruksi dengan tujuan tertentu, yang disajikan secara personal atau impersonal lewat simbol atau sinyal guna mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Alexander Thian dalam buku Komunikasi Bisnis (2021), secara umum, komunikasi bisnis memiliki tiga tujuan, yaitu: Memberikan informasi Tujuan komunikasi bisnis secara umum adalah memberi informasi yang berkaitan dengan bisnis kepada pihak lain. Biasanya tujuan ini dilakukan saat partisipasi audiensi rendah dan pengendalian komunikatornya tinggi. Mempersuasi (melakukan persuasi) Komunikasi bisnis ditujukan mempersuasi pihak lain agar pesan yang disampaikan bisa dipahami dengan baik dan benar. Umumnya persuasi terjadi ketika partisipasi audiensi dan pengendalian komunikator berada pada tingkatan seimbang. Persuasi adalah komunikasi yang berguna untuk memengaruhi serta meyakinkan orang lain. Pada prinsipnya, persuasi dilakukan dengan menyampaikan informasi saat kedua belah pihak telah memahami dan sepakat untuk melakukan hal yang penting.

Melakukan kolaborasi Tujuan komunikasi bisnis secara umum adalah melakukan kolaborasi atau kerja sama bisnis. Kolaborasi terjadi ketika partisipasi audiensi tinggi serta pengendalian komunikator rendah. Dapatkan update berita pilihan dan breaking news setiap hari dari Kompas.com. Mari bergabung di Grup Telegram "Kompas.com News Update", caranya klik link <https://t.me/kompascomupdate>, kemudian join. Anda harus install aplikasi Telegram terlebih dulu di ponsel.

## **B. UNSUR DALAM BERKOMUNIKASI**

Komunikasi meliputi 5 unsur, yang dikenal dengan formula 5 W + 1 H, yaitu:

1. Komunikator = who [communicator, source, sender]
2. Pesan = says what [message]
3. Media = in which channel [channel, media]
4. Komunikan = to whom [communicant, communicatee, reciever, recipient]
5. Efek [effect, impact, influence]

Sedangkan aktivitas komunikasi di dalam kegiatan bisnis harus terdapat unsur-unsur tertentu. Adapun unsur-unsur komunikasi bisnis adalah sebagai berikut:

1. Terdapat tujuan, setiap komunikasi tersebut memiliki tujuan yang telah ditentukan dan sejalan dengan tujuan organisasi.
2. Ada pertukaran, setiap komunikasi melibatkan setidaknya dua orang atau lebih (komunikator dan komunikan).
3. Berisi informasi, gagasan, opini, instruksi, ini adalah isi dari pesan yang terdapat dalam komunikasi dimana bentuknya bisa beragam tergantung situasi, kondisi, dan tujuannya.
4. Memanfaatkan saluran personal atau impersonal, setiap komunikasi dapat dilakukan dengan bertatap muka, memanfaatkan media khusus, atau media massa jika ingin menjangkau banyak orang.
5. Memakai simbol atau sinyal, maksudnya adalah metode atau alat yang digunakan untuk berkomunikasi sehingga dapat dimengerti oleh penerima pesan.
6. Pencapaian target atau tujuan organisasi, dimana tujuan tersebut telah ditetapkan sebelumnya oleh manajemen.

### C. TUJUAN KOMUNIKASI BISNIS

Secara umum, ada empat fungsi dari komunikasi di dalam bisnis, yaitu; yaitu memberi informasi (informing), melakukan persuasi (persuading), melakukan kolaborasi (collaborating), dan melakukan integrasi (integrative) dengan audiens.

#### 1. Memberi Informasi (informing)

Tujuan pertama dalam komunikasi bisnis adalah memberikan informasi yang berkaitan dengan dunia bisnis kepada pihak lain. Sebagai contoh, seorang pimpinan suatu perusahaan membutuhkan beberapa pegawai baru yang akan ditempatkan sebagai staf administrasi di kantor-kantor cabang yang ada. Untuk memperoleh pegawai yang diharapkan, ia dapat memasang iklan lowongan kerja melalui media surat kabar, majalah, radio, dan internet. Masing-masing media informasi tersebut tentu saja mempunyai kelebihan dan kekurangan satu sama lain. Jadi tergantung manajer untuk memilih media mana yang akan dipilih dengan mempertimbangkan kemampuan internal yang dimiliki oleh perusahaan.

Melakukan Persuasi (persuading) kedua dari sebuah komunikasi bisnis adalah melakukan persuasi kepada pihak lain agar apa yang disampaikan dapat dipahami oleh audiens dengan baik dan benar. Hal ini sering dilakukan terutama yang berkaitan dengan negosiasi antara seseorang dengan orang lain dalam bisnis. Untuk dapat memperoleh hasil yang optimal dalam bernegosiasi, setiap pihak perlu memahami prinsip win-win solution.

#### 2. Melakukan Kolaborasi (collaborating)

Tujuan ketiga dalam komunikasi bisnis adalah melakukan kolaborasi atau kerjasama bisnis antara seseorang dengan orang lain. Melalui jalinan komunikasi bisnis, seseorang dapat dengan mudah melakukan kerjasama bisnis baik antara perusahaan domestik maupun dengan perusahaan asing. Saat ini kerjasama antar perusahaan di berbagai belahan dunia relatif mudah dilakukan seiring dengan semakin pesatnya kemajuan teknologi komunikasi dewasa ini. Seseorang dapat menggunakan beberapa media telekomunikasi yang ada seperti telepon biasa, faksimili, telepon genggam, internet, email dan telekonferensi. Teknologi komunikasi tersebut sangat penting artinya dalam memperkuat kerjasama dalam dunia bisnis.

#### 3. Teknik dalam Komunikasi Bisnis

Dalam komunikasi bisnis, terdapat 3 teknik utama dalam komunikasi bisnis. Perpaduan dari ketiga teknik tersebut akan membuat setiap orang dapat menangkap dan memahami pesan yang kamu sampaikan dengan jelas. berikut ini tiga tipe teknik komunikasi :

a. Teknik komunikasi verbal

Teknik ini digunakan untuk mendiskusikan sebuah gagasan atau ide, mengekspresikan opini, menjawab pesanan dan pendengar yang baik. Komunikasi verbal yang efektif yaitu tentang pesan yang disampaikan dapat diterima dan berani untuk mendapat sanggahan atau tanggapan terhadap pesan yang telah disampaikan. Sehingga, hal ini sangat penting untuk mengolah nada suara dan ekspresi wajah ketika menyampaikan pesan secara tatap muka(face to face) atau melalui telephone yang hanya mengolah nada suara. Berikut ini beberapa kegiatan yang membutuhkan komunikasi secara verbal diantaranya: Rapat, Telepon resmi, Meeting proyek, Presentasi.

b. Teknik Komunikasi non-verbal

Menurut data laporan psikologi komunikasi bahwa lebih dari 90% pesan disampaikan melalui komunikasi non-verbal, yaitu 55% bahasa tubuh, 38% nada bicara, dan 7% adalah kata yang disampaikan, data ini menunjukkan bahwa bahasa tubuh adalah hal penting ketika berinteraksi dengan rekan bisnis. Berkomunikasi menggunakan bahasa tubuh termasuk gerakan, gestur, dan postur, dan kontak mata merupakan hal penting dalam aspek komunikasi non-verbal. Kontak mata menunjukkan apakah kamu tertarik dengan apa yang di bicarakan dan di dengarkan, tetap menjaga durasi selama kontak mata, karena jika terlalu lama bisa menimbulkan arti agresivitas. Sedangkan jika terlalu sebentar bisa menimbulkan arti kalau pembicaraan yang sedang terjadi kurang menarik. Dan masih banyak lagi komunikasi non-verbal dari gestur tubuh lainnya.

c. Komunikasi tertulis

Email adalah salah satu contoh komunikasi tertulis paling mudah ditemui dalam komunikasi tertulis. Kebanyakan perusahaan menggunakan email atau media pesan elektronik lainnya untuk berkomunikasi dengan timnya. Meskipun email tampil lebih santai daripada surat biasa, email masih memiliki bobot yang sama tergantung bagaimana kamu menyampaikannya dan perusahaanmu rasakan.

Hal-hal yang harus dipertimbangkan ketika berkomunikasi secara tertulis :

- 1) Audience. Pikirkan tentang target audience yang akan membaca emailmu sebelum kamu kirim. Mengetahui audience akan membantumu untuk menambah nada pesanmu agar pesanmu lebih efektif.
- 2) Formalitas. Tingkat formalitas harus mengikuti sesuai dengan tingkat audience kamu, misalnya surat bisnis maka harus ditulis secara formal daripada email dengan teman atau keluarga. Kamu juga harus

mempertimbangkan pemformatan dalam menulis email, karena hal tersebut menentukan jenis formalitasnya.

- 3) Gaya. Jenis gaya yang kamu gunakan dalam komunikasi tertulis tergantung keinginan yang kamu gunakan. Misalnya, email harus sesingkat mungkin.

#### **D. JENIS KOMUNIKASI BISNIS**

Dalam komunikasi bisnis juga terdapat jenis – jenis komunikasi. Untuk memperlancar komunikasi dalam suatu bisnis maka karyawan maupun staf lainnya harus memahami setiap jenis komunikasi ini. Terdapat lima jenis komunikasi bisnia yang tentu sangat penting untuk dipelajari. Agar lebih memahami setiap jenis komunikasi tersebut maka akan dibahas contoh dari masing – masing komunikasi tersebut.

##### **a. Komunikasi Internal**

Komunikasi internal ini merupakan salah satu komunikasi bisnis yang bersifat internal. Dalam hal ini dimaksudkan bahwa komunikasi ini terjadi di dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Jadi, yang terlibat dari komunikasi ini hanyalah anggota dari organisasi atau perusahaan tersebut. Dalam komunikasi ini dapat saling bertukar gagasan melalui tatap muka langsung, telepon, maupun email atau fax. Namun, di era teknologi yang semakin canggih ini sudah banyak media sosial yang memudahkan dalam berkomunikasi.

##### **b. Komunikasi Vertikal**

Dalam komunikasi vertikal ini biasanya dilakukan antar tingkatan. Jadi, jika dalam perusahaan terdapat tingkatan jabatan atau posisi. Komunikasi vertikal ini harus terjadi timbal balik dari komunikasi yang telah dilakukan. Dalam komunikasi ini, contohnya komunikasi yang dilakukan antar direksi tanpa melibatkan bawahan. Seperti yang telah dibahas sebelumnya bahwa dalam komunikasi ini harus terdapat timbal balik atau komunikasi dua arah.

##### **c. Komunikasi dari atasan pada bawahan**

Jenis komunikasi ini juga termasuk komunikasi internal. Akan tetapi juga memperhatikan tingkatan atau jabatan pada sebuah organisasi tersebut. Komunikasi ini merupakan salah satu jenis komunikasi bisnis yang sangat penting. Dimana komunikasi ini dilakukan oleh seorang pimpinan kepada karyawannya. Bentuk komunikasi ini biasanya dilakukan secara umum.

d. Komunikasi dari bawahan ke atasan

Jenis komunikasi bisnis ini bisa dianggap tidak sepenting komunikasi atasan pada bawahan. Bisa diartikan, komunikasi ini merupakan kebalikan dari komunikasi dari atas ke bawah. Dalam komunikasi ini contohnya memberikan laporan rutin dari karyawan kepada atasan atau pimpinannya.

e. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal ini dilakukan pada tingkatan atau jabatan yang sama. Komunikasi ini biasanya bersifat lebih santai atau nonformal. Komunikasi ini tidak perlu memperhatikan kaidah dan bisa dilakukan dalam bahasa sehari-hari. Jenis komunikasi ini contohnya yaitu komunikasi yang dilakukan oleh sesama karyawan. Bentuk komunikasi ini biasanya tidak begitu serius. Bahkan dapat diselipkan gurauan atau candaan. Pada dasarnya komunikasi ini dilakukan pada tingkatan yang sama. Sehingga hal ini memunculkan obrolan yang sederhana.





# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 11  
PEMANGKU KEPENTINGAN  
(STAKEHOLDERS)

# BAB 11

## **PEMANGKU KEPENTINGAN (STAKEHOLDERS)**

---

### **A. PENGERTIAN STAKEHOLDER**

Stakeholder adalah suatu istilah yang cukup sering terdengar di telinga. Dalam dunia bisnis, stakeholder ini berarti pemangku kepentingan. Stakeholder merupakan pihak yang berkepentingan dengan perusahaan dan dapat mempengaruhi atau dipengaruhi bisnis tersebut. Awalnya, stakeholder merupakan istilah penyebutan bagi individu atau kelompok yang berkecimpung langsung dalam sebuah bisnis. Seperti yang telah dijelaskan di atas, stakeholder adalah pihak yang berkepentingan dengan perusahaan dan dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh bisnis. Pemangku kepentingan utama dalam perusahaan antara lain investor, karyawan, pelanggan, kreditur, dan pemasoknya. Salah satu cakupan dalam stakeholder adalah tanggung jawab sosial perusahaan. Dengan kata lain, stakeholder kini juga mencakup masyarakat, pemerintah, LSM, perguruan tinggi, media, dan sebagainya. Dalam perusahaan, stakeholder utama adalah investor atau pemegang saham (shareholder), terutama pemegang saham mayoritas. Karena mereka adalah pihak yang berkepentingan dan paling berpengaruh di lingkup entitas bisnis tersebut. Keduanya seringkali disamakan, meskipun keduanya sama-sama memiliki kemampuan untuk mempengaruhi pengambilan kebijakan di suatu perusahaan, namun terdapat banyak perbedaan dari shareholder dan stakeholder ini.

Dalam perusahaan, stakeholder utama merupakan investor atau pemegang saham (shareholder), terutama pemegang saham mayoritas. Karena mereka adalah pihak yang berkepentingan dan paling berpengaruh di lingkup entitas bisnis tersebut. Fungsi dari stakeholder di sebuah perusahaan adalah yang bertanggung jawab terhadap sosial perusahaan, manajemen perusahaan, pembuatan keputusan, pendukung keuangan atau penyedia modal.

Stakeholder merupakan peran yang cukup vital dalam sebuah perusahaan maupun organisasi. Suatu perusahaan telah membutuhkan stakeholder dalam menjalankan bisnis. Sehingga, kebijakan dan sistem perusahaan yang telah ditetapkan dapat menguntungkan semua pihak. Terdapat 7 peran yang dilakukan stakeholder pada sebuah perusahaan:

1. Sebagai Bank. Selaku lembaga keuangan, bank berfungsi sebagai kreditor atau pihak yang memberikan pinjaman kepada pemilik perusahaan dalam jangka waktu dan jaminan tertentu yang telah disepakati.
2. Sebagai Investor. Sebuah perusahaan pasti membutuhkan modal untuk tetap bisa beroperasi. Maka disinilah peran investor tersebut dibutuhkan. Bukan hanya selaku pemegang saham, investor juga berfungsi sebagai pengamat yang mengawasi kinerja para karyawan dalam perusahaan.
3. Sebagai supplier. Proses produksi dalam sebuah industri tentu sangat bergantung pada ketersediaan bahan baku. Karena inilah, peran supplier sebagai salah satu contoh stakeholder adalah pihak yang sangat penting.
4. Sebagai karyawan. Karyawan menjadi faktor penentu kinerja suatu perusahaan. Itu sebabnya mereka juga menjadi pemangku kepentingan.
5. Sebagai konsumen. Konsumen cukup memiliki andil pada stakeholder dalam bisnis. Sebuah perusahaan perlu mendengar masukan konsumen untuk menunjang kualitas produk dan mendatangkan keuntungan bagi kedua pihak.
6. Sebagai pesaing. Hampir seluruh bidang bisnis pasti memiliki kompetitor. Ternyata, selain memperhatikan faktor internal, aspek kompetitor juga perlu diperhatikan agar perusahaan bisa berbenah atas kekurangan dan sebagai motivasi untuk terus maju.
7. Sebagai pemerintah. Setiap perusahaan yang berdiri tentu harus memiliki izin dari pemerintah agar legalitasnya terjamin dan diakui. Karena inilah peran pemerintah sebagai salah satu contoh stakeholder perlu diperhatikan.

## **B. HUBUNGAN PERUSAHAAN DENGAN STAKEHOLDER**

Hubungan dari sebuah perusahaan dengan para stakeholder akan selalu mengalami perubahan yang dinamis seiring dengan berjalannya waktu. Adapun beberapa pakar yang telah mengamati terjadinya perubahan atau pergeseran pada bentuk yang asalnya bersifat inactive, menjadi reactive, lalu menjadi proactive, dan akan menjadi interactive. Berikut untuk penjelasan pola hubungannya:

1. Inactive (hubungan tidak aktif). Pada hubungan yang satu ini, pihak perusahaan sangat meyakini bahwa mereka dapat mengambil serta dan membuat keputusan secara sepihak saja, tanpa mempertimbangkan pengaruh atau dampak yang akan timbul terhadap pihak lain.
2. Reactive (hubungan yang reaktif). Sedangkan pada hubungan ini, perusahaan sangat amat cenderung untuk mempertahankan diri, juga hanya bertindak disaat dipaksa untuk melakukan sesuatu.
3. Proactive (hubungan yang proaktif). Untuk hubungan yang seperti ini, pihak perusahaan lebih spesifik untuk menghindari terhadap berbagai macam kepentingan oleh para stakeholder. Hal seperti ini biasanya pihak perusahaan telah memiliki departemen yang berfungsi untuk melakukan identifikasi atau rekognisi terhadap isu atau permasalahan yang menjadi perhatian khusus untuk para pemangku kepentingan atau stakeholder. Akan tetapi, untuk perhatian mereka dan para stakeholders hanya dipandang sebagai sebuah permasalahan yang harus dikelola, bukan menjadi sumber dari keunggulan yang kompetitif.
4. Interactive (hubungan yang interaktif). Pada hubungan ini, pihak perusahaan bertindak menggunakan pendekatan bahwa pihak perusahaan perlu memiliki suatu hubungan berkelanjutan seperti saling menghormati, saling mempercayai, dan serta saling terbuka dengan para stakeholder. Dengan begitu, untuk para pihak perusahaan akan menganggap bahwa jika memiliki koneksi yang baik dengan para stakeholders dan diharapkan akan menjadi sumber keunggulan yang kompetitif bagi perusahaan. Hubungan yang dimiliki antara perusahaan dengan para stakeholder dapat diharapkan bersifat interactive, interaksi ini yang nantinya akan membantu perusahaan dalam mempelajari ekspektasi masyarakat banyak. Sehingga, untuk mengembangkan sebuah solusi juga mendapatkan dukungan oleh para stakeholder untuk menerapkan solusi yang sudah dimiliki dan disiapkan oleh perusahaan.

### **C. TUGAS STAKEHOLDER**

Terdapat tugas-tugas yang diemban oleh stakeholder itu sendiri. Tugas-tugas tersebut adalah:

1. Membuat keputusan. Para stakeholder perlu mengadakan rapat yang mengundang eksekutif perusahaan, seperti jajaran direktur dan pihak-pihak lainnya yang memiliki kewenangan yang cukup penting di dalam perusahaan tersebut, seperti pemilik saham dalam jumlah yang besar. Orang-orang tersebut mempunyai hak untuk membuat keputusan atau mengusulkan ide bagi perusahaan, kelompok stakeholder ini juga berwenang untuk memilih serta memecat CEO jika perlu.

2. Manajemen langsung. Beberapa pihak stakeholder juga memiliki keterlibatan langsung dalam manajemen perusahaan. Stakeholder menduduki bagian departemen tertentu di dalam sebuah perusahaan, seperti dengan HRD, R&D, dan lainnya untuk mengatur perkembangan bisnis dan menjamin kesuksesannya secara langsung. Seringkali bisnis swasta dan perusahaan terbuka tersebut akan menyediakan posisi bagi investor besar untuk mereka yang ingin berpartisipasi langsung dalam perjalanan bisnis pada level manajerial.
3. Pendukung keuangan. Stakeholder menjadi salah satu investor bagi sebuah perusahaan. Oleh karena itu, stakeholder dapat memutuskan untuk menambah atau mengurangi investasi mereka pada suatu perusahaan dengan menimbang kondisi finansial bisnis tersebut. Jadi, sebuah perusahaan sangat bergantung dan wajib membangun hubungan baik dengan stakeholder.
4. Tanggung jawab sosial perusahaan. Perusahaan perlu menyeimbangkan hubungan antara bisnis dan stakeholder. Nah, perusahaan harus memiliki sikap corporate social responsibility atau tanggung jawab sosial perusahaan. Tanggung jawab sosial tersebut dapat dilakukan kepada karyawan, konsumen, dan pemasok, pemegang saham, maupun lingkungan serta komunitas tertentu. Untuk para stakeholder ini harus bisa membuat keputusan berdasarkan hasil dari strategi CSR yang mereka lakukan pada sebuah perusahaan.

#### **D. JENIS STAKEHOLDER**

Terdapat jenis dari stakeholder itu sendiri berdasarkan posisi dan kekuatannya. Jenis tersebut adalah stakeholder internal atau yang biasa disebut sebagai stakeholder utama (primer), dan juga stakeholder pendukung (sekunder). Untuk lebih jelasnya, kalian bisa pahami melalui tulisan di bawah ini.

##### **1. Stakeholder Primer (Internal)**

Stakeholder primer merupakan stakeholder yang memiliki ikatan yang kuat hubungannya dengan penyusunan kebijakan, proyek, serta program. Mereka tersebut adalah bagian pihak penentu yang paling utama dalam sebuah aktivitas pengambilan keputusan perusahaan. Masyarakat menjadi pihak yang akan terkena imbas langsung dari adanya kebijakan, program, atau suatu proyek. Berbeda dengan tokoh masyarakat, adalah anggota masyarakat yang mampu mengemukakan aspirasi dari masyarakat. Manajer publik sendiri merupakan pihak yang memiliki tanggung jawab pada hal penentuan keputusan dan juga penerapannya.

## 2. Stakeholder Sekunder (Pendukung)

Stakeholder sekunder adalah bagian yang tidak akan berhubungan langsung terhadap suatu program, dalam kebijakan, atau sebuah proyek. Namun stakeholder primer mempunyai rasa simpati dan kepedulian, sehingga banyak dari mereka turut serta dalam mengemukakan pendapatnya yang berpotensi mampu mengubah sikap stakeholder primer serta keputusan resmi pemerintah. Beberapa contoh stakeholder sekunder adalah lembaga pemerintah, LSM, perguruan tinggi, dan pengusaha.

Lembaga pemerintah yang berada pada wilayah tertentu, akan tetapi tidak memiliki tanggung jawab secara langsung. Suatu lembaga pemerintah yang cukup dekat kaitannya dengan permasalahan, namun tidak berwenang dalam menentukan keputusan. Pihak Lembaga Swadaya Masyarakat yang berfokus dalam dampak, rencana, atau manfaat atas suatu kebijakan. Perguruan tinggi, bagian kelompok akademis yang memiliki pengaruh dekat terkait proses kebijakan yang diambil pemerintah. Pengusaha maupun badan usaha, yang memiliki hubungan langsung dengan permasalahan.

## 3. Stakeholder Kunci

Stakeholder kunci adalah bagian kelompok eksekutif yang memiliki wewenang resmi atas pengambilan keputusan. Contoh dari stakeholder kunci dalam sebuah proyek pemerintah daerah kabupaten yaitu pemerintah kabupaten, DPRD kabupaten, serta dinas yang bertanggung jawab langsung atas proses proyek tersebut.

## E. PERBEDAAN STAKEHOLDER DAN SHAREHOLDER

Stakeholder merupakan istilah yang digunakan oleh sebuah perusahaan maupun organisasi bagi pihak yang memiliki kepentingan finansial atau pemangku kepentingan internal adalah orang-orang yang memiliki hubungan langsung dengan perusahaan melalui investasi, pekerjaan, atau kepemilikan. Sementara shareholder adalah individu atau organisasi yang memiliki saham di perusahaan, lembaga, atau organisasi. Di perusahaan publik, karena pemegang saham pada dasarnya adalah pemilik, mereka bisa mendapatkan keuntungan dari profit yang didapatkan oleh perusahaan. Imbalan ini datang dalam bentuk peningkatan penilaian saham, atau keuntungan finansial yang didistribusikan sebagai dividen.

Perbedaan lainnya dari stakeholder dan shareholder adalah:

1. Status kepemilikan. Shareholder adalah sebagai pemegang saham yang memiliki saham mayoritas pada sebuah perusahaan. Misalnya, jika memiliki 50% saham sebuah bisnis, ini berarti kalian mempunyai

wewenang atas setengah dari perusahaan tersebut. Sementara stakeholder tidak selalu memiliki saham di sebuah perusahaan meskipun hal ini diizinkan. Akan tetapi, layaknya shareholder, stakeholder pun memiliki kepentingan di perusahaan tersebut.

2. Umur kerja sama. Jangka waktu hubungan antara stakeholder dan shareholder dengan perusahaan pun berbeda. Biasanya, stakeholder memiliki kepentingan jangka panjang dengan sebuah bisnis atau organisasi. Stakeholder salah satunya adalah kelompok karyawan atau pekerja yang bergantung pada perusahaan untuk hidup, hal ini pun berlaku sama bagi supplier atau pemasok. Berbeda dengan shareholder yaitu pemegang saham, di mana shareholder bisa saja tiba-tiba menarik investasinya dari perusahaan jika sudah tidak menguntungkan lagi atau alasan lainnya.
3. Sudut pandang. Stakeholder memiliki fokus untuk mencapai target jangka panjang, memperbaiki kondisi kerja, dan juga pelayanan yang diberikan. Sebagaimana yang sudah dijelaskan bahwa salah satu stakeholder di sebuah perusahaan adalah karyawan yang biasanya mementingkan stabilitas pekerjaan, kompensasi, tunjangan, dan lain-lain. Sementara itu, shareholder sebagai pemegang saham, pekerjaan terpenting bagi perusahaan adalah meningkatkan harga saham, membayar lebih banyak dividen, memperluas pasar baru, meningkatkan profitabilitas, dan membuat bisnis menarik untuk lebih banyak investasi.
4. Kategorisasi. Pemegang saham atau shareholder memiliki pemangku kepentingan organisasi. Mereka merupakan dari perusahaan yang memiliki hak suara dan dapat menuntut manajemen jika tidak melaksanakan tanggung jawabnya. Namun, tidak semua stakeholder adalah shareholder. Sebab, stakeholder belum tentu memiliki saham di perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja. Beberapa organisasi memiliki stakeholder namun tidak memiliki shareholder. Contohnya adalah pemerintahan atau organisasi nirlaba semuanya memiliki pemangku kepentingan atau stakeholder namun mereka tidak memiliki pemegang saham.





# PENGANTAR MANAJEMEN & BISNIS

---

BAB 12  
ETIKA BISNIS

# BAB 12

## **ETIKA BISNIS**

---

### **A. PENGERTIAN ETIKA BISNIS**

Dari Wikipedia bahasa Indonesia, ensiklopedia bebas Etika bisnis adalah tindakan yang dilakukan dalam kegiatan bisnis dengan tidak menyalahi aturan organisasi dan masyarakat. Dalam etika bisnis, setiap kegiatan harus dalam keadaan wajar dan sesuai dengan norma dan etika yang berlaku. Setiap tindakan bisnis harus dilandasi oleh moralitas dan prinsip kebenaran yang disertai dengan tanggung jawab. Dalam etika bisnis, tindakan bisnis yang dilakukan oleh individu, kelompok atau perusahaan tidak boleh sampai merugikan orang lain di luar kegiatan bisnis. Etika bisnis dikembangkan oleh masyarakat di tempat bisnis diadakan. Tujuan penerapan etika bisnis adalah mempermudah pencapaian tujuan bisnis. Etika bisnis dilaksanakan dengan menggunakan metode yang diterima oleh logika dan bersifat estetika. Konsep-konsep etika bisnis mulai diterapkan sejak awal abad ke-21 Masehi. Etika Bisnis dalam suatu perusahaan dapat membentuk nilai, norma dan perilaku karyawan serta pimpinan dalam membangun hubungan yang adil dan sehat dengan pelanggan/mitra kerja, pemegang saham, masyarakat.

### **B. SEJARAH ETIKA BISNIS**

Etika bisnis telah diterapkan oleh negara-negara di Eropa sejak munculnya pemikiran kapitalisme. Landasan pemikiran ini datang dari pemikiran agama khususnya doktrin gereja. Pada masa kemuculan kapitalis, sedang berlaku beberapa kegiatan untuk membuat suku bunga pada uang pinjaman. Gereja dan kaum kapitalis melarang kegiatan tersebut, karena pinjaman ini digunakan untuk keperluan konsumsi bagi masyarakat miskin. Dasar pelarangannya adalah kegiatan konsumsi merupakan kebutuhan hidup yang tidak dapat berakhir kecuali si peminjam uang mengalami kematian. Suku bunga akan bertambah terus-menerus selama peminjam masih hidup. Karenanya, gereja dan kaum kapitalis mengadakan kerja sama untuk membuat aturan kegiatan bisnis yang mempunyai etika.

### **C. PRINSIP ETIKA BISNIS**

Perusahaan yang menerapkan etika bisnis dapat diketahui melalui prinsip etika bisnis. Dalam etika bisnis terdapat prinsip-prinsip yang harus dipatuhi yaitu prinsip otonomi, kejujuran, keadilan, saling menguntungkan dan integritas moral. Prinsip otonomi merupakan kemampuan seseorang bertindak tanpa dipengaruhi oleh orang lain. Segala tindakannya berdasarkan pada kesadaran dirinya sendiri. Prinsip kejujuran menekankan sifat terbuka dalam memenuhi syarat-syarat bisnis. Prinsip keadilan berarti bahwa segala kegiatan dan penilaian terhadap bisnis harus diamati secara objektif, rasional, dan penuh tanggung jawab. Prinsip saling menguntungkan berarti bahwa di dalam bisnis tidak ada pihak yang dirugikan. Sedangkan prinsip integritas moral berkaitan dengan pemenuhan standar moralitas yang berlaku di masyarakat. Tidak terpenuhinya salah satu prinsip tersebut merupakan pertanda adanya pelanggaran etika bisnis. Prinsip yang cukup sulit diukur adalah prinsip integritas moral. Pengukurannya harus menggunakan sudut pandang moral yang meliputi hati nurani, kaidah emas, dan penilaian umum. Hati nurani digunakan untuk menentukan pilihan dalam bisnis yang sesuai dengan keinginan pelaku usaha. Bisnis harus sesuai dengan kepribadian dari pelaku usaha dan tidak boleh bertentangan. Kaidah emas merupakan tindakan moral yang menghargai orang lain dan tidak menghina orang lain. Sedangkan penilaian umum berarti bisnis dinilai mempunyai etika ketika dinilai baik oleh masyarakat.

### **D. PENDEKATAN ETIKA BISNIS**

Perusahaan meyakini prinsip bisnis yang baik adalah bisnis yang beretika, yakni bisnis dengan kinerja unggul dan berkesinambungan yang dijalankan dengan mentaati kaidah-kaidah etika sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku. Etika Bisnis dapat menjadi standar dan pedoman bagi seluruh karyawan termasuk manajemen dan menjadikannya sebagai pedoman untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan dilandasi moral yang luhur, jujur, transparan dan sikap yang profesional.

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

1. **Utilitarian Approach:** setiap tindakan harus didasarkan pada konsekuensinya. Oleh karena itu, dalam bertindak seseorang seharusnya mengikuti cara-cara yang dapat memberi manfaat sebesar-besarnya kepada masyarakat, dengan cara yang tidak membahayakan dan dengan biaya serendah-rendahnya.

2. Individual Rights Approach: setiap orang dalam tindakan dan kelakuannya memiliki hak dasar yang harus dihormati. Namun tindakan ataupun tingkah laku tersebut harus dihindari apabila diperkirakan akan menyebabkan terjadi benturan dengan hak orang lain.
3. Justice Approach: para pembuat keputusan mempunyai kedudukan yang sama, dan bertindak adil dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan baik secara perseorangan ataupun secara kelompok.

## **E. TATA CARA ETIKA BISNIS**

Etika bisnis yang harus dipahami dan dilakukan para profesional, antara lain:

1. Sebutkan nama lengkap, dalam situasi berbisnis, mitra sebaiknya menyebutkan nama lengkap saat berkenalan. Namun jika namanya terlalu panjang atau sulit diucapkan, akan lebih baik jika sedikit menyingkat.
2. Berdirilah saat memperkenalkan diri, berdiri saat mengenalkan diri akan menegaskan kehadiran mitra. Jika kondisinya tidak memungkinkan untuk berdiri, setidaknya mundurkan kursi, dan sedikit membungkuk agar orang lain menilai positif kesopanan mitra.
3. Ucapkan terima kasih secukupnya, dalam percakapan bisnis dengan siapapun, bos atau mitra perusahaan, hanya perlu mengucapkan terima kasih satu atau dua kali. Jika mengatakannya berlebihan, orang lain akan memandang kalau mitranya sangat memerlukannya dan sangat perlu bantuan.
4. Kirim ucapan terima kasih lewat email setelah pertemuan bisnis, setelah mitra menyelesaikan pertemuan bisnis, kirimkan ucapan terima kasih secara terpisah ke email pribadi rekan bisnis Anda. Pengiriman lewat email sangat disarankan, mengingat waktu tibanya akan lebih cepat.
5. Jangan duduk sambil menyilang kaki, tak hanya wanita, pria pun senang menyilangkan kakinya saat duduk. Namun dalam kondisi kerja, posisi duduk seperti ini cenderung tidak sopan. Selain itu, posisi duduk seperti ini dapat berdampak negatif pada kesehatan.
6. Tuan rumah yang harus membayar, jika mengundang rekan bisnis untuk makan di luar, maka sang mitralah yang harus membayar tagihan. Jika sang mitra seorang perempuan, sementara rekan bisnis atau klien, laki-laki, ia tetap harus menolaknya. Dengan mengatakan bahwa perusahaan yang membayarnya, bukan uang pribadi.

## **F. TUJUAN ETIKA BISNIS BERDASARKAN TINGKATANYA**

### **1. Tujuan Etika Bisnis dalam Tingkat Pribadi (Personal).**

Pada tingkat pribadi, etika bisnis diterapkan dengan tujuan untuk tidak menyalahgunakan properti orang lain. Selain itu, ini juga bertujuan agar organisasi atau perusahaan akan menepati janji dalam memperluas manfaat bisnis mereka kepada masyarakat sekitar dan tidak mencari keuntungan yang instan dengan melanggar norma-norma dan nilai-nilai yang berlaku.

### **2. Tujuan Etika Bisnis dalam Tingkat Kebijakan Internal Organisasi.**

Pada tingkatan ini, etika bisnis membantu organisasi atau perusahaan untuk mempraktikkan bisnis mereka secara adil, terutama dalam berurusan dengan karyawan dan para pemangku kepentingan lainnya. Selain itu, etika bisnis juga bertujuan untuk membantu organisasi dan perusahaan dalam memiliki komunikasi yang terbuka dan lebih baik di semua tingkatan. Dengan komunikasi yang terjalin dengan baik, para karyawan akan terdorong untuk memberikan produktivitas yang lebih baik dan mau menjalani segala kebijakan internal yang berlaku.

### **3. Tujuan Etika Bisnis dalam Tingkat Sosial.**

Tujuan ketiga dalam etika bisnis adalah membantu organisasi atau perusahaan untuk memiliki tingkat kepedulian sosial yang tinggi, sehingga ini menjadi perhatian utama bagi organisasi bisnis. Beberapa contoh dari tujuan etika bisnis ini seperti, menjaga lingkungan agar tetap bersih, berhati-hati dalam menggunakan sumber daya alam yang langka dan memastikan kualitas hidup yang lebih baik bagi masyarakat dan orang-orang penting yang terlibat.

### **4. Tujuan Etika Bisnis dalam Tingkat Pemangku Kepentingan.**

Memiliki serta menerapkan etika bisnis juga bertujuan untuk menjaga hubungan kita dengan para pemangku kepentingan seperti, pemegang saham, pelanggan, pemasok barang, karyawan, bank dan lembaga keuangan, pemerintah dan semua pihak lain yang terhubung dengan organisasi atau perusahaan kita.

### **5. Pengambilan dan Penerapan Keputusan Menjadi Lebih Mudah.**

Organisasi atau perusahaan yang menerapkan etika bisnis secara konsisten pastinya akan lebih mudah dalam mengambil dan menerapkan keputusan. Mengapa demikian? Karena semua kebimbangan di dalam bisnis dapat diselesaikan dengan berpacu kembali pada etika bisnis yang ada.

## **6. Perusahaan akan Lebih Adaptif terhadap Perubahan.**

Para karyawan dengan etika bisnis yang profesional di tempat kerja jelas menjadi kunci utama kesuksesan pada setiap perusahaan. Perusahaan dengan sangat sadar percaya bahwa semua karyawan profesional dapat beradaptasi dengan perubahan-perubahan yang terjadi secara cepat dan drastis, namun mereka akan tetap bertindak sesuai dengan etika bisnis yang berlaku.

## **7. Lingkungan Kerja yang Nyaman dan Sedikit Masalah.**

Jika seandainya terjadi kesalahpahaman di antara karyawan, semua itu dapat diselesaikan dengan baik karena setiap karyawan mengetahui dan memahami etika bisnis yang selalu diterapkan bersama-sama di dalam perusahaan. Hal ini membuat lingkungan kerja memiliki kondisi yang nyaman dan sedikit masalah. Bahkan manajemen tidak perlu repot-repot untuk menangani konflik-konflik kecil yang terjadi di dalam lingkungan kerja.

## **8. Seluruh Lapisan Perusahaan akan Bersikap Lebih Positif.**

Etika bisnis akan mengajarkan semua orang yang terlibat dalam suatu organisasi atau perusahaan semakin percaya dan paham bahwa segala apapun yang ditetapkan oleh etika bisnis bukan hanya baik untuk diri sendiri, namun juga untuk masa depan perusahaan dan orang-orang di sekitar kita (publik). Dengan begitu, semua orang yang terlibat pada etika bisnis akan bersikap lebih positif dan semangat dalam menjalani kehidupan agar lebih berarti.

## **9. Permasalahan dengan Hukum akan Semakin Sedikit.**

Ketika semuanya berjalan secara sistematis dan fungsional, maka para karyawan akan bekerja sesuai dengan etika bisnis yang berlaku, serta memahami kewajiban-kewajiban hukum yang harus dipatuhi. Hal ini membuat lingkungan kerja menjadi semakin nyaman dan terhindar dari permasalahan hukum.

## **10. Perusahaan akan Menuju Tingkat Kesuksesan yang Baru.**

Ketika semuanya diatur secara sistematis oleh etika bisnis, maka secara bersama-sama semua lapisan perusahaan akan menuju kesuksesan baru yang diinginkan. Selain itu, pertumbuhan bisnis juga akan semakin berkembang dengan sangat terjamin.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Dirvi S.,al. Pengantar Manajemen Untuk Organisasi Publik Dan Bisnis. Edited by Muniarty, Puji, Widina Bhakti Persada Bandung, 2020.
- Abd. Rohman, DASAR-DASAR MANAJEMEN, Inteligencia Media, 2017 Digus Hanggariksa Putra, Class Bussines Reg. Sore\_Manajemen STIESBI: Yogyakarta, Jumat, 30 November 2012
- Abdullah Husaini, Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi, Jurnal Edisi Berita: 51 Januari 2017, Universitas Dharmawangsa | Issn: 1829 – 7463.
- Amalia, .al, Pengantar Bisnis, Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung, Bandung, 2020.
- Anatan, Lina dan Ellitan, Lena. 2009. Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis Metodern, Edisi Revisi. Bandung: Alfab.
- Ashshidiqy Nurdien & Hapzi Ali, Penyelarasan Teknologi Informasidengan Strategi Bisnis, Universitas Mercu Buana, Volume 1, Edisi1, September 2019, E-Issn: 2686-5238, P-Issn: 2686-4916
- Asngari, Imam, Pengaruh Kondisi Makroekonomi dan Karakteristik Bank terhadap Efisiensi Perusahaan Perbankan Syariah di Indonesia, Jurnal Perkembangan Ekonomi Journal Of Economic & Development, Universitas Sriwijaya: Issn 1829-5843
- Hanafi Mamduh Dr., Konsep Dasar Dan Pengembangan Teori Manajemen, Ekma4116/Modul 1
- Henri Fayol (1949). General and Industrial Management. New York: Pitman Publishing. pp. 107–109.  
Dari <http://deathneverlost.wordpress.com/2013/11/24/mengendalikan-controlling-fungsi-manajemen/>
- Hermawan, S. dan Nur Ravita Hanun (2020). Etika Bisnis dan profesi. Sidoarjo: Indomesia Pustaka. hlm. 4. ISBN 978-623-7137-95-5.*
- Hery Winoto Tj, Manajemen & Bisnis, Widina Uatama Bandung, 2020  
<http://lizenhs.wordpress.com/2011/06/23/fungsi-fungsi-manajemen/>  
<http://passriograzio.blogspot.com/2012/03/controlling-dalam-manajemen.html>  
<http://vickyindiarto.wordpress.com/2010/10/10/fungsi-fungsi-manajemen/>

<https://cuehandayani.wordpress.com/2014/11/20/pengertian-pengendalian-controlling-dan-langkah-langkah-control/>

<https://ekonomi.bunghatta.ac.id/index.php/id/artikel/891-pengertian-komunikasi-bisnis-unsur-tujuan-teknik-dan-jenisnya>

[https://id.wikipedia.org/wiki/Etika\\_bisnis](https://id.wikipedia.org/wiki/Etika_bisnis)

<https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-pengendalian-controlling-empat-langkah-pengendalian/>

<https://legalstudies71.blogspot.com/2019/11/pengertian-pengendalian-controlling.html>

<https://manajemenstiesbi.blogspot.com/2012/11/pengorganisasian-organizing.html>

<https://mekari.com/blog/pengertian-perencanaan-bisnis/>

<https://ratnairmanurakbar.blogspot.com/2014/05/pengarahan-actuating.html>

<https://www.gicindonesia.com/jurnal/trivia/stakeholder-adalah/>

<https://www.haruspintar.com/dasar-dasar-manajemen/>

<https://www.kompas.com/skola/read/2022/01/31/120000069/pengertian-komunikasi-bisnis-dan-tujuannya-secara-umum>

[https://www.kompas.com/skola/read/2022/01/31/120000069/pengertian-komunikasi-bisnis-dan-tujuannya-secara-umum.](https://www.kompas.com/skola/read/2022/01/31/120000069/pengertian-komunikasi-bisnis-dan-tujuannya-secara-umum)

<https://www.kompasiana.com/uutsyarifah/54f82624a33311c27b8b554b/fungsi-controlling-dalam-manajemen>

<https://www.kompasiana.com/uutsyarifah/54f82624a33311c27b8b554b/fungsi-controlling-dalam-manajemen>

<https://www.sarno.id/2017/01/kepemimpinan-dalam-manajemen/>

<https://www.studilmu.com/blogs/details/etika-bisnis-definisi-tujuan-contoh-dan-manfaatnya-dalam-perusahaan/www.studilmu.com/blogs/details/etika-bisnis-definisi-tujuan-contoh-dan-manfaatnya-dalam-perusahaan/page:4>

Kasma Utin, Membangun Bisnis Berbasis Teknologi Informasi, Stmik Pontianak  
Konten ini telah tayang di Kompasiana.com dengan judul "Fungsi Controlling dalam Manajemen", Klik untuk baca:

Kosasi Sandy, Peran Teknologi Informasi dalam Organisasi Peng Em Bangan, Edisi Januari 2002, Volume VII, No. 1 Iss | :0 854-9524

Kuswanto Hedy, Dampak perubahan lingkungan bisnis pada perusahaan, organisasi, manajemen strategi dan manajemen akuntansi. Dharma Ekonomi – STIE Dharmaputra No. 37/Th XX/April 2013

- Marti'ah Siti, Kewirausahaan Berbasis Teknologi (Technopreneurship) Dalam Perspektif Ilmu Pendidikan Universitas Indraprasta Pgri Jakarta Jurnal Ilmiah Edutic/Vol.3, No.2, Mei 2017 P-Issn 2407-4489 E-Issn 2528-7303 75
- materi kuliah/Manajemen/Browsing/Makalah Actuating \_ KurniaSaputra akunian.htm
- Mulyaningsih dan Tinneke Hermina (2017). Etika Bisnis (PDF). Bandung: CV Kimfa Mandiri. hlm. 1. ISBN 978-602-50828-0-1.*
- Nur Utomo Mohamad, Efektivitas Bisnis Berbasis Teknologi Intern dalam Membangun Kinerja Kewirausahaan, Universitas Borneo Tarakan, Bisma (Bisnis dan Manajemen) Jilid 11, Nomor 2, April 2019, 155-168 Issn 2549-7790 (Online) Issn 1979-7192 (Cak)
- Officer Daniel, Pengaruh Perubahan Kondisi Makroekonomi terhadap Permintaan Saham Sektor Pertanian di Indonesia, Ekonomi dan Keuangan Indonesia Jilid Xlix Nomor 4 Tahun 2001
- Praptono Sri, Fungsi Kepemimpinan dan Integrasi, Majalah Ilmiah Inspiratif Vol.01 No.01, Januari 2016.
- Prihatminingtyas, Budi (2019). Etika Bisnis: Suatu Pendekatan dan Aplikasinya Terhadap Stakholders (PDF). Purwokerto: CV IRDH. hlm. 4.*
- Savitri, Astrid. 2019. Revolusi Industri 4.0 Mengubah Tantangan Menjadi Peluang di Era Disrupsi 4.0, Cak IV. Yogyakarta: GENESIS.
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert Jr, D.R., (1995). Manajemen: jilid I. Jakarta: Prenhallindo.
- Stoner, J.A.F., Freeman, R.E., Gilbert Jr, D.R., (1995). Manajemen: jilid I. Jakarta: Prenhallindo.
- Sukoco, Badri Munir. (2007). *Manajemen Administrasi Perkantoran Modern*. Jakarta: Erlangga.
- Sutrisno, Edy. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia, Pencakan ke-9. Jakarta: Kencana.
- Tangkilian, Drs.Hessel Nogi S. (2005). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Umar, Husein. (2000). *Business An Introduction*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Media.
- Wachda Mihmii, Stakeholder: Pengertian, Tugas, Peran, dan Jenis, Terbit: November 9, 2021
- Wibowo Sampurno S.E., M.Si, Pengantar Manajemen Bisnis Pengantar Manajemen Bisnis, Poolitechnic Telkom Bandung:2009

# GLOSARIUM

## A

**Actuating:** Kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengarahkan, menggerakkan, membimbing, mengatur segala kegiatan yang telah diberi tugas dalam melaksanakan suatu kegiatan usaha.

**Aktivator:** Tindakan korektif diambil untuk mengembalikan sistem ke output yang diharapkan.

---

## B

**Bisnis:** Kegiatan mencari keuntungan yang diorganisasikan dan diarahkan untuk penyediaan barang dan jasa kepada para pelanggan”.

---

## C

---

## D

---

## E

**Economic Environment:** Sifat dan arah ekonomi di mana perusahaan beroperasi. Konteksnya tidak hanya lokal atau nasional tetapi juga regional dan global.

**Email:** Salah satu contoh komunikasi tertulis paling mudah ditemui dalam komunikasi tertulis.

**Etika Bisnis:** Kode etik yang diterapkan sebuah entitas bisnis atau perusahaan untuk melakukan kegiatan bisnisnya.

**Etika Bisnis:** Tindakan yang dilakukan dalam kegiatan bisnis dengan tidak menyalahi aturan organisasi dan masyarakat.

---

F

---

G

---

H

---

I

**Intangible:** Standar yang tidak dapat diukur secara moneter ataupun angka.

---

J

---

K

**Kepemimpinan:** Kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar berusaha dengan ikhlas untuk mencapai tujuan bersama.

**Kepemimpinan:** Proses pelaksanaan tugas dan kewajiban individu.

**Komunikasi Bisnis:** Bentuk komunikasi dalam dunia bisnis yang mencakup bentuk verbal atau nonverbal yang berorientasi pada bisnis.

---

L

**Lingkungan Eksternal Mikro:** Lingkungan eksternal yang pengaruh langsung terhadap kegiatan usaha.

---

M

**Manajemen:** Ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif, yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

**Manajemen:** Suatu rangkaian aktifitas (termasuk perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian) yang diarahkan pada penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

**Mesin:** Suatu peralatan yang di gerakan oleh sesuatu kekuatan atau tenaga yang dipergunakan untuk membantu manusia dalam mengerjakan produk atau bagian produk-produk tertentu.

---

N

**Naamloze Vennootschaap (NV):** Suatu organisasi usaha yang mempunyai kekayaan, hak, serta kewajiban sendiri, yang terpisah dari kekayaan, hak, serta kewajiban para pendiri maupun para pemilik.

---

O

**Organizing:** Mengorganisasikan seluruh sumber daya yang ada pada organisasi untuk melaksanakan rencana dan mencapai tujuan perusahaan melalui tiga tepat yaitu tepat orang, jabatan dan waktu yang kita kenal dengan istilah the right man on the right job at the right time.

---

P

**Pemimpin:** Orang yang mempunyai wewenang dalam pengambilan keputusan suatu organisasi.

**Pengendalian Aktif:** Pengendalian yang dilakukan di tempat kegiatan dilakukan, disaksikan langsung, di lokasi, oleh yang mengendalikan. Pengendalian aktif disebut juga dengan istilah "on the spot".

**Pengorganisasian:** Langkah untuk menetapkan, menggolongkan dan mengatur berbagai macam kegiatan, menetapkan tugastugas pokok, wewenang dan pendelegasian wewenang oleh pimpinan kepada staf dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

**Perencanaan Bisnis:** Dokumen tertulis yang menjelaskan secara terperinci bagaimana suatu usaha bisa mencapai tujuan suatu usaha atau bisnis.

**Persediaan Bahan Baku:** “Persediaan bahan baku mempunyai kedudukan yang penting dalam perusahaan karena persediaan bahan baku sangat besar pengaruhnya terhadap kelancaran produksi.”

**Persekutuan:** Suatu kerja sama bisnis yang dijalankan oleh dua orang atau lebih yang bertujuan menjalankan usaha untuk mendapatkan keuntungan.

**Persuasi:** Komunikasi yang berguna untuk memengaruhi serta meyakinkan orang lain.

**Perusahaan Perseorangan:** Organisasi usaha yang kepemilikannya dimiliki oleh satu orang.

**Planning:** Perencanaan bagaimana untuk mencapai tujuan perusahaan.

---

Q

---

R

---

S

**Shareholder:** Sebagai pemegang saham yang memiliki saham mayoritas pada sebuah perusahaan.

**Stakeholder Kunci:** Bagian kelompok eksekutif yang memiliki wewenang resmi atas pengambilan keputusan.

**Stakeholder Primer:** Stakeholder yang memiliki ikatan yang kuat hubungannya dengan penyusunan kebijakan, proyek, serta program.

**Stakeholder Sekunder:** Bagian yang tidak akan berhubungan langsung terhadap suatu program, dalam kebijakan, atau sebuah proyek.

**Sumber Ekstern:** Sumber yang berasal dari luar perusahaan, dan sebagaimana diuraikan di muka, bahwa metode pembelanjaan di mana usaha pemenuhan kebutuhan modalnya diambilkan dari sumber-sumber modal yang berada di luar perusahaan dinamakan “pembelanjaan dari luar perusahaan (external

financing)”.  

---

T

**Tangible:** Standar yang dapat diukur dan nyata.  

---

U  

---

V  

---

W  

---

X  

---

Y  

---

Z

# INDEKS

## A

Actuating, 20, 21, 46, 102, 105  
Aktivator, 29, 105

## B

*Bisnis*, iv, 42, 56, 57, 61, 64, 66, 69, 71, 74,  
79, 81, 83, 96, 97, 99, 101, 102, 103, 105

## E

economic environment, 51, 105  
Email, 84, 105  
Etika bisnis, 69, 96, 98, 100, 105

## I

Intangible, 30, 105

## K

kepemimpinan, 25, 26, 27, 35, 36, 37, 38,  
62, 102, 106  
Kepemimpinan, 16, 25, 35, 36, 37, 38, 45,  
103, 106  
komunikasi bisnis, 81, 82, 83, 85, 86, 106

## L

Lingkungan eksternal mikro, 50, 106

## M

Manajemen, iv, 1, 2, 3, 17, 28, 30, 31, 35,  
42, 45, 56, 57, 67, 90, 101, 102, 103, 106  
mesin, 3, 14, 40, 50, 54, 55, 106

## N

*Naamloze Vennootschaap*, 64, 106

## O

*Organizing*, 46, 106

## P

pemimpin, 14, 16, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 78,  
106  
Pengendalian aktif, 32, 106  
Pengorganisasian, 11, 45, 107  
Perencanaan bisnis, 73, 107  
persediaan bahan baku, 54, 107  
Persekutuan, 62, 63, 107  
Persuasi, 82, 83, 107  
Perusahaan perseorangan, 60, 67, 107  
*Planning*, 46, 107

## S

Shareholder, 92, 107  
Stakeholder kunci, 91, 107  
Stakeholder sekunder, 91, 107  
Sumber ekstern, 52, 107

## PROFIL PENULIS

### **Dr. Ir. Edison Siregar, M.M.**



Penulis menyelesaikan pendidikan di SD Kanisius Pontianak pada tahun 1976, SMP Santu Petrus Pontianak tahun 1980, SMA Negeri 1 Pontianak tahun 1983, Menyelesaikan program S1 Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer Gunadarma tahun 1988, Pada tahun 1999 penulis menyelesaikan pendidikan S2, Magister Manajemen, Konsentrasi MSDM, Program Pascasarjana Universitas Pancasila, Penulis menyelesaikan pendidikan program S3 Program Doktor Ilmu Manajemen, Konsentrasi MSDM, Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta tahun 2020. Memiliki pengalaman bekerja di beberapa perusahaan, antara lain: PT. Tripatra Engineering, PT. Astra Export Company, Prasetio Utomo Consult/Arthur Andersen & Co.,SC., PT. Sadhana Ekapraya Amitra, dan Universitas Kristen Indonesia. Saat ini penulis bekerja di Universitas Kristen Indonesia (UKI), menjabat sebagai Kepala Biro SDM (2009-2014, 2020-Sekarang) dan sebagai dosen tetap UKI (2014-sekarang).