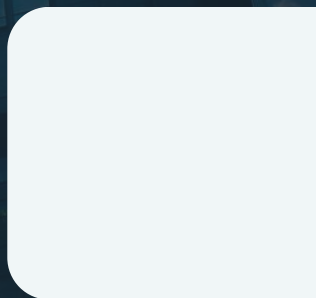
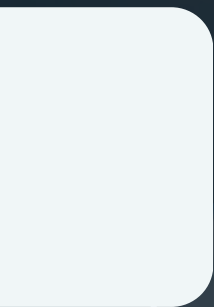


PENGANTAR BISNIS KONSEP DAN APLIKASI



Penulis:

Widhy Wahyani, Ana Fitriyatul Bilgies,
Rema Mulyani Syafruddin, I Nyoman Wahyu Widiana ,
Eva Margareth Sarah

PENGANTAR BISNIS KONSEP DAN APLIKASI

**Widhy Wahyani
Ana Fitriyatul Bilgies
Rema Mulyani
Syafuruddin
I Nyoman Wahyu Widiananda
Eva Margareth Sarah**



GET PRESS INDONESIA

PENGANTAR BISNIS KONSEP DAN APLIKASI

Penulis :

Widhy Wahyani
Ana Fitriyatul Bilgies
Rema Mulyani
Syafruddin
I Nyoman Wahyu Widiana
Eva Margareth Sarah

ISBN : 978-623-125-549-5

Editor : Ari Yanto, M.Pd

Penyunting : Tri Putri Wahyuni, S.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak : Atyka Trianisa, S.Pd

Penerbit : GET PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jln. Palarik Air Pacah No 26 Kel. Air Pacah
Kec. Koto Tangah Kota Padang Sumatera Barat

Website : www.getpress.co.id

Email : adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, Desember 2024

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan
dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Pengantar Bisnis Konsep Dan Aplikasi ini.

Buku ini membahas Etika Dan Tanggung Jawab Sosial, Bisnis Dalam Konteks Global, Mengelola Bisnis, Mengorganisasikan Perusahaan Bisnis, Manajemen Operasi Dan Kualitas Untuk Menghasilkan Barang Dan Jasa, Perilaku Dan Motivasi Karyawan, Proses Pemasaran Dan Perilaku Konsumen.

Proses penulisan buku ini berhasil diselesaikan atas kerjasama tim penulis. Demi kualitas yang lebih baik dan kepuasan para pembaca, saran dan masukan yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, November 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	iii
BAB 1 ETIKA DAN TANGGUNGJAWAB SOSIAL	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.1.1 Definisi Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial..	2
1.1.2 Pentingnya Etika dan CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>) di Era Bisnis Digital.....	3
1.1.3 Tujuan dan Relevansi Pembahasan	3
1.2 Konsep Etika dalam Bisnis Digital	4
1.2.1 Pengertian Etika Bisnis dalam Konteks Digital	4
1.2.2 Prinsip-Prinsip Etika dalam Bisnis Digital	5
1.2.3 Tantangan Etika yang Dihadapi oleh Perusahaan Digital	6
1.3 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>) dalam Bisnis Digital.....	7
1.3.1 Pengertian dan Tujuan CSR (<i>Corporate Social Responsibility</i>) dalam Bisnis Digital.....	7
1.3.2 Peran CSR dalam Keberlanjutan dan Tanggung Jawab Sosial	7
1.3.3 Studi Kasus Perusahaan Digital yang Berhasil dalam CSR	8
1.4 Masalah Etika dan CSR dalam Praktik Bisnis Digital....	9
1.4.1 Isu-isu Etika yang Umum Dihadapi Perusahaan Digital.....	9
1.4.2 Dampak Negatif dan Positif dari Kurangnya Etika dan CSR	10
1.4.3 Contoh Perusahaan yang Tersandung Masalah Etika dan CSR.....	11
1.5 Solusi dan Strategi Implementasi Etika dan CSR dalam Bisnis Digital	12
1.5.1 Pendekatan untuk Mengatasi Tantangan Etika dan CSR	12
1.5.2 Strategi untuk Menjalankan CSR yang Efektif.....	12

1.5.3 Rekomendasi Kebijakan dan Praktik Bisnis yang Bertanggung Jawab	13
1.6 Studi Kasus: Implementasi Etika dan CSR oleh Perusahaan Digital.....	14
1.6.1 Studi Kasus 1: Microsoft dan Keberlanjutan Lingkungan	14
1.6.2 Studi Kasus 2: Grab dan Tanggung Jawab Sosial kepada UMKM.....	15
1.6.3 Analisis dan Solusi yang Diterapkan oleh Perusahaan-perusahaan Tersebut.....	15
1.7 Kesimpulan	16
1.7.1 Pentingnya Integrasi Etika dan CSR dalam Strategi Bisnis Digital	17
1.7.2 Prospek Bisnis Digital yang Beretika dan Bertanggung Jawab	17
DAFTAR PUSTAKA.....	19
BAB 2 BISNIS DALAM KONTEKS GLOBAL.....	21
2.1 Pendahuluan	21
2.2 Diskusi	23
2.2.1 Pengertian Bisnis Global	23
2.2.2 Munculnya Globalisasi Dengan tambahnya nilai perusahaan yang bergerak dalam bisnis internasional.....	25
2.2.3 Faktor pendorong bisnis global	25
2.2.4 Bentuk Keunggulan Kompetitif.....	25
2.2.5 Ekonomi Global Kontemporer	26
2.2.6 Pengantar Bisnis Dalam Konteks Global.....	26
2.2.7 Faktor-faktor Pendorong Bisnis Global.....	32
2.2.8 Bentuk-bentuk Keunggulan Bersaing	32
2.2.9 Ruang Lingkup Bisnis	33
2.2.10 Faktor-faktor yang Mendorong Bisnis Global:	35
2.2.11 Keuntungan Perdagangan Internasional:	37
2.3 Penutup.....	38
DAFTAR PUSTAKA.....	40
BAB 3 MENGELOLA BISNIS.....	41
3.1 Pendahuluan	41
3.2 Etika dalam Manajemen Bisnis	42

3.3 Komponen Manajemen Bisnis	44
3.4 Perencanaan Strategis	47
3.4.1 Struktur Organisasi.....	48
3.4.2 Keunggulan dan Tantangan Struktur Organisasi..	50
3.4.3 Pengelolaan Sumber Daya Manusia.....	52
3.4.4 Pengambilan Keputusan Pengambilan Keputusan yang Efektif dalam Manajemen Bisnis.....	55
3.5 Studi Kasus Dan Penyelesaiannya	57
3.6 Kesimpulan	60
DAFTAR PUSTAKA	62
BAB 4 MENGORGANISASIKAN PERUSAHAAN BISNIS	65
4.1 Peranan Manajemen dalam Organisasi Perusahaan....	65
4.2 Fungsi Manajemen :	65
4.3 Keahlian Manajerial.....	72
4.4 Manajemen Waktu.....	73
4.5 Struktur Organisasi.....	74
DAFTAR PUSTAKA	78
BAB 5 MANAJEMEN OPERASI DAN KUALITAS UNTUK MENGHASILKAN BARANG DAN JASA	79
5.1 Pendahuluan.....	79
5.2 Manajemen Operasi	80
5.3 Manajemen Kualitas.....	82
DAFTAR PUSTAKA	89
BAB 5 PERILAKU DAN MOTIVASI KARYAWAN	91
5.1 Konsep Perilaku.....	91
5.2 Jenis-Jenis Perilaku	91
5.3 Faktor Penentu Perilaku.....	93
5.4 Konsep Motivasi	97
5.5 Jenis – Jenis Motivasi.....	98
5.6 Faktor Penentu Motivasi	102
5.7 Hubungan Antara Perilaku Dan Motivasi Karyawan...	108
5.8 Hambatan Perilaku Dan Motivasi Karyawan	110
DAFTAR PUSTAKA	116
BAB 6 PROSES PEMASARAN DAN PERILAKU KONSUMEN	117
61 Pendahuluan.....	117

6.2 Pemasaran.....	117
6.3 Proses Pemasaran.....	118
6.3.1 Mengenal Pasar dan Kebutuhan serta Keinginan Pelanggan.....	119
6.3.2 Rancanglah sebuah nilai pelanggan-pemasaran berbasis nilai pelanggan.....	122
6.3.3 Membangun sebuah terintegrasi program pemasaran yang memberikan nilai yang unggul	123
6.4 Perilaku Konsumen.....	125
6.4.1 Elemen-elemen yang mempengaruhi perilaku konsumen	126
6.4.2 Riset Perilaku Konsumen	126
DAFTAR PUSTAKA.....	131
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 4.1. Tingkat Manajer dan tanggung Jawab.....	68
Gambar 6.1. Proses Pemasaran : Menciptakan dan Menangkap Nilai Pelanggan	118
Gambar 6.2. Proses Riset Perilaku Konsumen	128

BAB 1

ETIKA DAN TANGGUNGJAWAB SOSIAL

Oleh Widhy Wahyani



1.1 Pendahuluan

Etika bisnis mengkaji pertanyaan moral mengenai bagaimana organisasi dan individu dalam konteks bisnis harus berperilaku, membuat keputusan, dan berinteraksi dengan pelanggan, mitra bisnis, karyawan, masyarakat, dan lingkungan. Tujuan utama dari etika bisnis adalah memastikan bahwa tindakan dan keputusan yang diambil dalam konteks bisnis mematuhi standar moral yang diakui secara luas, menciptakan lingkungan yang adil, jujur, dan bertanggung jawab (Ajizah, N., & Erni, N. N., 2024).

Kusmiarti, P. dalam Arifuddin A., et. al, (2023) menyampaikan pendapatnya bahwa etika bisnis mencakup berbagai aspek, termasuk tanggung jawab sosial, integritas, perlakuan adil, transparansi, dan kepatuhan terhadap hukum dan regulasi.

Etika bisnis merujuk pada sekumpulan prinsip moral yang diyakini oleh individu atau kelompok, yang didasarkan pada pandangan mereka mengenai nilai-nilai moral dan kebenaran. (Fadilla, A., et al., 2024).

1.1.1 Definisi Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial

Etika bisnis adalah cabang etika yang berfokus pada prinsip-prinsip moral yang membimbing keputusan dan tindakan perusahaan dalam dunia bisnis. Secara sederhana, etika bisnis mencakup pedoman yang mengarahkan perusahaan untuk bertindak dengan cara yang benar, adil, dan transparan dalam seluruh aspek operasional mereka, mulai dari hubungan dengan konsumen hingga interaksi dengan karyawan dan pihak terkait lainnya (Ferrell, Fraedrich, & Ferrell, 2023). Etika bisnis juga berkaitan erat dengan bagaimana perusahaan memandang dan memitigasi dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas mereka, suatu isu yang semakin penting di tengah meningkatnya ketidakpastian dan potensi eksploitasi dalam praktik bisnis.

Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR: *Corporate Social Responsibility*) adalah konsep yang mengacu pada kewajiban perusahaan untuk mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari keputusan mereka, serta berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat. CSR (*Corporate Social Responsibility*) mencakup berbagai upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendukung tujuan sosial yang lebih luas, seperti pemberdayaan masyarakat, pengurangan emisi karbon, serta memastikan kebijakan yang adil dan berkelanjutan bagi tenaga kerja mereka (Kotler & Lee, 2022). Meskipun etika bisnis berfokus pada perilaku perusahaan dalam operasi sehari-hari, CSR (*Corporate Social Responsibility*) lebih luas, meliputi kontribusi perusahaan terhadap lingkungan dan masyarakat di luar kepentingan ekonominya semata.

1.1.2 Pentingnya Etika dan CSR (*Corporate Social Responsibility*) di Era Bisnis Digital

Di zaman sekarang, di mana dunia bisnis digital berkembang dengan sangat cepat, pentingnya penerapan etika dan CSR (*Corporate Social Responsibility*) semakin tidak bisa dipandang sebelah mata. Teknologi digital telah mengubah cara perusahaan beroperasi, berinteraksi dengan pelanggan, serta mengelola dan mengamankan data. Banyak platform digital yang kini mendominasi pasar, seperti e-commerce dan media sosial, memberikan tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam hal transparansi, keadilan dalam pemasaran, dan perlindungan data pengguna. Masalah seperti pengumpulan data tanpa izin eksplisit dan penyalahgunaan algoritma untuk memanipulasi perilaku konsumen menjadi isu yang semakin sering dibicarakan di kalangan publik dan regulator (Calo, 2023). Dalam konteks ini, perusahaan harus lebih berhati-hati dan bertanggung jawab dalam pengelolaan data dan interaksi dengan konsumen untuk menjaga kepercayaan dan integritas mereka.

Selain itu, CSR (*Corporate Social Responsibility*) juga menjadi faktor yang sangat penting dalam dunia bisnis digital saat ini. Banyak perusahaan teknologi besar yang meskipun mendapatkan keuntungan besar, menghadapi kritik terkait dampak negatif mereka terhadap masyarakat dan lingkungan, baik dalam hal ketidaksetaraan akses teknologi maupun masalah lingkungan akibat produk mereka. Misalnya, ketimpangan akses terhadap teknologi di negara berkembang dan polusi akibat perangkat elektronik yang tidak terkelola dengan baik adalah tantangan besar. Oleh karena itu, perusahaan digital diharapkan tidak hanya berfokus pada keuntungan jangka pendek tetapi juga harus mengambil peran aktif dalam mengatasi tantangan sosial dan lingkungan yang dihadapi masyarakat global (Elkington, 2022).

1.1.3 Tujuan dan Relevansi Pembahasan

Bab ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang mendalam tentang peran etika dan CSR (*Corporate Social Responsibility*) dalam bisnis digital, serta bagaimana perusahaan dapat mengimplementasikan kedua prinsip ini dalam operasional mereka. Pentingnya pembahasan ini tidak hanya karena

perkembangan pesat teknologi yang sering kali membingungkan antara tindakan yang etis dan tidak etis, tetapi juga karena banyak perusahaan yang menghadapi dilema mengenai bagaimana mereka dapat mencapai keuntungan finansial tanpa mengabaikan tanggung jawab sosial mereka. Oleh karena itu, pembahasan ini akan mencakup prinsip dasar etika dan CSR (*Corporate Social Responsibility*), serta memberikan contoh bagaimana perusahaan-perusahaan digital dapat mengintegrasikan keduanya untuk menciptakan nilai berkelanjutan bagi masyarakat dan lingkungan.

Topik ini sangat relevan, mengingat semakin banyaknya perhatian publik terhadap isu-isu yang berkaitan dengan etika dan tanggung jawab sosial. Pemerintah di berbagai negara mulai memberlakukan regulasi yang lebih ketat mengenai perlindungan data pribadi, keberlanjutan lingkungan, serta kesejahteraan sosial. Misalnya, regulasi *General Data Protection Regulation* (GDPR) di Eropa dan kebijakan serupa di Amerika Serikat yang menuntut perusahaan untuk beroperasi dengan standar etika yang tinggi. Oleh karena itu, membahas etika dan CSR (*Corporate Social Responsibility*) dalam dunia bisnis digital bukan hanya relevan, tetapi juga penting untuk kelangsungan dan kesuksesan jangka panjang perusahaan di pasar yang semakin mengutamakan tanggung jawab sosial dan lingkungan (Luo, 2023).

1.2 Konsep Etika dalam Bisnis Digital

1.2.1 Pengertian Etika Bisnis dalam Konteks Digital

Etika bisnis dalam ranah digital merujuk pada penerapan prinsip-prinsip moral yang mengatur perilaku bisnis yang berlangsung dalam ekosistem yang didorong oleh teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Aktivitas bisnis digital mencakup berbagai bentuk operasional berbasis teknologi, seperti perdagangan online, media sosial, dan penggunaan platform digital untuk berinteraksi dengan konsumen. Dalam konteks ini, etika bisnis menjadi sangat penting karena bisnis digital memiliki dampak yang luas terhadap banyak pihak, mulai dari konsumen hingga pemangku kepentingan lainnya. Etika bisnis digital mencakup lebih dari sekadar transparansi dalam transaksi, tetapi juga mencakup isu-isu seperti perlindungan data pribadi, kesetaraan akses

teknologi, serta dampak sosial dan lingkungan dari teknologi yang diterapkan oleh perusahaan (Santos & Silva, 2023).

Dengan semakin intensifnya penggunaan teknologi dalam sektor bisnis, perusahaan digital dituntut untuk tidak hanya fokus pada keuntungan finansial, tetapi juga mempertimbangkan implikasi sosial dan etis dari keputusan yang mereka ambil. Pengaruh teknologi yang berkembang pesat memunculkan tantangan baru, yang mengharuskan perusahaan untuk mengevaluasi kembali prinsip-prinsip etika tradisional, termasuk masalah privasi, transparansi, dan keadilan yang sering kali diabaikan dalam praktik bisnis digital (Smith & Johnson, 2022).

1.2.2 Prinsip-Prinsip Etika dalam Bisnis Digital

Dalam bisnis digital, terdapat beberapa prinsip dasar etika yang perlu diterapkan oleh perusahaan untuk memastikan keberlanjutan dan kepercayaan konsumen. Salah satu prinsip utama adalah transparansi, yang menuntut perusahaan untuk memberikan informasi yang jelas dan akurat mengenai produk dan layanan mereka, serta cara mereka mengelola data pengguna. Konsumen semakin peduli dengan masalah privasi mereka, dan oleh karena itu perusahaan harus memastikan bahwa mereka memberikan informasi yang tepat tentang bagaimana data dikumpulkan, digunakan, dan disimpan (Bose, 2023).

Prinsip berikutnya adalah keadilan, yang mengharuskan perusahaan untuk beroperasi dengan cara yang adil dan tidak diskriminatif. Dalam bisnis digital, prinsip ini tidak hanya berkaitan dengan harga dan kualitas layanan tetapi juga dengan bagaimana perusahaan menggunakan algoritma dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi konsumen. Contohnya, perusahaan harus memastikan bahwa algoritma yang digunakan tidak menyebabkan bias terhadap kelompok tertentu dalam masyarakat, seperti diskriminasi rasial atau gender (Chen et al., 2024).

Selain itu, prinsip tanggung jawab sosial sangat penting. Perusahaan digital perlu menyadari bahwa produk dan layanan yang mereka tawarkan dapat berdampak pada masyarakat luas, baik secara positif maupun negatif. Teknologi yang berkembang cepat sering kali dapat menimbulkan dampak sosial yang tidak

terduga, seperti ketergantungan digital atau ketidaksetaraan akses. Oleh karena itu, perusahaan harus bertanggung jawab atas dampak sosial yang dihasilkan oleh teknologi mereka (Ghosh & Singh, 2023).

1.2.3 Tantangan Etika yang Dihadapi oleh Perusahaan Digital

Namun, perusahaan digital juga menghadapi berbagai tantangan etika yang semakin kompleks seiring dengan perkembangan teknologi. Salah satu tantangan terbesar adalah privasi dan perlindungan data pribadi. Banyak perusahaan digital yang mengumpulkan dan menggunakan data pengguna untuk meningkatkan layanan dan keuntungan, tetapi banyak juga yang tidak cukup menjaga kerahasiaan dan keamanan data tersebut. Kebocoran data atau penyalahgunaan informasi pribadi dapat merusak reputasi perusahaan dan mengurangi kepercayaan konsumen (Patel & Raj, 2023). Oleh karena itu, sangat penting bagi perusahaan untuk mematuhi regulasi perlindungan data yang ada, seperti GDPR di Eropa atau Undang-Undang Perlindungan Data Pribadi di Indonesia, guna menjaga privasi pengguna.

Selain itu, perusahaan digital juga harus menangani tantangan terkait dengan penggunaan algoritma dan kecerdasan buatan (AI). Meskipun teknologi AI dapat meningkatkan efisiensi operasional, penggunaannya yang tidak tepat dapat menyebabkan ketidakadilan, seperti diskriminasi dalam keputusan-keputusan penting yang berhubungan dengan pekerjaan, pinjaman, atau peluang lainnya. Perusahaan perlu memastikan bahwa algoritma yang mereka terapkan bersifat adil dan tidak memperkuat bias yang merugikan kelompok tertentu (Martin & Li, 2022).

Tantangan lainnya adalah tanggung jawab sosial terhadap dampak negatif dari teknologi. Meskipun teknologi digital menawarkan banyak kenyamanan, sering kali dampak sosialnya tidak disadari, seperti kecanduan digital atau penyebaran informasi yang salah. Perusahaan digital harus memahami bahwa inovasi mereka memiliki tanggung jawab sosial yang besar, dan mereka harus memastikan bahwa produk mereka tidak merugikan kesejahteraan masyarakat atau mengancam stabilitas sosial (Zhang et al., 2024).

1.3 Tanggung Jawab Sosial Perusahaan CSR (*Corporate Social Responsibility*) dalam Bisnis Digital

1.3.1 Pengertian dan Tujuan CSR (*Corporate Social Responsibility*) dalam Bisnis Digital

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan CSR (*Corporate Social Responsibility*)) dalam dunia bisnis digital mengacu pada komitmen perusahaan untuk beroperasi secara etis, dengan mempertimbangkan dampak sosial, lingkungan, dan moral dari kegiatan bisnis mereka. Bisnis digital mencakup berbagai jenis operasi berbasis teknologi, seperti e-commerce, aplikasi media sosial, dan platform digital lainnya yang terhubung langsung dengan konsumen. CSR dalam konteks ini bertujuan untuk memastikan bahwa perusahaan tidak hanya mencari keuntungan finansial tetapi juga berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan. Oleh karena itu, CSR dalam bisnis digital melibatkan lebih dari sekadar kegiatan filantropi, tetapi juga penerapan kebijakan yang mendukung keberagaman, keadilan sosial, dan keberlanjutan lingkungan (Santos & Silva, 2023).

Dalam dunia digital, CSR juga berhubungan dengan upaya perusahaan untuk memastikan bahwa inovasi teknologi mereka tidak merugikan konsumen atau kelompok tertentu dalam masyarakat. Fokus CSR di dunia digital mencakup masalah seperti pengelolaan data pribadi, penyediaan akses yang setara terhadap teknologi, serta pengurangan dampak negatif teknologi terhadap lingkungan. Dengan demikian, perusahaan perlu memastikan bahwa bisnis mereka tidak hanya berorientasi pada laba tetapi juga pada pencapaian tujuan sosial yang lebih luas (Ghosh & Singh, 2023).

1.3.2 Peran CSR dalam Keberlanjutan dan Tanggung Jawab Sosial

CSR memainkan peran krusial dalam mendorong keberlanjutan di dunia bisnis digital. Perusahaan yang mengadopsi CSR secara efektif dapat menciptakan dampak positif, baik dalam hal lingkungan maupun sosial. Beberapa

perusahaan besar seperti Google dan Microsoft telah menunjukkan komitmen kuat terhadap keberlanjutan, baik dengan memanfaatkan energi terbarukan di pusat data mereka maupun dengan berinvestasi dalam inisiatif sosial yang menguntungkan masyarakat luas. Inisiatif ini tidak hanya bertujuan untuk mengurangi jejak karbon, tetapi juga mendukung program-program pendidikan digital bagi komunitas yang kurang terlayani (Patel & Raj, 2023).

Selain itu, CSR dalam bisnis digital juga memberikan manfaat bagi perusahaan dalam membangun citra positif di mata konsumen. Pelanggan kini lebih memilih untuk berinteraksi dengan perusahaan yang tidak hanya menawarkan produk atau layanan berkualitas, tetapi juga menunjukkan perhatian terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan mereka. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, karena mereka merasa bahwa perusahaan tersebut tidak hanya mengutamakan keuntungan tetapi juga berusaha memberikan manfaat bagi masyarakat secara lebih luas. Sebagai contoh, banyak perusahaan digital yang kini fokus pada *ethical sourcing* dalam rantai pasokan mereka, serta mengedepankan transparansi dalam pengelolaan data pribadi pelanggan (Chen et al., 2024).

CSR juga membantu perusahaan untuk memastikan bahwa produk dan layanan mereka tidak hanya bermanfaat secara ekonomis, tetapi juga memberikan dampak sosial yang positif. Salah satunya adalah upaya untuk melindungi keamanan data dan privasi pengguna, yang semakin menjadi isu utama dalam dunia digital. Perusahaan yang berkomitmen untuk menjaga data pelanggan dengan aman menunjukkan tanggung jawab yang tinggi dalam hal etika dan privasi (Ghosh & Singh, 2023).

1.3.3 Studi Kasus Perusahaan Digital yang Berhasil dalam CSR

Beberapa perusahaan digital telah berhasil mengintegrasikan CSR dalam strategi bisnis mereka dengan cara yang signifikan. Google, misalnya, tidak hanya fokus pada inovasi teknologi tetapi juga menunjukkan tanggung jawab

sosial yang besar dengan menggunakan 100% energi terbarukan untuk operasi pusat data mereka. Google juga mendukung keberagaman di tempat kerja dan mengembangkan program untuk mendidik komunitas yang kurang terlayani mengenai teknologi (Ghosh & Singh, 2023).

Microsoft juga merupakan contoh perusahaan yang sukses dalam menerapkan CSR, dengan komitmen untuk menjadi karbon-negatif pada tahun 2030. Selain mengurangi emisi karbon mereka, Microsoft juga berfokus pada keberlanjutan lingkungan dan mempromosikan pendidikan teknologi melalui berbagai program sosial. Ini menunjukkan bagaimana CSR dapat mengarah pada inovasi sosial yang tidak hanya menguntungkan perusahaan tetapi juga memberikan kontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan (Zhang et al., 2024).

Selain itu, Salesforce, platform perangkat lunak berbasis cloud, juga merupakan contoh perusahaan yang menerapkan CSR secara efektif. Salesforce mengedepankan keberlanjutan dalam operasionalnya, sambil mendukung berbagai inisiatif sosial seperti pendidikan STEM untuk anak-anak dan pemberdayaan wanita dalam dunia teknologi. Pendekatan CSR mereka yang holistik tidak hanya berfokus pada dampak sosial tetapi juga mengedepankan kesejahteraan karyawan dan mitra bisnis mereka (Patel & Raj, 2023).

1.4 Masalah Etika dan CSR dalam Praktik Bisnis Digital

1.4.1 Isu-isu Etika yang Umum Dihadapi Perusahaan Digital

Perusahaan digital sering kali dihadapkan pada berbagai tantangan etika, yang sebagian besar berkaitan dengan penggunaan teknologi dan pengelolaan data pribadi konsumen. Salah satu isu yang paling mencolok adalah privasi dan keamanan data. Banyak perusahaan digital yang mengumpulkan data pengguna untuk meningkatkan layanan dan personalisasi pengalaman pelanggan. Namun, jika data ini disalahgunakan atau bocor, hal tersebut dapat merusak reputasi perusahaan dan merugikan konsumen. Contoh kasus besar yang terjadi sebelumnya menunjukkan dampak negatif

dari kebocoran data yang mengancam kepercayaan publik terhadap perusahaan (Patel & Raj, 2023).

Selain itu, perusahaan digital juga sering kali menghadapi tantangan terkait dengan bias algoritma. Sistem berbasis AI atau algoritma yang digunakan oleh perusahaan untuk membuat keputusan penting seperti pemberian pinjaman, seleksi karyawan, atau rekomendasi produk, dapat menimbulkan diskriminasi jika tidak dirancang dengan hati-hati. Hal ini dapat memperburuk ketidaksetaraan dalam masyarakat dan menimbulkan masalah dalam hal transparansi dan keadilan (Chen et al., 2024). Isu ini menjadi semakin penting mengingat semakin banyaknya perusahaan yang bergantung pada teknologi untuk mengambil keputusan bisnis.

1.4.2 Dampak Negatif dan Positif dari Kurangnya Etika dan CSR

Ketiadaan prinsip etika dan CSR dalam bisnis digital dapat menyebabkan berbagai dampak buruk baik bagi perusahaan maupun masyarakat. Dampak paling jelas adalah hilangnya kepercayaan konsumen. Jika perusahaan gagal menjaga data pelanggan atau terlibat dalam praktik yang tidak etis, konsumen mungkin akan beralih ke perusahaan lain yang dianggap lebih transparan dan bertanggung jawab. Hal ini tentunya berdampak buruk pada citra dan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang (Zhang et al., 2024).

Selain itu, kurangnya komitmen terhadap CSR dapat memperburuk ketimpangan sosial. Perusahaan yang mengabaikan tanggung jawab sosial mereka sering kali mengabaikan masalah-masalah penting seperti ketidaksetaraan dalam akses teknologi, eksploitasi pekerja, dan kerusakan lingkungan. Sebagai contoh, perusahaan yang tidak memperhatikan keberagaman dalam tim atau tidak menjaga kesejahteraan pekerja dapat memperburuk ketidakadilan sosial (Santos & Silva, 2023). Di sisi lain, ketika CSR diterapkan dengan baik, dampaknya bisa sangat positif, seperti peningkatan loyalitas konsumen dan reputasi perusahaan. Ini akan meningkatkan kinerja finansial dalam jangka panjang, serta memberi kontribusi pada keberlanjutan lingkungan, melalui

pengelolaan sumber daya yang lebih efisien dan penggunaan energi terbarukan.

1.4.3 Contoh Perusahaan yang Tersandung Masalah Etika dan CSR

Beberapa perusahaan digital telah menghadapi masalah besar terkait etika dan CSR. Salah satu yang paling terkenal adalah Facebook (sekarang Meta), yang terlibat dalam skandal kebocoran data pengguna melalui kasus Cambridge Analytica. Kasus ini menunjukkan bagaimana data pribadi pengguna dapat disalahgunakan untuk kepentingan politik, yang pada gilirannya merusak kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Meskipun Meta telah berupaya memperbaiki kebijakan privasi mereka, perusahaan masih berjuang untuk mendapatkan kembali kepercayaan publik (Smith & Johnson, 2022).

Contoh lainnya adalah Amazon, yang menghadapi kritik tentang kondisi kerja di gudang-gudangnya. Meskipun Amazon menawarkan kenyamanan melalui platform e-commerce-nya, laporan mengenai kondisi kerja yang buruk di beberapa lokasi mereka menjadi masalah serius, yang mencerminkan kurangnya perhatian terhadap kesejahteraan pekerja. Ini menunjukkan bahwa perusahaan digital yang fokus pada keuntungan terkadang mengabaikan tanggung jawab sosial mereka (Zhang et al., 2024).

Uber juga menjadi contoh perusahaan yang terlibat dalam kontroversi etika, terutama terkait dengan penghindaran pajak dan kebijakan upah pengemudi. Meskipun Uber memberikan inovasi dalam dunia transportasi melalui aplikasi ride-sharing, kebijakan internal terkait dengan pengemudi dan penghindaran kewajiban pajak di beberapa negara menyebabkan kerusakan pada reputasi perusahaan. Kasus-kasus ini menunjukkan pentingnya perusahaan digital untuk memperhatikan aspek etika dalam operasional mereka, bukan hanya fokus pada inovasi dan keuntungan (Martin & Li, 2022).

1.5 Solusi dan Strategi Implementasi Etika dan CSR dalam Bisnis Digital

1.5.1 Pendekatan untuk Mengatasi Tantangan Etika dan CSR

Perusahaan digital menghadapi berbagai tantangan etika yang dapat diatasi dengan pendekatan yang lebih transparan dan berfokus pada nilai-nilai etika. Salah satu langkah penting adalah mengimplementasikan kebijakan privasi yang lebih ketat untuk melindungi data pengguna. Seiring dengan meningkatnya pengumpulan data pribadi oleh perusahaan digital, penting bagi mereka untuk mematuhi regulasi perlindungan data yang ketat, seperti GDPR di Eropa. Hal ini akan membantu mengurangi risiko kebocoran data dan meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan (Ghosh & Singh, 2023).

Selain itu, perusahaan juga dapat mengatasi masalah terkait dengan bias algoritma dengan melakukan evaluasi secara berkala terhadap algoritma yang mereka gunakan. Penting untuk memastikan bahwa algoritma yang digunakan dalam pengambilan keputusan bisnis tidak mendiskriminasi kelompok tertentu. Salah satu cara untuk mencapai hal ini adalah dengan melibatkan tim yang lebih beragam dalam proses pengembangan dan audit algoritma, serta menjaga transparansi dalam penggunaan data (Chen et al., 2024). Perusahaan juga harus memastikan bahwa algoritma mereka terus diperbarui agar tetap relevan dan adil dalam konteks sosial yang terus berkembang.

1.5.2 Strategi untuk Menjalankan CSR yang Efektif

Untuk melaksanakan CSR secara efektif, perusahaan digital harus mengintegrasikan praktik sosial dan lingkungan ke dalam strategi mereka secara keseluruhan. Salah satu langkah penting adalah fokus pada keberlanjutan. Perusahaan-perusahaan seperti Google dan Microsoft telah menginvestasikan sumber daya besar untuk mengurangi jejak karbon mereka dan beralih ke energi terbarukan. Langkah ini tidak hanya bermanfaat bagi lingkungan tetapi juga memperkuat reputasi mereka di mata konsumen yang semakin peduli terhadap masalah keberlanjutan (Patel & Raj, 2023).

Selain itu, perusahaan harus memperhatikan keterlibatan dengan komunitas lokal, seperti mengembangkan program untuk

meningkatkan literasi digital dan akses teknologi bagi masyarakat yang kurang terlayani. Inisiatif ini bisa berupa pelatihan teknologi bagi individu di daerah tertinggal, yang akan membawa dampak sosial positif sambil mempererat hubungan perusahaan dengan masyarakat. Dengan cara ini, perusahaan juga dapat berkontribusi pada pengurangan ketimpangan sosial (Santos & Silva, 2023).

Penting juga bagi perusahaan untuk secara teratur mengukur dan melaporkan dampak CSR mereka. Pengukuran yang jelas dan transparan memungkinkan perusahaan untuk mengevaluasi efektivitas program CSR mereka dan memastikan bahwa mereka memenuhi tujuan sosial dan lingkungan yang telah ditetapkan. Dengan demikian, perusahaan dapat mempertanggungjawabkan kinerja CSR mereka kepada pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, karyawan, dan masyarakat (Zhang et al., 2024).

1.5.3 Rekomendasi Kebijakan dan Praktik Bisnis yang Bertanggung Jawab

Untuk mendukung implementasi etika dan CSR dalam bisnis digital, perusahaan perlu mengadopsi kebijakan dan praktik yang mengutamakan keadilan, keberlanjutan, dan transparansi. Salah satu kebijakan yang sangat penting adalah pengelolaan data secara bertanggung jawab, yang memastikan bahwa data pribadi pengguna dikumpulkan dan dipergunakan sesuai dengan peraturan yang berlaku dan dengan cara yang etis. Selain itu, perusahaan harus memberikan kontrol kepada pengguna untuk mengelola data pribadi mereka, termasuk hak untuk memilih apakah ingin berbagi data tersebut (Chen et al., 2024).

Prinsip keberagaman dan inklusi dalam organisasi juga harus menjadi fokus utama. Dalam dunia bisnis digital, keberagaman dalam tim tidak hanya bermanfaat secara etis tetapi juga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan memiliki tim yang lebih beragam, perusahaan dapat menciptakan produk dan layanan yang lebih inklusif dan adaptif terhadap kebutuhan pasar yang luas. Kebijakan keberagaman yang diterapkan dengan baik dapat mengurangi ketidaksetaraan dalam industri teknologi (Santos & Silva, 2023).

Terakhir, perusahaan digital harus mengadopsi praktik keberlanjutan yang berfokus pada dampak sosial dan lingkungan. Ini termasuk upaya untuk mengurangi emisi karbon, mengelola limbah elektronik, dan memanfaatkan energi terbarukan dalam operasi bisnis. Misalnya, perusahaan dapat mengimplementasikan teknologi ramah lingkungan dan memastikan bahwa seluruh rantai pasokan mereka beroperasi dengan prinsip keberlanjutan yang ketat (Patel & Raj, 2023).

Melalui kebijakan ini, perusahaan digital dapat memperbaiki dan menguatkan praktik etika dan CSR mereka, yang tidak hanya mendukung tanggung jawab sosial tetapi juga memperkuat daya saing mereka di pasar global. Dengan menjadikan etika dan tanggung jawab sosial sebagai bagian dari strategi utama, perusahaan dapat menciptakan nilai jangka panjang yang bermanfaat bagi bisnis dan masyarakat secara keseluruhan.

1.6 Studi Kasus: Implementasi Etika dan CSR oleh Perusahaan Digital

1.6.1 Studi Kasus 1: Microsoft dan Keberlanjutan Lingkungan

Microsoft telah menetapkan dirinya sebagai pemimpin dalam penerapan keberlanjutan dan etika di industri teknologi. Salah satu pencapaian terbesar mereka adalah komitmen untuk menjadi carbon negative pada tahun 2030, yang berarti mereka berencana untuk menghilangkan lebih banyak karbon dari atmosfer daripada yang mereka hasilkan. Untuk mencapai tujuan ini, Microsoft telah berinvestasi besar-besaran dalam energi terbarukan dan teknologi penghapusan karbon (Patel & Raj, 2023). Selain itu, perusahaan ini juga fokus pada inovasi dalam pusat data, menggunakan teknologi ramah lingkungan untuk mengurangi jejak karbon mereka.

Microsoft tidak hanya memperhatikan dampak lingkungan dari operasionalnya sendiri, tetapi juga berupaya membantu memitigasi perubahan iklim secara global dengan bekerja sama dengan berbagai sektor, baik publik maupun swasta. Mereka menawarkan solusi keberlanjutan berbasis teknologi yang memungkinkan pelanggan mereka untuk melacak dan mengurangi emisi karbon. Dengan demikian, perusahaan ini menunjukkan

bahwa penerapan teknologi dalam konteks keberlanjutan dapat memberikan dampak positif baik bagi lingkungan maupun bagi bisnis jangka panjang mereka (Zhang et al., 2024).

1.6.2 Studi Kasus 2: Grab dan Tanggung Jawab Sosial kepada UMKM

Grab, platform digital besar di Asia Tenggara, menunjukkan komitmennya terhadap tanggung jawab sosial dengan mendukung Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Melalui program Grab for Good, perusahaan ini berfokus pada pemberdayaan UMKM dengan menyediakan akses ke pasar digital yang lebih luas dan memberikan pelatihan keterampilan bisnis serta teknologi. Grab juga memperkenalkan layanan GrabPay, yang memungkinkan UMKM untuk menerima pembayaran digital, meningkatkan efisiensi dan keamanan transaksi mereka (Santos & Silva, 2023).

Selain itu, Grab juga menawarkan kemitraan dengan lembaga keuangan untuk memudahkan UMKM mengakses pembiayaan yang mereka butuhkan untuk berkembang. Program ini sangat relevan mengingat banyak UMKM di Asia Tenggara yang kesulitan dalam memperoleh pembiayaan tradisional. Grab berkomitmen untuk memperkuat ekonomi lokal dengan menyediakan akses ke teknologi dan sumber daya yang membantu UMKM bertransformasi dan berkembang dalam era digital (Patel & Raj, 2023).

1.6.3 Analisis dan Solusi yang Diterapkan oleh Perusahaan-perusahaan Tersebut

Kedua perusahaan ini menunjukkan bagaimana etika dan CSR dapat diaplikasikan dalam bisnis digital dengan cara yang sangat efektif. Microsoft, dengan komitmennya terhadap keberlanjutan lingkungan, memanfaatkan teknologi untuk mengurangi dampak ekologis operasional mereka, sekaligus memperkuat citra mereka sebagai pemimpin dalam solusi ramah lingkungan. Microsoft terus berinovasi dengan menggunakan teknologi pengurangan karbon yang canggih, serta berkolaborasi dengan pihak lain untuk menciptakan dampak global yang lebih luas.

Sementara itu, Grab menunjukkan bagaimana perusahaan digital dapat memberikan dampak sosial yang besar dengan memberdayakan UMKM, yang merupakan bagian penting dari perekonomian di Asia Tenggara. Melalui program Grab for Good dan GrabPay, Grab membantu UMKM untuk mengakses pasar yang lebih besar dan mendapatkan pelatihan yang diperlukan untuk meningkatkan kemampuan digital mereka. Dengan cara ini, Grab tidak hanya memperkenalkan teknologi tetapi juga memfasilitasi inklusi sosial dan ekonomi di kawasan tersebut.

Namun, meskipun keduanya telah mencapai banyak hal, perusahaan-perusahaan ini tetap menghadapi tantangan dalam mengukur dampak jangka panjang dari inisiatif CSR mereka. Microsoft harus terus mengevaluasi dan memastikan keberlanjutan dari kebijakan *carbon negative* mereka. Begitu juga Grab, meskipun mereka telah membantu banyak UMKM, masih perlu meningkatkan aksesibilitas dan keberlanjutan program mereka, khususnya bagi komunitas yang lebih terpencil (Zhang et al., 2024).

1.7 Kesimpulan

Dalam pembahasan ini, kita telah mengeksplorasi bagaimana etika dan tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) memainkan peran penting dalam bisnis digital saat ini. Etika dalam konteks bisnis digital melibatkan penerapan prinsip-prinsip moral yang memandu keputusan perusahaan, interaksi dengan konsumen, serta pengelolaan data. Sejumlah tantangan seperti privasi data, bias algoritma, dan kesenjangan sosial muncul sebagai isu utama yang mempengaruhi bisnis digital dan menciptakan kebutuhan akan sistem yang lebih adil dan transparan. CSR juga menjadi bagian tak terpisahkan dalam bisnis digital, di mana perusahaan yang mengimplementasikannya dengan baik tidak hanya mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan tetapi juga membangun kepercayaan dan kesetiaan konsumen, serta menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan. Studi kasus dari perusahaan-perusahaan seperti Microsoft dan Grab memperlihatkan berbagai cara implementasi CSR dan etika yang dapat menciptakan dampak positif baik dalam lingkungan sosial maupun ekonomi (Ghosh & Singh, 2023; Zhang et al., 2024).

1.7.1 Pentingnya Integrasi Etika dan CSR dalam Strategi Bisnis Digital

Pentingnya mengintegrasikan etika dan CSR dalam strategi bisnis digital semakin terasa dengan meningkatnya harapan dari konsumen dan berbagai pemangku kepentingan untuk bisnis yang bertanggung jawab. Etika bisnis digital lebih dari sekadar memenuhi regulasi; itu melibatkan penciptaan kebijakan yang transparan dan adil, melindungi privasi pengguna, serta memastikan keadilan dalam penggunaan data. Perusahaan yang menanamkan nilai-nilai etika ini akan mendapatkan kepercayaan pelanggan dan menghindari risiko hukum dan kerusakan reputasi yang dapat merugikan mereka (Chen et al., 2024). Di samping itu, CSR yang terintegrasi dengan baik dapat memberikan perusahaan keunggulan kompetitif dengan memperkuat hubungan dengan konsumen dan komunitas, serta membuka peluang bisnis baru.

Melalui integrasi etika dan CSR, perusahaan tidak hanya mengejar keuntungan finansial tetapi juga berkontribusi terhadap tujuan sosial dan lingkungan yang lebih luas. Sebagai contoh, Microsoft yang berfokus pada keberlanjutan karbon menunjukkan bagaimana perusahaan teknologi dapat memanfaatkan inovasi untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan, sementara Grab berfokus pada pemberdayaan UMKM untuk menciptakan peluang ekonomi yang lebih merata. Oleh karena itu, penerapan etika dan CSR dalam bisnis digital merupakan langkah penting yang tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan itu sendiri tetapi juga bagi masyarakat dan lingkungan secara keseluruhan.

1.7.2 Prospek Bisnis Digital yang Beretika dan Bertanggung Jawab

Melihat ke depan, bisnis digital yang mengedepankan etika dan tanggung jawab sosial memiliki prospek yang sangat cerah. Semakin banyak konsumen yang memilih perusahaan dengan kebijakan sosial dan lingkungan yang jelas, yang berarti bahwa perusahaan-perusahaan ini akan lebih mudah membangun loyalitas dan kepercayaan dalam jangka panjang. Isu-isu seperti perubahan iklim, keberagaman dan inklusi, serta pengelolaan data pribadi semakin mendominasi perhatian publik, dan perusahaan yang

mampu mengintegrasikan prinsip etika dan CSR akan memperoleh keunggulan kompetitif di pasar global (Santos & Silva, 2023).

Selain itu, perusahaan yang berfokus pada etika dan CSR cenderung lebih inovatif dalam menciptakan solusi yang ramah lingkungan dan sosial. Mereka dapat menggunakan teknologi untuk mengembangkan sistem yang lebih transparan dalam pengelolaan data, serta produk yang lebih berkelanjutan, membuka peluang di pasar yang terus berkembang. Permintaan untuk perusahaan yang tidak hanya peduli pada keuntungan tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan semakin meningkat. Oleh karena itu, bisnis digital yang mengintegrasikan etika dan CSR dalam strategi mereka akan lebih siap untuk menghadapi tantangan yang ada dan berkembang pesat di pasar yang semakin kompetitif (Zhang et al., 2024).

Secara keseluruhan, integrasi etika dan CSR dalam strategi bisnis digital bukan hanya merupakan tanggung jawab moral, tetapi juga strategi bisnis yang penting untuk keberlanjutan dan kesuksesan jangka panjang. Perusahaan-perusahaan yang mengambil langkah ini tidak hanya akan bertahan dalam lingkungan yang kompetitif tetapi juga akan memberikan dampak positif bagi masyarakat dan dunia digital secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ajizah, N., & Erni, N. N. (2024). Kewajiban Etis Pada Keberlanjutan Bisnis: Sebuah Tinjauan Literatur. *Stratēgo: Jurnal Manajemen Modern*, 6(2).
- Arifuddin, A., Ilahi, A. A. A., Muslimin, U., & Alimuddin, F. (2023). *Pengantar Manajemen: Konsep dan Aplikasi*.
- Bose, I. (2023). Ethics in the digital business landscape: Key principles for sustainable growth. *Business Ethics Quarterly*, 33(4), 553-567. <https://doi.org/10.1017/beq.2023.0125>
- Calò, R. (2023). *Privacy in the age of surveillance capitalism*. Cambridge University Press.
- Chen, X., Lee, J., & Park, H. (2024). AI and fairness in digital business: A framework for ethical decision-making. *Journal of Business Ethics*, 185(2), 213-229. <https://doi.org/10.1007/s10551-024-05107-4>
- Elkington, J. (2022). *The triple bottom line: Does it all add up?* Routledge.
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2023). *Business ethics: Ethical decision making & cases* (13th ed.). Cengage Learning.
- Ghosh, S., & Singh, R. (2023). Ethical challenges in algorithmic decision-making in digital business. *Journal of Business Research*, 135, 253-265. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.039>
- Ghosh, S., & Singh, R. (2023). Privacy concerns and data protection in the digital business era. *International Journal of Digital Ethics*, 21(1), 12-29. <https://doi.org/10.1080/23275832.2023.1906120>
- Kotler, P., & Lee, N. R. (2022). *CSR: A strategic approach to sustainability*. Pearson Education.
- Luo, X. (2023). *Corporate social responsibility in the digital economy: A global perspective*. Springer.
- Martin, R., & Li, Z. (2022). Ethical challenges in algorithmic decision-making in digital business. *Journal of Business Research*, 135, 253-265. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.06.039>

- Patel, S., & Raj, A. (2023). Data privacy and protection in the digital age: A business ethics perspective. *International Journal of Information Management*, 67, 102-115. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.01.001>
- Patel, S., & Raj, A. (2023). Integrating CSR with digital transformation: A case study on tech companies. *International Journal of Information Management*, 67, 102-115. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2023.01.001>
- Santos, M., & Silva, R. (2023). Corporate social responsibility in the digital era: Implications and challenges. *Journal of Business Ethics*, 185(3), 543-559. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05248-2>
- Santos, M., & Silva, R. (2023). Corporate responsibility in the digital age: Emerging trends and challenges. *Journal of Business Ethics*, 185(3), 543-559. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05248-2>
- Smith, L., & Johnson, P. (2022). The ethics of digital business: Navigating the complexities of technology and responsibility. *Journal of Digital Business Ethics*, 1(1), 1-19. <https://doi.org/10.1016/j.jdbeth.2022.100002>
- Zhang, Y., Lee, W., & Tan, R. (2024). Social responsibility and ethics in digital platforms: The hidden costs of innovation. *International Journal of Social Responsibility*, 11(2), 105-120. <https://doi.org/10.1016/j.ijcsr.2024.02.004>
- Zhang, Y., Lee, W., & Tan, R. (2024). Innovating responsibly: How digital platforms are shaping social responsibility in the tech industry. *International Journal of Social Responsibility*, 11(2), 105-120. <https://doi.org/10.1016/j.ijcsr.2024.02.004>

BAB 2

BISNIS DALAM KONTEKS GLOBAL

Oleh Ana Fitriyatul Bilgies

2.1 Pendahuluan

Globalisasi adalah fenomena yang tidak dapat dihindari dan telah memiliki dampak signifikan dalam dunia usaha. Terdapat beberapa catatan penting terkait dengan dampak globalisasi pada dunia usaha contohnya, Pasar Global, Penyebaran teknologi, kompetisi yang intensif, mobilitas tenaga kerja, ketergantungan pasokan global, isu sosial dan lingkungan, dan peran pemerintah

Globalisasi juga bisa dikatakan hilangnya batas negara atau jarak antar negara, pertumbuhan teknologi dan dunia informasi juga dapat menjadi pendorong munculnya perdagangan global yang memudahkan produsen dan konsumen mendapatkan informasi pasar yang diperlukan. Oleh karena itu perdagangan global merupakan perdagangan yang harus dilaksanakan suatu negara untuk mencukupi keperluan didalam negeri. (Griffin,Ricky W.dkk,2007)

Perdagangan internasional adalah komponen penting dari bisnis global. Ini melibatkan pertukaran barang dan jasa antar negara. Berkat perdagangan internasional, suatu negara dapat menggunakan kelebihan komparatifnya didalam pembuatan barang dan jasa tertentu.

Misalnya, negara A mungkin mempunyai sumber daya alam yang melimpah, sementara negara B memiliki keahlian dalam produksi teknologi tinggi. Dengan melakukan perdagangan, kedua negara tersebut dapat saling menguntungkan dengan memperoleh barang dan jasa yang tidak mereka miliki secara internal. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. 2015).

Selain perdagangan internasional, investasi langsung asing (FDI) juga merupakan bagian integral dari bisnis global. FDI terjadi ketika perusahaan atau individu melakukan investasi di satu negara dengan membeli atau mendirikan perusahaan di negara tujuan.

FDI dapat membantu meningkatkan ekonomi negara tujuan dengan menciptakan lapangan kerja, mentransfer teknologi dan pengetahuan, serta meningkatkan kapital. Selain itu, FDI juga dapat membantu perusahaan memperluas pasar mereka dan memanfaatkan keuntungan komparatif yang dimiliki oleh negara tujuan. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. 2015).

Salah satu faktor utama yang mendorong bisnis global adalah fenomena globalisasi. Globalisasi adalah proses di mana bisnis, organisasi, dan individu semakin terhubung dan beroperasi pada skala internasional. Globalisasi telah mempengaruhi cara bisnis dilakukan dengan membuka peluang baru dan menghadirkan tantangan baru. Dalam era globalisasi, perusahaan dapat dengan mudah memasuki pasar global, mengakses tenaga kerja internasional, dan berkolaborasi dengan mitra bisnis di seluruh dunia. Namun, globalisasi juga membawa risiko, seperti perubahan dalam kebijakan perdagangan internasional, fluktuasi nilai tukar mata uang, dan ketidakpastian politik. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. 2015).

Bisnis global juga dihadapkan pada tantangan dan peluang unik. Perbedaan budaya, bahasa, hukum, dan regulasi adalah beberapa tantangan yang harus diatasi oleh perusahaan yang beroperasi dalam konteks global. Perbedaan ini dapat mempengaruhi komunikasi, negosiasi, dan pemahaman pasar lokal. Namun, tantangan ini juga membuka peluang untuk perusahaan mengembangkan strategi diferensiasi dan memenuhi kebutuhan pasar yang beragam. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. 2015).

Untuk berhasil dalam bisnis global, perusahaan perlu mengembangkan strategi bisnis yang efektif. Strategi ini harus mempertimbangkan perbedaan budaya, hukum, dan regulasi di negara tujuan. Perusahaan juga harus mampu beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis global yang cepat. Beberapa strategi yang dapat digunakan termasuk penyesuaian produk atau layanan untuk memenuhi kebutuhan pasar lokal, membangun hubungan dengan mitra lokal, dan memahami hukum dan regulasi lokal. (Daniels, J., Radebaugh, L., & Sullivan, D. 2015).

2.2 Diskusi

2.2.1 Pengertian Bisnis Global

Bisnis yaitu organisasi yang memasarkan barang atau jasa kekonsumen atau usaha lainnya untuk memperoleh keuntungan.

Globalisasi adalah program jangka panjang yang diperlukan oleh negara-negara modern untuk meliberalisasi perdagangan internasional di semua dunia melewati ketentuan, sehingga perdagangan global yaitu ekspor dan impor barang dan jasa dari dua negara atau lebih. (Griffin,Ricky W. dkk,2007)

Pengertian bisnis internasional menurut Ball dan Wendell adalah kegiatan bisnis yang melibatkan transaksi dan operasi melampaui batas negara. hal ini mencakup tidak hanya perdagangan internasional dan kegiatan manufaktur di luar negeri, tapi juga mencakup industri jasa yang bertambah di berbagai sektor, misalnya pariwisata, transportasi, perbankan, periklanan, perdagangan besar, perdagangan eceran, konstruksi, dan komunikasi massa. (Ball dan Wendell)

Berdasarkan John D. Daniels, perdagangan internasional adalah kumpulan transaksi bisnis yang berbeda antara dua negara atau lebih. Unsur-unsur yang mencirikan bisnis internasional meliputi keterlibatan setidaknya dua negara dan adanya transaksi. Bisnis internasional tidak dapat terjadi jika aktivitas bisnisnya tidak melibatkan lebih dari satu negara, dan hubungan bisnis tersebut juga memerlukan adanya transaksi yang didasarkan pada kesepakatan bersama. Tahapan Dalam Memasuki Bisnis Internasional. (John D. Daniels)

Dengan demikian, baik menurut Ball dan Wendell maupun John D. Daniels, bisnis internasional adalah konsep yang melibatkan lintas batas negara dan melibatkan transaksi komersial antara dua negara atau lebih. Keberadaan keterlibatan lintas negara dan transaksi adalah elemen kunci yang menandai keberlangsungan bisnis internasional.

Adapun tahap tersebut secara kronologis adalah sebagai berikut:

1. Ekspor Insidentil.
2. Ekspor Aktif.
3. Penjualan Lisensi.

4. Franchising.
5. Pemasaran di luar Negeri.
6. Produksi dan Pemasaran di Luar Negeri

Hambatan Bisnis Internasional

Tantangan yang dihadapi Indonesia sangatlah besar yang meliputi:

1. Kurangnya kapasitas nasional
2. Lemahnya infrastruktur fisik
3. Kurang kondusifnya kondisi social-politik-hukum
4. Rendahnya investasi asing.
5. Biaya ekonomi tinggi
6. Tenaga kerja yang kurang kompetitif yang kesemuanya menjadikan produk-produk Indonesia kurang kompetitif di pasar internasional.

Bentuk-bentuk keunggulan bersaing

1. Komitmen yang tinggi terhadap kualitas.
2. Aspek permodalan kuat.
3. Cabang yang tersebar luas di manca negara.
4. Servis center yang tersebar luas dan berkualitas.
5. Pelayanan konsumen yang optimal dan berkualitas "PRIMA".
6. Menerapkan program CSR yang luas dan berkelanjutan.
7. Diversifikasi produk yang luas.
8. Penerapan harga produk yang variatif.
9. Memiliki anak perusahaan yang khusus memproduksi suku cadang
10. Sumber daya manusia yang dimiliki berkualitas.

Bisnis global merujuk pada kegiatan bisnis yang tidak terbatas oleh batas-batas negara dan memiliki koneksi global pada tingkat kultural, politik, serta mengatasi hambatan ekonomi, komunikasi, dan perdagangan. Dalam konteks Bisnis Internasional, interaksi ini menciptakan suatu sistem ekonomi global yang saling bergantung, di mana negara-negara saling memengaruhi satu sama lain (Ebert dan Griffin, 2014).

2.2.2 Munculnya Globalisasi Dengan tambahnya nilai perusahaan yang bergerak dalam bisnis internasional.

Perekonomian global dengan cepat menjadi bentuk yang bertumpu pada sistem lain.

1. Perekonomian Dunia Modern

Perdagangan internasional bertambah pentingnya bagi warga di dunia. Apalagi, ini merupakan bisnis terbesar mereka.

2. Pasar Utama Dunia

Saat ini, perekonomian dunia berkisar pada tiga pasar utama :

- a. Amerika Utara
- b. Eropa
- c. Asia

Ketiga kawasan ini merupakan perekonomian terbesar.

Pasar Keuangan Paling Berpengaruh dan Konsumen Berpenghasilan Tertinggi (Griffin, Ricky W. dkk , 2007).

2.2.3 Faktor pendorong bisnis global

Hal-hal ini dapat memfasilitasi terciptanya perusahaan global :

1. Output dan sumber daya suatu negara terbatas .
2. Keterbatasan teknologi nasional .
3. Harus diperhatikan efisiensi produksi barang .
4. Aspirasi agar perusahaan menjadi internasional.

(Griffin, Ricky w et al.2007)

2.2.4 Bentuk Keunggulan Kompetitif

Keputusan untuk dilakukan kegiatan ekspor-impor berkaitan erat dengan suatu negara punya keunggulan dalam kemampuan menghasilkan berbagai produk dan sumber daya.

Para ekonom berpusat pada kelebihan mutlak atau relatif untuk mendeskripsikan perdagangan internasional, akan tetapi pendekatan ini terlalu berinti pada wawasan yang berimbuh kompleks mengenai keunggulan kompetitif disuatu negara.

1. Keunggulan Absolut

Suatu negara memonopoli produksi produk, atau ketika negara tersebut itu bisa memproduksinya lebih efisien dibandingkan negara lain.

2. Keunggulan komparatif

Ketika suatu negara harus memasarkan produk negara lain yang bisa diproduksi dengan paling efektif dan efisien dan membeli produk negara lain yang tidak bisa diproduksi dengan efisiensi dan efektivitas yang sama.

3. Keunggulan bersain nasional

Dalam beberapa tahun terakhir, teori kelebihan kompetitif nasional sudah menjadi bentuk yang diterima secara menyeluruh yang bisa mengartikan mengapa suatu negara terbawa didalam perdagangan internasional. (Griffin,Ricky W. dkk 2007)

2.2.5 Ekonomi Global Kontenporer

Globalisasi merupakan proses dimana ekonomi dunia dengan giat menjadi system yang saling berpegang. Barang impor yaitu suatu barang dibuat atau tumbuh diluar negeri dan dijual didalam negeri. Barang ekspor yaitu barang yang dibuat dan tumbuh didalam negeri kemudian dikirimkan dan dijual keluar negeri.

2.2.6 Pengantar Bisnis Dalam Konteks Global

Pengantar bisnis dalam konteks global mencakup berbagai aspek yang memainkan peran penting dalam lingkup bisnis internasional. Berikut adalah elemen-elemen utama tersebut:

1. Perdagangan Internasional:

Perdagangan internasional merupakan fenomena ekonomi dimana terjadi pertukaran barang dan jasa antar negara. Dalam konteks ini, negara-negara bekerjasama untuk mengimpor dan mengekspor berbagai produk dan layanan, menciptakan aliran perdagangan lintas batas.

Keberadaan perdagangan internasional didasarkan pada asas keunggulan komparatif, di mana setiap negara cenderung menghasilkan barang atau jasa yang bisa dihasilkan dengan beban anggaran relatif lebih rendah

dibandingkan dengan negara lain. (Krugman, P., & Obstfeld, M. 2018).

a. Definisi Perdagangan Internasional:

Perdagangan internasional bukan hanya tentang pertukaran fisik barang, tetapi juga melibatkan pertukaran nilai ekonomi dan pengaruh sosial. Negara-negara dapat memanfaatkan kelebihan sumber daya dan keahlian produksi yang dimiliki untuk meningkatkan kesejahteraan mereka melalui perdagangan dengan negara lain. (Hill, C. W. L., & Hult, G. T. M. 2020).

b. Teori Perdagangan:

Berbagai teori ekonomi mendukung dan menjelaskan fenomena perdagangan internasional. Salah satu teori utama adalah teori kelebihan komparatif yang dikembangkan oleh David Ricardo. Menurut teori ini, negara-negara seharusnya fokus pada produksi barang atau jasa yang bisa mereka hasilkan dengan beban anggaran kesempatan yang lebih rendah dibandingkan dengan negara mitra dagangnya. (Salvatore, D. 2017)

2. Investasi Langsung Asing (FDI):

a. Definisi:

Investasi Langsung Asing (FDI) melibatkan penanaman modal dari suatu negara ke negara lain, dengan target mengakuisisi, mengendalikan, atau memiliki kepentingan dalam perusahaan atau aset di negara tujuan. FDI mencakup investasi dalam berbagai sektor, seperti manufaktur, jasa, dan sektor keuangan. (Dunning, J. H. 1993)

b. Keuntungan dan Risiko FDI:

1) Keuntungan FDI:

- a) Akses ke Pasar Baru: FDI memungkinkan perusahaan untuk memasuki pasar baru dan mencapai konsumen global.

- b) Transfer Teknologi: Negara yang menerima FDI dapat mengalami transfer teknologi dan peningkatan keterampilan.
 - c) Penciptaan Lapangan Kerja: FDI dapat menciptakan lapangan kerja lokal dan memberikan dampak positif terhadap tingkat pengangguran.
- (Root, F. R. 1994).

2) Risiko FDI:

- a) Risiko Politik: Perubahan kebijakan pemerintah, ketidakstabilan politik, atau ketidakpastian hukum di negara tujuan bisa menjadi risiko.
- b) Risiko Mata Uang: Perubahan nilai mata uang dapat mempengaruhi nilai investasi asing dalam mata uang lokal.
- c) Tantangan Budaya: Kesulitan dalam beradaptasi dengan budaya lokal dan kebiasaan bisnis dapat menjadi hambatan. (Wells, L. T. 2017).

3. Globalisasi:

a. Definisi:

Globalisasi mengacu pada proses integrasi ekonomi, sosial, politik dan budaya di semua dunia. Ini mencakup pertumbuhan interaksi dan ketergantungan antar negara, perusahaan, dan individu. Globalisasi membawa perubahan signifikan dalam cara bisnis dijalankan dan hubungan antarbangsa.

b. Dampak Globalisasi:

1) Dampak Positif:

a) Pertumbuhan Ekonomi:

Globalisasi telah memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi di banyak negara. Dengan adanya akses yang lebih mudah ke pasar global, perusahaan dapat

memperluas jangkauan dan meningkatkan daya saing mereka.

Hal ini menciptakan peluang baru untuk investasi, perdagangan internasional, dan pertumbuhan ekonomi yang lebih cepat.

b) Peningkatan Standar Hidup:

Globalisasi telah membawa manfaat bagi banyak orang dengan meningkatkan standar hidup. Perdagangan internasional yang lebih leluasa membolehkan antar suatu negara untuk mengimpor barang dan jasa dengan harga yang lebih murah, hingga meningkatkan daya beli para pembeli. Selain itu, investasi asing langsung hal ini tentu bisa mewujudkan lapangan pekerjaan baru dan menumbuhkan penghasilan masyarakat.

c) Penyebaran Teknologi dan Inovasi:

Globalisasi telah memfasilitasi pertukaran pengetahuan, teknologi, dan inovasi antar negara.

Hal ini memungkinkan negara-negara berkembang untuk mengadopsi teknologi canggih dari negara maju, yang bisa memupuk produktivitas dan efisiensi dalam bermacam sektor ekonomi. Penyebaran teknologi juga dapat meningkatkan akses ke layanan kesehatan, pendidikan, dan informasi di seluruh dunia.

d) Pertukaran Budaya:

Globalisasi telah memfasilitasi pertukaran budaya antar negara. Melalui media massa, pariwisata, dan migrasi, orang dapat terhubung dengan budaya, nilai, dan tradisi yang berbeda. Ini menciptakan kesempatan untuk saling belajar dan memahami perbedaan antar budaya, serta memperkaya pengalaman hidup kita.

e) Kesadaran Global:

Globalisasi sudah memajukan kesadaran akan desas-desus global misalnya perubahan iklim, kemiskinan, dan hak asasi manusia. Melalui kerjasama internasional dan advokasi, negara-negara dapat bekerja sama untuk mengatasi tantangan global ini dan mencapai tujuan bersama.

(Held, D., McGrew, A., Goldblatt, D., & Perraton, J. 1999).

Namun, penting untuk diingat bahwa dampak positif globalisasi ini tidak selalu merata di seluruh dunia. Beberapa negara dan kelompok masyarakat mungkin menghadapi tantangan dan konsekuensi negatif dari globalisasi. Selain dampak positif, globalisasi juga memiliki beberapa dampak negatif. Berikut adalah beberapa dampak negatif globalisasi:

c. Dampak Negatif:

Ketidak setaraan Ekonomi: Globalisasi bisa memperlebar kesenjangan ekonomi antara negara maju dan negara berkembang.

1) Ketimpangan Ekonomi:

Globalisasi sudah memperlebar kesenjangan ekonomi diantara negara modern dan negara berkembang. Negara dengan sumber daya dan infrastruktur yang awet.

cenderung memperoleh tujuan yang lebih besar dari globalisasi, sementara antar egera yang kurang kemajuan mungkin akan tertinggal dalam persaingan global.

2) Pengangguran Struktural:

Globalisasi bisa berdampak pengangguran struktural di kalangan sektor ekonomi. Perusahaan mungkin memindahkan produksi mereka ke negara

dengan anggaran tenaga kerja yang lebih minim, menimbulkan kehilangan pekerjaan di negara asal.

Hal ini dapat mengakibatkan ketidakstabilan ekonomi dan kesulitan dalam mencari pekerjaan alternatif bagi mereka yang kehilangan pekerjaan.

3) Eksploitasi Tenaga Kerja:

Dalam upaya untuk mengurangi biaya produksi, beberapa perusahaan dapat mendapatkan keuntungan dari tenaga kerja rendah di negara berkembang lainnya. Hal ini tentu menyebabkan kondisi kerja yang memburuk, upah rendah, dan pelanggaran hak asas manusia di sektor-sektor tertentu.

4) Kerusakan Lingkungan:

Globalisasi juga dapat memiliki dampak negatif pada lingkungan. Pertumbuhan ekonomi yang cepat dan peningkatan produksi dapat menyebabkan peningkatan polusi, pemanasan global, deforestasi, dan kerusakan ekosistem.

Selain itu, transportasi internasional yang meningkat juga berkontribusi pada emisi gas rumah kaca.

5) Kehilangan Identitas Budaya:

Globalisasi bisa membuat homogenisasi budaya dalam banyak segi. Pengaruh budaya dominan negara yang maju tentu sangatlah bahaya bagi keanekaragaman budaya lokal serta tradisional.

Hal ini dapat mengakibatkan kehilangan identitas budaya dan nilai-nilai yang unik.

Amerika Utara, Eropa, Asia. Ketiga daerah ini merupakan rumah bagi perekonomian terbesar di dunia, perusahaan multinasional terbesar, pasar keuangan paling berpengaruh, dan pendapatan konsumen terbesar di dunia. (Griffin, Ricky W. dkk, 2007.)

2.2.7 Faktor-faktor Pendorong Bisnis Global

1. **Teknologi dan Inovasi:**
Kemajuan teknologi seperti internet dan komunikasi global memungkinkan perusahaan untuk beroperasi secara efisien di tingkat global. Inovasi teknologi juga membuka peluang baru untuk pengembangan produk dan layanan. (Chesbrough, H. (2003).
2. **Liberalisasi Perdagangan:**
Penurunan hambatan perdagangan dan adopsi kebijakan perdagangan yang lebih terbuka memudahkan perusahaan untuk memasuki pasar internasional.
3. **Akses ke Pasar Baru:**
Peluang untuk memasuki pasar baru di berbagai negara memotivasi perusahaan untuk mencari pertumbuhan dan diversifikasi.
4. **Globalisasi Pasar Konsumen:**
Ketersediaan produk dan layanan di pasar global memicu permintaan konsumen untuk akses ke berbagai pilihan dari seluruh dunia.
5. **Persaingan Global:**
Persaingan yang semakin intensif mendorong perusahaan untuk mencari peluang di pasar global untuk meningkatkan efisiensi dan mendapatkan keunggulan kompetitif.
6. **Kolaborasi dan Kemitraan Internasional:**
Kerjasama dan kemitraan dengan perusahaan atau entitas di berbagai negara memungkinkan pertukaran sumber daya dan pengetahuan. (Contractor, F. J., & Lorange, P. (2002).

2.2.8 Bentuk-bentuk Keunggulan Bersaing

Bentuk-bentuk keunggulan bersaing mencakup berbagai aspek yang membedakan suatu perusahaan dari pesaingnya.

Berikut adalah beberapa bentuk umum keunggulan bersaing beserta penjelasan singkat dan sumber referensi yang relevan

1. **Keunggulan Biaya (*Cost Leadership*):**
Mampu menciptakan produk atau jasa dengan anggaran pembuatan yang lebih rendah dibanding dengan pesaing.
2. **Diferensiasi Produk atau Layanan:**

- Menawarkan produk atau layanan yang dianggap unik atau mempunyai angka tingkat yang dihargai oleh pelanggan.
3. Fokus pada Pasar Niche:
Menyasar segmen pasar tertentu atau niche yang tidak sepenuhnya dilayani oleh pesaing. (Porter, M. E. (1985).
 4. Inovasi Produk atau Proses:
Menghasilkan produk baru atau meningkatkan proses produksi untuk menciptakan nilai tambah. (Christensen, C. M. (1997)

Berdasarkan Bisnis internasional yaitu negosiasi antara banyak pihak di lebih dari satu negara. Globalisasi adalah suatu situasi perdagangan internasional yang melibatkan transportasi, distribusi dan komunikasi. (Katadata, 2021)

2.2.9 Ruang Lingkup Bisnis

Bisnis Internasional adalah transaksi swasta pemerintah yang menyangkut dua negara atau lebih. Ada beberapa alasan suatu perusahaan melakukan bisnis internasional, antara lain: (Ramdhani, 2004)

1. Ekspansi Penjualan Internasional:
Bisnis internasional memberikan peluang perusahaan untuk memperluas penjualan produknya ke pasar yang lebih luas, tidak hanya terbatas pada negara asal perusahaan, melainkan juga dapat mengeksplorasi pasar di luar negeri. Ini dapat meningkatkan potensi penjualan secara signifikan.
2. Akses Sumber Daya:
Perusahaan yang memiliki akses lebih baik terhadap sumber daya atau faktor produksi (manusia, uang, material, metode) memiliki keunggulan kompetitif. Keterampilan ini memungkinkan mereka untuk bersaing lebih baik dalam pasar dan mencapai kesuksesan.
3. Diversifikasi Penjualan dan Penawaran:
Bisnis internasional juga memberikan peluang untuk mendiversifikasi sumber-sumber penjualan dan penawaran, menciptakan ketahanan terhadap fluktuasi pasar. Ini dapat

dilakukan dengan memperluas portofolio produk atau layanan.

4. Globalisasi dan Pasar Global:

Globalisasi mencakup integrasi internasional melalui pertukaran ide, produk, pemikiran, dan aspek-aspek budaya. Aspek utamanya adalah globalisasi pasar dan produksi, di mana perusahaan dapat terlibat dalam perdagangan dan produksi di tingkat global.

5. Aktivitas Bisnis Internasional:

Bisnis internasional melibatkan aktivitas perdagangan antar negara, seperti ekspor dan impor. Perdagangan dapat bersifat materi (barang) atau non-materi (jasa). Selain itu, ada juga aktivitas seperti pemberian lisensi, franchising/waralaba, dan kontrak manajemen, yang melibatkan kerjasama antar perusahaan dari berbagai negara.

6. Kontrak Manufaktur:

Kontrak manufaktur merupakan bentuk outsourcing di mana produsen mengadakan pengaturan atau perjanjian formal dengan perusahaan manufaktur lain untuk suku cadang, produk atau komponen, yang kemudian akan digunakan dalam proses manufaktur sendiri, untuk menyelesaikan produknya sendiri. Inilah sebabnya mengapa istilah “subkontrak” juga berlaku dalam kasus ini. Kebetulan, pihak utama yang terlibat dalam praktik bisnis ini dikenal sebagai “produsen kontrak” atau CM.

7. Investasi Portofolio:

Investasi portofolio melibatkan penanaman modal dalam surat-surat berharga yang dapat diperdagangkan di pasar internasional. Ini mencakup investasi dalam berbagai instrumen keuangan seperti uang, obligasi, surat dagang, sertifikat, deposito, dan saham.

Selain itu, juga dapat melibatkan pembukaan rekening bank di luar negeri atau pengambilan pinjaman dari lembaga keuangan internasional. Investasi portofolio memungkinkan diversifikasi portofolio keuangan dan partisipasi dalam

- peluang pasar global, dengan memperhatikan fluktuasi nilai tukar mata uang dan kondisi pasar
8. bekerja sama. Kemitraan bisnis di mana satu atau lebih perusahaan bekerja sama untuk membentuk suatu usaha bisnis.
 9. Buka cabang. Dengan mendirikan anak perusahaan asing yang dimiliki sepenuhnya, perusahaan dapat mempertahankan kendali keseluruhan atas keputusan pemasaran, penetapan harga, dan produksi, serta mempertahankan keunggulan teknologi. (Hill (2014))

2.2.10 Faktor-faktor yang Mendorong Bisnis Global:

1. Permintaan di Pasar Luar Negeri:
Perusahaan terdorong untuk berbisnis global karena adanya kebutuhan barang dan jasa di luar negeri, membuka peluang pasar baru.
2. Keuntungan Ekonomis:
Mencari keuntungan seperti tenaga kerja murah, akses lebih dekat ke sumber bahan baku, lahan yang lebih murah, dan menghindari hambatan perdagangan.
3. Tujuan Meningkatkan Pendapatan dan Kesejahteraan Negara:
Berusaha meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan negara melalui ekspansi bisnis internasional.
4. Teknologi dan Komunikasi:
Memanfaatkan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi untuk mencapai konsumen internasional dengan lebih efisien dan efektif.
5. Informasi Eksklusif tentang Peluang Pasar:
Adanya informasi eksklusif mengenai peluang pasar internasional, seperti pemantauan sumber daya melalui citra satelit.
6. Komitmen Pemerintah:
Dukungan dan komitmen pemerintah untuk memasuki ruang bisnis internasional.
7. Mencapai Skala Ekonomi:

Upaya mencapai efisiensi dan skala ekonomi dalam produksi.

8. Peningkatan Citra Perusahaan:
Meningkatkan citra perusahaan di tingkat internasional dan dalam negeri.
9. Ekspor Teknologi:
Memperluas bisnis dengan mengekspor teknologi ke negara-negara yang masih terbelakang.
10. Diversifikasi Pasar:
Mengurangi ketergantungan pada satu pasar dengan mencari peluang baru.
11. Adaptasi terhadap Perbedaan Lokal:
Menyesuaikan diri dengan perbedaan sumber daya alam, iklim, budaya, dan jumlah penduduk di berbagai pasar.
12. Prolonging Life Cycle Produk:
Memperpanjang umur produk yang sudah jenuh di pasar domestik dengan memasukinya ke pasar internasional.
13. Mengurangi Ketergantungan Pasar Domestik:
Mengurangi risiko terhadap resesi di pasar domestik dengan berbisnis di pasar internasional.
14. Kerjasama dan Hubungan Politik:
Membangun hubungan politik dan kerjasama terbuka dengan negara lain.
15. Era Globalisasi:
Kesadaran bahwa globalisasi telah tiba, memaksa perusahaan untuk terlibat dalam ekosistem bisnis global.
16. Memanfaatkan Peluang Globalisasi:
Kesadaran untuk memanfaatkan peluang yang muncul dari proses globalisasi.
17. Pengaruh Politik Global:
Meningkatkan pengaruh politik perusahaan di skala global.
18. Tekanan Persaingan Global:
Menanggapi tekanan persaingan global yang meningkat, mendorong perusahaan untuk bersaing di pasar internasional.
19. Kerjasama Melalui Perjanjian Dagang:

Mengambil keuntungan dari perjanjian dagang dan kerjasama antar negara.

Beberapa Perjanjian Dagang yang Mendorong Perdagangan Internasional:

1. Perjanjian Perdagangan Bebas Amerika Utara (NAFTA):
Menghapus hampir semua tarif dan hambatan perdagangan antara Amerika Serikat, Kanada, dan Meksiko.
2. Uni Eropa (UE):
Menghapus kuota dan bea masuk seragam di antara negara-negara anggota, serta memperkenalkan mata uang euro bersama.
3. Perhimpunan Bangsa-Bangsa Asia Tenggara (ASEAN):
AFTA (ASEAN Free Trade Area) mengenai penghapusan tarif dan hambatan perdagangan antara negara-negara anggota ASEAN.
4. Organisasi Perdagangan Dunia (WTO):
Menjadi saluran untuk negara-negara anggotanya menegosiasikan perjanjian perdagangan dan menyelesaikan perselisihan perdagangan.

2.2.11 Keuntungan Perdagangan Internasional:

Perdagangan internasional memberikan sejumlah keuntungan, antara lain:

1. Akses terhadap Barang dan Jasa yang Tidak Diproduksi Domestik:
Mendapatkan barang dan jasa yang tidak dapat diproduksi di dalam negeri.
2. Peningkatan Ilmu Pengetahuan:
Mendukung transfer teknologi modern dan pertumbuhan produktivitas.
3. Perluasan Pasar Industri Domestik:
Membuka peluang untuk perluasan pasar industri dalam negeri.
4. Transfer Teknologi dan Peningkatan Produktivitas:
Memungkinkan transfer teknologi dan peningkatan produktivitas melalui interaksi dengan pasar global.

5. Neraca Perdagangan:
Membuat neraca perdagangan suatu negara, yang menggambarkan selisih antara nilai ekspor dan impor.
6. Penyebab Perubahan Nilai Tukar:
Nilai tukar mata uang negara dapat berubah akibat perubahan harga barang ekspor dan impor, selera masyarakat, inflasi, pendapatan bunga, dan investasi.
7. Perekonomian Dunia Berputar pada Tiga Pasar Utama:
Amerika Utara, Eropa, dan Kawasan Asia Pasifik menjadi pusat perekonomian dunia.
8. Tahapan Perusahaan di Pasar Global:
Perusahaan melalui tahap dari fokus pada pasar dalam negeri hingga menjadi perusahaan global yang melayani pasar internasional dengan pendekatan yang lebih terdesentralisasi.

Keberhasilan bisnis global dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan pasar dan lingkungan ekonomi internasional. (Tjiptono, 1997)

2.3 Penutup

Bisnis global adalah sebuah konsep yang melibatkan operasi bisnis di berbagai negara. Dengan melakukan bisnis secara global, perusahaan dapat mencapai pasar yang lebih luas dan meningkatkan penjualan serta laba. Selain itu, bisnis global juga memungkinkan perusahaan untuk mendiversifikasi risiko mereka. Misalnya, jika satu pasar mengalami penurunan, perusahaan masih dapat mengandalkan pasar lainnya.

Bisnis global juga memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya dari berbagai negara. Misalnya, perusahaan dapat memanfaatkan tenaga kerja murah di satu negara dan teknologi canggih di negara lain. Ini dapat membantu perusahaan meningkatkan efisiensi dan produktivitas mereka.

Namun, bisnis global juga memiliki tantangannya sendiri. Perbedaan budaya, hukum dan regulasi, fluktuasi nilai

tukar, dan isu-isu politik adalah beberapa tantangan yang mungkin dihadapi perusahaan.

Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki strategi global yang efektif untuk mengatasi tantangan ini. Strategi ini mungkin mencakup penyesuaian produk atau jasa untuk memenuhi kebutuhan lokal, membangun hubungan dengan mitra lokal, dan memahami hukum dan regulasi setempat. Selain itu, perusahaan juga harus mempertimbangkan isu-isu keberlanjutan dan tanggung jawab sosial dalam operasi mereka.

Teknologi dan komunikasi juga memainkan peran penting dalam bisnis global. Internet, media sosial, dan teknologi komunikasi lainnya telah membuat lebih mudah untuk berbisnis di seluruh dunia. Teknologi ini juga dapat membantu perusahaan mengoptimalkan operasi mereka dan meningkatkan efisiensi.

Secara keseluruhan, bisnis global dapat memberikan banyak peluang, tetapi juga tantangan. Perusahaan yang ingin sukses dalam bisnis global harus siap untuk beradaptasi dan berinovasi. Mereka juga harus memahami dan menghargai perbedaan budaya, dan berkomitmen untuk beroperasi dengan cara yang bertanggung jawab dan berkelanjutan.

bisnis global bukanlah satu ukuran cocok untuk semua perusahaan. Setiap perusahaan harus mempertimbangkan keunikan mereka sendiri, sumber daya yang tersedia, dan tujuan bisnis mereka sebelum memutuskan untuk melakukan ekspansi global. Bisnis global memerlukan investasi waktu, sumber daya, dan komitmen yang signifikan, dan perusahaan harus memastikan bahwa mereka siap untuk menghadapi tantangan dan mengambil peluang yang muncul. (Griffin, Ricky W. dkk 2007)

DAFTAR PUSTAKA

- Griffin, Ricky W. dkk. 2007. *Bisnis Eight Edition (Terjemahan)*. Jakarta: Erlangga <http://goeboekscience.blogspot.co.id/2015/10/konteks-bisnis-global.html>
- Cavusgil, S. T., Deligonul, S., Ghauri, P. N., Bamiatzi, V., Park, B. Il, & Mellahi, K. (2020). Risk in international business and its mitigation. *Journal of World Business*,55(2). <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101078>
- Ramdhani, R. (2004). *BISNIS Internasional 1* (Issue December 2014).
- Schumpeter, J., & Backhaus, U. (2006). The Theory of Economic Development. Joseph Alois Schumpeter, 61–116. https://doi.org/10.1007/0-306-48082-4_3
- Sealy, I., Wehrmeyer, W., France, C., & Leach, M. (2010). Sustainable development management systems in global business organizations. In *Management Research Review* (Vol. 33, Issue 11). <https://doi.org/10.1108/01409171011085912>
- Williamson, P. (2016). *GLOBAL Business*. In *The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management*. https://doi.org/10.1057/978-1-349-94848-2_578-1
- Zámborský, P. (2016). *International Business and GLOBAL Strategy*.
- Tjiptono, 1997, *Strategi Pemasaran*, Penerbit Andi, Yogyakarta
- Tjiptono, dan Gregorius, Anto, 2012, *Pemasaran Global*, Penerbit Andi, Yogyakarta

BAB 3

MENGELOLA BISNIS

Oleh Widhy Wahyani

3.1 Pendahuluan

Manajemen bisnis adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Proses ini sangat penting karena menentukan bagaimana sumber daya, baik itu manusia, keuangan, atau material, digunakan secara efektif dan efisien. (Robbins & Coulter, 2023).

Dalam bab ini, kita akan mengeksplorasi berbagai aspek penting dari manajemen bisnis, termasuk strategi, struktur organisasi, pengelolaan sumber daya manusia, dan pengambilan keputusan. Setiap aspek ini memainkan peran krusial dalam kesuksesan bisnis, karena mereka membantu memastikan bahwa semua bagian dari organisasi bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. (Drucker, 2021).

Dengan perkembangan teknologi dan globalisasi, manajemen bisnis kini menghadapi tantangan yang lebih kompleks. Bisnis harus mampu beradaptasi dengan perubahan cepat dalam pasar global dan teknologi digital. Adaptasi ini tidak hanya mencakup penggunaan teknologi baru tetapi juga perubahan dalam model bisnis dan cara berinteraksi dengan pelanggan. (Daft, R. L., & Marcic, D. (2022). *Understanding Management*. Cengage Learning).

Teknologi digital dan globalisasi telah menciptakan peluang baru bagi bisnis, namun juga membawa tantangan yang signifikan. Bisnis saat ini harus mampu mengintegrasikan teknologi seperti kecerdasan buatan, analitik data, dan cloud computing untuk meningkatkan efisiensi operasional serta memberikan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan dan menganalisis data pelanggan secara real-time, yang pada gilirannya membantu dalam

pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. (Chatterjee et al., 2022).

Selain manfaat teknologi, perusahaan juga harus mempertimbangkan dampaknya pada struktur organisasi dan budaya kerja. Implementasi teknologi baru sering kali memerlukan perubahan dalam peran dan tanggung jawab karyawan serta kebutuhan akan keterampilan baru. Misalnya, adopsi teknologi analitik data mungkin memerlukan pelatihan ulang staf untuk menginterpretasikan data atau mengelola sistem informasi baru. Oleh karena itu, perusahaan harus siap menghadapi perubahan ini dengan strategi pengelolaan perubahan yang efektif. (Hanelt et al., 2021).

Adaptasi teknologi juga diperlukan, akan tetapi perusahaan juga harus menyesuaikan strategi mereka dengan kondisi pasar global yang dinamis. Hal ini termasuk memperhatikan faktor-faktor eksternal seperti perubahan regulasi, kondisi ekonomi, dan tren konsumen. Misalnya, perubahan dalam kebijakan perdagangan internasional dapat berdampak signifikan pada rantai pasokan dan distribusi produk. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan strategi yang fleksibel dan responsif terhadap perubahan ini, untuk memastikan kelangsungan operasional dan keuntungan. (Brynjolfsson et al., 2013).

Selain itu, inovasi dalam model bisnis dan strategi pemasaran juga menjadi kunci untuk bersaing dalam pasar global yang semakin ketat. Diversifikasi pasar dan produk adalah salah satu cara efektif untuk mengurangi risiko yang terkait dengan ketidakpastian pasar. Perusahaan yang mampu berinovasi dalam produk dan layanan mereka, serta beradaptasi dengan kebutuhan konsumen yang berubah, cenderung lebih sukses dalam mempertahankan daya saingnya. Penggunaan teknologi digital dalam strategi pemasaran juga memungkinkan perusahaan untuk menjangkau audiens yang lebih luas dan meningkatkan efisiensi pemasaran. (Teubner and Stockhinger, 2020).

3.2 Etika dalam Manajemen Bisnis

Etika adalah bagian integral dari manajemen bisnis yang sukses. Pemimpin bisnis harus membuat keputusan yang tidak

hanya menguntungkan tetapi juga etis, memastikan bahwa bisnis beroperasi dengan integritas dan transparansi. Dalam era digital saat ini, di mana data menjadi aset yang sangat berharga, perusahaan dihadapkan pada tanggung jawab besar untuk melindungi privasi dan keamanan informasi pelanggan. (Cameron & Green, 2021).

Sebagai contoh, perusahaan teknologi besar seperti Apple dan Google telah menerapkan kebijakan privasi yang ketat untuk melindungi data pengguna, meskipun ada tekanan untuk monetisasi data tersebut. Kebijakan-kebijakan ini tidak hanya melindungi konsumen tetapi juga membangun kepercayaan yang esensial bagi kelangsungan bisnis. Keputusan untuk mengutamakan etika di atas keuntungan jangka pendek menunjukkan komitmen perusahaan terhadap praktik bisnis yang berkelanjutan dan bertanggung jawab. (Crane, A., & Matten, D., 2021).

Selain itu, etika dalam manajemen bisnis juga mencakup tanggung jawab sosial perusahaan *Corporate Social Responsibility* (CSR). *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah pendekatan di mana perusahaan berusaha untuk memberikan dampak positif pada masyarakat dan lingkungan melalui kegiatan bisnis mereka. Ini termasuk program-program keberlanjutan, inisiatif untuk mengurangi jejak karbon, dan keterlibatan dalam komunitas lokal. Praktik *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang efektif tidak hanya meningkatkan citra perusahaan tetapi juga dapat mengarah pada peningkatan loyalitas pelanggan dan kepuasan karyawan. (Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K., 2015. *Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management*)

Di samping *Corporate Social Responsibility* (CSR), perusahaan juga diharapkan untuk menerapkan prinsip-prinsip etika dalam pengelolaan tenaga kerja mereka. Ini melibatkan pengaturan kondisi kerja yang adil, pemberian upah yang layak, serta penghapusan diskriminasi dan pelecehan di tempat kerja. Memastikan lingkungan kerja yang etis tidak hanya penting untuk kesejahteraan karyawan tetapi juga mempengaruhi produktivitas dan reputasi perusahaan. Misalnya, perusahaan yang terlibat dalam pelanggaran hak asasi manusia sering kali menghadapi reaksi negatif dari publik dan kerugian finansial yang signifikan. (Treviño,

L. K., & Nelson, K. A., 2021. *Managing Business Ethics: Straight Talk About How to Do It Right*).

Pentingnya etika dalam bisnis juga terlihat dalam penanganan krisis. Perusahaan yang transparan dan jujur dalam berkomunikasi dengan pemangku kepentingan mereka selama krisis cenderung lebih berhasil dalam memulihkan kepercayaan dan reputasi mereka. Pendekatan ini mencakup pengakuan atas kesalahan, penjelasan langkah-langkah yang diambil untuk memperbaiki situasi, dan komitmen untuk mencegah kejadian serupa di masa depan. (Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L., 2020. *Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases*).

Etika bisnis juga berdampak pada keputusan investasi. Investor semakin mempertimbangkan faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola *Environmental, Social, and Governance* (ESG) saat membuat keputusan investasi. Perusahaan yang mematuhi standar etika yang tinggi dan praktik berkelanjutan lebih cenderung menarik investasi dari individu dan institusi yang menghargai tanggung jawab sosial dan keberlanjutan. (Eccles, R. G., & Serafeim, G., 2014. *Corporate and Integrated Reporting: A Functional Perspective*).

3.3 Komponen Manajemen Bisnis

Manajemen bisnis terdiri dari beberapa komponen kunci yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan organisasi. Komponen utama tersebut mencakup perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian. Setiap komponen memainkan peran penting dalam mengarahkan sumber daya organisasi.

1. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah langkah pertama dalam proses manajemen, yang melibatkan penetapan tujuan dan perencanaan cara terbaik untuk mencapainya. Proses ini mencakup analisis situasi saat ini, identifikasi peluang dan ancaman, serta pengembangan strategi. Misalnya, Microsoft menggunakan perencanaan strategis untuk mengidentifikasi peluang di pasar komputasi awan, yang kemudian mengarah

pada pengembangan Azure sebagai salah satu produk unggulan mereka. (Robbins & Coulter, 2023)

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah perencanaan, pengorganisasian adalah langkah berikutnya yang melibatkan pengaturan sumber daya dan aktivitas dalam struktur yang efisien. Ini termasuk pembagian tugas, tanggung jawab, dan penciptaan jalur komunikasi yang efektif dalam organisasi. Sebagai contoh, Toyota menggunakan struktur organisasi matriks untuk meningkatkan koordinasi antara tim pengembangan produk dan pemasaran, yang membantu mereka merespons cepat terhadap perubahan pasar. (Daft & Marcic, 2022)

3. Kepemimpinan (*Leading*)

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dan memotivasi individu untuk mencapai tujuan organisasi. Ini mencakup pemberian arahan, pembangunan motivasi, dan penciptaan budaya kerja yang positif. Misalnya, Howard Schultz, mantan CEO Starbucks, dikenal karena kepemimpinannya yang inspiratif, yang berfokus pada kesejahteraan karyawan dan pengalaman pelanggan, sehingga mendorong pertumbuhan perusahaan secara global. (Northouse, 2019)

4. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian melibatkan pemantauan kinerja organisasi untuk memastikan bahwa tujuan yang telah ditetapkan tercapai. Ini termasuk pengukuran kinerja, perbandingan hasil dengan standar yang telah ditetapkan, dan tindakan korektif jika diperlukan. Sebagai contoh, Google menggunakan metrik kinerja untuk mengukur efektivitas kampanye iklan mereka, memungkinkan mereka untuk menyesuaikan strategi pemasaran dengan cepat berdasarkan data yang diperoleh. (Kaplan & Norton, 2020)

5. Koordinasi dan Integrasi

Koordinasi dan integrasi adalah elemen penting dalam manajemen, yang memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja secara sinergis. Misalnya, Amazon mengintegrasikan berbagai divisi bisnisnya, seperti penjualan online, layanan cloud, dan hiburan digital, untuk menciptakan ekosistem yang

saling mendukung. Ini membantu meningkatkan efisiensi operasional dan memaksimalkan keuntungan. (Mintzberg, 2020)

6. Adaptasi dan Inovasi

Adaptasi dan inovasi sangat penting di era globalisasi dan digitalisasi. Bisnis harus cepat beradaptasi dengan perubahan pasar dan teknologi serta terus berinovasi untuk tetap kompetitif. Contohnya, Netflix beralih dari layanan penyewaan DVD ke streaming *online*, memungkinkan mereka untuk mendominasi pasar hiburan digital. Inovasi ini memungkinkan perusahaan untuk terus berkembang dan memperluas basis pelanggan mereka. (Christensen, 2016)

7. Etika dan Tanggung Jawab Sosial

Etika dan tanggung jawab sosial adalah komponen integral dalam manajemen bisnis. Perusahaan seperti Patagonia dikenal karena komitmen mereka terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial, dengan inisiatif yang berfokus pada perlindungan lingkungan dan kepatuhan terhadap praktik etis. Ini tidak hanya meningkatkan reputasi mereka tetapi juga membangun kepercayaan dengan konsumen. (Crane & Matten, 2021)

8. Pengambilan Keputusan Strategis

Pengambilan keputusan strategis melibatkan evaluasi berbagai opsi dan memilih tindakan yang paling efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Misalnya, Tesla memutuskan untuk fokus pada kendaraan listrik dan energi terbarukan, yang menciptakan keunggulan kompetitif dalam industri otomotif. Keputusan ini didasarkan pada analisis pasar dan proyeksi pertumbuhan yang menunjukkan peningkatan permintaan untuk solusi transportasi ramah lingkungan. (Porter, 1985)

10. Komunikasi Efektif

Komunikasi yang efektif adalah kunci dalam manajemen bisnis. Ini melibatkan penyampaian informasi yang jelas dan tepat waktu serta mendengarkan umpan balik dari karyawan dan pemangku kepentingan lainnya. Sebagai contoh, *Southwest Airlines* dikenal karena praktik komunikasi terbuka dengan karyawan, yang menciptakan budaya kerja yang inklusif dan

meningkatkan kepuasan karyawan serta pelanggan. (Robbins, Judge, & Campbell, 2017)

3.4 Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah komponen esensial dalam manajemen bisnis, berfungsi sebagai panduan untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Proses ini melibatkan identifikasi visi dan misi, analisis lingkungan, serta pengembangan strategi. Misalnya, perusahaan teknologi Apple menetapkan visi untuk "menciptakan produk terbaik di dunia," yang menjadi panduan bagi inovasi produk mereka. Misi mereka adalah untuk memberikan pengalaman terbaik kepada pelanggan, yang diterapkan melalui desain dan kualitas produk yang unggul. (Bryson, 2018)

Langkah pertama dalam perencanaan strategis adalah menetapkan visi dan misi perusahaan. Visi adalah gambaran ideal dari tujuan jangka panjang perusahaan, sementara misi menjelaskan tujuan dasar dan nilai-nilai yang memandu operasi sehari-hari. Contohnya, Tesla memiliki visi "mempercepat transisi dunia ke energi berkelanjutan," yang mencerminkan komitmen mereka terhadap produk ramah lingkungan. Misi mereka adalah untuk memproduksi kendaraan listrik berkualitas tinggi, yang terjangkau oleh konsumen. (David & David, 2021).

Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) sering digunakan dalam perencanaan strategis untuk mengevaluasi kondisi internal dan eksternal perusahaan. Contohnya, Nike menggunakan analisis SWOT untuk mengenali kekuatan mereka dalam inovasi produk dan pemasaran, kelemahan dalam ketergantungan pada pemasok tertentu, peluang dalam pasar global yang berkembang, dan ancaman dari kompetitor serta perubahan preferensi konsumen. Dengan memahami faktor-faktor ini, Nike dapat mengembangkan strategi yang memanfaatkan kekuatan dan peluang, sambil mengatasi kelemahan dan ancaman. (Gurel & Tat, 2017)

Setelah analisis SWOT, langkah berikutnya adalah pengembangan strategi. Strategi adalah rencana tindakan untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan. Misalnya, Amazon memanfaatkan strategi diversifikasi dengan memperluas bisnis dari

penjualan buku menjadi berbagai produk dan layanan, termasuk komputasi awan dengan Amazon Web Services (AWS). Strategi ini memungkinkan mereka untuk mengurangi risiko dan memanfaatkan peluang baru di pasar teknologi. (Porter, 2008).

Implementasi strategi adalah proses penerapan rencana strategis melalui tindakan nyata. Ini mencakup alokasi sumber daya dan penyesuaian struktur organisasi jika diperlukan. Starbucks menerapkan strategi globalisasi dengan membuka kedai di berbagai negara, disertai penyesuaian produk dan layanan untuk memenuhi preferensi lokal. Implementasi ini didukung oleh pelatihan karyawan dan adaptasi operasi agar sesuai dengan budaya setempat. (Kaplan & Norton, 2020)

Pengendalian dan evaluasi adalah bagian akhir dari perencanaan strategis. Ini melibatkan pemantauan kinerja untuk memastikan tujuan tercapai dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Coca-Cola menggunakan sistem pengukuran kinerja untuk memantau keberhasilan kampanye pemasaran global mereka dan menyesuaikan strategi berdasarkan feedback pasar. Evaluasi ini membantu mereka untuk terus relevan dan kompetitif dalam industri minuman. (Wheelen & Hunger, 2017).

3.4.1 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka kerja yang mengatur hubungan antara berbagai bagian dalam perusahaan, termasuk pembagian tugas, tanggung jawab, dan jalur komunikasi. Struktur yang tepat membantu memastikan bahwa semua bagian dari organisasi bekerja bersama secara efisien untuk mencapai tujuan bisnis. Ada berbagai jenis struktur organisasi, dan pilihan yang tepat tergantung pada ukuran, tujuan, dan kompleksitas bisnis.

1. Struktur Fungsional

Struktur organisasi fungsional membagi perusahaan berdasarkan fungsi-fungsi utama, seperti pemasaran, produksi, keuangan, dan sumber daya manusia. Setiap fungsi dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab atas kinerja bagian tersebut. Misalnya, **Procter & Gamble** menggunakan struktur fungsional untuk mengelola berbagai produk mereka di seluruh dunia. Struktur ini memungkinkan spesialisasi dalam

setiap fungsi, meningkatkan efisiensi dan keahlian dalam bidang tertentu. (Daft & Marcic, 2022; Mintzberg, 2020).

2. Struktur Divisional

Struktur divisional membagi perusahaan menjadi beberapa divisi yang masing-masing bertanggung jawab atas produk atau pasar tertentu. Setiap divisi memiliki tim fungsionalnya sendiri, seperti pemasaran dan produksi, yang fokus pada produk atau pasar spesifik. **Johnson & Johnson** menggunakan struktur divisional untuk mengelola berbagai produk kesehatan dan farmasi mereka di berbagai pasar global. Struktur ini memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan strategi dengan kebutuhan pasar lokal dan merespons dengan cepat perubahan dalam permintaan konsumen. (Referensi: Jones, 2013; Hill & Jones, 2017).

3. Struktur Matriks

Struktur matriks adalah kombinasi dari struktur fungsional dan divisional, di mana karyawan memiliki dua manajer: satu berdasarkan fungsi dan satu lagi berdasarkan proyek atau produk. Struktur ini digunakan oleh perusahaan seperti **IBM**, yang memiliki proyek internasional yang memerlukan koordinasi lintas fungsi dan wilayah geografis. Struktur matriks memungkinkan fleksibilitas dan penggunaan sumber daya yang lebih efisien, tetapi juga dapat menyebabkan kebingungan dan konflik dalam otoritas. (Galbraith, 2014; Bartlett & Ghoshal, 2013).

4. Struktur Datar (*Flat Structure*)

Struktur datar atau flat structure mengurangi jumlah tingkat manajemen di dalam organisasi, menciptakan lebih banyak otonomi dan tanggung jawab langsung bagi karyawan. **Zappos**, sebuah perusahaan e-commerce, menggunakan pendekatan holokrasi, yang merupakan bentuk dari struktur datar, di mana karyawan bekerja dalam tim tanpa manajer tradisional. Pendekatan ini dirancang untuk meningkatkan inovasi dan

kecepatan pengambilan keputusan dengan mengurangi hierarki yang kaku. (Robertson, 2015; Laloux, 2014).

5. Struktur Jaringan (*Network Structure*)

Struktur jaringan melibatkan penggunaan aliansi dan kemitraan untuk mengembangkan produk atau layanan bersama. Perusahaan mempertahankan fungsi inti di dalam organisasi sementara tugas lainnya dialihdayakan kepada mitra. **Nike** adalah contoh perusahaan yang menggunakan struktur jaringan, mempertahankan kontrol atas desain dan pemasaran, sementara produksi dialihdayakan ke produsen di seluruh dunia. Struktur ini memungkinkan fleksibilitas dan fokus pada kompetensi inti perusahaan. (Powell, 1990; Jarillo, 2012).

3.4.2 Keunggulan dan Tantangan Struktur Organisasi

Setiap struktur organisasi memiliki keunggulan dan tantangan masing-masing. Misalnya, struktur fungsional menawarkan spesialisasi yang mendalam tetapi dapat menciptakan silo antara departemen. Struktur divisional memungkinkan respons cepat terhadap pasar lokal tetapi dapat menyebabkan duplikasi fungsi. Struktur matriks menawarkan fleksibilitas tetapi bisa membingungkan dengan dua jalur pelaporan. Perusahaan perlu mempertimbangkan berbagai faktor saat memilih struktur organisasi yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka. (Daft, 2016; Mintzberg, 2020).

1. Struktur Fungsional

Keunggulan: Struktur fungsional memfasilitasi spesialisasi dan efisiensi dalam setiap departemen karena karyawan dapat fokus pada keahlian spesifik mereka. Hal ini juga memungkinkan untuk pengawasan yang ketat dan pengendalian kualitas dalam masing-masing fungsi. (Referensi: Daft & Marcic, 2022).

Tantangan: Meskipun struktur ini meningkatkan spesialisasi, ia dapat menciptakan silo antara departemen, yang dapat memperlambat komunikasi dan kolaborasi. Selain itu, pengambilan keputusan mungkin menjadi lambat karena harus

melewati berbagai tingkatan hierarki. (Referensi: Mintzberg, 2020).

2. Struktur Divisional

Keunggulan: Struktur divisional menawarkan fleksibilitas dan otonomi yang lebih besar kepada setiap divisi, yang memungkinkan mereka untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan pasar atau kebutuhan pelanggan. Ini juga mendorong inovasi dan orientasi pasar karena setiap divisi fokus pada produk atau area tertentu. (Referensi: Jones, 2013; Hill & Jones, 2017).

Tantangan: Namun, struktur ini dapat menyebabkan duplikasi sumber daya dan usaha, serta kurangnya koordinasi antar divisi. Hal ini juga dapat memicu persaingan internal yang tidak sehat, yang dapat merugikan keseluruhan perusahaan. (Referensi: Jones, 2013)

3. Struktur Matriks

Keunggulan: Struktur matriks memadukan manfaat struktur fungsional dan divisional, mendukung kolaborasi lintas fungsi dan optimalisasi sumber daya. Ini sangat efektif dalam proyek yang kompleks dan membutuhkan keterlibatan dari berbagai spesialisasi. (Referensi: Galbraith, 2014; Bartlett & Ghoshal, 2013)

Tantangan: Meski demikian, struktur matriks dapat menimbulkan kebingungan mengenai garis pelaporan dan prioritas pekerjaan. Ini bisa menyebabkan konflik antara manajer fungsional dan proyek, serta ketegangan dalam pengelolaan waktu karyawan. (Referensi: Bartlett & Ghoshal, 2013).

4. Struktur Datar (*Flat Structure*)

Keunggulan: Struktur datar mengurangi hierarki manajerial, yang mempercepat pengambilan keputusan dan meningkatkan responsivitas organisasi. Ini juga dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan karena otonomi yang lebih besar

dan akses langsung ke manajemen puncak. (Referensi: Robertson, 2015).

Tantangan: Tantangan utama dari struktur datar adalah potensi untuk mengaburkan tanggung jawab dan otoritas, yang dapat menyebabkan kekacauan dan konflik dalam pengambilan keputusan. Struktur ini juga mungkin tidak cocok untuk organisasi yang lebih besar dan lebih kompleks. (Referensi: Laloux, 2014).

5. Struktur Jaringan (*Network Structure*)

Keunggulan: Struktur jaringan memungkinkan fleksibilitas dan kelincahan dengan memanfaatkan kemitraan dan aliansi eksternal. Ini memungkinkan perusahaan untuk fokus pada kompetensi inti mereka sambil memanfaatkan sumber daya eksternal untuk tugas-tugas lainnya. (Referensi: Powell, 1990; Jarillo, 2012)

Tantangan: Meskipun fleksibel, struktur ini bisa menimbulkan tantangan dalam hal koordinasi dan kontrol kualitas, terutama jika ketergantungan pada mitra eksternal sangat tinggi. Selain itu, risiko kebocoran informasi atau kehilangan pengetahuan inti juga meningkat dengan kolaborasi eksternal yang intens. (Referensi: Jarillo, 2012)

Dalam memilih struktur organisasi, perusahaan harus mempertimbangkan ukuran, kompleksitas, dan tujuan strategis mereka. Evaluasi rutin dan penyesuaian struktur sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi tetap efisien dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

3.4.3 Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan elemen krusial yang menentukan keberhasilan jangka panjang sebuah organisasi. Salah satu contoh nyata pentingnya pengelolaan SDM yang efektif adalah di perusahaan teknologi besar seperti Google. Google terkenal dengan kebijakan SDM-nya yang mendorong inovasi melalui lingkungan kerja yang fleksibel dan mendukung. Misalnya, Google memberikan kebebasan kepada karyawannya untuk menghabiskan 20% dari waktu kerja mereka

untuk proyek pribadi yang mereka yakini dapat berkontribusi pada perusahaan. Hasilnya, banyak produk inovatif seperti Gmail dan Google Maps yang lahir dari inisiatif ini. Hal ini menunjukkan bagaimana strategi pengelolaan SDM yang memberikan kebebasan berinovasi dapat menghasilkan keuntungan signifikan bagi perusahaan.

1. Rekrutmen dan Seleksi

Rekrutmen dan seleksi adalah fondasi penting dari pengelolaan SDM yang baik. Contoh nyata dari proses rekrutmen yang sukses dapat dilihat pada Apple Inc. Apple sangat selektif dalam proses rekrutmennya, hanya mencari individu yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang luar biasa tetapi juga memiliki passion terhadap produk Apple dan inovasi teknologi. Salah satu tantangan yang dihadapi Apple adalah menarik talenta terbaik di pasar yang sangat kompetitif. Untuk mengatasi hal ini, Apple mengembangkan proses seleksi yang ketat, termasuk wawancara yang mendalam dan evaluasi teknis yang kompleks. Ini memastikan bahwa hanya kandidat yang paling cocok yang diterima, sehingga mendukung keberlanjutan inovasi dan kualitas produk Apple.

2. Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan karyawan adalah elemen penting dalam menjaga daya saing perusahaan. Sebagai contoh, Amazon memiliki program pelatihan yang ekstensif untuk memastikan bahwa karyawannya selalu berada di garis depan teknologi dan manajemen operasional. Program pelatihan yang disebut "*Amazon Technical Academy*" memungkinkan karyawan yang tidak memiliki latar belakang teknis untuk belajar keterampilan pemrograman dan teknologi lainnya. Dengan cara ini, Amazon tidak hanya meningkatkan keterampilan teknis karyawannya tetapi juga membuka peluang karir baru di dalam perusahaan. Program ini membantu Amazon menjaga kekuatan tenaga kerja internal mereka dan mengurangi kebutuhan untuk merekrut dari luar perusahaan.

3. Retensi Karyawan

Retensi karyawan menjadi tantangan besar bagi banyak perusahaan, terutama di industri dengan persaingan tinggi seperti teknologi. Contoh nyata adalah Facebook, yang menghadapi tantangan untuk mempertahankan talenta terbaiknya di tengah persaingan ketat dengan perusahaan teknologi lainnya. Untuk mengatasi masalah ini, Facebook menawarkan berbagai insentif seperti opsi saham, program kesejahteraan yang komprehensif, dan lingkungan kerja yang dinamis. Selain itu, Facebook juga berfokus pada pengembangan karir karyawan dengan menyediakan peluang untuk rotasi pekerjaan dan promosi internal. Hasilnya, Facebook berhasil mengurangi tingkat turnover dan mempertahankan karyawan berkualitas tinggi, yang sangat penting untuk mempertahankan posisinya sebagai pemimpin di industri teknologi.

4. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja yang efektif dapat menjadi alat penting untuk meningkatkan produktivitas dan motivasi karyawan. Contoh nyata adalah General Electric (GE), yang pada awalnya menggunakan sistem evaluasi kinerja tahunan yang ketat, di mana karyawan dievaluasi dan diberi peringkat. Namun, sistem ini menghadapi kritik karena menciptakan persaingan yang tidak sehat di antara karyawan. Menyadari hal ini, GE beralih ke pendekatan yang lebih modern dengan menggantikan sistem penilaian tahunan dengan umpan balik yang berkelanjutan sepanjang tahun. Sekarang, karyawan GE menerima umpan balik secara real-time, yang membantu mereka memperbaiki kinerja mereka secara langsung tanpa menunggu akhir tahun. Ini menunjukkan bagaimana perubahan dalam metode evaluasi dapat meningkatkan motivasi dan hasil kerja karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa pengelolaan SDM yang efektif adalah kunci keberhasilan organisasi, seperti yang ditunjukkan oleh contoh-contoh dari Google, Apple, Amazon, Facebook, dan General Electric. Masing-masing perusahaan ini telah menunjukkan bahwa strategi SDM yang inovatif dapat

membawa manfaat besar, termasuk peningkatan inovasi, retensi talenta, dan kinerja keseluruhan. Drucker (2021) dan Ulrich (2020) menegaskan bahwa pengelolaan SDM yang baik tidak hanya tentang mengelola tenaga kerja tetapi juga tentang mengembangkan dan mempertahankan talenta terbaik di organisasi. Dengan terus menyesuaikan strategi SDM dengan kebutuhan bisnis yang berubah, perusahaan dapat memastikan bahwa mereka tetap kompetitif dan adaptif di pasar global yang dinamis.

3.4.4 Pengambilan Keputusan Pengambilan Keputusan yang Efektif dalam Manajemen Bisnis

Pengambilan keputusan yang efektif merupakan fondasi utama dalam keberhasilan manajemen bisnis. Proses ini melibatkan analisis berbagai pilihan, mengukur risiko, serta memilih langkah terbaik dengan memadukan data dan intuisi bisnis. Sebagai contoh, Netflix secara konsisten memanfaatkan data analitik untuk membuat keputusan strategis terkait produksi konten. Dengan menganalisis pola tontonan pelanggan, Netflix dapat memproduksi konten yang sesuai dengan preferensi audiens, seperti serial original "Stranger Things," yang berhasil menarik perhatian dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Solusi dari strategi ini adalah terus memanfaatkan analitik data untuk memahami tren penonton dan mengarahkan strategi konten demi mempertahankan dan memperluas basis pelanggan. (Kotler & Keller, 2022; Bazerman & Moore, 2020).

1. Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Pengambilan keputusan yang didorong oleh data semakin menjadi standar di era digital saat ini, dengan banyak perusahaan mengandalkan analitik untuk membuat keputusan yang lebih tepat. Sebagai contoh, Amazon menggunakan analitik prediktif untuk mengoptimalkan rantai pasokan dan memberikan rekomendasi produk yang dipersonalisasi kepada pelanggan. Ini memungkinkan Amazon untuk merespons perubahan permintaan pasar dengan cepat, meningkatkan efisiensi operasional, dan memberikan pengalaman belanja yang lebih baik. Solusi yang diusulkan adalah meningkatkan

investasi dalam teknologi analitik serta melatih karyawan agar lebih cakap dalam memanfaatkan data untuk mendukung pengambilan keputusan harian. (Davenport & Harris, 2021; Kotler & Keller, 2022).

2. Intuisi dalam Pengambilan Keputusan

Meskipun data sangat penting dalam pengambilan keputusan, intuisi juga memiliki peran yang tak kalah penting, terutama dalam situasi di mana data terbatas atau tidak tersedia. Sebagai contoh, Steve Jobs, pendiri Apple, sering mengandalkan intuisi saat mengambil keputusan strategis, seperti saat memutuskan untuk meluncurkan iPhone, meskipun analisis pasar tradisional mungkin tidak mendukung keputusan tersebut. Jobs percaya bahwa smartphone dengan layar sentuh akan mengubah industri, dan intuisi tersebut terbukti benar. Solusi yang dianjurkan adalah menggabungkan intuisi dengan data yang ada, memastikan bahwa keputusan besar yang didorong oleh insting juga didukung oleh fakta dan penelitian pasar untuk mengurangi risiko. (Kahneman, 2013; Bazerman & Moore, 2020).

3. Pengambilan Keputusan dalam Situasi Krisis

Dalam kondisi krisis, pengambilan keputusan yang cepat dan akurat sangatlah penting. Sebagai contoh, Johnson & Johnson menghadapi krisis besar pada tahun 1982 ketika produk Tylenol mereka tercemar racun. Perusahaan segera menarik semua produk Tylenol dari pasar dan memperkenalkan kemasan baru yang lebih aman. Tindakan cepat ini berhasil mengembalikan kepercayaan konsumen dan menjaga reputasi perusahaan. Solusi dalam situasi semacam ini adalah memiliki rencana kontingensi yang jelas dan memastikan bahwa tim manajemen krisis dilatih untuk bertindak cepat dan efektif dalam situasi darurat. (Rosenthal & Kouzmin, 2020; Kotler & Keller, 2022).

4. Pengambilan Keputusan Kolaboratif

Pengambilan keputusan kolaboratif melibatkan partisipasi dari berbagai pihak dalam organisasi untuk memperoleh perspektif yang lebih luas dan lebih mendalam. Contoh nyata dari pendekatan ini adalah Procter & Gamble (P&G), yang sering melibatkan tim lintas fungsi dalam membuat keputusan strategis. Misalnya, saat akan meluncurkan produk baru, P&G melibatkan tim dari berbagai departemen seperti pemasaran, produksi, dan riset untuk memastikan semua aspek bisnis dipertimbangkan. Solusi untuk memperkuat pengambilan keputusan kolaboratif adalah dengan terus mendorong budaya kerja kolaboratif dan memperkuat tim lintas fungsi, sehingga keputusan yang diambil lebih menyeluruh dan mendapat dukungan penuh dari seluruh tim. (Schein, 2017; Davenport & Harris, 2021).

5. Pengambilan Keputusan yang Berkelanjutan

Di era yang semakin menekankan pentingnya keberlanjutan, pengambilan keputusan yang mempertimbangkan dampak lingkungan dan sosial menjadi semakin esensial bagi bisnis. Patagonia, perusahaan pakaian outdoor, adalah contoh nyata dari komitmen terhadap keputusan yang berkelanjutan. Mereka secara konsisten memilih untuk menggunakan bahan ramah lingkungan, meskipun biayanya lebih tinggi, untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan. Solusi yang disarankan adalah menjadikan prinsip keberlanjutan sebagai bagian integral dari proses pengambilan keputusan, dengan mempertimbangkan dampak jangka Panjang terhadap lingkungan dan masyarakat dalam setiap keputusan bisnis. (Elkington, 2018; Rosenthal & Kouzmin, 2020).

3.5 Studi Kasus Dan Penyelesaiannya

Pada bagian ini, kita akan mengeksplorasi beberapa studi kasus nyata yang menunjukkan penerapan prinsip-prinsip manajemen bisnis, baik yang berhasil maupun yang gagal. Setiap studi kasus akan dianalisis untuk memahami faktor-faktor yang

berkontribusi pada kesuksesan atau kegagalan, serta solusi yang diambil atau yang seharusnya diambil untuk mengatasi tantangan tersebut.

Studi Kasus 1: Starbucks - Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Melalui Pengalaman

Starbucks adalah contoh sukses dari perusahaan yang mampu menggabungkan pengalaman pelanggan dengan inovasi produk untuk membangun loyalitas pelanggan yang kuat dan mendukung pertumbuhan global yang berkelanjutan. Pada akhir 1990-an, Starbucks mulai fokus pada menciptakan "tempat ketiga," yaitu lingkungan yang nyaman bagi pelanggan selain rumah dan tempat kerja. Strategi ini sangat efektif, karena pelanggan datang ke Starbucks bukan hanya untuk kopi, tetapi juga untuk menikmati suasana yang nyaman dan layanan yang ramah. Selain itu, Starbucks terus berinovasi dengan memperkenalkan produk-produk baru seperti minuman musiman dan makanan sehat, yang berhasil menarik pelanggan baru dan mempertahankan yang lama. Solusinya adalah dengan terus memprioritaskan pengalaman pelanggan dan inovasi produk, serta mendengarkan umpan balik untuk memastikan bahwa Starbucks tetap relevan di pasar yang terus berubah. (Drucker, 2021; Yoffie & Cusumano, 2019).

Studi Kasus 2: Blockbuster - Kegagalan Beradaptasi dengan Teknologi Baru

Blockbuster sering disebut sebagai contoh perusahaan yang gagal beradaptasi dengan perubahan teknologi, yang mengakibatkan kejatuhan bisnisnya. Pada akhir 1990-an, Blockbuster adalah pemimpin dalam industri persewaan video. Namun, dengan berkembangnya teknologi digital dan popularitas layanan streaming, Blockbuster gagal merespons perubahan ini dengan cepat. Mereka juga menolak kesempatan untuk mengakuisisi Netflix, yang saat itu masih berupa layanan persewaan DVD melalui pos, dan lambat dalam mengembangkan layanan streaming mereka sendiri. Akibatnya, Blockbuster kehilangan pangsa pasar dengan cepat dan akhirnya bangkrut pada tahun 2010. Solusinya adalah perusahaan harus lebih tanggap terhadap perubahan teknologi dan tren pasar serta siap mengambil langkah

inovatif untuk tetap kompetitif. (Grant, 2020; Yoffie & Cusumano, 2019).

Studi Kasus 3: Nokia - Dari Pemimpin Pasar Menjadi Tertinggal

Nokia pernah menjadi pemimpin global dalam industri ponsel dengan produk yang sangat populer di seluruh dunia. Namun, ketika smartphone dan sistem operasi baru seperti iOS dan Android muncul, Nokia gagal mengantisipasi pergeseran besar dalam preferensi konsumen. Ketika Apple meluncurkan iPhone pada tahun 2007, Nokia masih berfokus pada ponsel fitur dan tidak segera merespons tren menuju perangkat layar sentuh canggih. Akibatnya, Nokia kehilangan dominasinya di pasar dan akhirnya menjual divisi ponselnya ke Microsoft pada tahun 2014. Solusinya adalah bahwa perusahaan teknologi harus selalu berada di garis depan inovasi dan siap untuk menyesuaikan strategi mereka dengan cepat terhadap perubahan teknologi dan preferensi konsumen. (Drucker, 2021; Grant, 2020).

Studi Kasus 4: Toyota - Menangani Krisis Keamanan dengan Transparansi dan Komitmen pada Kualitas

Pada tahun 2010, Toyota menghadapi krisis besar ketika sejumlah kendaraannya mengalami masalah akselerasi yang tidak disengaja, yang mengancam reputasi mereka sebagai produsen mobil berkualitas tinggi dan andal. Toyota segera menarik jutaan kendaraan dari pasar dan bekerja sama dengan regulator untuk mengidentifikasi dan memperbaiki masalah tersebut. Mereka juga meningkatkan proses kontrol kualitas dan berkomitmen untuk transparansi penuh dalam menanggapi keluhan pelanggan. Solusinya adalah segera mengakui masalah, bertindak cepat untuk mengatasinya, dan terus berkomitmen pada peningkatan kualitas dan keselamatan produk. (Yoffie & Cusumano, 2019; Grant, 2020).

Studi Kasus 5: Kodak - Gagal Berinovasi di Era Digital

Kodak adalah contoh lain dari perusahaan yang gagal beradaptasi dengan perubahan teknologi meskipun memiliki kesempatan untuk melakukannya. Pada masa jayanya, Kodak adalah pemimpin dalam industri fotografi film. Namun, ketika

teknologi fotografi digital mulai berkembang, Kodak lambat beralih dari film ke digital, meskipun mereka sudah memiliki teknologi kamera digital sejak awal 1970-an. Ketakutan untuk merusak bisnis film mereka sendiri menyebabkan Kodak menunda inovasi, yang akhirnya membuat mereka kehilangan pangsa pasar secara signifikan dan bangkrut pada tahun 2012. Solusinya adalah perusahaan harus bersedia mengganggu model bisnis mereka sendiri untuk tetap relevan dan inovatif di pasar yang berubah dengan cepat. (Drucker, 2021; Grant, 2020).

Studi Kasus 6: IBM - Bertransformasi dari Pembuat Perangkat Keras ke Penyedia Layanan Teknologi

IBM adalah contoh positif dari perusahaan yang berhasil melakukan transformasi bisnis untuk tetap relevan di pasar yang berubah. Pada akhir 1980-an dan awal 1990-an, IBM mengalami penurunan penjualan perangkat keras komputer akibat meningkatnya persaingan dan perubahan dalam industri teknologi. IBM menyadari bahwa masa depan mereka tidak lagi di perangkat keras, sehingga mereka mengalihkan fokus ke layanan teknologi dan konsultasi. IBM mengakuisisi berbagai perusahaan layanan teknologi dan mulai menawarkan solusi end-to-end kepada pelanggan. Transformasi ini berhasil menghidupkan kembali pertumbuhan IBM dan mempertahankan posisinya sebagai salah satu perusahaan teknologi terkemuka di dunia. Solusinya adalah perusahaan harus terus memantau tren industri dan siap melakukan perubahan besar dalam model bisnis untuk tetap kompetitif. (Yoffie & Cusumano, 2019; Drucker, 2021).

3.6 Kesimpulan

Manajemen bisnis yang efektif bukan hanya sekedar menerapkan teori-teori yang ada, melainkan juga memahami secara mendalam bagaimana strategi, organisasi, dan kepemimpinan dapat diintegrasikan untuk mencapai tujuan bisnis. Dengan pemahaman yang komprehensif mengenai strategi, perusahaan dapat merumuskan rencana jangka panjang yang tidak hanya mampu bersaing di pasar tetapi juga beradaptasi dengan perubahan yang dinamis. Organisasi yang dirancang dengan struktur yang tepat

akan memungkinkan koordinasi yang efisien dan pengambilan keputusan yang lebih cepat, yang merupakan kunci untuk operasional yang sukses. Kepemimpinan yang kuat, di sisi lain, memastikan bahwa visi dan misi perusahaan dapat diterjemahkan ke dalam tindakan nyata oleh seluruh anggota organisasi. Dengan memadukan ketiga elemen ini—strategi yang solid, struktur organisasi yang efisien, dan kepemimpinan yang inspiratif—perusahaan tidak hanya dapat mencapai efisiensi operasional tetapi juga keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar global. Studi kasus dari berbagai perusahaan sukses menunjukkan bahwa integrasi yang baik dari ketiga elemen ini adalah landasan bagi pertumbuhan yang konsisten dan kemampuan untuk bertahan di tengah tantangan pasar. Oleh karena itu, para manajer dan pemimpin bisnis harus terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka dalam ketiga bidang ini untuk memastikan bahwa bisnis mereka tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang di era yang penuh ketidakpastian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bartlett, C. A., & Ghoshal, S. (2013). *Managing Across Borders: The Transnational Solution*. Harvard Business School Press.
- Bazerman, M. H., & Moore, D. A. (2020). *Judgment in Managerial Decision Making* (8th ed.). Wiley.
- Berk, J., & DeMarzo, P. (2021). *Corporate Finance* (5th ed.). Pearson.
- Brynjolfsson, E., et al. (2013). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in a Time of Brilliant Technologies*. W.W. Norton & Company.
- Cameron, E., & Green, M. (2021). *Making Sense of Change Management: A Complete Guide to the Models, Tools, and Techniques of Organizational Change*. Kogan Page.
- Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2015). *Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management*. Cengage Learning.
- Cascio, W. F. (2021). *Managing Human Resources* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
- Chatterjee, S., et al. (2022). *Digital Business Transformation: An Integrated Approach*. Routledge.
- Crane, A., & Matten, D. (2021). *Business Ethics: Managing Corporate Citizenship and Sustainability in the Age of Globalization*. Oxford University Press.
- Daft, R. L. (2016). *Organization Theory and Design* (12th ed.). Cengage Learning.
- Daft, R. L., & Marcic, D. (2022). *Understanding Management* (11th ed.). Cengage Learning.
- Davenport, T. H., & Harris, J. G. (2021). *Competing on Analytics: The New Science of Winning* (2nd ed.). Harvard Business Review Press.
- Dessler, G. (2021). *Human Resource Management* (16th ed.). Pearson.
- Drucker, P. F. (2021). *The Essential Drucker: In One Volume the Best of Sixty Years of Peter Drucker's Essential Writings on Management*. Harper Business.
- Drucker, P. F. (2021). *The Practice of Management*. Harper Business.

- Eccles, R. G., & Serafeim, G. (2014). *Corporate and Integrated Reporting: A Functional Perspective*. Harvard Business Review Press.
- Elkington, J. (2018). *The Triple Bottom Line: Does It All Add Up?* Routledge.
- Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2020). *Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases*. Cengage Learning.
- Galbraith, J. R. (2014). *Designing Organizations: Strategy, Structure, and Process at the Business Unit and Enterprise Levels* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Grant, R. M. (2020). *Contemporary Strategy Analysis* (10th ed.). Wiley.
- Hanelt, A., et al. (2021). *Digital Transformation: Integrating Digital Technologies into Business Practices*. Springer.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2022). *Strategic Management: An Integrated Approach*. Cengage Learning.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2017). *Strategic Management: An Integrated Approach* (12th ed.). Cengage Learning.
- Jarillo, J. C. (2012). *Strategic Networks: Creating the Borderless Organization*. Butterworth-Heinemann.
- Jones, G. R. (2013). *Organizational Theory, Design, and Change* (7th ed.). Pearson.
- Kahneman, D. (2013). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2020). *Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.
- Mintzberg, H. (2020). *Structure in Fives: Designing Effective Organizations*. Pearson.
- Mintzberg, H. (2020). *The Structuring of Organizations*. Prentice Hall.
- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2023). *Management*. Pearson.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Campbell, T. T. (2017). *Organizational Behavior*. Pearson.

- Robertson, B. J. (2015). *Holacracy: The New Management System for a Rapidly Changing World*. Henry Holt and Co.
- Rosenthal, U., & Kouzmin, A. (2020). *Crisis Decision Making: Crisis Management and Decision Making in Complex Environments*. Cambridge University Press.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). Wiley.
- Teubner, R. A., & Stockhinger, R. (2020). *Digital Transformation and Business Model Innovation: From Strategy to Execution*. Springer.
- Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2021). *Managing Business Ethics: Straight Talk About How to Do It Right*. Wiley.
- Ulrich, D. (2020). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Harvard Business Review Press.
- Yoffie, D. B., & Cusumano, M. A. (2019). *Strategy Rules: Five Timeless Lessons from Bill Gates, Andy Grove, and Steve Jobs*. HarperBusiness.

BAB 4

MENGORGANISASIKAN PERUSAHAAN BISNIS

Oleh Rema Mulyani

4.1 Peranan Manajemen dalam Organisasi Perusahaan

1. **Organisasi** adalah sekumpulan orang-orang yang bersepakat untuk bergabung dalam suatu kelompok, yang menetapkan tujuan-tujuan tertentu dan berupaya mencapai tujuan tersebut.
2. **Manajemen** adalah suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan yang dilakukan oleh para manajer dalam sebuah organisasi, agar tujuan yang telah ditentukan dapat diwujudkan.

4.2 Fungsi Manajemen :

Menurut G.R Terry, Fungsi Manajemen itu ada empat (4), yaitu : *Planning* (perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pengarahan), *Controlling* (Pengawasan/ pengendalian).

1. Perencanaan (*Planing*)

Adalah memilih dan menentukan alternative untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam membuat planning ditentukan 4W + 1H

What : Apa yang akan dikerjakan?

Who : Siapa yang mengerjakannya?

When : Kapan dikerjakannya?

Where : Dimana dikerjakannya?

How : Bagaimana mengerjakannya?

Pentingnya Perencanaan bagi Perusahaan:

- a. Sebagai pedoman bagi Manajer dan bawahannya dalam melaksanakan tugas

- b. Sebagai alat untuk menggunakan SDM dan Sumber Daya Lain secara efisien dan efektif.
- c. Sebagai alat pengendalian terhadap kegiatan yang dilaksanakan.

2. *Organizing* (Pengorganisasian)

Adalah proses pengelompokan dan pengaturan kegiatan dalam perusahaan, menempatkan orang-orang sesuai dengan keahliannya, memberikan wewenang dan tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang akan dilaksanakan.

Empat Aspek Pengorganisasian :

- a. Pembagian kerja
- b. Departementalisasi
- c. Hlerarki Organisasi
- d. Koordinasi

3. *Actuating* (Menjalankan/mengarahkan)

Adalah tindakan pimpinan untuk membimbing dan memotivasi semua karyawan agar melaksanakan tugas – tugas atau pekerjaan dengan baik sesuai dengan yang ditentukan agar tercapainya tujuan perusahaan.

Fungsi Pengarahan :

1) Pemberian Motivasi :

- a. Motivasi langsung, memberikan tingkat kepuasan tertentukupada karyawan yang berprestasi, misalnya bonus, promosi dll
- b. Motivasi tidak langsung, yaitu memberikan fasilitas untuk menunjang ketenangan para pekerja, misalnya ruang kerja yang nyaman, suasana kerja yang baik dll.

2) Kepemimpinan :

Yaitu kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi oarang lain agar bersedia melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

4. Controlling (Pengawasan)

Pengawasan adalah sebuah proses mengevaluasi prestasi organisasi dan mengambil tindakan-tindakan koreksi jika perlu, dalam rangka mencapai tujuan perusahaan.

Tahapan - tahapan dari proses pengawasan dapat dibedakan sebagai berikut :

- a. Mengukur prestasi pelaksanaan kegiatan
- b. Membandingkan prestasi pelaksanaan dengan standar atau tujuan perusahaan yang telah ditetapkan
- c. Mengidentifikasi penyimpangan-penyimpangan yang berlaku dan sebab-sebab dari penyimpangan tersebut.
- d. Mengambil tindakan-tindakan koreksi.

Manajemen diperlukan sebagai upaya agar kegiatan bisnis dapat berjalan secara efektif dan efisien, dan karyawan yang bertanggung jawab dalam mengelola sumber daya dalam perusahaan akan bertindak selaku manajer, meskipun jabatan resmi mereka yang berbeda. Fungsi manajer akan berbeda-beda sesuai dengan masing-masing tingkatannya dalam perusahaan.

1. Manajemen Puncak (*Top (high-level) Management*)

Meliputi : Presiden, direktur utama (yang biasanya bertindak selaku presiden), direktur keuangan dan wakil presiden.

Tugasnya melakukan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tujuan jangka panjang perusahaan (3-4 Thun kedepan).

2. Manajemen Tingkat Menengah (*Middle Management*)

Meliputi : Manajer regional, Manajer Pabrik.

Bertanggung jawab atas keputusan-keputusan jangka pendek perusahaan, karena para manajer ini lebih dekat dengan proses produksi. Para manajer menengah mengatasi persoalan – persoalan dan merencanakan metode-metode baru untuk meningkatkan kinerja.

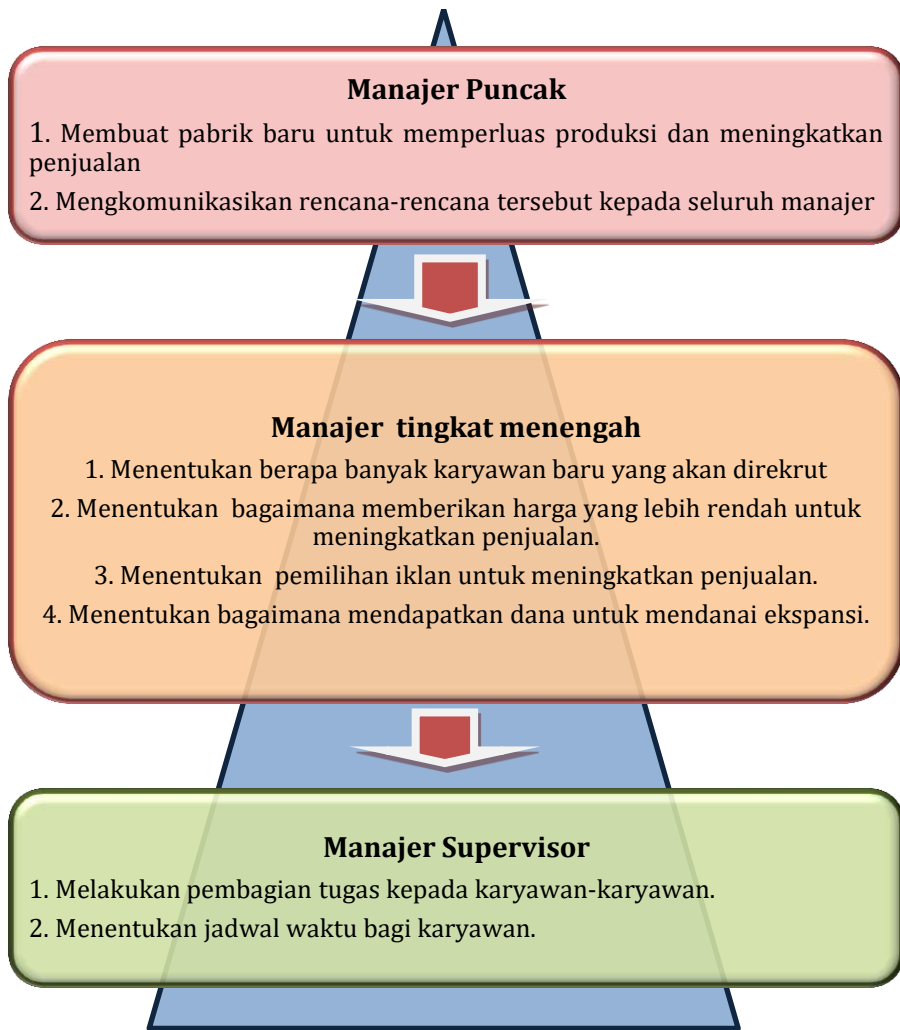
3. Manajemen Supervisor (*Supervisory (first-line) Management*)

Meliputi: Manajer Kantor, Manajer Akun

Terlibat dengan karyawan dalam kegiatan proses produksi sehari-hari. Para supervisor ini berhubungan dengan masalah-

masalah absensi pekerja, menangani keluhan-keluhan pelanggan.

Perbandingan Tanggung Jawab Antara Manajer



Gambar 4.1. Tingkat Manajer dan tanggung Jawab

Fungsi – Fungsi Manajer

Mayoritas fungsi manajer dapat dikelompokkan kedalam salah satu kelompok berikut ini:

1. Perencanaan

Fungsi perencanaan (*planning*) mencerminkan persiapan yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghadapi kondisi-kondisi bisnis dimasa yang akan datang. Berikut langkah-langkah yang dilakukan untuk membuat sebuah perencanaan :

- a. Perencanaan misi (*mission statement*) : penjabaran tujuan utama sebuah perusahaan. Misi perusahaan dapat berubah sewaktu-waktu.
- b. Rencana strategis (*strategic plan*) : Menidentifikasi fokus bisnis utama perusahaan untuk periode jangka panjang. Rencana strategis lebih terinci dan secara umum menguraikan bagaimana cara mencapai misi perusahaan.
- c. Perencanaan Taktis (*tactical planning*) : rencana-rencana skala kecil (diatas satu atau dua tahun) yang sejalan dengan rencana strategis (rencana jangka panjang) perusahaan. Rencana taktis dapat berfokus pada peningkatan penjualan di wilayah-wilayah khusus yang memiliki persaingan yang lebih sedikit.
- d. Perencanaan Operasional (*operational planning*) menentukan metode-metode yang akan digunakan dalam waktu yang dekat untuk mencapai rencana-rencana taktis. Ketika perusahaan melakukan perencanaan operasional mereka harus mengikuti :
 - 1) Kebijakan-kebijakan (*policies*) : panduan mengenai bagaimana pekerjaan tersebut sebaiknya dilaksanakan, kebijakan ini dimaksudkan untuk mencegah karyawan melakukan pekerjaannya dengan cara-cara yang tidak efisien, berbahaya atau ilegal.
 - 2) Prosedur (*procedure*) : langkah-langkah yang harus dilakukan untuk mengimplementasikan suatu kebijakan.

- e. Perencanaan Kontinjensi : rencana-rencana alternatif yang dikembangkan untuk berbagai kemungkinan kondisi bisnis.

2. Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian meliputi organisasi karyawan dan sumber daya – sumber daya lainnya melalui cara yang konsisten dengan tujuan perusahaan. Fungsi pengorganisasian terjadi secara kontinu pada sepanjang hidup perusahaan.

3. Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi kebiasaan-kebiasaan orang lain demi pencapaian sasaran bersama. Agar para manajer dapat menjadi pemimpin yang efektif mereka memerlukan inisiatif.

Semua manajer memiliki gaya kepemimpinannya sendiri, namun secara umum dapat digolongkan menjadi ;Otokratis (otoriter)

Para manajer yang menggunakan gaya kepemimpinan otokratis memiliki kekuasaan penuh untuk mengambil keputusan, para manajer otokratis mungkin meyakini bahwa para karyawan tidak dapat memberikan masukan yang dapat berkontribusi pada suatu keputusan.

a. Bebas (*laissez faire*)

Para manajer menggunakan gaya kepemimpinan bebas , mendelegasikan sejumlah wewenang kepada para karyawan. Gaya ini merupakan lawan dari gaya otokratis, selain itu juga para manajer memberikan kebebasan kepada para karyawannya.

b. Partisipatif (demokratis)

Para pemimpin memperoleh beberapa masukan dari karyawan, akan tetapi pada umumnya menggunakan wewenang untuk mengambil keputusan. Gaya ini memerlukan komunikasi yang sering kali diadakan antara para manajer dan karyawan. Manajemen partisipatif mengijinkan para karyawan untuk menyatakan pendapat

mereka, tetapi tidak mewajibkan para karyawan membuat keputusan yang besar.

Gaya kepemimpinan yang optimal akan bervariasi tergantung pada situasi dan pengalaman serta kepribadian karyawannya.

- a. Gaya kepemimpinan bebas tepat jika para karyawan sangat independen kreatif dan bermotivasi
- b. Gaya kepemimpinan otokratis untuk mengelola karyawan dengan tingkat keterampilan rendah
- c. Gaya kepemimpinan partisipatif efektif jika para karyawan dapat memberikan perspektif yang berbeda karena keterlibatan mereka sehari-hari

Peran Kepemimpinan

- a. **Alighting** : Menyalakan semangat atau dapat memotivasi para karyawannya
- b. **Aligning** : Dapat menyatukan tujuan individu masing-masing karyawan dengan tujuan organisasi.
- c. **Allowing** : Memberikan keleluasaan kepada karyawan, dengan memberikan tantangan agar karyawan bias lebih produktif dan dapat memberikan keleluasaan bagi karyawan untuk merubah cara kerjanya agar bias menjadi lebih baik lagi.

4. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi pengendalian melibatkan pengawasan dan evaluasi pekerjaan. Untuk mengevaluasi pekerjaan, manajer sebaiknya mengukur kinerja sebagai perbandingan dengan standar dan ekspektasi yang telah mereka tentukan. Alasan utama di balik penetapan standar adalah untuk mendeteksi dan memperbaiki berbagai kekurangan, karena kekurangan yang terdeteksi sejak dini dapat lebih mudah diperbaiki sehingga dapat membantu meningkatkan kinerja karyawannya

Tahapan-tahapan dari proses pengendalian:

- a. Mengukur prestasi pelaksanaan kegiatan

- b. Membandingkan prestasi pelaksanaan dengan standar atau tujuan perusahaan yang telah ditetapkan
- c. Menidentifikasi penyimpangan-penyimpangan yang berlaku dan sebab-sebab dari penyimpangan tersebut.
- d. Mengambil tindakan-tindakan koreksi.

4.3 Keahlian Manajerial

Untuk dapat bekerja dengan baik, seorang manajer mengandalkan empat jenis keahlian:

1. **Keahlian konseptual**, disebut juga dengan keahlian analitis yaitu kemampuan untuk memahami hubungan yang terdapat di antara berbagai pekerjaan dalam sebuah perusahaan. Keahlian konseptual umumnya digunakan oleh manajer puncak dan manajer tingkat menengah yang tidak terlibat langsung dalam perakitan produksi.
2. **Keahlian interpersonal**, disebut juga dengan keahlian berkomunikasi yaitu keahlian yang dibutuhkan untuk berkomunikasi dengan pelanggan dan karyawan.
 - a. Berkomunikasi dengan pelanggan : tujuannya untuk memastikan bahwa konsumen puas dengan produk perusahaan, dan mendengarkan keluhan yang kemudian menindaklanjutinya.
 - b. Berkomunikasi dengan karyawan : kemampuan berkomunikasi yang baik dengan karyawan sangat diperlukan oleh seorang manajer selain untuk mengkomunikasikan penugasan kepada karyawan, manajer juga harus bisa berkomunikasi dengan baik saat mendengarkan keluhan dan menegur saat karyawan berbuat kesalahan.
3. **Keahlian teknis, keahlian yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan harian tertentu**, tujuannya untuk memahami jenis-jenis pekerjaan yang mereka kelola. Manajer yang lebih dekat dengan proses produksi aktual akan sering menggunakan keahlian teknis daripada manajer tingkat yang lebih tinggi.
4. **Keahlian pengambilan keputusan**, seorang manajer membutuhkan keahlian ini sehingga mereka dapat

menggunakan informasi yang ada untuk menentukan bagaimana sumber daya perusahaan sebaiknya dialokasikan. Jenis keputusan manajer akan berbeda sesuai dengan posisinya masing-masing. Keputusan yang tepat dapat meningkatkan laba perusahaan sehingga meningkatkan pula nilai perusahaannya.

Berikut tahapan-tahapan dalam mengambil keputusan :



4.4 Manajemen Waktu

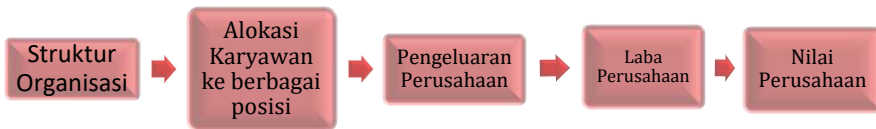
Adalah cara manajer mengalokasikan waktunya untuk mengatur semua pekerjaan :

1. Menyusun prioritas yang tepat
2. Menjadwalkan interval waktu yang panjang untuk pekerjaan-pekerjaan penting
3. Meminimalisasi gangguan
4. Membuat tujuan-tujuan jangka pendek
5. Mendelegasikan sebagian pekerjaan kepada karyawan

4.5 Struktur Organisasi

Apa yang dimaksud Struktur Organisasi itu?

“Struktur organisasi adalah sebuah gambaran mengenai keseluruhan kegiatan serta proses yang terjadi pada suatu organisasi. Dimana didalamnya terdapat pembagian tugas dan tanggung jawab, penetapan sistem hubungan resmi dalam organisasi yang memungkinkan tercapainya komunikasi, koordinasi dan pengintegrasian segenap kegiatan suatu organisasi, baik ke arah vertikal maupun horisontal”.



Tujuan dari Struktur Organisasi:

1. Mengidentifikasi tanggung jawab dari masing-masing posisi
2. Penetapan sistem hubungan diantara posisi-posisi dalam organisasi
3. Menidentifikasi posisi-posisi jabatan dimana masing-masing karyawan harus memberikan laporannya, dan menunjukan siapa yang bertanggung jawab atas beragam aktivitas dalam organisasi.
4. Agar kegiatan dalam sebuah perusahaan bisa lebih efisien

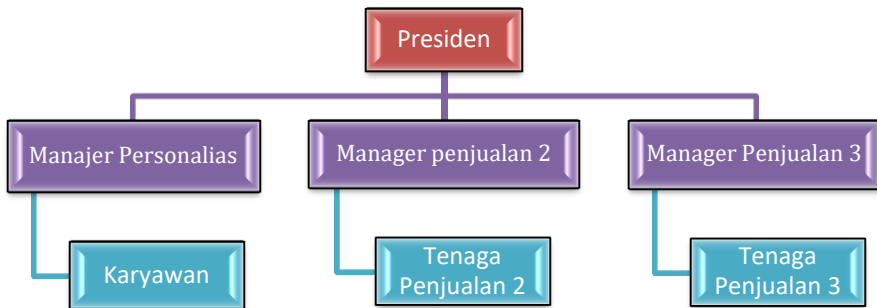
Unsur - unsur penting dalam Struktur Organisasi :

1. Spesialisasi Pekerjaan, atau pembagian kerja untuk mendeskripsikan sampai tingkat mana tugas dalam organisasi dipecah-pecah menjadi pekerjaan-pekerjaan yang terpisah sesuai dengan tanggung jawab dan kemampuan karyawannya.
2. Departementalisasi, setelah melakukan spesialisasi berdasarkan jabatan, pekerjaan dan tanggung jawab yang berbeda-beda maka langkah selanjutnya adalah

- mendepartementalisasikan pekerjaan dan tanggung jawab tersebut, yang artinya memberikan pekerjaan dan tanggung jawab tadi ke berbagai departemen yang berbeda.
3. Rantai komando, merupakan garis wewenang yang tidak terputus yang terentang dari puncak organisasi ke eselon terbawah yang memperjelas siapa melapor pada siapa.
 4. Rentang kendali, jumlah karyawan yang dapat diatur oleh manajer secara efektif dan efisien. terdapat dua macam rentang kendali:
 - a. Rentang kendali sempit : dimana manajer hanya membawahi beberapa karyawan saja, untuk bentuk rentang kendali sempit sifat bisnisnya mungkin menuntut adanya keahlian yang khusus disetiap posisi. Pada rentang kendali sempit biasanya menggunakan struktur organisasi tinggi. (Birokrasi)



- b. Rentang kendali luas : dimana manajer membawahi banyak karyawan, biasanya bentuk rentang kendali luas digunakan pada perusahaan yang memiliki banyak karyawan dengan posisi yang sama dan dapat dengan mudah diawasi oleh satu orang saja. Pada rentang kendali luas biasanya menggunakan struktur organisasi pendek (Sederhana)



Berikutnya adalah pendistribusian wewenang diantara posisi-posisi jabatan :

1. Sentralisasi, mengacu pada derajat tingkat pengambilan keputusan, yang dipusatkan di puncak suatu organisasi.
2. Disentralisasi, wewenang disebar diantara beberapa divisi atau manajer otonomi, divisi dapat mengambil keputusannya sendiri dan bertindak secara independen.
3. Formalisasi, Tingkat dimana pekerjaan dalam organisasi tersebut dibakukan. Dimana para karyawan dapat diharapkan agar selalu menangani masukan yang sama dalam cara yang persis sama, yang menghasilkan hasil keputusan yang samakonsisten dan seragam.

Sifat Organisasi

1. Formal : Organisasi formal menghadirkan interaksi otoritas yang tegas dan hubungan struktural di dalam perusahaan.
2. Informal : adalah jaringan komunikasi informal yang terdapat di antara karyawan perusahaan. Jaringan ini berkembang sebagai akibat dari adanya interaksi antarkaryawan. Organisasi Informal menghadirkan interaksi dan hubungan antar pekerja, serta membentuk suatu pola yang tidak resmi diciptakan atau diatur oleh manajemen.
3. Akuntabilitas dalam suatu Struktur Organisasi
Selain menunjukkan uraian pekerjaan dan tanggung jawab dari masing-masing karyawan perusahaan perlu memastikan bahwa

karyawan dan para manajernya telah bertanggung jawab (*accountable*). Salah satu tugas penting dari manajer adalah mengevaluasi karyawan dan membuat para karyawan bertanggung jawab dalam memenuhi tanggung jawabnya.

Begitu pula para jajaran top manajer harus tetap ada yang mengevaluasi dan mengawasi, hal ini dilakukan oleh Dewan direksi.

1. Peranan Dewan Direksi,
 - a. Bertanggungjawab dalam pengawasan aktivitas presiden dan manajer tingkat atas perusahaan
 - b. Bertanggung jawab untuk mensupervisi bisnis dan kegiatan perusahaan.
 - c. Memastikan bahwa bisnis yang dikelola telah memenuhi tanggung jawabnya kepada para pemegang saham
 - d. Mengawasi operasional dan memastikan bahwa perusahaan telah mematuhi hukum yang berlaku,
2. Anggota Dewan Direksi :
 - a. Anggota direksi internal, merupakan anggota dewan yang juga merupakan manajer dari perusahaan yang sama, misalnya CEO
 - b. Anggota dewan direksi eksternal, merupakan anggota direksi yang bukan manajer perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

BAB 5

MANAJEMEN OPERASI DAN KUALITAS UNTUK MENGHASILKAN BARANG DAN JASA

Oleh Syafruddin

5.1 Pendahuluan

Salah satu cabang dalam ilmu manajemen adalah manajemen operasi. Bidang ini mencakup praktik yang luas dan dapat diterapkan di berbagai sektor, baik industri manufaktur maupun jasa, serta telah melahirkan berbagai konsep baru. Manajemen operasi dan manajemen kualitas berperan penting dalam proses produksi barang dan jasa, karena keduanya menjadi fondasi utama untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan kepuasan pelanggan. Manajemen operasi bertugas mengelola seluruh aktivitas produksi, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, hingga pengawasan, agar barang dan jasa dihasilkan sesuai spesifikasi yang diharapkan. Dalam hal ini, kualitas memainkan peran kunci karena kualitas yang unggul meningkatkan daya saing produk, mempengaruhi kepuasan pelanggan, dan membangun reputasi perusahaan dalam jangka panjang.

Pengendalian kualitas tidak hanya difokuskan pada produk akhir, tetapi juga mencakup seluruh tahapan operasional. Penerapan standar kualitas yang ketat memastikan setiap tahap produksi berlangsung secara konsisten, serta meminimalkan risiko kesalahan atau produk cacat. Dengan demikian, perusahaan dapat menekan biaya produksi, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan meningkatkan profitabilitas. Selain itu, kualitas yang terjaga turut mendorong loyalitas pelanggan, yang pada akhirnya memperkuat posisi perusahaan di pasar.

5.2 Manajemen Operasi

Menurut Ebert & Griffin (2015), manajemen operasi adalah sistem yang mengawasi pengelolaan sumber daya sehingga menjadi bernilai dan bermanfaat bagi konsumen. Sementara itu, Assauri (2018) mendefinisikan manajemen operasi sebagai pengelolaan bagian dari organisasi yang bertanggung jawab atas produksi barang atau jasa. Jay Heizer dan Barry Render (2015) menjelaskan bahwa manajemen operasi (*Operation Management-OM*) merupakan rangkaian aktivitas yang menciptakan nilai melalui barang dan jasa, dengan mengubah input menjadi output (produk).

Manajemen operasi meliputi sejumlah kegiatan, mulai dari perencanaan produksi, penyediaan bahan baku, dana, tenaga kerja, dan mesin, hingga menghasilkan barang jadi. Dana digunakan untuk pengadaan bahan baku, tenaga kerja, dan mesin. Melalui tenaga kerja dan mesin, bahan baku diolah menjadi produk yang siap dipasarkan. Manajemen operasi hanya fokus pada pengolahan sumber daya yang telah disediakan, sementara penjualan dan pengadaan tenaga kerja tidak termasuk dalam lingkup manajemen operasi.

Ruang lingkup manajemen operasional meliputi :

1. Perencanaan sistem produksi, meliputi perencanaan produk, perencanaan standar produksi, dan perencanaan lokasi pabrik.
2. Sistem pengendalian produksi yang terdiri dari proses produksi, bahan baku, dan pengendalian mutu.
3. Sistem informasi produksi yang terdiri dari produksi berdasarkan pesanan.

Menurut Molengraaff dalam Abdulkadir Muhammad (2010), perusahaan adalah rangkaian tindakan yang dilakukan secara berkelanjutan dan bertujuan untuk mendapatkan penghasilan dengan memperdagangkan atau menyediakan barang, serta membuat perjanjian-perjanjian dagang. Selain itu, perusahaan juga dapat didefinisikan sebagai badan usaha yang bergerak di bidang ekonomi, seperti keuangan, industri, dan perdagangan, yang dijalankan secara berkesinambungan, terbuka, dan bertujuan memperoleh keuntungan atau laba.

Fungsi utama perusahaan adalah menghasilkan produk, baik berupa barang maupun jasa, yang memberikan manfaat bagi perusahaan itu sendiri dan masyarakat. Produk didefinisikan sebagai segala sesuatu yang ditawarkan ke pasar untuk menarik perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi, serta mampu memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen (Kotler & Keller, 2019). Selain itu, perusahaan berperan dalam menjaga kestabilan kebutuhan masyarakat melalui produk yang dihasilkannya. Produksi sendiri adalah proses menciptakan barang, baik berupa barang jadi, barang setengah jadi, bahan industri, suku cadang, atau komponen. Untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, diperlukan pertimbangan terkait proses produksi, termasuk teknologi, mesin, penanganan material, dan faktor lainnya.

Untuk memproduksi suatu produk, perusahaan harus memperhatikan kualitas dari proses produksi secara menyeluruh melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Proses produksi dianggap berkualitas jika memenuhi standar operasional dalam pembuatan produk. Manajemen produksi adalah rangkaian proses yang mengelola semua sumber daya perusahaan yang diperlukan untuk menghasilkan barang atau jasa yang akan ditawarkan kepada konsumen (Dessler, 2015). Fungsi utama manajemen operasional meliputi pemilihan produk, proses, dan peralatan; penentuan unit produksi; perencanaan tugas dan pekerjaan; serta penyusunan strategi produksi dan kapasitas.

Dengan penerapan manajemen operasi, perusahaan dapat memahami cara mengelola operasinya dengan pendekatan modern, yang mempermudah analisis dan perbaikan sistem di perusahaan atau organisasi. Fungsi produksi dan operasional yang baik tercermin dalam proses produksi yang efisien, di mana perusahaan mampu meningkatkan permintaan bahan baku berkualitas yang siap dipasarkan, sambil tetap mempertimbangkan mutu bahan baku untuk kebutuhan di masa mendatang.

Jika manajemen operasi berjalan dengan efektif, hal tersebut akan mempengaruhi kualitas barang yang diproduksi. Kualitas produk mencerminkan kemampuan produk tersebut dalam memberikan manfaat yang optimal kepada konsumen. Dengan kualitas yang unggul, kepercayaan konsumen akan terbentuk, yang

pada gilirannya mendukung tercapainya kepuasan konsumen. Saat ini, semua produsen menyadari pentingnya kualitas produk yang tinggi dalam memenuhi harapan pelanggan. Perusahaan diharapkan memahami dan mempercayai adanya keterkaitan langsung antara kualitas produk dan keputusan pembelian konsumen, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada peningkatan pangsa pasar di segmen yang ditargetkan.

5.3 Manajemen Kualitas

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah kualitas barang dan jasa yang dihasilkan. Produk dan jasa berkualitas adalah yang mampu memenuhi keinginan konsumen. Oleh karena itu, penting bagi organisasi atau perusahaan untuk memahami konsumennya serta mengetahui kebutuhan dan keinginan mereka. Kualitas telah menjadi ekspektasi dan impian bagi semua pihak, baik konsumen maupun produsen. Menurut Juran (1998), kualitas produk diartikan sebagai kesesuaian penggunaan (*fitness for use*) untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan pelanggan. Kesesuaian penggunaan ini didasarkan pada lima karakteristik utama, yaitu:

1. Teknologi, yaitu kekuatan atau daya tahan
2. Psikologis, yaitu citra rasa atau status
3. Waktu, yaitu kehandalan
4. Kontraktual, yaitu adanya jaminan
5. Etika, yaitu santun ramah dan jujur

Crosby (1979) menyatakan bahwa kualitas adalah kesesuaian terhadap persyaratan (*conformance to requirement*), yaitu produk dianggap berkualitas jika memenuhi standar yang telah ditetapkan. Standar kualitas ini mencakup bahan baku, proses produksi, dan produk jadi. Deming (1982) mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian dengan kebutuhan pasar. Jika Juran mendefinisikan kualitas sebagai kesesuaian untuk digunakan (*fitness for use*) dan Crosby sebagai kesesuaian terhadap persyaratan, maka Deming melihat kualitas sebagai kemampuan produk untuk memenuhi kebutuhan pasar atau konsumen. Perusahaan harus benar-benar memahami apa yang diinginkan konsumen dari produk yang

dihasilkan. Feigenbaum (1992) mendefinisikan kualitas sebagai kepuasan pelanggan sepenuhnya (full customer satisfaction), yang berarti produk berkualitas adalah produk yang mampu memberikan kepuasan penuh kepada konsumen sesuai harapan mereka. Garvin (1987) menyatakan bahwa kualitas adalah kondisi dinamis yang melibatkan produk, manusia, tenaga kerja, proses, tugas, dan lingkungan yang mampu memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan.

Manajemen kualitas adalah sebuah filosofi dalam budaya organisasi yang berfokus pada upaya menciptakan kualitas yang konsisten di setiap aspek kegiatan organisasi. Manajemen kualitas memerlukan pemahaman mendalam tentang sifat kualitas, sistem kualitas, serta komitmen manajemen untuk bekerja dengan berbagai pendekatan. Kepemimpinan yang mampu memotivasi seluruh anggota organisasi untuk memberikan kontribusi maksimal sangatlah penting dalam manajemen kualitas. Hal ini tercapai melalui kesadaran bahwa tanggung jawab atas kualitas produk atau jasa tidak hanya terletak pada pimpinan, melainkan menjadi tanggung jawab seluruh anggota organisasi (Prihantoro, 2012).

Manajemen kualitas merupakan pendekatan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan berkelanjutan pada produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan. Manajemen kualitas tidak dapat dilakukan secara terpisah di setiap bagian, melainkan harus dilaksanakan secara bersamaan di seluruh elemen. Pelaksanaan yang terpisah akan menciptakan kesenjangan di bagian yang tidak melaksanakannya. Oleh karena itu, istilah "total" menekankan bahwa manajemen kualitas harus diterapkan pada seluruh proses atau kegiatan (Nitisusastro, 2012).

Kualitas merupakan aspek krusial bagi sebuah perusahaan. Russel dan Taylor (2014) mengemukakan tujuh alasan mengapa kualitas penting bagi perusahaan, yaitu:

1. Reputasi Perusahaan

Perusahaan yang secara tetap menghasilkan produk atau jasa berkualitas akan dikenal sebagai perusahaan yang memprioritaskan kualitas. Hal ini meningkatkan reputasi perusahaan di mata masyarakat, memberikan nilai tambah yang positif.

2. Penurunan Biaya

Paradigma lama beranggapan bahwa menghasilkan produk berkualitas selalu berbiaya tinggi, karena kualitas sering diidentikkan dengan harga mahal. Namun, paradigma baru menunjukkan bahwa perusahaan dapat menghasilkan produk atau jasa berkualitas tanpa perlu mengeluarkan biaya tinggi, karena fokus utama adalah kepuasan pelanggan.

3. Peningkatan Pangsa Pasar

Pangsa pasar akan meningkat seiring dengan minimalisasi biaya, karena perusahaan dapat menekan harga tanpa mengorbankan kualitas. Kualitas tetap menjadi prioritas utama meskipun harga lebih kompetitif.

4. Pertanggungjawaban Produk dan Jasa

Persaingan yang semakin ketat dalam kualitas produk dan jasa mendorong perusahaan untuk lebih bertanggung jawab dalam memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Ini memerlukan standar kualitas, baik dalam sistem manajemen maupun produk dan jasa itu sendiri.

5. Dampak Internasional

Jika perusahaan mampu menawarkan produk atau jasa berkualitas di pasar lokal, hal ini juga berpotensi diterima di pasar internasional. Reputasi produk atau jasa yang berkualitas akan memberikan citra positif terhadap perusahaan di kancah global.

6. Penampilan Produk dan Jasa

Kualitas yang baik akan membuat produk atau jasa lebih dikenal, dan pada akhirnya meningkatkan reputasi perusahaan atau organisasi yang memproduksi atau menawarkan jasa tersebut. Peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap produk juga meningkatkan apresiasi terhadap perusahaan.

7. Kualitas yang Dirasakan

Saat ini, persaingan tidak hanya berfokus pada harga, melainkan pada kualitas produk dan jasa. Konsumen cenderung bersedia membayar harga yang lebih tinggi untuk produk yang memiliki kualitas superior. Oleh karena itu, kualitas yang dimaksud tidak hanya terbatas pada produk atau jasa, tetapi mencakup kualitas secara keseluruhan (*total quality*).

Menurut Gaspersz (2003), karakteristik unik dalam suatu industri jasa atau pelayanan yang sekaligus membedakannya dari barang yang lain yaitu:

1. Pelayanan merupakan output tak berbentuk (intangible output).
2. Pelayanan merupakan output variabel, tidak standar.
3. Pelayanan tidak dapat disimpan dalam persediaan, tetapi dapat dikonsumsi dalam produksi.
4. Terdapat hubungan langsung yang erat dengan pelanggan melalui proses pelayanan.
5. Pelanggan berpartisipasi dalam proses memberikan pelayanan.
6. Pelanggan sekaligus merupakan input bagi proses pelayanan yang diterimanya.
7. Keterampilan personil “diserahkan” atau “diberikan” secara langsung kepada pelanggan.
8. Pelayanan tidak dapat diproduksi secara massal.
9. Membutuhkan pertimbangan pribadi yang tinggi dari individu yang memberikan pelayanan.
10. Perusahaan jasa pada umumnya bersifat padat karya.
11. Fasilitas pelayanan berada dekat lokasi pelanggan.
12. Pengukuran efektivitas pelayanan bersifat subjektif.
13. Pengendalian kualitas terutama dibatasi pada pengendalian proses.
14. Pilihan penetapan harga lebih rumit.

Menurut Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana (2003), TQM (*Total Quality Management*) Sistem manajemen ini menempatkan kualitas sebagai strategi utama bisnis dengan fokus pada kepuasan pelanggan, serta melibatkan seluruh anggota organisasi. Tujuan utama TQM adalah melakukan perbaikan berkelanjutan untuk mencapai kinerja optimal. Dalam konteks ini, TQM diharapkan mampu meningkatkan kepuasan pelanggan melalui perbaikan terus-menerus dan konsistensi dalam pelayanan.

Menurut Hensler dan Brunell (2003), ada 4 prinsip utama dalam TQM yaitu:

1. Kepuasan Pelanggan
Dalam TQM, konsep mengenai kualitas dan pelanggan diperluas. Kualitas tidak lagi hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi tertentu tetapi kualitas ditentukan oleh pelanggan. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipenuhi dalam segala aspek (harga, keamanan, dan ketepatan waktu) sehingga segala aktivitas harus dikordinasikan untuk memuaskan para pelanggan.
2. Respek Terhadap Setiap Orang
Karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai, oleh karena itu setiap orang dalam organisasi diperlakukan dengan baik dan diberi kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam tim pengambil keputusan.
3. Manajemen Berdasarkan Fakta
Setiap keputusan yang diambil manajemen didasarkan pada data, bukan sekedar pada perasaan.
4. Perbaikan Berkesinambungan.
Agar dapat sukses, perusahaan perlu melaksanakan perbaikan berkesinambungan yang terdiri dari langkah-langkah perencanaan, melaksanakan rencana, memeriksa hasil pelaksanaan rencana, dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Terdapat sepuluh karakteristik TQM yang dikemukakan oleh Goetsch dan Davis (2000), di mana elemen-elemen TQM yang perlu diperhatikan untuk menjalankan program pengelolaan kualitas secara efektif adalah sebagai berikut

1. Fokus Pada Pelanggan
Dalam TQM, pelanggan internal dan eksternal berperan sebagai pendorong utama. Pelanggan eksternal menilai kualitas produk atau layanan yang mereka terima, sementara pelanggan internal memiliki peran penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia, proses, dan lingkungan yang terkait dengan produk atau layanan tersebut.
2. Obsesi terhadap Kualitas

Pada organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal berperan dalam menentukan standar kualitas. Dengan standar tersebut, organisasi harus berkomitmen untuk memenuhi atau bahkan melampauinya. Ini berarti bahwa setiap karyawan, di setiap tingkatan, berupaya menjalankan tugasnya dengan selalu mempertimbangkan, 'Bagaimana kita bisa melakukannya dengan lebih baik?' Ketika sebuah organisasi sangat fokus pada kualitas, prinsip 'cukup baik tidak pernah cukup baik' menjadi pedoman utama".

3. Pendekatan Ilmiah

Penerapan TQM memerlukan pendekatan ilmiah, khususnya dalam merancang pekerjaan serta dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang terkait dengan desain pekerjaan tersebut. Oleh karena itu, data digunakan untuk menetapkan tolok ukur (benchmark), memantau kinerja, dan melaksanakan perbaikan berkelanjutan.

4. Komitmen Jangka Panjang

TQM adalah paradigma baru dalam menjalankan bisnis, sehingga diperlukan budaya perusahaan yang baru. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting untuk mengubah budaya agar penerapan TQM dapat berhasil dengan baik.

5. Kerja Sama Tim

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional, sering kali persaingan antardepartemen diciptakan untuk meningkatkan daya saing. Namun, persaingan internal semacam ini cenderung menguras energi yang seharusnya difokuskan pada peningkatan kualitas, yang pada akhirnya bertujuan untuk memperkuat daya saing perusahaan di lingkungan eksternal.

6. Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan/atau layanan dihasilkan melalui proses-proses tertentu dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu, sistem tersebut harus terus-menerus diperbaiki agar kualitas yang dihasilkannya semakin meningkat.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Saat ini, masih ada perusahaan yang mengabaikan pentingnya pendidikan dan pelatihan bagi karyawan. Mereka beranggapan

bahwa perusahaan bukanlah institusi pendidikan dan hanya memerlukan tenaga terampil yang siap bekerja. Akibatnya, perusahaan-perusahaan tersebut hanya memberikan pelatihan yang minim kepada karyawan mereka. Kondisi ini menyebabkan perusahaan tersebut sulit berkembang dan bersaing, terutama di era persaingan global. Sebaliknya, dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan dianggap sebagai faktor mendasar. Setiap individu diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Prinsip yang dianut adalah bahwa pembelajaran merupakan proses tanpa akhir dan tidak terbatas pada usia. Melalui pembelajaran, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan profesionalnya..

8. Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan elemen penting untuk meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab terhadap keputusan yang diambil. Karyawanlah yang menetapkan standar proses dan mencari cara untuk memastikan semua orang mematuhi prosedur yang telah ditetapkan..

9. Kesatuan Tujuan

Perusahaan mesti mempunyai kesatuan tujuan agar TQM bisa berjalan dengan baik. Selanjutnya, setiap usaha bisa disejajarkan pada tujuan yang sama. Namun demikian, kesatuan tujuan ini tidak memaksa harus selalu ada kesepahaman antara pihak manajemen dan karyawan, contohnya mengenai upah dan kondisi kerja.

10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Hal krusial dalam penerapan TQM adalah keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Pemberdayaan bisa dilakukan dengan melibatkan karyawan, maupun melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang signifikan. Ada dua keutamaan dalam melibatkan karyawan, yakni untuk mengefektifkan perencanaan dan pengambilan keputusan, serta mengefektifkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan mengikutsertakan orang-orang yang mesti melaksanakannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Assauri, S. .2018. Manajemen Pemasaran (Dasar, Konsep & Strategi). Depok: PT. Raja Grafindo Persada.
- A.V. Feigenbaum. 1992. Kendali Mutu Terpadu. Edisi Ketiga. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Crosby, Philip B. 1979. Quality is free : The Art of Making Quality Certain. New York : New American Library
- Deming, W. Edwards. 1982. Guide to Quality Control. Cambirdge: Massachussetts Institute Of Technology.
- Dessler. Gary. 2015. Human Resources Management (Manajemen Sumber Daya Manusia), Edisi Empat Belas Bahasa Indonesia. Jakarta: Indeks
- Ebert, Ronald J. , Griffin Ricky W., 2015. Pengantar Bisnis, edisi kesepuluh, Jakarta, Penerbit Erlangga.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. 1998. Total Quality Management (TQM), Yogyakarta: Andi Offset.
- Garvin, D. A. 1987. Managing Quality. New York: The Free Press.
- Gaspersz, V. 2003. Total Quality Managment. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Goetsch, L. Davis. 2000. Quality Management for Production, Processing, and Services. Columbus: Prentice Hall
- Hensler dan Brunell. 2003. Total Quality Management (8th ed.). PT Raja Grafindo Persada.
- Heizer, Jay and Render Barry. 2015. Manajemen Operasi : Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan, edisi 11, Jakarta: Salemba Empat.
- Juran, J. M. 1998. Quality Planning and Analysis. Singapore: McGraw-Hill International Editions.
- Molengraaff dalam Abdulkadir Muhammad. 2010. Hukum Perusahaan Indonesia, Bandung: PT Citra Aditya Bakti.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2019. Manajemen Pemasaran Edisi Ketigabelas Jilid 1. Jakarta: Erlangga.
- Nitisusastro, Mulyadi. 2012. Perilaku Konsumen Dalam Perspektif Kewirausahaan. Bandung : Alfabeta.
- Prihantoro, Rudy. 2012. Konsep Pengendalian Mutu. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Russel, Roberta S.dan Taylor III, Bernard W. 2014. Operations and Supply Chain Management. Singapore: John Wiley & Sons.

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana. 2003. Total Quality Management. Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi Offset.

BAB 5

PERILAKU DAN MOTIVASI KARYAWAN

Oleh I Nyoman Wahyu Widiana

5.1 Konsep Perilaku

Konsep perilaku mengacu pada segala tindakan, reaksi, atau respons yang dapat diamati yang dilakukan oleh manusia atau hewan. Perilaku ini bisa mencakup berbagai bentuk tindakan, mulai dari perilaku sederhana seperti makan dan tidur hingga perilaku kompleks seperti berbicara, belajar, dan berinteraksi sosial. Dalam psikologi, perilaku sering dianggap sebagai manifestasi dari proses mental dan emosional yang mendasarinya. Dalam ilmu perilaku, konsep ini dipelajari melalui berbagai pendekatan, termasuk psikologi perilaku, yang menekankan pada pengamatan dan pengukuran langsung dari perilaku yang dapat dilihat, serta melalui eksperimen dan observasi.

5.2 Jenis-Jenis Perilaku

Jenis-jenis perilaku dapat dikategorikan berdasarkan berbagai kriteria, seperti sumbernya, cara munculnya, dan tujuannya. Berikut adalah beberapa kategori utama jenis perilaku:

1. Perilaku Berdasarkan Kesadaran
 - a. Perilaku Sadar: Perilaku yang dilakukan dengan penuh kesadaran dan pertimbangan. Misalnya, seseorang memilih untuk membantu orang lain setelah mempertimbangkan situasi.
 - b. Perilaku Tidak Sadar: Perilaku yang terjadi tanpa kesadaran atau refleksi, sering kali sebagai hasil dari kebiasaan atau refleks. Contoh: berkedip ketika ada cahaya terang atau refleks menghindari benda yang mendekat secara tiba-tiba.

2. Perilaku Berdasarkan Motivasi
 - a. Perilaku Instrinsik: Perilaku yang dipicu oleh motivasi internal, seperti kebutuhan, minat, atau keinginan pribadi. Contohnya adalah belajar karena memang tertarik pada subjek tertentu.
 - b. Perilaku Ekstrinsik: Perilaku yang dipicu oleh faktor eksternal seperti hadiah, hukuman, atau tekanan sosial. Misalnya, bekerja keras untuk mendapatkan promosi atau menghindari kritik.
3. Perilaku Berdasarkan Pengaruh Lingkungan
 - a. Perilaku Adatif: Perilaku yang berubah atau berkembang sesuai dengan perubahan lingkungan, seperti cara seseorang menyesuaikan diri dengan budaya baru saat pindah ke negara lain.
 - b. Perilaku Maladaptif: Perilaku yang tidak sesuai atau tidak membantu dalam situasi tertentu, sering kali berkontribusi pada kesulitan atau gangguan, seperti perilaku menghindar yang berlebihan yang dapat menyebabkan kecemasan sosial.
4. Perilaku Berdasarkan Aspek Sosial
 - a. Perilaku Prosocial: Perilaku yang menguntungkan orang lain atau masyarakat secara umum, seperti menolong, berbagi, atau bekerja sama.
 - b. Perilaku Antisocial: Perilaku yang merugikan atau mengganggu orang lain atau masyarakat, seperti berbohong, mencuri, atau bertindak agresif.
5. Perilaku Berdasarkan Respons terhadap Stimulus
 - a. Perilaku Refleksif: Respons otomatis dan cepat terhadap stimulus tertentu, seperti menarik tangan ketika terkena panas.
 - b. Perilaku Operan: Perilaku yang dipelajari melalui konsekuensi, seperti reward atau punishment. Misalnya, anjing belajar duduk karena diberi hadiah setiap kali ia melakukannya dengan benar.

6. Perilaku Berdasarkan Kebutuhan atau Keinginan
 - a. Perilaku Konsumtif: Perilaku yang berkaitan dengan pembelian dan konsumsi barang atau jasa, sering kali dipengaruhi oleh keinginan untuk memuaskan diri atau kebutuhan sosial.
 - b. Perilaku Altruistik: Perilaku yang ditujukan untuk membantu orang lain tanpa mengharapkan imbalan atau keuntungan pribadi, seperti menyumbangkan waktu atau uang untuk amal.
7. Perilaku Berdasarkan Dampaknya
 - a. Perilaku Konstruktif: Perilaku yang berkontribusi pada perkembangan positif diri sendiri atau orang lain, seperti belajar atau bekerja keras.
 - b. Perilaku Destruktif: Perilaku yang merusak diri sendiri atau orang lain, seperti penggunaan zat adiktif atau perilaku agresif.

Masing-masing jenis perilaku ini bisa lebih diperinci berdasarkan konteks dan situasi tertentu. Pemahaman tentang berbagai jenis perilaku ini membantu dalam menganalisis mengapa seseorang bertindak dengan cara tertentu dan bagaimana perilaku tersebut dapat dipengaruhi atau diubah.

5.3 Faktor Penentu Perilaku

Faktor penentu perilaku adalah elemen-elemen yang memengaruhi cara seseorang bertindak atau bereaksi dalam situasi tertentu. Perilaku manusia dipengaruhi oleh kombinasi kompleks dari faktor internal (dalam diri individu) dan faktor eksternal (lingkungan di sekitar individu). Berikut adalah beberapa faktor utama yang menentukan perilaku:

1. Faktor Biologis
 - a. Genetika: Faktor genetik dapat mempengaruhi temperamen dan kecenderungan perilaku seseorang. Contohnya, beberapa orang mungkin lebih cenderung memiliki sifat pemalu atau agresif karena faktor keturunan.

- b. Fisiologi dan Kondisi Fisik: Kondisi fisik seseorang, seperti kesehatan, tingkat energi, dan fungsi organ tubuh, dapat memengaruhi perilaku. Misalnya, orang yang merasa sakit atau lelah mungkin menjadi lebih mudah marah atau kurang bersemangat.
- c. Neurobiologi: Struktur dan fungsi otak, termasuk keseimbangan neurotransmitter seperti dopamin dan serotonin, mempengaruhi emosi dan perilaku. Contohnya, ketidakseimbangan serotonin dapat dikaitkan dengan gangguan mood, yang dapat memengaruhi perilaku.

2. Faktor Psikologis

- a. Kepribadian: Sifat-sifat kepribadian seperti ekstroversi, neurotisme, keterbukaan, dan kehati-hatian mempengaruhi bagaimana seseorang bereaksi terhadap situasi. Misalnya, orang dengan kepribadian ekstrovert mungkin lebih cenderung terlibat dalam interaksi sosial.
- b. Emosi: Emosi seperti kebahagiaan, kesedihan, kemarahan, dan ketakutan memiliki dampak besar pada perilaku. Emosi negatif sering kali memicu perilaku yang impulsif atau defensif, sementara emosi positif dapat mendorong perilaku proaktif dan konstruktif.
- c. Kognisi: Cara seseorang memproses informasi, berpikir, dan membuat keputusan juga mempengaruhi perilaku. Persepsi, keyakinan, dan bias kognitif dapat menentukan cara individu merespons situasi tertentu. Misalnya, seseorang dengan keyakinan optimis mungkin lebih berani menghadapi tantangan.

3. Faktor Sosial

- a. Norma Sosial: Aturan tidak tertulis yang berlaku dalam suatu kelompok atau masyarakat menentukan bagaimana individu berperilaku dalam konteks sosial. Contoh: di beberapa budaya, berbicara keras dianggap

tidak sopan, sementara di budaya lain mungkin dianggap normal.

- b. Pengaruh Keluarga: Keluarga memainkan peran penting dalam pembentukan perilaku individu sejak dini melalui pengasuhan, nilai-nilai, dan kebiasaan yang diajarkan. Anak-anak cenderung meniru perilaku orang tua atau anggota keluarga lainnya.
- c. Pengaruh Teman Sebaya (*Peer Pressure*): Tekanan dari teman sebaya, terutama selama masa remaja, dapat sangat mempengaruhi perilaku. Misalnya, remaja mungkin mengadopsi perilaku tertentu untuk mendapatkan persetujuan atau penerimaan dari kelompok teman sebaya.

4. Faktor Lingkungan

- a. Lingkungan Fisik: Kondisi lingkungan fisik seperti kebisingan, cuaca, dan lingkungan kerja dapat mempengaruhi perilaku seseorang. Contoh: lingkungan yang bising atau berantakan dapat meningkatkan stres dan mengurangi produktivitas.
- b. Kondisi Sosial Ekonomi: Status sosial ekonomi dapat memengaruhi akses individu terhadap sumber daya, pendidikan, dan peluang, yang pada gilirannya memengaruhi perilaku. Misalnya, keterbatasan keuangan dapat memengaruhi pilihan perilaku terkait pekerjaan atau konsumsi.
- c. Budaya dan Subkultur: Budaya tempat seseorang dibesarkan membentuk nilai-nilai, norma, dan praktik yang mempengaruhi perilaku. Misalnya, dalam beberapa budaya, mengekspresikan emosi secara terbuka dianggap tidak pantas, sementara di budaya lain itu dianggap sehat dan diperlukan.

5. Faktor Situasional

- a. Konteks atau Situasi: Perilaku sering kali bergantung pada konteks spesifik atau situasi di mana individu berada. Misalnya, seseorang mungkin menunjukkan

perilaku yang lebih formal di tempat kerja dibandingkan saat bersama teman-teman di acara santai.

- b. Peran dan Harapan: Peran yang diemban oleh seseorang dalam kelompok atau organisasi, serta harapan yang terkait dengan peran tersebut, dapat mempengaruhi perilaku. Contohnya, seorang pemimpin diharapkan untuk bertindak tegas dan membuat keputusan cepat.

6. Faktor Pembelajaran dan Pengalaman

- a. Pengalaman Masa Lalu: Pengalaman individu di masa lalu, baik positif maupun negatif, mempengaruhi perilaku saat ini. Misalnya, seseorang yang pernah mengalami kecelakaan mobil mungkin lebih berhati-hati saat mengemudi.
- b. Pembelajaran Observasional: Individu sering belajar dan meniru perilaku orang lain melalui pengamatan, terutama model peran atau tokoh yang mereka hormati atau kagumi. Contohnya adalah anak-anak yang meniru perilaku orang tua mereka.
- c. Kondisi Penguatan dan Hukuman: Perilaku sering dibentuk melalui penguatan positif (*reward*) atau negatif (*punishment*). Misalnya, seseorang mungkin bekerja lebih keras jika mereka mendapatkan penghargaan atas usaha mereka, atau mereka mungkin menghindari perilaku tertentu jika itu membawa konsekuensi negatif.

8. Faktor Motivasi

- a. Kebutuhan dan Keinginan: Kebutuhan dasar seperti makanan, air, dan keselamatan, serta keinginan untuk pencapaian, afiliasi, atau pengakuan, memotivasi perilaku.
- b. Harapan dan Tujuan: Harapan tentang hasil yang mungkin diperoleh dari suatu perilaku dan tujuan yang ingin dicapai juga mempengaruhi perilaku. Misalnya,

seseorang mungkin bekerja keras karena berharap mendapatkan promosi di masa depan.

Dengan memahami faktor-faktor yang menentukan perilaku ini, kita bisa lebih baik memahami mengapa orang bertindak dengan cara tertentu dan bagaimana perilaku dapat diubah atau dipengaruhi.

5.4 Konsep Motivasi

Konsep motivasi merujuk pada proses internal yang memulai, mengarahkan, dan mempertahankan perilaku yang bertujuan. Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang melakukan sesuatu, mulai dari kebutuhan dasar seperti makan dan tidur hingga keinginan yang lebih kompleks seperti mencapai tujuan karier atau mendapatkan penghargaan sosial.

Komponen-Komponen Motivasi :

1. Arah (*Direction*): Menunjukkan ke mana perilaku diarahkan, atau pilihan tindakan yang diambil untuk mencapai tujuan tertentu.
2. Intensitas (*Intensity*): Mengacu pada seberapa kuat usaha yang diberikan seseorang dalam mengejar suatu tujuan. Intensitas ini bisa bervariasi dari rendah hingga tinggi, tergantung pada tingkat motivasi.
3. Ketahanan (*Persistence*): Mengacu pada durasi waktu seseorang tetap bertahan dalam upaya mencapai tujuan, terutama ketika dihadapkan pada rintangan atau hambatan

Menurut Pamela & Oloko (2015), motivasi merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi menjaga kelangsungan kerja dalam organisasi dengan sarana dan dukungan yang kuat untuk kelangsungan hidup. Motivasi adalah tentang memberikan bimbingan atau arahan yang tepat, sumber daya dan penghargaan agar mereka terinspirasi dan bersemangat untuk bekerja sesuai keinginan. Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses menciptakan perilaku, mempertahankan kemajuan dalam perilaku, dan mengarahkan tindakan tertentu. Dengan demikian, motivasi (kebutuhan, keinginan) mendorong pegawai untuk bertindak.

Motivasi adalah suatu proses melalui kebutuhan yang mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang bertujuan untuk mencapai tujuan tertentu. Tujuan yang, jika berhasil dicapai, akan memenuhi atau memuaskan kebutuhan tersebut (Munandar, 2001). Secara umum motivasi dianggap sebagai kebutuhan yang mendorong tindakan menuju tujuan tertentu.

Motivasi kerja adalah yang menimbulkan semangat atau dorongan untuk bekerja.

Oleh karena itu motivasi kerja dalam psikologi kerja konvensional disebut dengan motivasi semangat kerja. Kelebihan dan kekurangan motivasi kerja seorang pekerja juga menentukan tingkat kinerjanya (Anoraga, 2009). Motivasi adalah salah satu faktor terpenting yang mempengaruhi perilaku dan kinerja manusia. Tingkat motivasi yang ditunjukkan oleh individu atau kelompok dalam tugas atau pekerjaannya dapat mempengaruhi seluruh aspek operasi organisasi. Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan sebagai kesediaan untuk mengerahkan upaya tingkat tinggi menuju tujuan organisasi, dimoderasi oleh kemampuan mengerahkan upaya untuk memuaskan kebutuhan individu (Wan dan Tan, 2013). Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan para ahli, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan serangkaian kegiatan akan mengarah pada tercapainya maksud dan tujuan tertentu organisasi serta memenuhi sejumlah kebutuhan. Kuat dan lemahnya motivasi seorang pekerja juga menentukan tingkat kinerjanya.

5.5 Jenis – Jenis Motivasi

Jenis-jenis motivasi dapat dikategorikan berdasarkan berbagai faktor seperti sumber motivasi, cara motivasi muncul, dan tujuan yang ingin dicapai. Berikut adalah beberapa jenis motivasi yang umum dikenal:

1. Motivasi Berdasarkan Sumbernya
 - Motivasi Intrinsik:
 - Definisi: Motivasi yang berasal dari dalam diri individu. Ini didorong oleh minat, kesenangan, kepuasan, atau kebutuhan internal.

- Contoh: Seseorang bermain piano karena menikmati musik atau seorang siswa belajar karena merasa senang memahami hal-hal baru.

- Motivasi Ekstrinsik:

- Definisi: Motivasi yang berasal dari faktor luar atau eksternal, seperti hadiah, penghargaan, tekanan sosial, atau ancaman hukuman.

- Contoh: Bekerja lembur untuk mendapatkan bonus, belajar keras untuk mendapatkan nilai tinggi, atau mengikuti peraturan agar tidak dihukum.

2. Motivasi Berdasarkan Orientasi Tujuannya

a. Motivasi Prestasi (*Achievement Motivation*):

- 1) Definisi: Motivasi untuk mencapai keberhasilan atau untuk menguasai keterampilan dan pengetahuan baru.

- 2) Contoh: Seseorang yang berusaha untuk menjadi juara dalam kompetisi olahraga atau mendapatkan penghargaan akademik tertinggi.

b. Motivasi Afiliatif (*Affiliative Motivation*):

- 1) Definisi: Motivasi untuk menjalin hubungan atau terhubung dengan orang lain dan untuk mendapatkan persetujuan atau penerimaan sosial.

- 2) Contoh: Menghadiri acara sosial untuk membangun jaringan atau berusaha menyenangkan teman-teman untuk mendapatkan penerimaan.

c. Motivasi Kekuasaan (*Power Motivation*):

- 1) Definisi: Motivasi untuk mempengaruhi, mengendalikan, atau memiliki otoritas atas orang lain atau situasi.

- 2) Contoh: Memimpin proyek untuk membuktikan kemampuan kepemimpinan atau berkompetisi untuk mendapatkan posisi manajerial.

3. Motivasi Berdasarkan Intensitasnya

a. Motivasi Tinggi:

- 1) Definisi: Individu dengan motivasi tinggi biasanya menunjukkan usaha dan tekad yang kuat untuk mencapai tujuan mereka, terlepas dari rintangan atau kesulitan.
- 2) Contoh: Atlet yang terus berlatih meski mengalami cedera ringan, atau siswa yang tetap belajar meski menghadapi banyak gangguan.

b. Motivasi Rendah:

- 1) Definisi: Individu dengan motivasi rendah cenderung kurang bersemangat atau kurang berusaha untuk mencapai tujuan mereka, sering kali menyerah ketika menghadapi rintangan.
- 2) Contoh: Seseorang yang menyerah pada proyek kerja karena merasa bosan atau tidak termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan kelompok.

4. Motivasi Berdasarkan Temporalitas (Waktu)

a. Motivasi Proksimal (Jangka Pendek):

- 1) Definisi: Motivasi yang berfokus pada tujuan atau hasil yang akan dicapai dalam waktu dekat.
- 2) Contoh: Belajar keras untuk lulus ujian minggu depan atau bekerja ekstra untuk menyelesaikan proyek yang akan berakhir bulan ini.

b. Motivasi Distal (Jangka Panjang):

- 1) Definisi: Motivasi yang berfokus pada tujuan atau hasil yang akan dicapai dalam jangka waktu yang lebih panjang.
- 2) Contoh: Membangun karier selama beberapa tahun atau menabung untuk pensiun.

5. Motivasi Berdasarkan Pengaruh Lingkungan

a. Motivasi Induktif:

- 1) Definisi: Motivasi yang dipicu oleh dorongan dari lingkungan luar atau pengaruh eksternal.

- 2) Contoh: Meningkatkan performa kerja karena pengawasan ketat dari atasan atau belajar lebih giat karena tekanan dari keluarga.
 - b. Motivasi Deduktif:
 - 1) Definisi: Motivasi yang dipicu oleh kebutuhan atau keinginan internal yang kuat.
 - 2) Contoh: Berusaha keras mengembangkan keterampilan karena passion atau berlatih lebih keras dalam olahraga favorit karena cinta akan olahraga tersebut.
6. Motivasi Berdasarkan Konteks Emosional
- a. Motivasi Positif:
 - 1) Definisi: Motivasi yang didorong oleh hasil positif yang diinginkan, seperti penghargaan, kebanggaan, atau kebahagiaan.
 - 2) Contoh: Bekerja keras untuk mendapatkan promosi atau berusaha menyelesaikan tugas untuk merasakan pencapaian.
 - b. Motivasi Negatif:
 - a. Definisi: Motivasi yang didorong oleh keinginan untuk menghindari hasil negatif, seperti hukuman, kegagalan, atau rasa malu.
 - b. Contoh: Belajar keras untuk menghindari nilai jelek atau mengikuti aturan agar tidak mendapatkan sanksi.
7. Motivasi Berdasarkan Orientasi Hasil
- a. Motivasi Berorientasi Tugas:
 - 1) Definisi: Motivasi yang berfokus pada proses dan upaya yang dilakukan dalam tugas, dengan keinginan untuk memahami, menguasai, dan memperbaiki diri.
 - 2) Contoh: Seseorang yang menikmati proses belajar atau latihan terlepas dari hasil akhir.

b. Motivasi Berorientasi Hasil:

- 1) Definisi: Motivasi yang berfokus pada hasil atau pencapaian akhir dari suatu tindakan, sering kali diukur oleh kriteria eksternal.
- 2) Contoh: Bekerja keras hanya untuk mendapatkan penghargaan atau mengikuti ujian hanya untuk lulus dengan nilai tinggi.

8. Motivasi Berdasarkan Sifatnya

a. Motivasi Pribadi:

- 1) Definisi: Motivasi yang berkaitan dengan tujuan pribadi, yang sering kali tidak terkait langsung dengan tujuan kelompok atau organisasi.
- 2) Contoh: Memilih untuk mengikuti kursus pengembangan diri yang tidak terkait dengan pekerjaan saat ini.

b. Motivasi Sosial:

- a. Definisi: Motivasi yang berkaitan dengan kebutuhan untuk berinteraksi dengan orang lain atau memenuhi ekspektasi sosial.
- b. Contoh: Berpartisipasi dalam acara amal untuk terlibat dalam komunitas atau mengikuti standar perilaku tertentu untuk mendapatkan penerimaan sosial.

Dengan memahami berbagai jenis motivasi ini, kita dapat lebih baik memahami apa yang mendorong seseorang untuk bertindak dan bagaimana memotivasi diri sendiri atau orang lain dalam berbagai konteks.

5.6 Faktor Penentu Motivasi

Faktor penentu motivasi adalah elemen-elemen yang mempengaruhi tingkat, arah, dan ketekunan motivasi seseorang dalam melakukan suatu tindakan atau perilaku. Motivasi dipengaruhi oleh kombinasi kompleks dari faktor internal (dalam diri individu) dan faktor eksternal (lingkungan di sekitar individu). Berikut adalah beberapa faktor utama yang menentukan motivasi:

1. Faktor Individu (Internal)

a. Kebutuhan Pribadi:

- 1) Definisi: Kebutuhan dasar manusia, seperti kebutuhan fisiologis (makanan, air), kebutuhan akan keselamatan, kasih sayang, dan aktualisasi diri, memotivasi perilaku individu.
- 2) Contoh: Seseorang yang merasa lapar akan termotivasi untuk mencari makanan, atau seseorang yang merasa terancam akan mencari perlindungan.

b. Kepribadian:

- 1) Definisi: Sifat-sifat kepribadian, seperti ekstroversi, motivasi berprestasi, ketangguhan, dan ketergantungan pada diri sendiri, mempengaruhi tingkat motivasi seseorang.
- 2) Contoh: Individu dengan motivasi berprestasi tinggi lebih mungkin untuk menetapkan dan mencapai tujuan yang menantang.

c. Nilai dan Keyakinan:

- 1) Definisi: Keyakinan dan nilai-nilai pribadi seseorang, seperti apa yang dianggap penting atau benar, memengaruhi motivasi untuk bertindak sesuai dengan nilai-nilai tersebut.
- 2) Contoh: Seseorang yang sangat menghargai kesehatan mungkin termotivasi untuk berolahraga secara teratur dan makan dengan sehat.

d. Tujuan Pribadi:

- 1) Definisi: Tujuan yang ditetapkan oleh individu untuk diri mereka sendiri dapat memengaruhi motivasi mereka, terutama jika tujuan tersebut spesifik, menantang, dan memiliki arti pribadi.
- 2) Contoh: Menetapkan tujuan untuk menyelesaikan pendidikan tinggi dapat memberikan motivasi kuat untuk belajar dan menghadiri kelas.

e. Harapan dan Persepsi Diri:

- 1) Definisi: Persepsi seseorang tentang kemampuan diri (*self-efficacy*) dan harapan akan keberhasilan atau kegagalan mempengaruhi motivasi mereka untuk melakukan tugas atau tantangan tertentu.
- 2) Contoh: Seseorang yang percaya bahwa mereka mampu menyelesaikan suatu tugas lebih mungkin termotivasi untuk mencobanya daripada mereka yang meragukan kemampuannya.

2. Faktor Lingkungan (Eksternal)

a. Pengaruh Sosial dan Budaya:

- 1) Definisi: Norma sosial, harapan budaya, dan pengaruh kelompok teman sebaya dapat mempengaruhi motivasi seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.
- 2) Contoh: Dalam budaya yang menekankan kesuksesan akademik, siswa mungkin lebih termotivasi untuk belajar dan mencapai nilai tinggi.

b. Kondisi Ekonomi dan Status Sosial:

- 1) Definisi: Kondisi ekonomi dan status sosial dapat mempengaruhi motivasi, terutama ketika berkaitan dengan kebutuhan dasar dan peluang untuk mencapai tujuan.
- 2) Contoh: Orang dengan sumber daya finansial yang lebih sedikit mungkin lebih termotivasi untuk bekerja keras guna memenuhi kebutuhan dasar mereka.

c. Lingkungan Fisik dan Kondisi Kerja:

- 1) Definisi: Lingkungan fisik, seperti tempat kerja yang nyaman, fasilitas yang tersedia, dan lingkungan yang mendukung, dapat mempengaruhi tingkat motivasi seseorang.

- 2) Contoh: Lingkungan kerja yang aman dan nyaman dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja lebih efisien.

d. Penguatan dan Hukuman (*Reinforcement and Punishment*):

- 1) Definisi: Pengalaman positif atau negatif yang mengikuti tindakan dapat memperkuat atau melemahkan motivasi untuk melakukan tindakan tersebut di masa depan.
- 2) Contoh: Mendapatkan penghargaan atau pengakuan setelah menyelesaikan proyek dengan baik dapat meningkatkan motivasi untuk terus bekerja keras.

3. Faktor Psikologis

a. Pengalaman Masa Lalu:

- 1) Definisi: Pengalaman positif atau negatif di masa lalu dapat memengaruhi motivasi saat ini. Pengalaman sukses sebelumnya dapat meningkatkan motivasi, sementara pengalaman gagal dapat menurunkannya.
- 2) Contoh: Seseorang yang pernah berhasil dalam kompetisi mungkin lebih termotivasi untuk berpartisipasi lagi, sementara kegagalan berulang dapat mengurangi motivasi.

b. Emosi:

- 1) Definisi: Emosi seperti kegembiraan, kecemasan, kemarahan, dan ketakutan dapat mempengaruhi tingkat motivasi. Emosi positif biasanya meningkatkan motivasi, sedangkan emosi negatif dapat menghambat motivasi.
- 2) Contoh: Perasaan gembira dan bersemangat ketika mendekati tujuan dapat meningkatkan motivasi untuk terus maju.

c. Persepsi Kontrol Diri:

- 1) Definisi: Persepsi seseorang tentang sejauh mana mereka memiliki kontrol atas hasil dari tindakan mereka dapat memengaruhi motivasi mereka. Orang yang merasa memiliki kontrol lebih besar cenderung lebih termotivasi.
- 2) Contoh: Seseorang yang merasa dapat mempengaruhi hasil ujian melalui belajar keras lebih mungkin termotivasi untuk belajar.

4. Faktor Situasional

a. Situasi Spesifik dan Kondisi Lingkungan:

- 1) Definisi: Situasi spesifik dan kondisi lingkungan, seperti ketersediaan sumber daya, waktu yang diberikan, dan dukungan sosial, dapat mempengaruhi motivasi.
- 2) Contoh: Karyawan mungkin lebih termotivasi untuk menyelesaikan tugas ketika diberikan sumber daya yang memadai dan batas waktu yang jelas.

b. Peran dan Tanggung Jawab:

- 1) Definisi: Peran yang diemban dan tanggung jawab yang harus dipenuhi dapat mempengaruhi motivasi untuk bertindak sesuai dengan peran tersebut.
- 2) Contoh: Seorang pemimpin tim mungkin lebih termotivasi untuk menunjukkan perilaku proaktif dan mengambil inisiatif.

5. Faktor Motivasi Ekstrinsik dan Intrinsik

a. Motivasi Ekstrinsik:

- 1) Definisi: Motivasi yang berasal dari luar individu, seperti penghargaan, pengakuan, hadiah, atau hukuman. Motivasi ini sering kali didorong oleh tujuan yang bersifat eksternal.
- 2) Contoh: Bekerja keras untuk mendapatkan bonus tahunan atau untuk menghindari teguran dari atasan.

- b. Motivasi Intrinsik:
 - 1) Definisi: Motivasi yang berasal dari dalam diri individu, didorong oleh minat, kesenangan, atau keinginan untuk belajar dan berkembang. Motivasi ini sering kali berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan dan keinginan pribadi.
 - 2) Contoh: Mengembangkan keterampilan baru karena merasa tertarik dan menikmati proses pembelajaran itu sendiri.
- 6. Faktor Keberhasilan dan Umpan Balik
 - a. Keberhasilan dalam Tugas Sebelumnya:
 - 1) Definisi: Keberhasilan atau kegagalan dalam tugas sebelumnya memengaruhi tingkat motivasi individu untuk tugas-tugas berikutnya. Pengalaman keberhasilan biasanya meningkatkan motivasi, sedangkan kegagalan bisa menurunkannya.
 - 2) Contoh: Setelah sukses dalam presentasi kerja, seseorang mungkin lebih termotivasi untuk mengerjakan proyek berikutnya dengan antusiasme yang sama.
 - b. Umpan Balik (*Feedback*):
 - 1) Definisi: Umpan balik positif atau negatif dari orang lain, seperti atasan, rekan kerja, atau teman, dapat memengaruhi motivasi seseorang.
 - 2) Contoh: Mendapatkan umpan balik positif dari atasan mengenai kinerja kerja dapat meningkatkan motivasi untuk mempertahankan atau meningkatkan kinerja.

Dengan memahami berbagai faktor penentu motivasi ini, kita dapat lebih baik memahami bagaimana motivasi terbentuk dan bagaimana cara meningkatkan atau mempertahankan motivasi, baik pada diri sendiri maupun orang lain dalam berbagai konteks.

5.7 Hubungan Antara Perilaku Dan Motivasi Karyawan

Perilaku dan motivasi karyawan adalah aspek penting yang menentukan efektivitas dan produktivitas di tempat kerja. Keduanya saling terkait dan memiliki dampak langsung terhadap pencapaian tujuan organisasi serta kepuasan kerja individu. Mari kita bahas lebih lanjut tentang perilaku dan motivasi karyawan. Motivasi secara langsung mempengaruhi perilaku karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan perilaku yang produktif, proaktif, dan kolaboratif. Sebaliknya, kurangnya motivasi sering kali menghasilkan perilaku yang tidak produktif, reaktif, atau bahkan konfrontatif. Berikut beberapa cara di mana motivasi mempengaruhi perilaku:

1. **Motivasi Positif dan Perilaku Proaktif:** Karyawan yang merasa termotivasi secara intrinsik (misalnya, merasa puas dengan pekerjaan mereka atau tertantang oleh tugas) lebih mungkin menunjukkan perilaku proaktif, seperti mengambil inisiatif, mencari solusi untuk masalah, dan terus meningkatkan keterampilan mereka.
2. **Motivasi Ekstrinsik dan Kepatuhan Terhadap Aturan:** Karyawan yang dimotivasi oleh faktor ekstrinsik (misalnya, bonus atau ancaman sanksi) cenderung mematuhi aturan dan mencapai target yang telah ditetapkan, meskipun mereka mungkin tidak selalu merasa terlibat atau puas dengan pekerjaan mereka.
3. **Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi:** Motivasi yang kuat biasanya terkait dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan komitmen terhadap organisasi. Karyawan yang merasa termotivasi cenderung lebih setia dan memiliki tingkat perputaran yang lebih rendah, yang pada gilirannya meningkatkan stabilitas dan produktivitas tim.

Faktor yang Mempengaruhi Motivasi dan Perilaku Karyawan

1. **Lingkungan Kerja yang Mendukung:** Tempat kerja yang aman, nyaman, dan kondusif dapat meningkatkan motivasi dan mendorong perilaku positif. Fasilitas yang memadai, perlengkapan kerja yang tepat, dan suasana yang

- menyenangkan membantu karyawan merasa lebih termotivasi.
2. **Kepemimpinan dan Manajemen:** Gaya kepemimpinan yang baik, termasuk komunikasi yang efektif, penghargaan yang adil, dan dukungan terhadap pengembangan karier, dapat meningkatkan motivasi dan mendorong perilaku yang positif di tempat kerja.
 3. **Pengembangan dan Pelatihan Karyawan:** Investasi dalam pelatihan dan pengembangan keterampilan dapat meningkatkan motivasi intrinsik dengan memberi karyawan kesempatan untuk belajar dan berkembang, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan dan perilaku kerja.
 4. **Kompensasi dan Penghargaan:** Sistem penghargaan dan pengakuan yang adil, termasuk kompensasi finansial, bonus, dan insentif, dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih keras dan berkontribusi lebih banyak.
 5. **Hubungan Antar Rekan Kerja:** Hubungan yang positif dengan rekan kerja dan manajemen dapat meningkatkan motivasi dan mendorong perilaku kolaboratif. Rasa kebersamaan dan dukungan tim membuat karyawan merasa lebih terhubung dan termotivasi.

Strategi Meningkatkan Motivasi dan Perilaku Positif Karyawan

1. **Memberikan Umpan Balik yang Konstruktif:** Umpan balik yang positif dan konstruktif membantu karyawan memahami kekuatan dan area untuk perbaikan, meningkatkan motivasi mereka untuk terus berkembang.
2. **Menciptakan Lingkungan Kerja yang Mendukung:** Lingkungan kerja yang kondusif, dengan akses ke sumber daya yang diperlukan, kebijakan yang adil, dan ruang kerja yang nyaman, dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas.
3. **Menetapkan Tujuan yang Jelas dan Menantang:** Tujuan yang spesifik dan menantang, namun dapat dicapai, meningkatkan motivasi karyawan untuk bekerja keras dan berkomitmen.

4. Mengakui dan Menghargai Prestasi: Pengakuan dan penghargaan atas pencapaian karyawan, baik secara verbal maupun melalui insentif, dapat meningkatkan motivasi dan mendorong perilaku yang lebih produktif.
5. Memfasilitasi Pengembangan Karier: Memberikan kesempatan untuk pengembangan karier dan pelatihan berkelanjutan dapat meningkatkan motivasi intrinsik dan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Dengan memahami hubungan antara perilaku dan motivasi karyawan serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, organisasi dapat menciptakan strategi yang efektif untuk meningkatkan kinerja, kepuasan, dan retensi karyawan.

5.8 Hambatan Perilaku Dan Motivasi Karyawan

Hambatan perilaku dan motivasi karyawan adalah faktor-faktor yang menghalangi karyawan untuk bekerja secara optimal dan termotivasi. Hambatan ini dapat berasal dari berbagai sumber, termasuk lingkungan kerja, kebijakan manajemen, hubungan antar rekan kerja, dan kondisi pribadi. Berikut adalah beberapa hambatan utama yang dapat mempengaruhi perilaku dan motivasi karyawan:

Hambatan Perilaku Karyawan

1. Lingkungan Kerja yang Tidak Mendukung:
 - a. Deskripsi: Lingkungan kerja yang tidak nyaman, tidak aman, atau kurang kondusif dapat memengaruhi perilaku negatif karyawan.
 - b. Contoh: Suhu ruangan yang tidak nyaman, kebisingan berlebihan, atau tempat kerja yang kotor dapat membuat karyawan merasa terganggu dan kurang fokus pada tugas mereka.
2. Kurangnya Pengakuan dan Penghargaan:
 - a. Deskripsi: Ketika karyawan merasa bahwa upaya mereka tidak diakui atau dihargai, mereka cenderung kurang termotivasi dan mungkin menunjukkan perilaku apatis atau bahkan kontraproduktif.

- b. Contoh: Karyawan yang selalu bekerja keras tetapi tidak pernah mendapatkan pengakuan atau penghargaan dari manajemen mungkin merasa tidak dihargai dan kehilangan semangat untuk berusaha lebih keras.
- 3. Komunikasi yang Buruk:
 - a. Deskripsi: Kurangnya komunikasi yang jelas antara manajemen dan karyawan dapat menyebabkan kesalahpahaman dan ketidakjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab.
 - b. Contoh: Karyawan mungkin tidak tahu apa yang diharapkan dari mereka jika instruksi atau umpan balik dari manajemen tidak jelas, yang dapat menyebabkan ketidakefektifan dan kebingungan dalam pekerjaan.
- 4. Budaya Organisasi yang Negatif:
 - a. Deskripsi: Budaya kerja yang toksik atau tidak mendukung, termasuk praktik favoritisme, politik kantor, atau lingkungan yang kompetitif berlebihan, dapat mengurangi motivasi dan menyebabkan perilaku negatif.
 - b. Contoh: Karyawan mungkin merasa tidak nyaman untuk berbagi ide atau berinovasi jika mereka takut akan kritik atau hukuman.
- 5. Kelebihan Beban Kerja dan Stres:
 - a. Deskripsi: Beban kerja yang berlebihan dan tekanan yang tinggi dapat menyebabkan stres dan kelelahan, yang pada akhirnya mempengaruhi perilaku dan produktivitas karyawan.
 - b. Contoh: Karyawan yang terus-menerus bekerja lembur tanpa istirahat yang cukup mungkin mengalami kelelahan fisik dan mental, yang bisa mengurangi motivasi dan produktivitas mereka.

6. Kurangnya Peluang Pengembangan Karier:

- a. Deskripsi: Ketika karyawan merasa tidak ada peluang untuk berkembang atau maju dalam karier mereka, mereka mungkin menjadi tidak termotivasi dan kehilangan minat dalam pekerjaan mereka.
- b. Contoh: Karyawan yang merasa terjebak dalam posisi yang sama tanpa prospek promosi atau peningkatan keterampilan mungkin menunjukkan perilaku apatis dan kurang berinisiatif.

Hambatan Motivasi Karyawan

1. Ketidakjelasan Tujuan dan Tugas:

- a. Deskripsi: Ketika tujuan organisasi atau tugas individu tidak jelas, karyawan mungkin tidak tahu apa yang mereka upayakan atau bagaimana mencapai tujuan tersebut, yang dapat menghambat motivasi.
- b. Contoh: Tanpa tujuan yang jelas, karyawan mungkin merasa pekerjaan mereka tidak memiliki arah atau arti, yang mengurangi motivasi untuk bekerja keras.

2. Kurangnya Dukungan dari Atasan:

- a. Deskripsi: Karyawan membutuhkan dukungan dan bimbingan dari atasan mereka untuk merasa termotivasi dan dihargai. Kurangnya dukungan ini dapat mengurangi motivasi dan kinerja.
- b. Contoh: Karyawan yang tidak mendapatkan umpan balik konstruktif atau dukungan untuk proyek-proyek baru mungkin merasa diabaikan dan kurang termotivasi untuk mengambil inisiatif.

3. Ketidakcocokan antara Karyawan dan Pekerjaan:

- a. Deskripsi: Ketika keterampilan atau minat karyawan tidak sesuai dengan pekerjaan mereka, hal ini dapat mengurangi motivasi mereka untuk bekerja dengan baik.

- b. Contoh: Karyawan yang memiliki latar belakang kreatif tetapi bekerja dalam peran administratif yang monoton mungkin merasa bosan dan kurang termotivasi.
- 4. Pengaruh Negatif Rekan Kerja:
 - a. Deskripsi: Rekan kerja yang menunjukkan perilaku negatif atau tidak mendukung dapat memengaruhi motivasi karyawan lain.
 - b. Contoh: Karyawan yang bekerja dengan tim yang sering mengeluh, bersikap negatif, atau tidak produktif mungkin merasa terpengaruh dan menjadi kurang termotivasi.
- 5. Ketidakpuasan dengan Kompensasi dan Manfaat:
 - a. Deskripsi: Jika karyawan merasa kompensasi dan manfaat yang mereka terima tidak sebanding dengan upaya yang mereka lakukan atau standar industri, motivasi mereka dapat menurun.
 - b. Contoh: Karyawan yang merasa bahwa mereka tidak dibayar dengan adil dibandingkan dengan pekerjaan serupa di perusahaan lain mungkin merasa kurang termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal.
- 6. Ketidakadilan atau Diskriminasi di Tempat Kerja:
 - a. Deskripsi: Ketidakadilan, seperti diskriminasi berdasarkan gender, ras, atau usia, dapat mengurangi motivasi dan menyebabkan ketidakpuasan.
 - b. Contoh: Karyawan yang merasa bahwa mereka tidak mendapatkan perlakuan yang sama dengan rekan kerja lainnya dalam hal promosi atau kesempatan pelatihan mungkin merasa tidak termotivasi.

Strategi Mengatasi Hambatan Perilaku dan Motivasi Karyawan

Untuk mengatasi hambatan-hambatan ini, organisasi dapat mengambil berbagai langkah strategis:

1. **Menciptakan Lingkungan Kerja yang Mendukung:**
Menyediakan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung dengan fasilitas yang memadai dan kebijakan yang adil.
2. **Memberikan Pengakuan dan Penghargaan yang Adil:**
Mengembangkan program penghargaan dan pengakuan yang sesuai untuk menghargai kinerja karyawan dan memberikan penghargaan yang setara dengan kontribusi mereka.
3. **Memastikan Komunikasi yang Efektif:**
Mendorong komunikasi terbuka dan jelas antara manajemen dan karyawan untuk memastikan pemahaman yang lebih baik mengenai tujuan, tugas, dan umpan balik.
4. **Membangun Budaya Organisasi yang Positif:**
Menciptakan budaya kerja yang inklusif dan suportif dengan praktik manajemen yang adil dan transparan untuk mengurangi politik kantor dan favoritisme.
5. **Mengelola Beban Kerja dan Mengurangi Stres:**
Mengatur beban kerja yang wajar dan memberikan dukungan tambahan saat dibutuhkan untuk membantu karyawan mengelola stres dan menghindari kelelahan.
6. **Memberikan Peluang Pengembangan dan Karier:**
Menyediakan pelatihan dan peluang pengembangan karier yang memungkinkan karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka dan maju dalam karier mereka.
7. **Meningkatkan Kecocokan Pekerjaan:**
Memastikan bahwa peran karyawan sesuai dengan keterampilan dan minat mereka untuk meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi.
8. **Menyediakan Kompensasi yang Adil dan Kompetitif:**
Melakukan evaluasi rutin terhadap struktur gaji dan manfaat untuk memastikan bahwa mereka kompetitif dan adil di pasar.

9. Mengatasi Ketidakadilan dan Diskriminasi:

Mengembangkan kebijakan ketenagakerjaan yang kuat untuk mencegah diskriminasi dan memastikan bahwa semua karyawan diperlakukan secara adil.

Dengan mengidentifikasi dan mengatasi hambatan-hambatan ini, organisasi dapat menciptakan lingkungan yang lebih positif dan mendukung, yang pada gilirannya meningkatkan perilaku dan motivasi karyawan, serta mendorong produktivitas dan keberhasilan jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, P. (2009). Psikologi dalam Perusahaan. Jakarta:Rineka Cipta
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. Journal of Managerial Studies and Research 2 (7).
- Munandar, A.S. (2001). Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Pamela Akinyi dan Oloko. (2015). Effect of Motivation on Employee Performance of commercial Banks in Kenya: A Case Study of Kenya Commercial Bank in Migori County. International Journal of Human Resource Studies, Vol. 5, No. 2. Pp. 87-103
- Munandar, A.S. (2001). Psikologi Industri dan Organisasi. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Wan Fauziah, W.Y., & Tan, S.K. (2013). Generation Differences in work Motivation : From Developing Country Persepctive. Journal of Economy, Management and social Sciences2 (4), 97-103

BAB 6

PROSES PEMASARAN DAN PERILAKU KONSUMEN

Oleh Eva Margareth Sarah

61 Pendahuluan

Ketika pemasar melakukan aktivitasnya, mereka berusaha untuk memuaskan konsumen. Tidak hanya pemasar yang memiliki tujuan untuk mendapatkan keuntungan yang tinggi. Akan tetapi, pemasar juga berusaha memberikan kesan yang baik kepada konsumen dengan bisnisnya. Kegiatan pemasaran mengikat konsumen pada penggunaan suatu produk. Layanan yang disediakan oleh perusahaan yang dijalankan oleh seorang pemasar.

Kunci utama aktivitas pemasaran adalah komunikasi dengan konsumen. Produk dan layanan yang ditawarkan terus dikembangkan sesuai dengan permintaan pasar, yang tentu saja dipengaruhi oleh minat konsumen setia. Perkembangan pesat ini membawa nilai tambah yang signifikan dapat dicapai melalui diversifikasi investasi oleh perusahaan.

6.2 Pemasaran

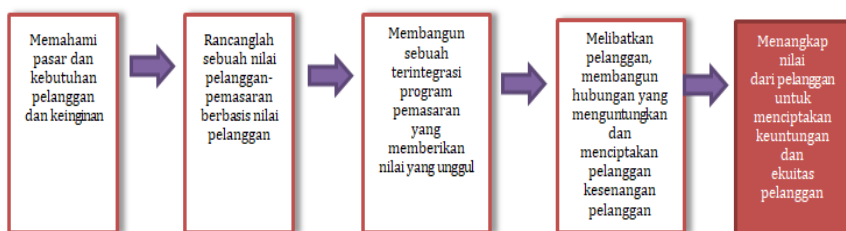
Pemasaran adalah proses di mana orang atau kelompok mencapai tujuan mereka melalui produksi, distribusi, atau perdagangan barang yang bernilai bagi orang lain, atau melalui aktivitas apa pun yang memerlukan transfer barang atau jasa dari produsen ke konsumen, memerlukan prosedur manajemen yang memungkinkan proses pemasaran. Proses di mana orang atau kelompok mencapai tujuan mereka melalui produksi, distribusi, atau perdagangan barang yang bernilai bagi orang lain, atau melalui aktivitas apa pun yang memerlukan transfer barang atau jasa dari produsen ke

konsumen, memerlukan prosedur manajemen yang memungkinkan proses pemasaran.(Mubasit, 2012).

Di sisi lain, peran pemasaran saat ini tidak sekedar menyediakan produk dan jasa kepada konsumen, namun bagaimana meningkatkan kepuasan pelanggan dengan membuat produk dan jasa menguntungkan. Dengan menjunjung tinggi prinsip kepuasan pelanggan, pemasaran bertujuan untuk memberikan nilai tambah, menetapkan harga yang kompetitif, mendistribusikan barang dengan mudah, mengiklankan dengan sukses, dan mempertahankan klien saat ini.

Disisi lain menurut (Kotler et al., 2018), Pemasaran merupakan proses di mana bisnis berinteraksi dengan konsumen, membangun ikatan kepercayaan dengan mereka, dan memberikan nilai kepada mereka untuk mendapatkan nilai dari mereka sebagai imbalannya.

6.3 Proses Pemasaran



Gambar 6.1. Proses Pemasaran : Menciptakan dan Menangkap Nilai Pelanggan

Pada gambar 9.1 menawarkan prosedur pemasaran lima langkah yang mudah untuk menghasilkan dan memperoleh nilai dari pelanggan. Bisnis bertujuan untuk memahami pelanggan, menghasilkan nilai bagi mereka, dan membangun hubungan yang langgeng dengan mereka dalam empat langkah pertama. Bisnis mendapatkan keuntungan dengan menghasilkan nilai pelanggan yang lebih tinggi pada tahap terakhir. Dengan menambahkan nilai bagi pelanggan, mereka dapat mengekstrak nilai dari mereka dalam

bentuk ekuitas pelanggan jangka panjang, penjualan, dan keuntungan.

Dalam bab ini, kita akan mengulas setiap langkah, namun lebih berfokus pada langkah-langkah hubungan pelanggan-memahami pelanggan, melibatkan dan membangun hubungan dengan pelanggan, dan menangkap nilai dari pelanggan, dan menangkap nilai dari pelanggan.

6.3.1 Mengenal Pasar dan Kebutuhan serta Keinginan Pelanggan

Pemasar harus terlebih dahulu memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan mereka dan pasar tempat mereka beroperasi. Terdapat lima konsep inti konsumen dan pasar: (1) kebutuhan, keinginan, dan permintaan; (2) penawaran pasar (produk, layanan, dan pengalaman); (3) nilai dan kepuasan; (4) pertukaran dan hubungan; dan (5) pasar (Kotler et al., 2018).

1. Kebutuhan, Keinginan dan Permintaan

Menurut (Swastha, Basu, 2014), Di pasar, kita dapat membedakan antara permintaan, keinginan, dan kebutuhan. Kebutuhan manusia adalah ketiadaan beberapa pemenuhan mendasar. Manusia memiliki banyak keinginan yang rumit, termasuk keinginan psikologis seperti keamanan, aktualisasi diri, hubungan sosial, pengakuan, rasa memiliki, dan banyak lagi, di samping keinginan fisik seperti makanan, pakaian, dan tempat tinggal. Kebutuhan ini bukanlah hasil ciptaan, melainkan merupakan bagian dari sifat biologis dan kondisi manusia. Sementara itu, bentuk kebutuhan yang dipengaruhi oleh budaya dan karakter individu disebut sebagai keinginan.

Keinginan (wants) diungkapkan dalam bentuk barang atau layanan yang dapat memenuhi kebutuhan, atau dengan kata lain, keinginan adalah dorongan untuk mendapatkan pemenuhan kebutuhan yang tertentu. Dalam masyarakat yang semakin maju, keinginan pun semakin beragam. Namun, tidak semua keinginan dapat dipenuhi dengan kemampuan dan tujuan untuk membelinya karena keterbatasan uang, waktu, tenaga, dan ruang. Permintaan

adalah keinginan yang didukung oleh kemampuan dan kemauan untuk membelinya.

2. Penawaran Pasar

Kombinasi barang, jasa, pengetahuan, atau pengalaman yang tersedia di pasar yang dapat memuaskan kebutuhan atau keinginan. Pasar menawarkan lebih dari sekadar produk berwujud. Layanan, aktivitas, atau manfaat yang dijual tetapi pada dasarnya tidak berwujud dan tidak memberikan kepemilikan juga dianggap sebagai penawaran pasar.

Beberapa vendor sering melakukan kesalahan dengan lebih berkonsentrasi pada barang tertentu yang mereka jual daripada pengalaman dan keuntungan yang mereka berikan. Mereka menunjukkan miopia pemasaran, yang merupakan kecenderungan untuk memprioritaskan keinginan di atas kebutuhan klien yang mendasarinya.

(Agustina, 2020).

3. Nilai dan Kepuasan

Penawaran akan efektif jika disertai dengan penyampaian nilai dan kepuasan kepada pembeli yang dituju. Pembeli memilih di antara berbagai penawaran berdasarkan persepsi mereka terhadap nilai yang ditawarkan. Nilai mencerminkan pandangan pelanggan tentang manfaat dan biaya yang terlihat. Nilai dapat dipahami sebagai gabungan dari kualitas, layanan, dan harga, yang dikenal sebagai “customer value tried.” Nilai cenderung meningkat dengan kualitas dan pelayanan, tetapi menurun seiring dengan harga, meskipun ada faktor lain yang juga dapat berpengaruh pada penawaran.

Ide utama dalam pemasaran adalah nilai. Proses mengidentifikasi, menciptakan, mengomunikasikan, menyampaikan, dan melacak nilai pelanggan dikenal sebagai pemasaran. Kepuasan adalah cerminan dari “penilaian komparatif seseorang,” yang didasarkan pada bagaimana sesuatu terlihat dan berkinerja dibandingkan dengan harapannya. Pelanggan tidak senang jika kinerja tidak sesuai dengan harapan mereka, senang jika memenuhi

harapan mereka, dan sangat puas jika melampaui harapan mereka.

(Noor, 2010).

4. Pertukaran dan Hubungan

Tindakan menawarkan sesuatu untuk ditukar dengan barang yang diinginkan orang lain dikenal sebagai pertukaran. Secara umum, pemasar ingin mendapatkan reaksi terhadap penawaran pasar. Mungkin ada lebih dari sekadar membeli atau menukar barang dan jasa. Sebagai contoh, sebuah gereja menginginkan anggota dan partisipasi, kelompok aksi sosial menginginkan penerimaan ide, kandidat politik menginginkan suara, dan orkestra menginginkan penonton. Kelompok aksi menginginkan agar ide-idenya diterima.

Kegiatan yang dilakukan untuk membangun, mempertahankan, dan memperluas hubungan perdagangan yang diinginkan dengan audiens target yang melibatkan barang, jasa, konsep, atau barang lainnya disebut sebagai pemasaran. Dengan terus-menerus memberikan nilai klien yang luar biasa, bisnis ingin membangun hubungan yang langgeng. (Kotler et al., 2018).

5. Pasar

Pasar terdiri dari konsumen saat ini dan calon konsumen suatu barang atau jasa. Para pelanggan ini dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan mereka melalui pengaturan pertukaran. Pemasaran adalah proses mengendalikan pasar untuk menciptakan hubungan klien yang menguntungkan.

Namun, dibutuhkan upaya untuk membangun ikatan ini. Pembeli harus ditemukan dan dilibatkan, permintaan mereka harus ditentukan, penawaran pasar yang baik harus dirancang, harga harus ditetapkan, produk harus dipromosikan, dan produk harus disimpan serta dikirim. Kegiatan seperti riset konsumen, pengembangan produk, komunikasi, distribusi, penetapan harga, dan layanan merupakan kegiatan inti pemasaran (Kotler et al., 2018).

6.3.2 Rancanglah sebuah nilai pelanggan-pemasaran berbasis nilai pelanggan

Manajer pemasaran dapat menciptakan strategi pemasaran yang digerakkan oleh nilai pelanggan jika mereka memiliki pemahaman menyeluruh tentang konsumen dan pasar. Seni dan ilmu untuk memilih target pasar dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan mereka adalah apa yang kita sebut sebagai manajemen pemasaran. Dengan menghasilkan, menyediakan, dan menyampaikan nilai pelanggan yang luar biasa, manajer pemasaran berharap dapat melibatkan, mempertahankan, dan meningkatkan basis klien target mereka.

1. Memilih pelanggan untuk dilayani

Pertama, bisnis harus memutuskan siapa yang akan mereka layani. Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar ke dalam kelompok-kelompok konsumen, dan target pemasaran adalah proses memutuskan kelompok mana yang akan menjadi fokus. Menemukan pelanggan sebanyak mungkin dan meningkatkan permintaan adalah dua cara yang digunakan beberapa orang untuk mendefinisikan manajemen pemasaran. Namun, manajer pemasaran sadar bahwa mereka tidak dapat melayani setiap pelanggan dengan segala cara. Mereka mungkin tidak dapat memberikan layanan yang sangat baik kepada setiap konsumen jika mereka berusaha melayani semua orang. Sebaliknya, bisnis bertujuan untuk memilih hanya klien yang dapat dilayani secara finansial dan efisien. Sebagai contoh, Dollar General menghasilkan uang dengan melayani keluarga dengan pendapatan lebih rendah, sedangkan Nordstrom menghasilkan uang dengan melayani para profesional kaya. Pertama, bisnis harus memutuskan siapa yang akan mereka layani (Kotler et al., 2018).

2. Memilih Proposisi Nilai

Bisnis juga harus memilih bagaimana mereka akan membedakan diri mereka dari pesaing dan memposisikan diri mereka di pasar untuk melayani pelanggan target mereka. Manfaat atau nilai yang dijanjikan oleh sebuah merek untuk diberikan kepada pelanggan untuk memenuhi

permintaan mereka dikenal sebagai proposisi nilainya. JetBlue berjanji untuk menempatkan “Anda Diatas Segalanya” dengan membawa “kemanusiaan kembali ke dalam perjalanan.” Sebaliknya, Spirit Airlines memberi Anda harga “Bare Fare”: “Lebih sedikit Uang. Lebih Banyak Pergi.” Homewood Suites by Hilton menginginkan Anda untuk “Membuat diri Anda seperti di rumah sendiri.” (Kotler et al., 2018)

3. Orientasi Manajemen Pemasaran

Tujuan dari manajemen pemasaran adalah untuk membuat rencana yang akan menarik konsumen target dan membina hubungan yang menguntungkan dengan mereka. Namun, filosofi apa yang seharusnya mengarahkan pendekatan pemasaran ini? Seberapa besar kepentingan yang harus ditempatkan pada kepentingan organisasi, masyarakat, dan pelanggan? Kepentingan-kepentingan ini sering kali bertentangan satu sama lain. Produksi, produk, penjualan, pemasaran, dan pemasaran masyarakat adalah lima konsep alternatif yang dapat digunakan perusahaan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi pemasaran mereka. Ada lima konsep alternatif yang menjadi dasar bagi organisasi untuk merancang dan melaksanakan strategi pemasaran mereka: konsep produksi, produk, penjualan, pemasaran, dan pemasaran masyarakat konsep (Kotler et al., 2018).

6.3.3 Membangun sebuah terintegrasi program pemasaran yang memberikan nilai yang unggul

1. Manajemen Hubungan Pelanggan

Dalam pemasaran kontemporer, manajemen hubungan pelanggan merupakan ide yang paling penting. Manajemen hubungan pelanggan, dalam definisi yang paling luas, adalah keseluruhan proses menciptakan dan mempertahankan hubungan klien yang menguntungkan dengan memberikan nilai dan kesenangan pelanggan yang luar biasa. Dalam pemasaran kontemporer, manajemen hubungan pelanggan bisa dibilang merupakan ide yang paling penting.

Manajemen hubungan pelanggan, dalam definisi yang paling luas, adalah seluruh proses menciptakan dan memelihara hubungan klien yang menguntungkan dengan memberikan nilai dan kesenangan pelanggan yang luar biasa. Hal ini mencakup setiap aspek dalam menarik, mempertahankan, dan memperluas pelanggan.

2. Keterlibatan Pelanggan dan Media Sosial dan Digital Masa Kini

Era digital telah melahirkan serangkaian alat bantu pembangunan hubungan pelanggan yang memukau, mulai dari situs web, iklan dan video online, iklan dan aplikasi seluler, dan blog hingga komunitas online dan media sosial utama, seperti Twitter, Facebook, YouTube, Snapchat, dan Instagram.

Perusahaan-perusahaan kemarin sebagian besar berfokus pada pemasaran massal ke segmen yang luas pelanggan dalam jarak dekat. Sebaliknya, perusahaan masa kini menggunakan media online, mobile, dan media sosial untuk menyempurnakan penargetan mereka dan untuk melibatkan pelanggan secara lebih mendalam dan interaktif. Pemasaran lama melibatkan pemasaran merek kepada konsumen. Pemasaran baru adalah pemasaran yang melibatkan pelanggan-membina pelanggan secara langsung dan berkelanjutan pelanggan secara langsung dan terus menerus dalam membentuk percakapan merek, pengalaman merek, dan komunitas merek. Pemasaran dengan keterlibatan pelanggan lebih dari sekadar menjual merek kepada konsumen. Tujuannya adalah menjadikan merek sebagai bagian yang berarti dari percakapan dan kehidupan konsumen.

3. Pemasaran yang dihasilkan oleh konsumen

Pemasaran yang dihasilkan oleh konsumen adalah jenis pemasaran yang melibatkan pelanggan di mana pelanggan secara aktif memengaruhi pengalaman merek mereka sendiri dan orang lain. Interaksi konsumen-ke-konsumen yang tidak diundang di blog, media sosial, situs web berbagi video, dan platform online lainnya dapat menghasilkan hal

ini. Namun, semakin banyak bisnis yang meminta pelanggan untuk secara aktif memengaruhi konten merek dan produk mereka. pemasaran yang dihasilkan oleh konsumen adalah jenis pemasaran yang melibatkan pelanggan di mana pelanggan secara aktif memengaruhi pengalaman merek mereka sendiri dan orang lain. Interaksi konsumen-ke-konsumen yang tidak diundang di blog, media sosial, situs web berbagi video, dan platform online lainnya dapat menghasilkan hal ini. Namun, semakin banyak bisnis yang meminta pelanggan untuk secara aktif memengaruhi konten merek dan produk mereka.

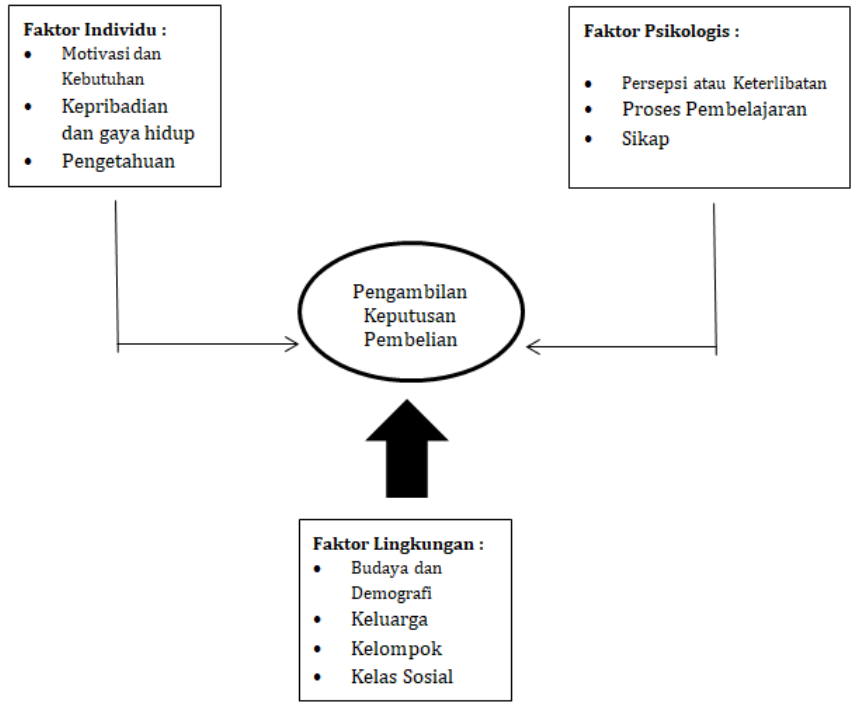
6.4 Perilaku Konsumen

Konsumen adalah orang yang mengkonsumsi dengan cara tertentu. Perilaku konsumen adalah studi tentang bagaimana orang atau kelompok memilih, membayar, memanfaatkan, atau membuang barang, jasa, konsep, atau pengalaman untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Konsumen adalah orang yang mengkonsumsi dengan cara tertentu. Perilaku konsumen adalah studi tentang bagaimana orang atau kelompok memilih, membayar, memanfaatkan, atau membuang barang, jasa, konsep, atau pengalaman untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka (Wardana, 2014). Menurut (Sangadji & Sopiah, 2013), Konsumen adalah orang yang mengkonsumsi dengan cara tertentu. Perilaku konsumen adalah studi tentang bagaimana orang atau kelompok memilih, membayar, memanfaatkan, atau membuang barang, jasa, konsep, atau pengalaman untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Konsumen adalah orang yang mengkonsumsi dengan cara tertentu. Perilaku konsumen adalah studi tentang bagaimana orang atau kelompok memilih, membayar, memanfaatkan, atau membuang barang, jasa, konsep, atau pengalaman untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Perilaku konsumen mudah diukur dan dikaitkan dengan tindakan tubuh konsumen. Perlu untuk menggambarkan bagaimana konsumen menggunakan sumber daya yang berbeda, seperti waktu dan uang, untuk melakukan penelitian tentang perilaku konsumen. Perilaku konsumen mudah diukur dan dikaitkan dengan tindakan

tubuh konsumen. Hal ini diperlukan untuk menggambarkan bagaimana konsumen menggunakan sumber daya yang berbeda, seperti waktu dan uang, untuk melakukan penelitian tentang perilaku konsumen. Secara khusus, kami menawarkan berbagai produk untuk memenuhi kebutuhan dan kebutuhan Anda. Bidang pemasaran menggambarkan bagaimana konsumen mengevaluasi suatu produk setelah dibeli dan bagaimana evaluasi ini mempengaruhi pembelian di masa depan.

6.4.1 Elemen-elemen yang mempengaruhi perilaku konsumen

Perilaku pembelian konsumen dipengaruhi oleh faktor pribadi (individu), psikologis dan lingkungan (sosial) seperti gambar berikut :

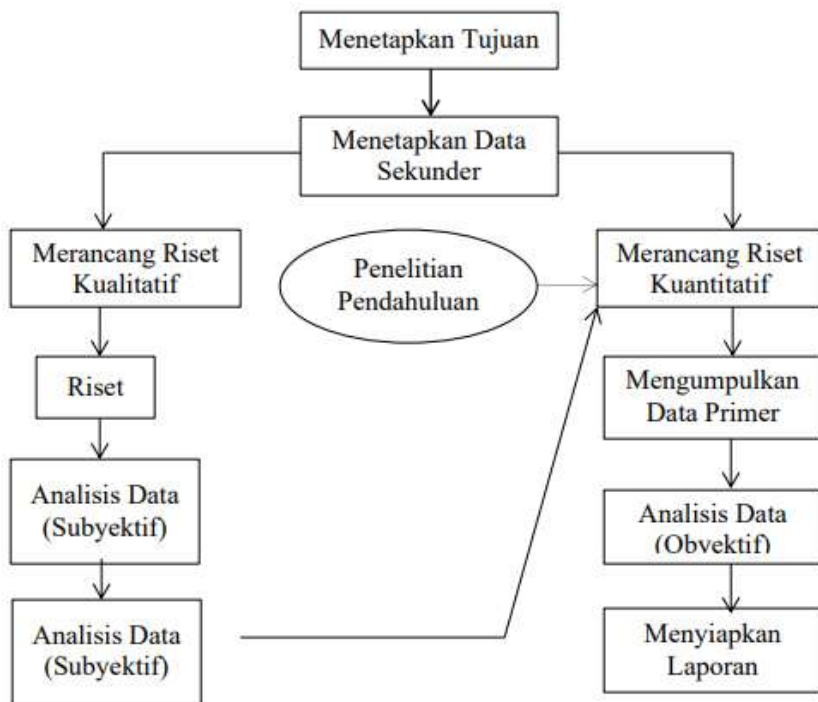


6.4.2 Riset Perilaku Konsumen

Dengan meneliti perilaku konsumen, pemasar dapat lebih memahami bagaimana pelanggan mengambil keputusan tentang apa yang akan dibeli dan memprediksi bagaimana mereka akan

bereaksi terhadap pesan yang berbeda dari produsen. Dengan adanya tekanan yang terus meningkat dari para pesaing, pasar yang terus berkembang, serta keinginan dan aspirasi pelanggan yang terus berubah dan lebih terspesialisasi, data mengenai perilaku konsumen menjadi sangat penting. Dengan meneliti perilaku konsumen, pemasar dapat lebih memahami bagaimana pelanggan membuat keputusan tentang apa yang akan dibeli dan memprediksi bagaimana mereka akan bereaksi terhadap pesan yang berbeda dari produsen. Dengan adanya tekanan yang terus meningkat dari para pesaing, pasar yang terus berkembang, serta keinginan dan aspirasi pelanggan yang terus berubah dan semakin terspesialisasi, data mengenai perilaku konsumen menjadi sangat penting. Produsen harus memiliki pengetahuan yang komprehensif tentang pelanggan mereka, termasuk semua tindakan dan perilaku mereka, untuk memberi mereka layanan terbaik. Strategi produk, strategi pemasaran, strategi produksi, strategi keuangan, dan elemen lain yang berkaitan dengan tujuan perusahaan dapat dikembangkan dengan menggunakan informasi ini.(Agustina, 2020).

Adapun proses riset perilaku konsumen yaitu :



Gambar 6.2. Proses Riset Perilaku Konsumen

Ada beberapa cara indikator perilaku konsumen :

1. Pelaporan Diri Pendekatan ini memerlukan pertanyaan langsung kepada orang tentang pendapat atau sentimen mereka mengenai barang tertentu.
2. Persepsi perilaku terang-terangan Pengamatan tindakan yang terlihat langsung termasuk dalam hal ini.
3. Metode tidak langsung Meskipun pertanyaan dalam pendekatan ini tidak secara khusus membahas topik lain, peneliti masih dapat membuat kesimpulan tentang perilaku konsumen berdasarkan data yang mereka dapatkan.
4. Menyelesaikan pekerjaan tujuan. Pendekatan ini didasarkan pada gagasan bahwa orang akan mengingat informasi yang menegaskan persepsi mereka tentang suatu item.
5. Respon emosional membutuhkan peralatan laboratorium untuk mengukur keadaan psikologis seseorang

menggunakan gelombang listrik tubuh, detak jantung, dan tekanan saraf.

Proses Riset Pemasaran

Riset pemasaran terdiri dari empat tahapan antara lain (Razak, 2016):

1. Mengidentifikasi rintangan

Kesenjangan antara harapan dan aspirasi pada dasarnya adalah tantangan penelitian. Selain itu, kesulitan dapat dilihat sebagai tantangan menarik yang menarik minat. Memahami persepsi pelanggan, bagaimana pelanggan bereaksi terhadap penyesuaian harga, apakah barang baru sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan, dan sikap konsumen terhadap merek tertentu adalah beberapa subjek pemasaran yang menarik minat pemasar. Kesenjangan antara harapan dan aspirasi pada dasarnya adalah tantangan penelitian. Selain itu, kesulitan dapat dilihat sebagai tantangan menarik yang menarik minat. Memahami persepsi pelanggan, bagaimana pelanggan bereaksi terhadap perubahan harga, apakah produk baru sesuai dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan, dan sikap konsumen adalah beberapa tema pemasaran yang diminati pemasar. Setelah masalah penelitian teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah menentukan tujuan penelitian. Secara umum, tujuan penelitian mencakup: 1) Mengumpulkan informasi awal, 2) Mendeskripsikan sesuatu, dan 3) Menguji hipotesis mengenai hubungan sebab akibat.

2. Menyusun strategi penelitian

Pembuatan proposal penelitian sering digunakan secara bergantian dengan pembuatan rencana penelitian. Jenis data yang dibutuhkan, metode pengumpulan data, pendekatan interaksi yang akan digunakan, peralatan pengumpulan data, dan strategi sampel untuk penelitian semuanya harus dijelaskan dalam rencana.

- a. Identifikasi data yang dibutuhkan: Harus ada data dan variabel yang akan digunakan untuk mencapai tujuan

penelitian. Ini termasuk: rincian tentang profil konsumen, status konsumen, karakteristik yang diperhitungkan konsumen saat melakukan pembelian, merek yang saat ini digunakan konsumen, merek yang mereka kenal, dan banyak lagi.

- b. Rencanakan untuk mengumpulkan data. Data dapat dipisahkan ke dalam kategori primer dan sekunder berdasarkan ketersediaannya. Peneliti mungkin mencari data yang sudah ada, yang dikenal sebagai data sekunder. Data primer, di sisi lain, harus diperoleh langsung dari sumber asli dan belum tersedia.
- c. rencana untuk mengumpulkan data sekunder. Akurasi, relevansi, kekinian, dan objektivitas adalah beberapa persyaratan yang harus dipenuhi oleh data sekunder ketika dikumpulkan untuk membantu penelitian.
- d. Rencana pengumpulan data primer. Teknik sampel yang tepat dan instrumen pengumpulan data yang efisien diperlukan untuk menghasilkan data primer berkualitas tinggi.

3. Melaksanakan strategi penelitian

Setelah rencana penelitian selesai, langkah berikutnya adalah tahap pengumpulan data. Biasanya, bisnis itu sendiri atau perusahaan lain yang memiliki keahlian pengumpulan data melakukan tugas ini. Selain itu, perangkat lunak analitik yang sesuai dengan metode yang diterapkan dan persyaratan studi akan digunakan untuk memproses data yang diperoleh.

4. Menafsirkan dan menyusun laporan hasil penelitian

Laporan penelitian juga menyertakan kesimpulan singkat tentang hasil-hasil riset. Ini menawarkan penjelasan lengkap tentang pendekatan yang digunakan; Untuk penelitian kuantitatif, ada banyak tabel dan grafik yang mendukung hasil. Makalah penelitian juga dapat dipublikasikan di berbagai media, termasuk jurnal ilmiah dan masyarakat umum.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, S. (2020). Manajemen Pemasaran : Manajemen Pemasaran Modern. *Management Pemasaran*, 9(2), 26.
- Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. O. (2018). Principles of Marketing, Seventeenth Edition. In *Pearson*.
- Mubasit. (2012). *Manajemen Pemasaran* (pp. 1–111).
- Noor, R. Z. (2010). *Manajemen Pemasaran*. CV. Budi Utama.
- Razak, D. H. M. (2016). *Perilaku Konsumen* (I). Alauddin University Press.
- Sangadji, E. ., & Sopiah. (2013). *Perilaku Konsumen: Pendekatan praktis Disertasi : Himpunan Jurnal Penelitian*. Andi.
- Swastha, Basu, I. (2014). Manajemen Pemasaran Modern. *Liberty, Yogyakarta*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wardana, M. A. (2014). Proses Keputusan Pembelian Konsumen. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952.

BIODATA PENULIS



Widhy Wahyani, ST., MM.

Dosen Program Studi Bisnis Digital S-1
Fakultas Teknologi Industri
Institut Teknologi Nasional Malang

Penulis lahir di Nganjuk tanggal 11 Agustus 1975. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Studi Bisnis Digital S-1, Fakultas Teknologi Industri Institut Teknologi Nasional Malang. Menyelesaikan pendidikan S-1 pada Jurusan Teknik dan Manajemen, Industri S-1 Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya. Lanjut menyelesaikan pendidikan S-2 pada Jurusan Manajemen, Universitas Wijaya Putra Surabaya pada tahun 2001. Motto: Jagalah Lakumu, Karena Lakumu, Akan Menentukan Tuhanmu.

BIODATA PENULIS



Ana Fitriyatul Bilgies, S.E., M.M.

Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Darul 'Ulum Lamongan

Penulis adalah dosen tetap pada program studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Darul 'Ulum Lamongan. Menyelesaikan Pendidikan S1 pada jurusan manajemen pada tahun 2011 dan S2 pada tahun 2014 Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jatim.. Dan saat ini sedang lanjut studi S3 Doktorat Manajemen di Universitas di Surabaya.

Email : anafitriyatulbilgies@unisda.ac.id

BIODATA PENULIS



Widhy Wahyani, ST., MM.

Dosen Program Studi Bisnis Digital S-1
Fakultas Teknologi Industri
Institut Teknologi Nasional Malang

Penulis lahir di Nganjuk, pada tanggal 11 Agustus 1975. Wanita lulusan Universitas 17 Agustus 1945 (program S-1) dan Universitas Wijaya Putra Surabaya (program S-2) yang kerap disapa Widhy adalah seorang pengajar (dosen) DPK (Lembaga Layanan Pendidikan Tinggi Wilayah VII). Ia mengajar pada Program Studi Bisnis Digital Program S-1. Dosen adalah profesi yang digelutinya sejak 24 tahun yang lalu. Bidang Ilmu yang ditekuni adalah Manajemen Operasi dan Produksi (Proses Produksi), Manajemen Kualitas, Ergonomi Industri dan Perancangan Sistem Kerja, *Supply Chain and Management*, *Entrepreneur and Digital Technology*. Awal tahun 1998 mengawali karir sebagai dosen di Universitas Wijaya Putra Surabaya. Tahun 2005 memperoleh status sebagai dosen DPK saat masih mengajar pada perguruan tinggi yang sama. Tahun 2007-2014 berdinasi di ITATS Surabaya. Tahun 2014-2020 berdinasi di STT POMOSDA Nganjuk. Tahun 2020 – saat ini berdinasi di ITN MALANG. Motto: Jagalah Lakumu, Karena Lakumu, Akan Menentukan Tuhanmu.

BIODATA PENULIS



Rema Mulyani, S.E., M.M.

Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Sosial dan Ekonmi
Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi
mulyani84.rm@gmail.com

Penulis lahir di Sukabumi Tanggal 08 Juni 1984. Penulis adalah dosen tatap pada Program Studi Manajemen FSE (Fakultas Sosial dan Ekonomi) Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi. Menyelesaikan Pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu PGRI Sukabumi dan melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen di STIE IPWIJA.

BIODATA PENULIS



Dr. Syafruddin, S.E., M.M.

Dosen Program Studi Kewirausahaan
Fakultas Hukum dan Ekonomi Universitas Muhammadiyah Bima

Penulis lahir di Bima tanggal 17 Maret 1972. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Kewirausahaan Fakultas Hukum dan Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Bima. Riwayat Pendidikan formal adalah sebagai berikut: SDN 5 Bima (1978-1984), SMPN 2 Bima (1984-1987), SMAN Ampenan, Lombok Barat (1987-1990), kemudian melanjutkan Strata 1 IESP Universitas Hasanuddin (1992-1999), Strata 2 Magister Manajemen STIE YPUP Makassar (2010-2014), Strata 3 Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Hasanuddin (2017-2021). Penulis pernah bekerja sebagai Asisten Dosen di Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar (2015-2016), sebagai Dosen Tidak Tetap di Prodi Manajemen Kampus UKDM (Universitas Karya Dharma) Makassar (2016), selanjutnya sebagai Dosen Tetap di Prodi Manajemen Kampus STIE Bajiminasa Makassar (2016-2021), kemudian pindah homebase sebagai Dosen Tetap pada Prodi Pascasarjana Kampus STIE Amkop Makassar (2021-2022), dan terakhir pindah homebase sebagai Dosen Tetap pada Prodi kewirausahaan Kampus Universitas Muhammadiyah Bima (2023 – sekarang). Penulis pernah mengajar mata kuliah Ekonomi Mikro, Ekonomi Makro, Perilaku Organisasi, Studi Kelayakan Bisnis, Teori Pengambilan Keputusan, Statistik I, Kebijakan Fiskal & Moneter, Analisis Data Hasil Penelitian, Kewirausahaan, Manajemen Operasional Bisnis, Socialpreneurship,

Business Leadership, dll. Penulis memiliki kepakaran di bidang Manajemen Strategik / Pemasaran, Pemerhati UMKM, dan Konsultan mandiri manajemen, statistik terapan dan penelitian. Penulis telah menulis Buku Ajar: Business Leadeership, 2024; Buku Ajar Studi Kelayakan Bisnis, 2024, beberapa Book Chapter, diantaranya: Dasar Dasar Manajemen (Pendekatan Digitalisasi Manajemen, 2024); Kewirausahaan (Technopreneurship), 2024; Metode Penelitian: Konsep Cepat Dalam Penyusunan Laporan Skripsi, 2024; Dasar Metode Penelitian: Tahapan Akselerasi Penulisan Tesis, 2024; Manajemen Bisnis: Teori, Strategi, Implementasi, dan Indikator Keberhasilan Bisnis 2024; Pengantar Manajemen (Manajemen Era Revolusi Industri 4.0), 2024, Manajemen Bisnis: Strategi dan Tata Kelola, Strategi Marketing (Penerapan dalam Berbagai Bidang), 2024, Strategi Marketing (Penerapan dalam Berbagai Bidang), 2024, MSDM (Perspektif Pengelolaan SDM dalam Organisasi), 2024, Etika Bisnis (Dalam Berbagai Perspektif), dan menyusul buku-buku lainnya.

BIODATA PENULIS



I Nyoman Wahyu Widiana,S.E.,M.Si.

Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana
wahyuwidiana@unud.ac.id

I Nyoman Wahyu Widiana, pria kelahiran Sanur, 25 April 1994. Anak bungsu dari tiga bersaudara ini menamatkan S1 Ekonomi Pembangunan tahun 2015 dan S2 Ilmu Ekonomi tahun 2018 di Universitas Udayana, dengan predikat Cumlaude Lulusan Terbaik. Penulis kini tengah menyelesaikan S3 Program Doktor Ilmu Ekonomi di Universitas Udayana. Penulis adalah dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana. Penulis menyukai kesenian dan kebudayaan sejak remaja ini mengantarkannya mengikuti pertukaran pelajar dan kebudayaan mewakili Indonesia pada ajang Asia Student Summit di Seoul, Korea Selatan pada tahun 2018. Saat ini penulis menjabat menjadi Ketua BUMN CSR Provinsi Bali. Penulis aktif sebagai pembicara pada setiap kegiatan, termasuk Pembicara Nasional Literasi Digital Keminfo 2021. Penulis juga aktif dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi, termasuk menjadi mentor dan narasumber di berbagai seminar. Penulis berkomitmen dapat berkontribusi dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi. Besar harapan penulis untuk dapat memajukan generasi emas penerus bangsa melalui tulisannya.

BIODATA PENULIS



Eva Margareth Sarah, S.E., M.Si.
Dosen Program Studi Manajemen
Universitas Sari Mutiara Indonesia

Penulis lahir di Jakarta tanggal 09 Agustus 1989 adalah Dosen Tetap pada Program Studi Manajemen Universitas Sari Mutiara Indonesia sejak Tahun 2017. Penulis menyelesaikan Pendidikan S1 Manajemen (2007), S2 Magister Ilmu Manajemen (2012) di Universitas Sumatera Utara.