



Dionisius Sihombing, M.Si

Pengantar Bisnis

THE
Character Building
UNIVERSITY

Edisi Revisi



Club Insan Entrepreneurship

PENGANTAR BISNIS



Dionisius Sihombing, M.Si

THE
Character Building
UNIVERSITY



Penerbit Bina Media Perintis
Medan

Pengantar Bisnis

Dionisius Sihombing, M.Si

© Hak cipta pada Penulis

Diterbitkan pertama kali oleh

PT. Bina Media Perintis

Jln. Seliabudi No. 479-G

Tanjungsari, Medan

ISBN 978-979-751-796-0

Cetakan 1, September 2015

Dicetak oleh Percetakan PT. Bina Media Perintis

Isi di luar tanggung jawab percetakan

Character Building
UNIVERSITY

Hak cipta © dilindungi Undang-undang. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari tim penyusun dan penerbit.

KATA PENGANTAR

Terimakasih kepada Tuhan Allah Semesta Alam dan Segala Mahluk, Buku Pengantar Bisnis ini dapat dihadirkan sebagai informasi ilmu pengetahuan kepada Mahasiswa ekonomi secara khusus dan untuk masyarakat pembaca umumnya. Kehadiran buku ini bertujuan untuk membantu para mahasiswa dan bagi masyarakat pembaca yang ingin menggeluti dunia bisnis, mengerti dan memahami tentang bisnis dan hal-hal apa yang menjadi aktivitasnya serta bagaimana berproses dalam sebuah entitas.

Sebagai materi pengantar, bahan bacaan ini sangat membantu para pembaca dalam mengawali pemahaman bisnis kejenjang yang lebih lanjut. Buku ini merupakan materi-materi kuliah bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi mata kuliah Pengantar Bisnis, yang penulis ramu dari berbagai buku-buku bisnis yang sudah banyak dihasilkan penulis lain dan sudah dipasarkan. Dengan berbagai upaya, penulis telah berusaha meramu materi dalam buku ini menurut kemampuan yang ada, sehingga menurut penulis dengan membaca buku ini secara seksama, para pembaca dapat mengerti dan memahami apa itu Bisnis, apa-apa sajakah aktivitas bisnis, dan bagaimana bisnis berproses? Dalam buku ini hal itu terjawab. Buku ini merupakan edisi revisi dari terbitan sebelumnya sebagai bentuk penyempurnaan.

Tentunya buku ini memiliki kelemahan dan kekurangan, dan untuk itu masih dimungkinkan adanya penyempurnaan lebih lanjut di kemudian waktu. Oleh karena itu masukan, gagasan, dan saran-saran baru sangat terbuka dan diharapkan dari semua pihak yang berkenan mengkritisnya. Adalah kehormatan bagi penulis, bila ada pihak yang secara sukarela dan didorong oleh niatan yang baik berkenan memberi perbaikan atas kehadiran buku ini. Untuk itu penulis mengucapkan terimakasih.

Penulis mengucapkan terimakasih kepada para penulis buku Pengantar Bisnis terdahulu, yang bukunya telah dijadikan sebagai rujukan dalam menyelesaikan buku ini. penulis sangat menghargai ide-ide dan gagasan-gagasan itu, oleh karenanya penulis mengucapkan terimakasih.

Akhirnya, penulis berharap kiranya buku ini, memberi manfaat yang sungguh berarti bagi mahasiswa dan masyarakat pembaca semua.

Medan, Agustus 2015
Salam,

Penulis

THE
Character Building
UNIVERSITY

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	iii
BAB I BISNIS DAN LINGKUNGAN BISNIS	1
A. Konsep Bisnis	1
1. Pengertian Bisnis	1
2. Tujuan Dari Suatu Bisnis	4
B. Sumber Daya Yang Digunakan Untuk Menghasilkan Barang/Jasa	5
C. Pemangku Kepentingan Dalam Bisnis	7
D. Lingkungan Bisnis	10
BAB II ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL SUATU BISNIS	17
A. Konsep Etika Bisnis	17
1. Pengertian Etika Bisnis	17
2. Etika Individual dan Manajerial	19
3. Membentuk Perilaku Etis	23
B. Tanggung Jawab Sosial Suatu Bisnis	27
BAB III BENTUK KEPEMILIKAN DAN KOMBINASI BISNIS	32
A. Bentuk Kepemilikan Bisnis	32
B. Kombinasi Bisnis	41
BAB IV ASPEK MANAJEMEN DALAM BISNIS	47
A. Proses Manajemen Dalam Bisnis	47
B. Tingkatan Manajemen	55
C. Dasar Keterampilan Manajemen	56

BAB V	PERANAN PEMASARAN DALAM BISNIS	58
	A. Pemasaran dan Cakupan Keegiatannya.....	58
	B. Bauran Pemasaran (Marketing Mix).....	64
	C. Penentuan Harga.....	66
	D. Promosi Penjualan Produk	71
	E. Pendistribusian Barang	74
BAB VI	PENGELOLAAN PRODUKSI DALAM BISNIS	77
	A. Proses Produksi dan Tujuan Yang Hendak Dicapai	77
	1. Proses Produksi	77
	2. Tujuan Yang Hendak Dicapai.....	80
	3. Membedakan Produksi Barang dan Jasa ..	82
	B. Merancang Kegiatan Memproduksi	85
	C. Mengelola dan Mengendalikan Proses Produksi.....	91
BAB VII	PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA	95
	A. Dasar Manajemen Sumber Daya Manusia	95
	B. Mengembangkan Karyawan	98
	C. Kompensasi dan Tunjangan	100
	D. Semangat dan Kepuasan Kerja	104
BAB VIII	PENGELOLAAN KEUANGAN BISNIS	108
	A. Akuntansi dan Liputannya.....	109
	B. Prinsip Pembukuan dan Neraca Keuangan...	115
	C. Manajemen Keuangan Perusahaan	128
	D. Pengawasan Keuangan.....	132

DAFTAR PUSTAKA

BAB I BISNIS DAN LINGKUNGAN BISNIS

Kompetensi Dasar:

Mahasiswa mampu mendeskripsikan peluang dan tantangan bisnis, mampu menyebutkan jenis kegiatan bisnis barang dan jasa, dan mampu menemukan ide dan gagasan bisnis yang potensial di lapangan.

A. KONSEP BISNIS

1. Pengertian Bisnis

Ketika mendengarkan kata bisnis, mungkin kita akan memikirkan pekerjaan, memikirkan barang dagangan yang dijual kepada pelanggan, dan memikirkan jenis perusahaan. Pemikiran itu membawa kita untuk menyatakan bahwa bisnis merupakan kesempatan kerja, produk-produk yang dihasilkan perusahaan dan dinikmati masyarakat.

Ricky W.Griffin dan Ronal J.Eber menuturkan bahwa Bisnis adalah organisasi (perusahaan) yang menyediakan barang atau jasa dengan maksud mendapat laba. Laba merupakan perbedaan antara penerimaan bisnis dengan biaya-biaya dan juga termasuk waktu yang dikorbankan dalam menyediakan barang dan jasa. Penuturan lain disebut Jeff Madura, dimana Bisnis adalah usaha perusahaan dalam menyediakan produk atau jasa yang diinginkan pelanggan. Untuk itu perusahaan mesti dapat meramalkan dengan jeli barang atau jasa apa yang diinginkan pelanggan setiap waktu,

sebab jika tidak tujuan untuk memperoleh laba dan memuaskan pelanggan akan sukar dipenuhi. Pendapat lain diungkapkan Boone dan Kurtz, dimana Bisnis adalah seluruh aktivitas dan usaha untuk mencari keuntungan dengan menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan bagi sistem perekonomian. Sistem perekonomian adalah cara pengaturan kegiatan ekonomi dalam suatu negara.

Terdapat tiga bentuk sistem perekonomian yang pernah digunakan di berbagai Negara, yaitu sistem pasar bebas, sistem perencanaan pusat, dan sistem perekonomian terpusat.

Selanjutnya Hugnes dan Kapoor (dalam Buchari Alma) menyatakan: *Business in the organized effort of individuals to produce and sell for a profit, the goods and services that satisfy society's needs. The general term business refers to all such efforts whithin a society or within an industry.* Maksudnya, bisnis adalah suatu kegiatan usaha individu yang terorganisasi untuk menghasilkan dan menjual barang dan jasa, berguna untuk mendapatkan keuntungan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Secara umum kegiatan itu terlihat di dalam masyarakat, dan dalam industri. Orang yang berusaha menjalankan bisnis dan secara berani menanggung resiko menggunakan uang dan waktu, disebut *entrepreneur* (wirausahawan). *Entrepreneur* harus mengkombinasikan empat macam sumber daya yaitu: *material* (peralatan/perengkapan), *human* (manusia), *financial* (dana), dan *informasi dan teknologi*.

Sementara itu, menurut Brown dan Protello (dalam Buchari Alma) menyatakan bahwa "*Business is an institution which produces goods and services demanded by people*". Maksudnya, Bisnis adalah suatu lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat. Apabila kebutuhan masyarakat meningkat, maka lembaga bisnis pun akan meningkat pula perkembangannya untuk memenuhi kebutuhan, dan memperoleh laba. Istilah bisnis pada umumnya dikategorikan pada tiga hal

yaitu: usaha-usaha perorangan kecil-kecilan dalam bidang barang dan jasa, usaha perusahaan besar seperti pabrik, transport, perusahaan surat kabar, hotel dan lainnya, dan usaha dalam bidang struktur ekonomi suatu bangsa.

Merujuk pada pendapat Griffin dan Eber, Madura, Boone dan Kurtz, Hugnes dan Kapoor, demikian juga Brown dan Protello, ditarik kesimpulan bahwa Bisnis adalah kegiatan usaha personal ataupun perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa, bertujuan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan dan mendapatkan keuntungan atau laba. Singkatnya, Bisnis adalah kegiatan produksi dan pemasaran untuk menjawab keinginan konsumen dan produsen.

Tidak ada kegiatan bisnis yang orientasinya diluar mencari keuntungan. Motivasi utama melakukan bisnis adalah mencari keuntungan, ditempuh dengan cara memproduksi dan memasarkan barang atau jasa. Karena itu setiap kali ada transaksi barang dan jasa, dimana produsen menerima sejumlah uang dari konsumen, nilainya lebih besar dari biaya produksi maka selisih itu adalah keuntungan dan itulah nilai guna dari kegiatan bisnis.

Namun dalam realita dilapangan terdapat organisasi non-ekonomi seperti rumah sakit, lembaga pendidikan, lembaga agama, walau melakukan kegiatan memproduksi dan menjual barang dan jasa tidak dikategorikan sebagai kegiatan Bisnis. Bagi penulis, kondisi ini adalah hal rancu dan membuat bingung masyarakat umum, karena ada nilai keuntungan diperoleh dari kegiatan usaha namun tidak dianggap nilai bisnis. Dalam keadaan itulah masyarakat banyak mempermainkan status dan aktivitas dan mengaburkan laporan pendapatan kepada pemerintah.

Diperlukan penataan yang jelas dan tegas, karena setiap penghasilan harus berkaitan dengan kewajiban membayar pajak, dimana pajak merupakan sumber utama penerimaan suatu Negara. Penataan laporan keuangan yang baik oleh pelaku usaha

perorangan dan badan usaha akan memberi dampak positif pada pertumbuhan penerimaan pajak dan akhirnya berdampak pada kegiatan pembangunan ekonomi secara nasional.

2. Tujuan dari suatu Bisnis

Secara umum menurut pandangan M.Fuad, dkk, tujuan didirikannya suatu Bisnis adalah untuk tujuan ekonomi dan tujuan sosial. Sebagai tujuan ekonomi, adalah untuk upaya perusahaan mempertahankan eksistensinya. Perusahaan berupaya menciptakan laba, mencari pelanggan, dan menjalankan upaya-upaya pengembangan produk dan jasa berkaitan dengan kualitas, harga, kuantitas, waktu pelayanan, kegunaan produk, dan sebagainya.

Tujuan ekonomi tidak dapat terpenuhi dengan baik bilamana upaya inovatif dan berkesinambungan tidak dilakukan. Bila dilakukan, maka perusahaan akan mampu mencapai *competitive advantage* dan *comparative advantage* (berdaya saing tinggi) dalam jangka panjang. Sedangkan sebagai tujuan sosial, adalah untuk memperhatikan keinginan investor, karyawan, penyedia faktor-faktor produksi, maupun masyarakat luas. Kedua tujuan itu harus saling mendukung untuk mencapai suatu tujuan khusus bisnis yaitu untuk memberikan kepuasan konsumen atau pelanggan.

Pendapat yang sama dikatakan Jeff Madura, bahwa bisnis didirikan bertujuan untuk melayani pelanggan dengan cara menyediakan barang dan jasa. Dengan usaha itu perusahaan sebagai penyedia barang dan jasa mendapat sejumlah laba. Orang-orang yang menciptakan bisnis melihat suatu kesempatan dalam menghasilkan produk atau jasa, sebagai sesuatu hal yang berpeluang menghasilkan laba. Suatu laba diperoleh ketika menerima pendapatan atas penjualan produk atau jasa. Pebisnis

mengeluarkan sejumlah biaya berupa gaji karyawan, membeli mesin atau fasilitas. Selisih antara pendapatan dan beban biaya disebut laba atas bisnis.

Ketika laba diperoleh pebisnis, maka pada saat itulah bisnis memberi manfaat riil bagi personal, entitas, dan bagi perekonomian secara lebih luas. Sangat diharapkan terjadi pertumbuhan kegiatan bisnis secara terus menerus, dan darinya berhasil diraih keuntungan yang besar, akan memberi dampak positif pada peningkatan pertumbuhan ekonomi nasional. Hal itu terjadi karena Negara akan menerima pajak yang jumlahnya meningkat dari pelaku usaha. Semakin meningkat jumlah pelaku usaha maka penerimaan Negara atas pajak semakin meningkat dan Negara akan semakin maju.

B. SUMBER DAYA YANG DIGUNAKAN UNTUK MENGHASILKAN BARANG/ JASA

Menurut Jeff Madura untuk menghasilkan barang atau jasa, perusahaan mengalami ketergantungan pada faktor-faktor produksi seperti: 1) Sumber daya alam, 2) sumber daya manusia, 3) Modal, dan 4) Kewiraswastaan (*entrepreneur*).

Keempatnya faktor dimaksud, secara singkat diterangkan berikut ini:

1) Sumber Daya Alam (*natural resources*)

Sumber daya alam (*natural resources*) meliputi sumber daya apapun yang dapat digunakan dalam bentuk alamiahnya. Sumber daya alam yang paling jelas dan umum digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa adalah tanah. Bisnis juga mengandalkan tanah sebagai tempat berdirinya gedung produksi barang dan jasa.

2) *Sumber Daya Manusia (human resources)*

Sumber daya manusia (*human resources*) adalah manusia yang mampu melakukan pekerjaan bisnis. Nama lain dari *Human resources* adalah tenaga kerja (*man power*). Tenaga kerja dapat memberikan kontribusi pada produksi dengan menggunakan kemampuan fisik mereka, seperti bekerja di pabrik guna menghasilkan suatu produk. Selanjutnya, tenaga kerja dapat memberikan kontribusi dengan menggunakan kemampuan mentalnya, seperti mengusulkan perubahan dan pengembangan produksi, serta memotivasi tenaga kerja lain.

3) *Modal (capital)*

Modal (*capital*) meliputi mesin, peralatan, perlengkapan, dan fasilitas fisik. Semua jenis modal itu umumnya digunakan oleh sumber daya manusia untuk menghasilkan produk. Fasilitas fisik biasanya diperlukan untuk menghasilkan banyak produk maupun jasa. Terutama dalam era teknologi sekarang ini telah memungkinkan bisnis untuk menggunakan modalnya secara lebih efektif dan efisien.

4) *Kewiraswastaan (entrepreneurship)*

Kewiraswastaan (*entrepreneurship*) melibatkan tenaga kerja yang mampu menciptakan ide-ide dan gagasan bisnis dan memiliki kemauan untuk menerima resiko. Kehadiran Wiraswasta (*entrepreneur*) sangat diharapkan dalam mencoba dan mengidentifikasi kesempatan bisnis.

Ketika menemukan satu kesempatan, entrepreneur harus menginvestasikan sebahagian uang untuk menciptakan suatu bisnis karena harapan akan

memperoleh laba, sebagai imbalan atas usaha yang dilakukan. Namun juga harus siap menerima resiko bahwa laba dari bisnis itu tidak setinggi yang diharapkan.

Kegagalan suatu bisnis biasanya terjadi bilamana entrepreneur tidak mampu mengembangkan ide dan gagasan bisnis yang bagus, tidak berorientasi pada pemenuhan keinginan pelanggan, dan pengelolaan bisnis tidak efektif dan efisien. Guna membatasi resiko yang dialami perusahaan, wiraswasta sebaiknya berhati-hati dan realistis sebelum memutuskan untuk menginvestasikan uang dalam menciptakan suatu bisnis baru sehingga uang itu dapat efektif.

C. PEMANGKU KEPENTINGAN BISNIS

Setiap bisnis melibatkan transaksi dengan manusia. Orang-orang tersebut dipengaruhi oleh bisnis dan oleh karena itu memiliki kepentingan dalam bisnis tersebut. Mereka disebut sebagai pemangku kepentingan (*stakeholders*), atau orang-orang yang memiliki kepentingan dalam bisnis tersebut. Terdapat lima jenis pemangku kepentingan dalam bisnis, dimana setiap jenis pemangku kepentingan ini memainkan peranan yang amat penting bagi perusahaan, diantaranya adalah: Pemilik, Kreditor, Karyawan, Pemasok, dan Pelanggan.

1) Pemilik

Setiap bisnis diawali sebagai suatu hasil ide mengenai produk atau jasa oleh satu atau lebih usahawan. Orang akan mau menciptakan suatu bisnis hanya apabila mereka memperkirakan akan memperoleh imbalan atas usaha mereka. Imbalan dari memiliki suatu bisnis akan diperoleh dari berbagai bentuk. Beberapa orang (usahawan) termotivasi

oleh peluang untuk mendapatkan penghasilan besar. Yang lain menikmati tantangan atau prestise yang terkait dengan kepemilikan suatu bisnis. Kebanyakan pemilik bisnis akan setuju bahwa semua karakteristik ini memotivasi mereka untuk memulai suatu bisnis.

2) Kreditor

Perusahaan biasanya membutuhkan dukungan keuangan melampaui apa yang disediakan pemiliknya. Ketika suatu perusahaan didirikan pada awalnya perusahaan itu mengeluarkan beban sebelum dapat menjual suatu produk atau jasa. Pemilik dari bisnis baru pada awalnya mungkin harus mengandalkan teman atau anggota keluarga untuk pinjaman bisnis mereka, walaupun tidak memiliki sejarah yang membuktikan bahwa bisnis itu kemungkinan besar berhasil dan karena itu mampu membayar pinjamannya dengan tepat waktu.

Banyak perusahaan yang membutuhkan dana dengan cara meminjam dan lembaga keuangan atau individu yang disebut dengan kreditor (*creditor*) yang menyediakan pinjaman. Perusahaan yang meminjam dari kreditor membayar bunga atas pinjaman mereka. Jumlah yang dipinjam mencerminkan utang perusahaan, yang harus dibayar kembali ke kreditor bersamaan dengan pembayaran bunga dengan berjalannya waktu.

Kreditor hanya akan meminjamkan dana ke suatu perusahaan hanya apabila mereka yakin bahwa perusahaan akan berkinerja baik untuk membayar bunga atas pinjaman dan pokok pinjaman (jumlah yang dipinjam) di masa depan.

Perusahaan harus meyakinkan kreditor bahwa perusahaan itu akan cukup menguntungkan guna melakukan pembayaran bunga dan pokok pinjaman. Sebab apabila tidak

demikian kemungkinan besar perusahaan akan mengalami kesulitan permodalan dari pihak penyedia dana.

3) *Karyawan*

Perusahaan mempekerjakan karyawan untuk melaksanakan operasi bisnisnya. Karyawan yang bertanggung jawab untuk mengelola dan menjalankan penugasan dari karyawan lain dan membuat keputusan bisnisnya disebut manajer. Kinerja dari suatu perusahaan sangat ditentukan pada keputusan-keputusan manajernya. Pentingnya manajer adalah untuk memaksimalkan nilai perusahaan dan oleh karena itu untuk memaksimalkan nilai saham perusahaan.

Memaksimalkan nilai adalah tujuan yang jelas bagi banyak bisnis kecil karena pemilik dan manajer sering kali adalah orang yang sama. Sebaliknya, kebanyakan pemegang saham dari perusahaan publik tidak bekerja bagi perusahaan tersebut. Mereka mengandalkan manajer perusahaan untuk memaksimalkan nilai saham yang dimiliki oleh para pemegang saham. Memaksimalkan nilai perusahaan akan mendorong para investor prospektif untuk menjadi pemegang saham perusahaan.

4) *Pemasok*

Perusahaan pada umumnya menggunakan bahan baku guna menghasilkan produknya. Perusahaan tidak dapat menyelesaikan proses produksi apabila mereka tidak dapat memperoleh bahan baku. Oleh karena itu kinerja perusahaan sebagian bergantung pada kemampuan pemasok untuk memenuhi kebutuhan bahan baku sesuai jadwal atau waktu.

5) Pelanggan

Perusahaan tidak dapat bertahan hidup tanpa pelanggan. Untuk menarik pelanggan, suatu perusahaan harus menyediakan produk dan jasa yang diinginkan pada harga yang terjangkau. Perusahaan harus memastikan bahwa produk dan jasa yang dihasilkan memiliki kualitas yang memadai sehingga membuat para pelanggan merasa puas. Jika tidak demikian pelanggan akan beralih ke perusahaan saingan.

D. LINGKUNGAN BISNIS

Keberhasilan suatu bisnis pada umumnya bergantung pada lingkungan bisnis. Bahkan setelah bisnis diciptakan, perusahaan harus secara terus menerus memantau lingkungan sehingga mereka dapat mengantisipasi bagaimana permintaan akan produk dan jasa atau biaya produksi berubah.

Menurut Jeff Madura, lingkungan bisnis dapat dibagi menjadi empat bagian diantaranya adalah 1) Lingkungan sosial, 2) Lingkungan industri, 3) Lingkungan ekonomi, dan 4) Lingkungan global.

Ke empat lingkungan di maksud, dijelaskan dengan rinci sebagai berikut:

1) Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial, yang meliputi demografi dan preferensi pelanggan, mencerminkan tendensi sosial terhadap mana suatu bisnis terekspos. Demografis atau karakteristik dari populasi, berubah sejalan dengan waktu. Ketika proporsi anak-anak, remaja, pelanggan usia menengah, dan waktu usia lanjut dalam suatu populasi berubah, maka permintaan akan produksi perusahaan juga akan berubah. Dengan demikian, permintaan akan produk yang dihasilkan

oleh suatu bisnis tertentu dapat meningkat atau menurun sebagai respons terhadap perubahan dalam demografis. Misalnya saja, peningkatan dalam populasi usia lanjut telah mengakibatkan meningkatnya permintaan akan obat-obat resep.

Perubahan dalam preferensi pelanggan sejalan dengan waktu juga mempengaruhi permintaan akan produk yang dihasilkan. Selera sangat dipengaruhi oleh teknologi. Misalnya saja, ketersediaan saluran TV langganan dapat menyebabkan beberapa pelanggan tidak lagi menyewa DVD.

Kemampuan pelanggan untuk melakukan download musik dapat menyebabkan mereka berhenti membeli CD di toko-toko ritel. Ketika teknologi berkembang, permintaan akan beberapa produk meningkat, sementara permintaan akan produk-produk lain menurun. Banyak bisnis memantau secara ketat perubahan dalam preferensi pelanggan sehingga mereka dapat mengakomodasikan perubahan kebutuhan dari pelanggan sebagai akibatnya meningkatkan profitabilitas mereka.

2) Lingkungan Industri

Lingkungan industri mencerminkan kondisi didalam industri perusahaan terhadap mana perusahaan terekspos. Kondisi disetiap industri bervariasi sesuai dengan permintaan dan persaingan. Perusahaan memperoleh manfaat karena berada disuatu industri yang mengalami permintaan pelanggan yang tinggi akan produk-produknya. Misalnya saja, permintaan telepon seluler sangat tinggi.

Tetapi, industri yang memiliki permintaan yang tinggi akan produk-produknya cenderung memiliki persaingan yang ketat karena banyak perusahaan yang memasuki industri tersebut. Persaingan ketat adalah baik bagi pelanggan karena

hal tersebut memaksa perusahaan untuk mempertahankan harga yang relatif rendah agar perusahaan dapat bersaing. Tetapi buat perusahaan, persaingan dapat menghasilkan pendapatan yang lebih rendah dan oleh karena itu laba yang diperoleh menjadi lebih rendah.

3) *Lingkungan Ekonomi*

Kondisi ekonomi memiliki dampak yang kuat terhadap kinerja dan setiap bisnis. Ketika perekonomian kuat, tingkat lapangan kerja tinggi, dan kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan juga tinggi. Oleh karena itu orang memiliki penghasilan yang relatif baik. Dalam kondisi ini, mereka membeli sejumlah besar produk.

Perusahaan yang menghasilkan produk-produk ini memperoleh manfaat dari besarnya permintaan. Perusahaan mempekerjakan banyak karyawan untuk memastikan bahwa perusahaan dapat menghasilkan produk dalam jumlah yang mencukupi guna memenuhi permintaan. Perusahaan juga dapat membayarkan yang tinggi kepada karyawan.

Sebaliknya, ketika perekonomian lemah perusahaan cenderung memberhentikan sebahagian dari karyawannya dan tidak mampu membayarkan upah yang tinggi karena orang memiliki penghasilan yang relatif rendah. Dalam kondisi ini mereka akan membeli produk dalam jumlah yang lebih sedikit.

Perusahaan yang menghasilkan produk-produk ini sangat terbebani karena perusahaan tidak dapat menjual seluruh produk yang dihasilkannya. Konsekuensinya, perusahaan kemungkinannya memberhentikan sebahagian karyawannya. Dalam kondisi ini beberapa perusahaan mengalami kegagalan, dan banyak karyawannya kehilangan

pekerjaan, dan akan mengakibatkan tingkat pengangguran mengalami kenaikan.

4) *Lingkungan Global*

Lingkungan global dapat mempengaruhi seluruh perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Beberapa perusahaan mengandalkan negara lain untuk sebahagian pasokannya atau menjual produknya diberbagai negara. Perusahaan tersebut bahkan mungkin saja mendirikan anak perusahaan di luar negeri dimana perusahaan menghasilkan produk dan menjualnya.

Bahkan jika suatu perusahaan tidak merencanakan untuk menjual produknya di luar negeri, perusahaan tersebut harus menyadari lingkungan global karena perusahaan tersebut bisa saja menghadapi persaingan dari pihak asing ketika perusahaan menjual produknya secara lokal. Lebih lanjut lagi, kondisi ekonomi global dapat mempengaruhi perekonomian lokal. Dengan demikian bahkan perusahaan yang tidak memiliki bisnis internasional dapat dipengaruhi oleh lingkungan global. Selanjutnya, menurut M.Fuad,dkk, lingkungan perusahaan dapat dibedakan menjadi lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

Lingkungan eksternal perusahaan adalah faktor-faktor di luar dunia usaha yang mempengaruhi kegiatan perusahaan. Dalam hal ini dibedakan menjadi dua bahagian yaitu lingkungan eksternal makro dan eksternal mikro. Lingkungan eksternal makro adalah lingkungan yang berpengaruh tidak langsung terhadap kegiatan usaha. Yang termasuk dalam lingkupan ini adalah sebagai berikut:

1. *Keadaan alam*; dalam kaitannya dengan sumber daya alam, dan lingkungan.
2. *Politik dan Hankam*; dalam kaitannya dengan menjaga stabilitas perekonomian negara, menciptakan iklim usaha yang menjanjikan prospek cerah.
3. *Hukum*; peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang mengatur kepastian usaha, perlindungan hak-hak serta aturan-aturan tertentu seperti UU perburuhan, perpajakan, dan lainnya.
4. *Perekonomian*; dalam kaitannya dengan tingkat pendapatan masyarakat, tingkat investasi.
5. *Pendidikan dan Teknologi* yang mendukung penyediaan sumber daya manusia yang handal, sehingga dapat menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas dengan harga yang kompetitif.
6. *Sosial dan Budaya*; dalam kaitannya dengan nilai-nilai yang berlaku dimasyarakat, yang dijadikan sebagai kontrol sosial dunia usaha ataupun sebagai pendukung dunia usaha.
7. *Kependudukan*; dalam kaitannya dengan jumlah penduduk, penyebaran penduduk, jenis kelamin, distribusi umur, maupun perkembangannya dari waktu ke waktu yang dapat menunjang prospek perekonomian suatu negara.
8. *Hubungan internasional*; dalam kaitannya dengan kurs, neraca pembayaran, transfer budaya, proteksi.

Sementara lingkungan eksternal mikro adalah lingkungan eksternal yang berpengaruh langsung terhadap kegiatan usaha. Yang termasuk dalam lingkup ini adalah:

1. *Pemasok (supplyer)*; yang menunjang kelangsungan operasi perusahaan.

2. *Perantara*; seperti: distributor, pengecer yang berperan dalam pendistribusian hasil-hasil produksi ke konsumen.
3. *Teknologi*; yang berkaitan dengan perkembangan proses kerja, peralatan, metode.
4. *Pasar* sebagai sasaran dari produk yang dihasilkan perusahaan.

Sedangkan lingkungan internal adalah faktor-faktor yang berada dalam kegiatan produksi dan langsung mempengaruhi hasil produksi. Dalam hal ini adalah sebagai berikut:

1. *Tenaga kerja*; meliputi lingkungan fisik dan non fisik, upah/gaji.
2. *Peralatan dan mesin-mesin*
3. *Permodalan*; pemilik, investor, pengelolaan dana
4. *Bahan mentah*; bahan setengah jadi, pergudangan, mobilitas fisik.
5. *Sistem informasi dan administrasi*; sebagai acuan pengambilan keputusan manajemen.

Selain itu, menurut Sadono Sukirno, lingkungan yang mempengaruhi dunia bisnis adalah lingkungan pasar (*market environment*) dan lingkungan bukan pasar (*nonmarket environment*). Yang tergolong sebagai lingkungan pasar adalah unsur-unsur dalam kegiatan sistem pasar terhadap kegiatan suatu perusahaan. Unsur-unsur tersebut meliputi:

1. Para pelanggan,
2. Perusahaan yang menyediakan bahan mentah,
3. Para pekerja dalam perusahaan,
4. Perusahaan-perusahaan yang bersaing dengan perusahaan tersebut ataupun yang bukan perusahaan pesaing.

Sedangkan lingkungan bukan pasar meliputi beberapa faktor yang mempengaruhi keseluruhan kegiatan perusahaan dalam perekonomian. Lingkungan ini diantaranya meliputi:

1. Kegiatan ekonomi pada keseluruhannya,
2. Peraturan dan undang-undang negara dalam pelaksanaannya,
3. Kestabilan pemerintah/politik dan kebijakan pemerintah,
4. Faktor sosial dan kebudayaan dalam masyarakat,
5. Organisasi perburuhan dan organisasi masyarakat lain,
6. Situasi serta perkembangan ekonomi global.

Pemahaman pelaku bisnis yang mendalam tentang keempat lingkungan bisnis yang diuraikan di atas akan memberi dampak tertentu bagi eksis tidaknya seseorang dalam menjalankan aktivitas bisnis. Penyesuaian sikap dan tindakan bisnis terhadap situasi dan keadaan lingkungan secara terus-menerus akan memungkinkan kita membuat studi kelayakan bisnis yang selalu terbaru seiring masa yang sedang berlangsung. Oleh karena itu survei-survei pelanggan untuk mengetahui responsibilitas mereka atas aktivitas bisnis kita secara periodik perlu dilakukan.

THE
Character Building
UNIVERSITY

BAB II

ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL SUATU BISNIS

Kompetensi Dasar

Mahasiswa mampu memahami pentingnya etika dijalankan secara
rus dan memiliki tanggung jawab sosial.

A. KONSEP ETIKA BISNIS

1. Pengertian Etika Bisnis

Sebagaimana setiap orang diikatkan pada peraturan-peraturan, nilai-nilai, dan norma-norma dalam hidup dan dalam pergaulan sosial, demikianlah juga halnya dalam berlangsungnya aktivitas bisnis. Peraturan, nilai-nilai, norma-norma menjadi acuan dan alat ukur benar tidaknya suatu perilaku.

Ketika terjadi hal yang berbeda antara apa yang dituntut dengan apa yang dilakukan dalam berusaha, menjadi sebuah pernyataan bahwa pelaku usaha masih jauh dari kategori manusia beradab, beradab, dan beragama, dan kehadirannya tidak untuk menciptakan kebaikan umum.

Manusia dan Entitas yang melegalkan segala cara dalam mencapai tujuan-tujuannya, dan bangga menabrak peraturan,

nilai, dan norma yang berlaku merupakan pihak amoral yang harus dihindarkan dalam pergaulan sosial dan pergaulan bisnis.

Etika adalah perilaku. Mengikat setiap orang atau entitas dalam bertindak, menjamin rasa aman, dan kebaikan hidup baik personal maupun kolektif. Sementara etika bisnis adalah gambaran perilaku yang ditampilkan oleh pelaku bisnis. Perlu hal etika dalam bisnis dan itu sudah diatur dalam peraturan perundang-undangan yang ditetapkan oleh Negara.

Menurut Griffin dan Ebert, etika adalah keyakinan mengenai tindakan benar dan salah atau tindakan baik dan buruk yang mempengaruhi hal lainnya. Mendukung itu menurut Bertens, mengartikan etika sebagai praksis dan etika sebagai refleksi. Etika sebagai praksis berarti nilai-nilai dan norma-norma moral sejauh dipraktekkan atau justru tidak dipraktekkan, walau seharusnya dipraktekkan.

Dikatakan juga, etika sebagai praksis adalah apa yang dilakukan sejauh sesuai atau tidak sesuai dengan nilai dan norma moral. Sedangkan etika sebagai refleksi adalah pemikiran moral. Dalam hal ini, tentang apa yang harus dilakukan atau tidak boleh dilakukan. Etika sebagai refleksi menyoroti dan menilai baik buruknya perilaku seseorang. Berkait dengan bisnis, Griffin dan Ebert mengatakan bahwa etika bisnis adalah perilaku etis atau tidak etis yang dilakukan oleh manajer atau majikan perusahaan.

Perilaku etis adalah perilaku yang sesuai dengan norma-norma sosial yang berlaku secara umum berhubungan dengan tindakan-tindakan bermanfaat dan membahayakan, sebaliknya perilaku yang tidak etis adalah perilaku yang tidak sesuai dengan norma-norma sosial yang berlaku secara umum.

Sedang menurut Bertens bahwa etika bisnis adalah aspek moral dari sistem ekonomi secara keseluruhan (dilihat secara makro), dan secara makro. Secara mikro adalah perlakuan-perlakuan etis individu dalam hubungannya dengan ekonomi atau bisnis. Selain itu menurut Boone dan Kurtz mengatakan, etika bisnis adalah standar-standar berperilaku dan nilai-nilai moral bisnis.

Ditambahkan oleh Bambang, bahwa etika bisnis adalah suatu tatanan perbuatan baik yang harus dijadikan acuan dan pedoman untuk melakukan bisnis yang bersifat tidak merugikan baik langsung maupun tidak langsung secara moral.

Dari berbagai pendapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa etika bisnis adalah perilaku individu atau organisasi perusahaan dalam melaksanakan aktivitasnya, mencerminkan apresiasi positif atau negatif atas norma, peraturan, dan budaya yang berlaku dimasyarakat.

Ketika perilaku itu menggambarkan hal-hal positif maka disebut beretika dan sebaliknya, ketika yang tampak adalah hal-hal negatif, disebut tidak beretika.

2. Etika Individual dan Manajerial

Secara aplikatif perilaku bisnis disoroti dengan mengamati perilaku individu sebagai pelaksana aktivitas bisnis dan perilaku manajer sebagai penyelenggara dan pengendali utama aktivitas dalam entitas (etika manajerial). Perilaku dari ke duanya mendorong dan eksistensi bisnis. Tanpa perilaku etis, bisnis pasti

menghadapi berbagai masalah, berdampak pada lancar tidaknya usaha, tersangkut hukum, alokasi anggaran terganggu, produksi terhambat, penghasilan (laba) rendah, dan kegiatan usaha terhenti. Apapun tindakan dan oleh siapa pun, entitas harus mengindahkan peraturan, agar aman dan terkendali.

Berikut ini diterangkan lebih rinci tentang etika individual dan etika manajerial

2.1 Etika Individual

Dalam lingkungan bisnis dewasa ini individu dapat membuat perbedaan hal ekspektasi dari perilaku etis. Ketika para eksekutif, manajer dan karyawan menunjukkan prinsip-prinsip etika pribadi yang mereka miliki, ekspektasi dan tindakan-tindakan dalam bekerja secara personal atau bersama-sama di perusahaan dapat mengalami perubahan.

Pada umumnya individu-individu mengembangkan standar-standar etika dalam tiga tahap yaitu: Tahap pra konvensional, tahap konvensional, dan pasca konvensional. Tahap pra konvensional, individu utamanya akan memikirkan kebutuhan dan keinginan mereka sendiri dalam mengambil keputusan. Bersikap mematuhi aturan-aturan eksternal hanya karena takut mendapat hukuman, dan berharap akan menerima imbalan jika mematuhi. Sedangkan pada tahap konvensional, individu mengetahui dan bertindak sebagai respon tanggung jawab kepada orang lain, termasuk kewajiban kepada para anggota keluarga, rekan kerja dan organisasi. Ekspektasi kelompok-kelompok ini akan mempengaruhi bagaimana individu-individu itu memilih hal yang dianggap dapat dan tidak dapat diterima dalam situasi-situasi tertentu. Kepentingan pribadi terus memainkan peranan dalam pengambilan keputusan. Tahap yang terakhir adalah tahap

pasca konvensional, yaitu mencerminkan tingkat etika dan perilaku moral yang tinggi. Individu telah bergerak keluar dari hanya sekedar memikirkan kepentingan pribadi dan tanggung jawab menjadi ikut mempertimbangkan pula kebutuhan masyarakat. Juga menganggap prinsip-prinsip etika pribadi sebagai penentu hal yang benar, dan dapat menerapkan prinsip-prinsip tersebut ke dalam berbagai jenis situasi yang berbeda-beda.

Tahapan pengembangan moral dan etika individu selanjutnya akan ditentukan oleh banyak faktor. Pengalaman membantu membentuk respon-respon terhadap berbagai situasi yang berbeda. Latar belakang keluarga, pendidikan dan agama juga memegang peranan dalam membentuk lingkungan kerja positif dalam lingkup perusahaan. Demikian juga dapat membedakan gaya yang berbeda dalam memecahkan dilema-dilema etika pada perusahaan.

Dalam rangka menajaring serta terciptanya karyawan yang potensial, dilakukan program seleksi dan pembinaan karyawan secara terstruktur dan berkelanjutan.

2.2 Etika manajerial

Etika manajerial adalah standar perilaku manajer dalam memandu masing-masing pekerja dalam perusahaan. Dalam hal ini berkaitan dengan perilaku terhadap karyawan, entitas, dan agen ekonomi lainnya. Ketiganya perilaku dimaksud akan dijelaskan berikut ini:

a. Perilaku terhadap karyawan

Berkaitan dengan merekrut dan memecat karyawan, upah dan kerja, serta privasi dan respek. Pedoman etis dan hukum mengemuka bahwa keputusan perekrutan dan pemecatan harus didasarkan hanya pada kemampuan untuk melakukan pekerjaan. Ketika diluar itu, manajer melakukan perilaku yang tidak etis. Demikian halnya soal upah dan kondisi kerja harus sesuai dengan standart yang diatur dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Terkait dengan Upah dan kondisi kerja, walaupun diatur dalam undang-undang sering dihadapkan pada situasi yang kontraversial. Seorang manajer membayar pekerja kurang dari yang selayaknya, karena manajer tahu bahwa karyawan itu tidak bisa keluar atau tidak bisa mengeluh lantaran takut diberhentikan. Ada manajer melihat itu sebagai perilaku tidak etis, namun ada juga melihatnya sebagai taktik bisnis yang cerdas. Sefatnya manajer harus melindungi dan memperlakukan karyawan secara baik, sebab karyawanlah yang berkontribusi besar pada pencapaian nilai keuntungan perusahaan, dan membuat eksisnya suatu usaha.

b. Perilaku terhadap organisasi

Isu etis juga muncul dari perilaku karyawan terhadap majikan, khususnya soal konflik kepentingan, kerahasiaan dan kejujuran. Konflik kepentingan terjadi ketika suatu aktivitas bisa menguntungkan individu dan merugikan pihak majikannya.

Secara umum perusahaan menetapkan aturan yang melarang pembeli menerima hadiah-hadiah dari pemasok. Hal lainnya menyangkut kejujuran, melarang karyawan mencuri pasokan, menggelembungkan laporan biaya, dan menggunakan telepon kantor untuk panggilan jarak jauh di luar kepentingan

perusahaan. Kebanyakan karyawan jujur, tetapi kebanyakan entitas tidak pernah waspada. Demikian para manajer puncak diingatkan untuk melakukan perilaku etis tidak menyalahgunakan aset perusahaan, dan tidak menjerumuskan perusahaan pada usaha-usaha yang beresiko demi kepentingan pribadi.

c. Perilaku terhadap agen ekonomi lainnya

Etika juga perlu dalam hubungan antara entitas dengan agen kepentingan primer yaitu pelanggan, pesaing, pemegang saham, pemasok, penyalur, dan serikat buruh. Dalam menghadapi agen-agen tersebut ada peluang terjadinya ambiguitas etis dalam hampir setiap aktivitas-periklanan, laporan keuangan, pemesanan dan pembelian, tawar menawar dan perundingan, dan hubungan bisnis lainnya. Oleh karena itu memunculkan keraguan dan kegamangan dalam membangun kerjasama dan perikatan bisnis. Sering terjadi situasi abnormal seperti memberi uang pelicin, dan iming-iming bonus di luar dari yang resmi dan tidak tercatat demi memuluskan transaksi. Perilaku ini sepintas terlihat menguntungkan, akan tetapi dapat merusak citra dan reputasi personal dan juga nama baik perusahaan.

2.3. Membentuk Perilaku Etis

Tidak ada individu yang melakukan pengambilan keputusan dalam suatu kekosongan. Pilihan-pilihan keputusan sangat dipengaruhi oleh standar-standar perilaku yang digariskan dalam organisasi tempat orang-orang bekerja. Sebagian besar kesalahan etika dalam bisnis mencerminkan nilai-nilai budaya perusahaan. Etis atau tidak, sangat tergantung pada ketegasan dalam menjalankan aturan-aturan.

Pengembangan suatu budaya perusahaan untuk mendukung etika bisnis terjadi karena empat faktor yakni: Kesadaran yang etis, Pemikiran yang etis, Tindakan yang etis, dan Kepemimpinan yang etis. Jika salah satu dari empat faktor ini hilang, maka iklim etika di dalam suatu perusahaan juga akan ikut melemah.

Ke empat faktor di maksud, secara rinci akan diuraikan berikut ini:

a. Kesadaran yang Etis

Dasar dari suatu iklim etika adalah kesadaran yang etis. Sebagaimana bahwa dilema-dilema etika sering terjadi di dalam lingkungan kerja, maka diperlukan bantuan bagi karyawan dalam mengidentifikasi masalah-masalah etika dan dampak ketika terjadi. Para pekerja juga membutuhkan panduan mengenai bagaimana harapan perusahaan pada mereka dalam memberikan respons.

Salah satu cara kearah itu adalah dengan menciptakan suatu kode tingkah laku (*code of conduct*), yaitu suatu pernyataan resmi yang menjelaskan apa yang diharapkan dan diminta oleh perusahaan terhadap para karyawannya dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan etika. Pada tataran itu persepsi dan tindakan yang sama mengikat dan berdampak pada pemberian penghargaan dan sanksi kerja. Perilaku kolektif, sejauh itu ditampakkan dan menjadi habit oleh masing-masing karyawan dalam entitas, pasti mendorong lahirnya pemikiran etis.

b. *Pemikiran yang Etis*

Meskipun suatu kode tingkah laku dapat menjadi kerangka kerja keseluruhan, tetapi hal ini tidak dapat memberikan perincian solusi yang cukup untuk setiap situasi etika. Beberapa pernyataan etika memiliki jawaban hitam dan putih, namun beberapa lainnya tidak. Bisnis harus memberikan ruang yang dibutuhkan karyawan dalam mengevaluasi pilihan-pilihan dan melahirkan keputusan yang paling sesuai.

Keputusan untuk berperilaku etis tumbuh sebagai hasil dari pemikiran logis, dan menjadi kuat karena terlihat sebagai realitas perilaku personal dalam entitas.

c. *Tindakan yang Etis*

Kode tingkah laku dan pelatihan etika membantu karyawan memahami dan memikirkan pemecahan masalah-masalah etika. Selain itu juga perusahaan juga harus memberikan struktur dan pendekatan yang memungkinkan diubahnya keputusan menjadi suatu tindakan etis.

Sasaran-sasaran bisnis yang ditetapkan secara keseluruhan dan bagi masing-masing departemen dan karyawan dapat mempengaruhi perilaku etis. Para manajer yang menentukan sasaran kinerja tidak realistis bagi para karyawan, maka dapat mengetahui adanya peningkatan dalam penipuan, kebohongan, dan kecurangan-kecurangan lainnya, karena para karyawan tersebut mencoba untuk melindungi diri mereka sendiri.

Keputusan-keputusan etis seringkali membutuhkan pertimbangan secara seksama dan mendalam. Dengan pemikiran etis dan itu dibudayakan dalam entitas, mendorong perilaku etis karyawan dalam bertindak.

Beberapa perusahaan mendorong tindakan etis dengan memberikan bantuan bagi para karyawan yang berhadapan

dengan berbagai dilema. Satu sarana umum yang dapat digunakan adalah nomor *hotline*, yaitu nomor telepon yang dapat dihubungi oleh karyawan untuk memberikan saran atau melaporkan perilaku yang tidak etis yang terjadi di perusahaan.

d. Kepemimpinan yang Etis

Para eksekutif tidak hanya berbicara mengenai perilaku etis, namun juga harus menunjukkannya dalam tindakan-tindakan nyata mereka. Prinsip ini meminta para karyawan memberikan komitmen secara pribadi pada nilai-nilai inti perusahaan, dan bersedia untuk menjadikannya sebagai dasar tindakan-tindakan.

Satu cara penting bagi para pimpinan bisnis dalam menunjukkan perilaku yang etis adalah memberikan pengakuan ketika mereka berbuat salah, dan memperbaiki kesalahan dan masalah yang terjadi dalam perusahaan.

Setiap orang hendaknya menghindari pelanggaran dan bersedia untuk mempertahankan standart organisasi. Barang kali, salah satu ukuran terbaik dari kepemimpinan etis terletak pada seberapa besar perusahaan memusatkan perhatian pada kesejahteraan para pelanggan dan investor, serta bagaimana kinerja jangka panjang. Dalam praktek, tidak semua organisasi mampu membangun suatu kerangka etika bisnis yang solid, kerusakan akibat penyelewengan etika, mempengaruhi para pemangku kepentingan perusahaan, maka bisnis dijalankan menyimpang dari cara-cara yang dapat diterima. Maka diperlukan aturan hukum yang tegas dan kuat untuk memperkuat praktek-praktek bisnis yang baik. Jika tidak, mendorong lahirnya pikiran dan tindakan yang tidak etis.

B. TANGGUNG JAWAB SOSIAL SUATU BISNIS

Tanggung jawab mutlak diperlukan dalam berbagai tindakan, termasuk dalam menjalankan aktifitas bisnis. Secara umum, tanggung jawab sosial (*social responsibility*) adalah dukungan manajemen terhadap kewajiban mempertimbangkan dan mengalokasikan sebahagian dari laba untuk kepuasan pelanggan dan kesejahteraan masyarakat. Hal ini juga sebagai pengakuan bahwa dunia bisnis harus memikirkan dimensi-dimensi kualitatif dari pelanggan, karyawan dan manfaat sosial sekaligus pula ukuran-ukuran kuantitatif dari penjualan dan laba, yang menjadi ukuran kinerja bisnis. Tanggung jawab sosial diwajibkan oleh hukum, dapat meningkatkan citra perusahaan, dan merupakan suatu tindakan yang etis.

Kinerja sosial sebuah perusahaan diukur oleh kontribusi yang diberikan pada perekonomian secara keseluruhan dan kesempatan yang diciptakannya. Variabel seperti pembayaran upah sering juga sebagai indikasi kinerja sosial. Meskipun laba dan kesempatan kerja tetap memiliki arti yang penting, terdapat banyak faktor yang memberikan kontribusi pada penilaian kinerja sosial lainnya, termasuk diantaranya memberikan kesempatan kerja yang sama, menghargai perbedaan budaya para karyawan, merespon masalah-masalah lingkungan hidup, menyediakan tempat kerja yang aman dan sehat, dan memproduksi produk-produk yang bernilai tinggi dan aman untuk digunakan.

Suatu perusahaan juga dapat dinilai melalui interaksinya dengan masyarakat. Untuk menunjukkan tanggung jawab sosial, banyak perusahaan mengalokasikan dana-dana sumbangan dan untuk pelayanan masyarakat. Ketika perusahaan tidak

mengalokasikan dana untuk itu berarti perusahaan tidak berkontribusi pada pembangunan masyarakat umum.

Menurut Boone dan Kurtz, tanggung jawab sosial bisnis diklasifikasikan menurut hubungannya dengan masyarakat umum, pelanggan, karyawan, investor serta para anggota komunitas sektor keuangan lainnya. Hal yang sama juga dikemukakan oleh Rikky W Griffin dan Ronal dan J.Ebert, bahwa tanggung jawab sosial suatu bisnis meliputi tanggung jawab terhadap lingkungan, pelanggan, karyawan, dan investor. Selain itu, menurut Jeff Madura tanggung jawab itu diklasifikasikan terhadap pelanggan, karyawan, Pemegang saham, kreditor, lingkungan, dan komunitas.

Untuk membedakan pengklasifikasian tanggung jawab bisnis di maksud, dijelaskan sebagai berikut :

1) Tanggung jawab kepada Masyarakat Umum

Tanggung jawab bisnis terhadap masyarakat umum adalah mencakup penanganan masalah-masalah kesehatan masyarakat, perlindungan lingkungan hidup dan pengembangan mutu tenaga kerja. Selain itu, organisasi bisnis juga bertanggung jawab dalam mendukung usaha-usaha amal dan sosial serta mendukung program organisasi-organisasi sosial yang bekerja memperbaiki kesejahteraan masyarakat. Setiap entitas harus mengembalikan sebahagian keuntungan yang diraih ke masyarakat. Cara seperti ini disebut sebagai *Filantropi korporat*. Bila entitas tidak berniat memikirkan kemajuan masyarakat berarti melanggar aturan dan nilai-nilai, karenanya perusahaan harus dievaluasi.

2) Tanggung jawab kepada Konsumen

Kalangan bisnis berbagi tanggung jawab sosial dan etika dalam memperlakukan konsumennya secara adil, dan bertindak tidak membahayakan mereka. Kajangan bisnis juga dituntut mempertimbangkan keinginan dan kebutuhan konsumennya sebelum pengambilan keputusan bisnis. Harus disadari bahwa konsumen memiliki beberapa hak tertentu yang mesti dipenuhi oleh perusahaan, yaitu: hak untuk mendapatkan rasa aman akan produk yang dikonsumsi dan perusahaan siap menanggung resiko kerugian bilamana konsumen mengalami kecelakaan atas penggunaan produk perusahaan; hak untuk mendapatkan informasi yang memadai tentang penggunaan dan manfaat produk bagi konsumen, tidak memberikan informasi bohong dan menyesatkan, dan diperlakukan secara wajar dan jujur; hak untuk memilih barang dan jasa sesuai kebutuhan dan selera konsumen; dan hak untuk didengar. Maka konsumen diberi kesempatan untuk mengekspresikan keluhan-keluhan secara sah dan tepat pada pihak-pihak terkait, dengan pemberian saran-saran, dan melalui tersedianya ruang publik.

Perhatian tinggi pada konsumen merupakan kekuatan yang menjamin eksistensi perusahaan. Bilamana ingin memenangkan kompetisi bisnis, rebutlah hati konsumen dan ciptakanlah kepercayaan mereka. Kepercayaan melahirkan loyalitas. Loyalitas melahirkan kesetiaan. Bilamana sudah demikian kegiatan bisnis akan berjalan langgeng.

3) Tanggung jawab terhadap karyawan

Salah satu sumber daya bisnis yang sangat penting adalah tenaga kerja perusahaan. Perusahaan-perusahaan yang menarik karyawan yang ahli dan berwawasan tinggi, akan memiliki kemampuan yang lebih baik, dan dapat menjawab persaingan secara global. Sebagai imbalannya, perusahaan memiliki tanggung jawab yang luas kepada karyawannya. Tanggung jawab itu meliputi keselamatan dan kesehatan kerja; menjamin kualitas kehidupan karyawan, dengan menyeimbangkan pemberian kompensasi dengan kebutuhan-kebutuhan rumah tangga karyawan; Menjamin perlakuan yang sama dan setara di antara semua karyawan; melindungi karyawan dari perlakuan yang tidak etis di perusahaan.

4) Tanggung jawab terhadap Investor dan Komunitas sektor keuangan

Meskipun sasaran mendasar dari setiap bisnis adalah untuk memberikan laba kepada para pemegang saham, investor dan komunitas sektor keuangan, tetap juga bisnis dituntut berperilaku secara etis sekaligus legal dalam pengelolaan keuangan secara akuntabel dan transparan. Badan-badan pemerintah daerah dan pusat bertanggung jawab atas perlindungan kecurangan keuangan. Pada tingkat pusat, Badan Pengawas Pasar Modal akan menginvestigasi setiap kecurigaan bahwa perusahaan yang memperdagangkan sahamnya kepada publik ketika disinyalir melakukan hal yang tidak etis atau ilegal.

Untuk mempertahankan sikap mental dan tanggung jawab sosial terhadap para investor dan komunitas sektor keuangan, para manajer harus

mengikuti prosedur akuntansi yang pantas, memberikan informasi mengenai kinerja keuangan perusahaan kepada pihak yang berkepentingan, mengelola perusahaan, melindungi hak-hak dan investasi para pemegang saham. Perusahaan juga harus akurat dan terus terang dalam memenuhi pertumbuhan dan profitabilitas masa depan serta bahkan menghindari tindakan tidak layak dalam bidang-bidang yang sensitif seperti *insider trading*, manipulasi harga saham, dan menyembunyikan data keuangan. *Insider trading* adalah praktik ilegal dengan menggunakan informasi rahasia perusahaan untuk mendapatkan keuntungan pribadi.

Dari ke empatnya jenis tanggung jawab yang dituntut untuk direalisasi perusahaan, betapa perekonomian nasional mengalami kebaikan karena setiap pihak dalam ekonomi memainkan peranan positif dan etis. Bilamana sudah demikian, pertumbuhan bisnis akan mengalami lonjakan tinggi dan perekonomian Negara mengalami kemajuan.

THE
Character Building
UNIVERSITY

BAB III

BENTUK KEPEMILIKAN DAN KOMBINASI BISNIS

Kompetensi Dasar

Mahasiswa mampu mengidentifikasi karakteristik bentuk-bentuk badan usaha dan kombinasinya, mampu menentukan pilihan tentang bentuk badan usaha yang tepat bagi pebisnis pemula

A. BENTUK KEPEMILIKAN BISNIS

Ketika seseorang membentuk suatu bisnis, harus memutuskan bentuk kepemilikan bisnis. Menurut Jeff Madura terdapat tiga bentuk kepemilikan bisnis yakni: kepemilikan perseorangan, persekutuan, dan perseroan terbatas. Bentuk yang dipilih mempengaruhi profitabilitas, resiko, dan nilai-nilai perusahaan.

Keputusan kepemilikan bisnis akan menentukan bagaimana suatu bisnis akan digerakkan oleh pemilik bisnis, tingkat kewajiban dari masing-masing pemilik, tingkat kendali oleh masing-masing pemilik dalam menjalankan bisnisnya, serta potensi pengembalian dari bisnis dan resikonya. Jenis-jenis keputusan itu mutlak diperlukan dalam setiap jenis bisnis. Selain itu, menurut M.Fuad, dkk bahwa kepemilikan bisnis yang di kenal di Indonesia adalah perusahaan perseorangan, firma, perseroan komanditer, perseroan terbatas, perusahaan negara, dan koperasi.

Masing-masing bentuk bisnis itu mempunyai ciri-ciri tersendiri dengan kelebihan dan kelemahannya. Selanjutnya menurut Sadono Sukirno, kepemilikan bisnis dibedakan kepada: 1) Perusahaan Perseorangan, 2) Perkongsian (*partnership*), 3) Perseroan Terbatas (*corporation*), 3) Perusahaan Koperasi, 4) Perusahaan Pemerintah (BUMN/BUMD), dan 5) Organisasi yang tidak mencari keuntungan seperti pendidikan dan rumah sakit.

Untuk mengetahui secara lebih mendalam perbedaan atau juga persamaan ciri-ciri kepemilikan itu, diuraikan secara lebih jelas sebagai berikut:

1. *Perusahaan Perseorangan*

Menurut sadono sukirno, kepemilikan bisnis perseorangan adalah satu individu. Pada prakteknya bisnis ini kerap kali merupakan bisnis keluarga dimana menggunakan seluruh atau sebahagian anggota keluarga untuk menjalankan kegiatan bisnisnya. Selanjutnya ditandaskan oleh M.Fuad,dkk demikian juga Ricky W.Griffin dan Ronald J. Ebert bahwa bisnis perseorangan merupakan perusahaan yang dikelola dan diawasi oleh satu orang. Kepemilikan perseorangan disebut pemilik tunggal (*sole proprietor*)

Kebatkan dari kepemilikan bisnis ini adalah: mudah dibentuk dan dibubarkan, bekerja dengan sederhana, pengeolaannya sederhana, tidak perlu ada kebijakan pembagian laba (M.Fuad, dkk), tidak bertanggung jawab kepada pihak lain diluar dari dirinya sendiri, biaya pendirian sederhana (Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert), seluruh keuntungan diterima oleh pemilik tunggal, pengendalian penuh, pajak yang lebih rendah (Jeff

Madura), pengelolaannya fleksibel dan bebas, dan kerahasiaan usaha terjamin (Sadono Sukirno).

Sementara kelemahan dari kepemilikan bisnis perseorangan adalah: tanggung jawab tidak terbatas, kemampuan manajemen yang terbatas, sulit mengikuti pesatnya perkembangan perusahaan, sumber dana hanya terbatas pada pemilik, resiko kegiatan bisnis ditanggung sendiri (M.Fuad,dkk), kurangnya kesinambungan bisnis, kurang mendapat kepercayaan dalam memperoleh pinjaman/suntikan modal dari pihak bankir (Ricky W.griffin dan Ronal J.Ebert), menanggung seluruh kerugian bisnis, dana yang terbatas, keahlian yang terbatas (Jeff Madura), kualitas manajerial dan kualitas pekerja terbatas, dan kelangsungan operasi perusahaan terbatas (Sadono Sukirno).

2. *Perusahaan Persekutuan/ komanditer/ perkongsian*

Menurut Jeff Madura Perusahaan persekutuan (*partnership*) adalah bisnis yang dimiliki secara bersama oleh dua atau lebih orang. Para pemilik dari bisnis ini disebut sebagai sekutu (*partner*). Kepemilikan bisnis seperti ini dibedakan menjadi dua yaitu persekutuan umum (*general partnership*) dan persekutuan terbatas (*limited partnership*).

Dalam persekutuan umum, seluruh sekutu akan memiliki kewajiban yang tidak terbatas. Jadi, semua sekutu akan bertanggung jawab secara pribadi atas seluruh kewajiban perusahaan. Sebaliknya dalam persekutuan terbatas perusahaan memiliki beberapa sekutu terbatas atau sekutu yang kewajibannya dibatasi atas uang atau harta yang telah mereka investasikan pada persekutuan.

Sekutu terbatas hanyalah investor dalam suatu persekutuan dan tidak ikut berperan dalam manajemen, tetapi karena mereka telah berinvestasi dalam bisnis, mereka akan menanggung kerugian maupun keuntungan yang diperoleh. Persekutuan terbatas memiliki satu atau lebih sekutu umum atau sekutu yang mengelola bisnis tersebut, menerima gaji, berbagi keuntungan atau kerugian bisnis, dan memiliki kewajiban yang tidak terbatas. Keuntungan yang dibagikan kepada masing-masing sekutu mencerminkan penghasilan pribadi dan menjadi subjek dari pajak penghasilan pribadi yang dibayarkan ke kantor pajak.

Menurut Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert, persekutuan sering digunakan oleh para profesional. Tipe kepemilikan bisnis seperti ini yang paling umum adalah CV dan Firma. Menurut Buchari Alma, Firma seturut dengan definisi Kitab Undang-Undang Hukum Dagang adalah sebagai usaha untuk memasukkan sesuatu dalam persekutuan, dengan tujuan untuk membagi-bagi hasil yang didapatkan dari persekutuan itu. Firma didirikan dengan akte notaris, yang didaftarkan pada panitera pengadilan setempat dan diumumkan dalam berita negara. Kepemimpinan firma dilaksanakan oleh para pemilik dan mereka bertanggung jawab penuh dengan seluruh harta bendanya terhadap hutang-hutang perusahaan.

Permodalan firma berasal dari pemilik dengan suatu jumlah yang diatur bersama dan kemungkinan ada yang hanya memasukkan keahliannya. Pembagian laba bilamana tidak ditetapkan dalam akte, dibagi menurut pembagian modal yang dimasukkan. Untuk anggota yang hanya memasukkan keahlian bagian labanya sama dengan anggota yang menyeter modal yang paling kecil.

Sementara halnya dalam CV (*Commandter Vennootschap*) adalah merupakan bentuk persekutuan yang didirikan oleh seseorang atau lebih sekutu pengurus. Yang bertanggung jawab penuh didalamnya adalah pemberi modal dan bertanggung jawab terbatas sebesar modal penyertaannya. Dalam bisnis ini peserta komanditer tidak boleh menjalankan pekerjaan kepengurusan, namun jika dia turut dalam kepengurusan maka dia akan bertanggung jawab dengan seluruh hartanya. CV didirikan dengan akte notaris dan didaftarkan pada pengadilan negeri setempat.

Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert lebih lanjut menjelaskan bahwa bisnis jenis persekutuan adalah bisnis dengan dua pemilik atau lebih yang bersama-sama mengoperasikan perusahaan dan mempunyai tanggung keuangan atas semua hutang-hutangnya. Persekutuan bisa menginvestasikan jumlah uang yang sama atau tidak sama dan bisa mendapatkan laba yang tidak ada hubungannya dengan investasi mereka. Dengan demikian, seorang sekutu yang tidak punya investasi finansial dalam persekutuan (dua orang) dapat menerima laba 50 persen atau lebih jika dia memberikan sumbangan dalam bentuk lain, seperti nama yang terkenal atau keahlian khusus.

Kebaikan bisnis ini adalah: lebih banyak modal dapat dikumpulkan, lebih banyak keahlian/spesialisasi diperoleh, umur bisnis lebih lama dan kerugian dapat ditanggung oleh seluruh sekutu (Sadono Sukirno, Jeff Madura), pendiriannya relatif mudah, kemampuan untuk memperoleh kredit lebih besar, manajemen dapat didiversifikasikan, dan kesempatan untuk berkembang lebih besar (M. Fuad, dkk). Sementara kelemahan dari bisnis ini adalah: tanggung jawab yang tidak terbatas,

kemungkinan terjadi perselisihan dan kesalahpahaman diantara anggota sekutu (Sadono Sukirno), pembagian laba relatif kecil, sulit menemukan kesepakatan dalam pengambilan keputusan (Jeff Madura), dan keberlanjutan usaha sukar dipertahankan (Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert).

3. *Perseroan Terbatas*

Menurut M.Fuad, dkk perseroan terbatas adalah suatu badan yang mempunyai kekayaan, hak, serta kewajiban sendiri yang terpisah dari kekayaan, hak, serta kewajiban para pendiri maupun para pemilik.

Tanda keikutsertaan seseorang sebagai pemilik adalah saham yang dimilikinya. Makin besar saham yang dimiliki seseorang, makin besar pula peran dan kedudukannya dalam perusahaan. Tanggung jawab seorang pemegang saham terhadap pihak ke tiga terbatas pada modal sahamnya. Dengan kata lain, tanggung jawab pemilik terhadap kewajiban-kewajiban finansial perusahaan ditentukan oleh besarnya modal yang diikutsertakan pada perseroan.

Pada perseroan terbatas, kekayaan pribadi para pemegang saham maupun milik para pimpinan perusahaan itu tidak dipertanggungjawabkan sebagai jaminan terhadap utang-utang perusahaan. Sesuai dengan namanya, perseroan terbatas, keterlibatan dan tanggung jawab para pemilik terhadap utang piutang perusahaan terbatas pada saham yang dimiliki.

Sebuah perseroan terbatas didirikan dengan akte notaris dan selanjutnya mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman, kemudian didaftarkan pada pengadilan negeri dan diumumkan dalam berita Negara.

Permodalan perseroan terbatas terdiri dari saham-saham. Para pemegang saham ini adalah pemilik perseroan terbatas. Kekuasaan tertinggi dalam penetapan keputusan-keputusan perusahaan diambil ditentukan melalui Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

Perseroan terbatas memiliki keuntungan dan kekurangan. Menurut Jeff Madura, keuntungan dari kepemilikan bisnis ini adalah: para pemilik mempunyai kewajiban yang terbatas, memperoleh akses pendanaan yang mudah dan memberikan fleksibilitas untuk tumbuh dan bergerak di bidang usaha-usaha baru, perpindahan kepemilikan saham terbuka secara luas. Disamping itu ditambahkan oleh Sadono Sukirno adalah pengelolaan bisnis terjadi secara profesional.

Sementara kelemahannya adalah: pendirian bisnis lebih kompleks, peraturan yang harus dipenuhi lebih banyak, sukar menjaga kerahasiaan perusahaan, karena besarnya perusahaan sulit untuk memotivasi karyawan, dan pembayaran pajak yang tinggi (*terjadi dua kali*). *Pertama*, dikenakan atas keuntungan total diperoleh perusahaan. Dan *kedua*, dikenakan pajak terhadap para pemegang saham atas deviden yang diperoleh para pemegang saham.

4. **Perusahaan Negara (BUMN)**

Menurut Undang-Undang No. 19 Tahun 2003 Perusahaan negara yang lazim disebut Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Tujuan dibentuknya BUMN ini adalah dalam rangka menciptakan lapangan kerja,

pengembangan daerah, merintis sektor usaha yang belum dimasuki swasta, dan menyediakan fasilitas publik yang kesemuanya ini merupakan apresiasi terhadap Pembukaan UUD 1945 dan pasal 33 UUD 1945.

Perusahaan Negara (Pemerintah) dapat dibedakan kepada dua golongan bisnis yaitu perusahaan yang dimiliki Pemerintah pusat dan perusahaan daerah. Operasi usaha perusahaan yang dikembangkan oleh pemerintah pusat, meliputi seluruh Negara, sementara operasi usaha daerah terbatas di provinsi dimana perusahaan itu didirikan.

Perusahaan yang didirikan oleh pemerintah pusat dapat dibedakan kepada bentuk badan usaha Perusahaan Jawatan (PERJAN), Perusahaan Umum (PERUM), dan Perusahaan Perseroan Terbatas Milik Negara. Yang tergolong dalam Perusahaan Jawatan adalah perusahaan negara yang dikelola oleh departemen tertentu seperti Perusahaan Jasa Kereta Api. Tujuan dari pendirian PERJAN adalah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan tarif yang relatif murah dan terjangkau. Sementara yang tergolong pada perusahaan umum adalah Perumahan Nasional (Perumnas) dan Telekomunikasi (Telkom).

Perusahaan ini dijalankan tanpa subsidi dana dari pemerintah dan sedapat mungkin menghasilkan keuntungan yang besar dan akan memberikan sumbangan pada pendapatan negara. Selain itu, Perseroan Terbatas Milik Negara adalah perusahaan yang sahamnya sepenuhnya milik pemerintah. Sebagai implikasinya anggota dewan komisaris, para direktur akan dipilih oleh pemerintah dan para pegawai bisnis ditentukan oleh pimpinan perusahaan. PT milik negara sangat diharapkan

dapat dikelola secara efisien dan efektif, serta menguntungkan sehingga dengan demikian memberikan kontribusi untuk menaikkan pendapatan negara.

5. Koperasi

Koperasi adalah badan usaha yang tujuan utamanya bukanlah mencari keuntungan melainkan meningkatkan kesejahteraan anggotanya melalui penggabungan kegiatan di dalamnya. Akan tetapi seiring dengan perkembangan waktu, sekarang ini motif kepemilikan bisnis ini bergeser dari usaha-usaha sosial belaka menuju bisnis dan sebagai unit ekonomi yang memperhitungkan aspek untung dan rugi. Diharapkan dari pelaksanaan aktivitas-aktivitas bisnis didalamnya harus bisa mencari laba. Tanpa adanya laba koperasi tidak akan pernah mengalami kemajuan dan tidak dapat menumbuhkan gairah bagi para anggotanya.

Menurut UU No. 25 Tahun 1992 koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat berdasarkan asas kekeluargaan. Prinsip-prinsip koperasi dimaksud adalah keanggotaan bersifat sukarela, pengelolaan dilakukan secara demokratis, pembagian sisa hasil usaha dilakukan secara sebanding dengan besarnya jasa masing-masing anggota, pemberian balas jasa terbatas pada modal, dan kemandirian.

Sumber permodalan koperasi berasal dari dana kekayaan sendiri yang dihimpun dari para anggota koperasi dan dari dana kekayaan asing yang diperoleh melalui pinjaman.

B. KOMBINASI BISNIS

Dengan mencermati bentuk-bentuk kepemilikan bisnis sebagaimana diuraikan diatas, bahwa dalam rangka pengembangan organisasi bisnis, agar mengalami peningkatan volume produksi dan menekan persaingan bisnis, dilakukan pembentukan pola kepemilikan bisnis dengan cara penggabungan beberapa organisasi usaha yang secara bersama-sama membina kesepakatan-kesepakatan bisnis. Hal ini disebut sebagai pola kombinasi bisnis. Pola kombinasi bisnis di maksud meliputi: Usaha Patungan (*Joint Venture*), Pengambilalihan (*Acquisition*) dan Penggabungan (*merger*), Trust, Kartel, Holding Company, Concern, Franchising, Nasionalisasi, Privatisasi, dan Divestasi. Untuk mengetahui secara lebih jelas kombinasi bisnis itu, mari kita cermati uraian berikut ini:

a. *Joint Venture*

Menurut Sadono Sukirno, *Joint Venture* adalah kesepakatan kerjasama dua atau beberapa perusahaan mengembangkan satu usaha atau melakukan suatu pekerjaan secara kontrak. Dalam hal ini biasanya masing-masing perusahaan akan menentukan jumlah modal yang akan ditanamkan dan menyepakati bentuk atau pola pengeloaan bisnis.¹⁵

b. *Acquasion dan Merger*

Menurut M.Fuad, dkk, akuisisi adalah pengambilalihan sebahagian saham perusahaan oleh perusahaan lain dan perusahaan yang mengambil alih menjadi holding, sedang yang diambil alih menjadi anak perusahaan yang tetap beroperasi sendiri tanpa penggantian nama dan kegiatan. Ditambahkan oleh

Sadono Sukirno, pengambilalihan adalah tindakan suatu perusahaan untuk memiliki perusahaan lain dengan cara membeli sebagian besar dari saham yang diperjual belikan. Pengambilalihan ini biasanya dilakukan dengan dua macam yaitu: Membayar saham perusahaan yang dibeli secara tunai dan membayar saham yang dibeli dengan saham perusahaan yang melakukan pengambilalihan. Dalam operasional perusahaan yang diambilalih dibeli akan tetap beroperasi secara terpisah dari perusahaan yang mengambilalih.

Sementara Merger merupakan langkah yang lebih drastis dari akuisisi karena perusahaan yang dibeli digabungkan kedalam perusahaan yang membeli. Merger adalah pembubaran beberapa perusahaan dan meleburkan/ menggabungkannya menjadi satu perusahaan baru dengan pemberian nama baru. Sadono sukirno menyatakan bahwa kegiatan Merger ini dapat dibentuk kepada dua bentuk yaitu: merger horizontal, dan merger vertikal.

Merger horizontal merupakan penggabungan yang mirip atau sama dalam kegiatan produksi. Tujuan penggabungan seperti ini untuk mengurangi kompetisi dan meningkatkan efisiensi perusahaan melalui pengurangan biaya produksi per-unit. Sedangkan, Merger vertikal adalah penggabungan dua perusahaan yang berbeda. Yang satu memproduksi bahan mentah, dan yang lain memproduksi barang jadi, dan juga perusahaan perantara yang menjual barang pada konsumen.

Dengan melakukan penggabungan, perusahaan yang baru tidak saja dapat meningkatkan efisiensi dalam proses produksinya, akan tetapi juga dapat memastikan

penyedia (*suplay*) bahan mentah, dan meningkatkan keefektifan saluran pemasaran.

c. Kartel

M.Fuad,dkk menyatakan bahwa Kartel adalah bentuk kerjasama perusahaan-perusahaan dengan produksi barang dan jasa sejenis yang didasarkan perjanjian bersama untuk mengurangi persaingan. Dalam hal ini, Kartel dapat dibagi dalam beberapa bentuk diantaranya adalah sebagai berikut:

1. *Kartel Kondisi/Syarat*; adalah perjanjian kerjasama yang menetapkan persyaratan penyerahan barang dan pembayaran. Diluar persyaratan ini para anggota kartel bebas melakukan apa saja dalam bidangnya masing-masing.
2. *Kartel Harga*; dalam hal ini perjanjian kerjasama dilakukan dengan menekankan pembatasan harga jual produk yang sejenis. Para anggota kartel tidak diperkenankan menjual produk di bawah harga yang telah ditetapkan.
3. *Kartel Produksi*; dalam kartel ini perjanjian ditekankan pada pembatasan volume produksi. Tujuannya adalah mengatur jumlah produksi yang beredar di pasar sehingga harga bisa dipertahankan pada tingkatan tertentu.
4. *Kartel Daerah*; berkaitan dengan perjanjian daerah sasaran pasar produk. Dalam hal ini ditentukan pembatasan daerah-daerah jangkauan pemasaran barang. Diluar daerah yang ditetapkan para anggota kartel tidak dapat melakukan pemasaran produk.

5. *Kartel Pembagian Laba*; kartel semacam ini menentukan cara pembagian laba untuk masing-masing anggota. Dalam hal ini, Laba yang diperoleh, terlebih dahulu disetorkan ke kantor pusat, baru dibagikan kepada para anggota kartel berdasarkan formula yang ditetapkan bersama.

d. Trust

M.Fuad,dkk menyatakan bahwa Trust merupakan suatu bentuk penggabunganikerjasama perusahaan secara horizontal untuk membatasi persaingan, maupun rasionalisasi dalam bidang produksi dan penjualan.

Dalam hal ini perusahaan-perusahaan yang ingin melakukan trust menyerahkan saham-sahamnya kepada orang kepercayaan untuk menerbitkan sertifikat sahamnya. Dengan adanya Undang-Undang anti Trust di AS, pebisnis mulai mencari bentuk lain bisnis dengan mendirikan perusahaan baru yang modalnya berasal dari paket saham yang diterbitkan oleh perusahaan-perusahaan lama. Perusahaan baru tersebut akan menjadi Holding Company(induk perusahaan bagi perusahaan-perusahaan yang disatukan).

e. Holding Company

M.Fuad,dkk mengemukakan bahwa Holding Company sering juga disebut perusahaan induk, yaitu perusahaan yang berbentuk Corporation yang menguasai sebagian besar saham dan beberapa perusahaan lain. Dalam hal ini status perusahaan lain akan menjadi perusahaan anak dan kebijakan perusahaan anak akan ditentukan oleh Holding (induk).

f. Concern

M. Fuad, dkk merumuskan bahwa Concern adalah suatu bentuk penggabungan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal dari sekumpulan perusahaan Holding. Concern juga dapat muncul sebagai akibat dari suatu perusahaan yang melakukan perluasan usaha secara horizontal ataupun vertikal melalui pendirian perusahaan baru. Dengan Concern, penarikan dana untuk anak perusahaan dapat dilakukan oleh induk perusahaan yang tercatat di pasar modal dan menjadi lebih kuat dibandingkan apabila anak perusahaan beroperasi sendiri-sendiri di pasar modal. Dengan Concern, juga dapat lebih mudah melakukan rasionalisasi seperti melakukan spesialisasi perusahaan, menghentikan perusahaan-perusahaan dengan tingkat laba terendah, memuaskan penelitian pasar, reklame riset, dan dalam hal kebutuhan modal kerja, serta dapat mengalihkan modal yang menganggur dari satu perusahaan ke perusahaan lain yang membutuhkan.

g. Franchising

Sadono Sukirno menyebutkan Franchising adalah kegiatan memberi hak kepada seseorang atau suatu perusahaan untuk beroperasi dan melakukan kegiatan seperti yang dilakukan oleh perusahaan lain.

Franchising merupakan kegiatan yang cukup populer di bidang usaha yang dijalankan secara kecil-kecilan, seperti ketika satu perusahaan diberikan hak atau kesempatan untuk beroperasi di suatu tempat/Negara dengan menggunakan nama perusahaan tertentu.

h. Nasionalisasi

Menurut Sadono Sukirno, nasionalisasi adalah tindakan yang dilakukan pemerintah suatu Negara mengambil alih satu atau beberapa perusahaan milik swasta.

i. Privatisasi

Menurut Sadono Sukirno, privatisasi adalah tindakan yang dilakukan pemerintah menjual perusahaan-perusahaan Negara kepada pihak swasta.

Dibedakan dalam dua golongan, yaitu: golongan *pertama*, perusahaan menjadi milik swasta sepenuhnya. Dan golongan *kedua*, berbagi kepemilikan saham, seperti 50 : 50 persen. Dalam hal ini pemerintah masih memiliki kuasa untuk menentukan dewan komisaris atau juga pimpinan perusahaan lainnya.

j. Divestasi

Menurut Sadono Sukirno, divestasi adalah merupakan penjualan atas salah satu bidang operasi perusahaan atau menjual salah satu usaha yang dimiliki perusahaan induk. Divestasi berarti pengurangan nilai saha.

THE
Character Building
UNIVERSITY

BAB IV

ASPEK MANAJEMEN DALAM BISNIS

Kompetensi Dasar:

Mahasiswa memiliki kemampuan untuk mendeskripsikan pentingnya manajemen dalam bisnis

A. PROSES MANAJEMEN DALAM BISNIS

Dalam rangka menggerakkan kegiatan-kegiatan bisnis dalam entitas bisnis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, diperlukan aspek manajemen bisnis. Menurut Boone dan Kurz, manajemen adalah proses pencapaian tujuan organisasi melalui sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya.

Disamping itu, oleh M. Fuad, dkk., manajemen adalah merupakan suatu proses yang melibatkan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran perusahaan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya.

Seirama dengan itu, menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert, manajemen merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan sumber daya finansial, manusia, dan informasi suatu perusahaan untuk mencapai sasarannya.

Dari pengertian diatas kita dapat mengetahui bahwa ada sejumlah aktivitas-aktivitas manajemen yang harus dilakukan agar tujuan perusahaan dapat terpenuhi. Untuk menjalankan aktivitas itu diserahkan kepada Manajer. Para manajer harus mengawasi penggunaan seluruh sumber daya yang diperlukan dalam bisnis.

Seluruhnya aktivitas manajer saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Manajer adalah seseorang yang diserahi tugas dan tanggung jawab untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas manajemen atas pemangku kepentingan dalam bisnis demi tercapainya tujuan dan eksistensi perusahaan.

Dalam mencapai tujuan entitas, selain memanfaatkan sumber-sumber daya yang ada, manajer juga memanfaatkan pendekatan ilmiah dan seni untuk menyelesaikan setiap masalah yang dihadapi entitas. Dalam hal ini, aktivitas manajemen manajer adalah berupa pengendalian, yaitu aktivitas *problem solving* atau pemecah masalah.

Pendekatan ilmiah dan seni yang umum digunakan dalam entitas menurut M.Fuad, dkk., adalah yaitu: mengetahui adanya persoalan yang timbul dalam entitas, mendefinisikan persoalan, mengumpulkan fakta, data dan informasi yang menjadi kemungkinan penyebab dan timbulnya persoalan, menyusun alternatif penyelesaian persoalan, mengambil keputusan dengan memilih dari salah satu alternatif yang dihasilkan, dan melaksanakan keputusan serta melakukan tindak lanjut.

Untuk selengkapnya proses manajemen sebagaimana disebutkan di atas, diuraikan secara lebih lengkap, sebagai berikut:

1. Perencanaan (*planning*)

Perencanaan merupakan fungsi terpenting diantara semua proses manajemen. Perencanaan merupakan pedoman yang harus dipakai untuk mengarahkan tujuan yang hendak dicapai entitas pada masa waktu tertentu. Menurut Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert, perencanaan memiliki tiga komponen.

Komponen pertama dimulai sewaktu manajer menetapkan sasaran entitas, kedua adalah manajer mengembangkan strategi untuk mencapai sasaran yang ditetapkan, dan ketiga adalah manajer merancang rencana-rencana taktis dan operasional untuk menjalankan strategi entitas.

Perencanaan yang baik oleh manajer akan dapat memberikan beberapa keuntungan bagi entitas yaitu: dapat mengidentifikasi peluang masa depan, mengantisipasi dan menghindari permasalahan di masa depan, dan mengembangkan rangkaian langkah strategi dan taktik serta kontijensi.

Perencanaan strategi merupakan suatu proses untuk menganalisis dan mengambil keputusan yang berkaitan dengan misi, sasaran, strategi, dan alokasi sumber daya. Sementara perencanaan taktik adalah merupakan langkah-langkah untuk mencapai tujuan perencanaan jangka pendek yang mencakup: apa yang harus dilakukan, siapa yang harus melakukan, dan bagaimana harus melakukannya.

Perencanaan taktik mencakup kegiatan membuat anggaran tahunan, memilih metode atau prosedur spesifik guna mengimplementasikan strategi perusahaan, dan menetapkan serangkaian tindakan tertentu yang diperlukan guna memperbaiki dan meningkatkan kinerja operasional entitas.

Selanjutnya perencanaan *kontijensi* adalah merupakan langkah-langkah untuk mengatasi gangguan bisnis dari peristiwa-peristiwa kecelakaan besar, bencana alam, dan merosotnya perekonomian yang sebelumnya tidak diramalkan. Perencanaan ini penting agar entitas memungkinkan dapat melanjutkan operasi bisnis dengan sesegera dan selancar mungkin setelah krisis terjadi sambil sekaligus mengkomunikasikan kepada publik secara terbuka mengenai apa yang sesungguhnya telah terjadi.

Menurut M.Fuad, dkk., terdapat bentuk-bentuk perencanaan dalam manajemen bisnis, di antaranya adalah:

a) *Tujuan (objective)*

Tujuan merupakan suatu sasaran kegiatan yang sedapat mungkin dicapai dalam jangka waktu tertentu. Misalnya, apabila tujuan perusahaan adalah kenaikan laba sebesar 55 persen dalam kurun waktu dua tahun mendatang, maka semua kegiatan akan diarahkan untuk pencapaian itu.

b) *Kebijakan (policy)*

Kebijakan adalah suatu pengertian atau pernyataan yang digunakan untuk mengambil keputusan terhadap tindakan-tindakan yang dijalani untuk mencapai tujuan.

c) *Strategi*

Strategi merupakan program yang dirancang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yaitu bagaimana perusahaan akan melakukan misinya. Strategi akan menetapkan alokasi sumber daya yang diperlukan. Ketepatan waktu pelaksanaan merupakan faktor utama yang perlu diperhatikan dalam menentukan strategi.

d) *Prosedur*.

Prosedur merupakan serangkaian tindakan yang akan dijalankan untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan entitas.

e) *Aturan*

Aturan merupakan bagian dari prosedur dan merupakan tindakan yang spesifik. Beberapa aturan sejenis dapat dikelompokkan menjadi suatu prosedur.

f) *Program*

Program merupakan kombinasi dari kebijakan, prosedur, aturan, dan pemberian tugas yang disertai anggaran.

Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa perencanaan merupakan penetapan sasaran bagi kinerja entitas di masa mendatang dan memutuskan upaya-upaya yang perlu dilakukan untuk mencapainya. Dalam pelaksanaannya perencanaan dapat meliputi:

- a. Menentukan jenis dan jumlah produk yang akan dibuat agar tepat dalam hal kualitas, manfaat, dan kuantitasnya sehingga dapat dicapai keuntungan maksimal,

- b. Menetapkan jumlah dana dan sumber dana yang diperlukan untuk modal kerja maupun modal tetap.
- c. Menentukan jumlah dan spesifikasi keahlian karyawan yang akan direkrut dan dipekerjakan dalam entitas.

2. Pengorganisasian (*organizing*)

Menurut M.Fuad, dkk, pengorganisasian dapat dikatakan sebagai proses penciptaan hubungan antara berbagai fungsi, personalia, dan faktor-faktor fisik, agar semua pekerjaan dilakukan bermanfaat dan terarah pada suatu tujuan.

Selanjutnya menurut Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert pengorganisasian adalah proses manajemen yang menetapkan cara terbaik dalam mengatur sumber daya dan aktivitas organisasi menjadi struktur yang logis. Dalam hal ini proses manajemen berarti membagi pekerjaan diantara para individu dan kelompok serta mengkoordinasi aktivitas mereka, agar setiap individu dapat mengetahui dengan jelas apa yang menjadi tugasnya sehingga mereka dapat bekerja sama dengan baik, guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian lanjut M.Fuad pengorganisasian mencakup kegiatan-kegiatan meliputi: membagi pekerjaan, mengelompokkan pekerjaan, mendelegasikan wewenang, dan mengembangkan mekanisme koordinasi.

Pengorganisasian yang baik dapat memberikan keuntungan sebagai berikut: a) dapat terbina hubungan yang baik antara anggota entitas, maupun antar entitas sehingga akan mempermudah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, b) setiap anggota organisasi dapat

mengetahui dengan jelas tugas dan kewajiban serta tanggung jawabnya.

3. Pengarahan (*directing*)

Menurut Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert, pengarahan adalah proses manajemen yang memandu dan memotivasi para karyawan untuk mencapai sasaran organisasi perusahaan. Ditambahkan oleh Sadono Sukirno, pengarahan didefinisikan sebagai usaha untuk menggerakkan semua anggota dalam suatu organisasi, atau pegawai-pegawai perusahaan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan yang akan merealisasikan tujuan-tujuan yang ingin dicapai.

Dalam menjalankan fungsi pengarahan, pimpinan perusahaan haruslah memiliki kemahiran untuk menjadi seorang pemimpin yang baik. Kualitas kepemimpinan yang tinggi sangat diperlukan membuat setiap pegawai menjalankan tugas untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Pimpinan perusahaan diharapkan bukan saja mampu untuk membuat perintah tentang tugas, tetapi juga mampu menciptakan motivasi dan memberi arahan bagi para karyawan.

Kualitas kerjasama yang terbina antara manajer dengan karyawan menghadirkan situasi kondusif dan komunikatif, sehingga mudah didapat informasi bila ada masalah dan segera terpecahkan.

4. Pengendalian (*controlling*)

Fungsi terakhir manajemen yang harus dilaksanakan oleh manajer adalah fungsi pengendalian. Menurut M.Fuad, dkk. Pengendalian merupakan aktivitas untuk menemukan, dan mengoreksi adanya penyimpangan-penyimpangan dari hasil yang telah dicapai, membandingkan capaian dengan rencana kerja yang telah ditetapkan sebelumnya.

Selanjutnya Ricky W. Griffin dan Ronald J.Ebert menyatakan bahwa pengendalian adalah proses manajemen untuk memonitor kinerja organisasi dan memastikan apakah sasaran dapat tercapai.

Pada setiap tahap kegiatan perlu dilakukan pengendalian bila terjadi penyimpangan, sehingga tindakan koreksi lebih cepat dilakukan.

Proses pengendalian mencatat setiap perkembangan ke arah tujuan pokok perusahaan, juga sasaran serta metode pencapaian memungkinkan manajer mengetahui lebih awal bila terdapat penyimpangan.

Karenanya pengendalian berkaitan erat dengan perencanaan. Dalam hal ini, perencanaan mengidentifikasi komitmen-komitmen terhadap hasil-hasil yang ingin dicapai di masa yang akan datang. Langkah-langkah dalam proses pengendalian ini adalah sebagai berikut:

1. *Menetapkan standar dan metode.* Langkah ini untuk mengukur prestasi, misalnya berapa target produksi dan penjualan yang ingin dicapai.
2. *Mengukur prestasi kerja.* Langkah ini merupakan proses yang berkesinambungan serta berulang-ulang dan frekuensinya

tergantung pada jenis aktivitasnya. Pengukuran prestasi kerja sedapat mungkin dilakukan dengan segera agar tindak lanjut bisa pula segera dilakukan.

3. *Menentukan apakah prestasi kerja memenuhi standar.* Langkah ini merupakan tindak lanjut dari kedua langkah sebelumnya, yaitu membandingkan antara langkah pertama dan kedua.
4. *Mengambil tindakan koreksi.* Tindakan koreksi diperlukan apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan, misalnya mengadakan beberapa perubahan terhadap aktivitas organisasi perusahaan atau standar kerja yang ada.

B. TINGKATAN MANAJEMEN

Pada perusahaan yang cukup besar, manajemen perlu dibedakan dalam beberapa tingkatan. Tingkat-tingkat manajemen tersebut dinamakan hirarkhi atau jenjang manajemen. Semakin besar perusahaan semakin banyak pola tingkatan atau hirarkhi manajemen.

Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert(2007) terdapat tiga (3) tingkatan manajemen , yaitu: 1) Manajemen tingkat puncak (*Top Management*), 2) Manajemen tingkat menengah (*Middle Management*), 3) Manajemen Supervisi atau manajemen tingkat pertama (*Supervisory or First Line Management*),

Manajemen puncak adalah manajer yang bertanggungjawab kepada dewan direksi dan pemegang saham atas keseluruhan kinerja dan efektivitas perusahaan. Sementara manajemen menengah adalah manajer yang bertanggungjawab mengimplementasikan strategi, kebijakan, dan keputusan yang dibuat oleh manajer puncak. Dan manajemen line pertama adalah manajer yang bertanggungjawab dalam menyelia pekerjaan karyawan.

Manajer puncak, tengah, dan line pertama bekerja pada berbagai bidang manajemen yakni bidang sumber daya manusia, operasi, pemasaran, informasi, keuangan, dan bidang lainnya sesuai kebutuhan dalam perusahaan.

C. KETERAMPILAN DASAR MANAJEMEN

Walaupun tugas manajer sesuai posisi manajemen terbatas, namun keberhasilan manajerial menuntut keahlian dan kemampuan tinggi. Manajer yang efektif harus mengembangkan keterampilan teknis, hubungan manusia, konseptual, pengambilan keputusan, dan manajemen waktu menjadi bahagian penting dalam proses memimpin perusahaan. Manajer yang mampu memiliki keterampilan itu diyakini akan sukses dalam menjalankan tugas manajemen dalam perusahaan. Selengkapanya keterampilan dasar manajemen diuraikan sebagai berikut:

1. Keterampilan teknis (*technical skill*) adalah keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan tugas khusus. Dalam hal ini manajer harus mampu memahami dan menggunakan teknik, pengetahuan, serta peralatan dan alat bantu. Keahlian ini sangat diperlukan manajer

ditingkat bawah, karena mereka sering kali berhubungan dengan karyawan produksi yang mengoperasikan mesin.

2. Keterampilan hubungan manusia (*human relation skill*) adalah keterampilan untuk memahami dan bekerja sama dengan orang lain. Keterampilan ini mencakup kemampuan berkomunikasi, memotivasi, dan memimpin karyawan untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan.
3. Keterampilan konseptual (*conceptual skill*) merupakan kemampuan seseorang untuk berfikir secara abstrak, mendiagnosa dan menganalisis situasi yang berbeda, serta melihat jauh kedepan (di masa mendatang). Keterampilan konseptual membantu individu mengetahui peluang dan ancaman pasar yang baru. Keterampilan ini juga dapat membantu para manajer menganalisa kemungkinan hasil keputusan-keputusan mereka. Kebutuhan akan keterampilan konseptual berbeda pada bermacam tingkatan manajemen. Para manajer puncak paling banyak bergantung pada keterampilan konseptual, dan yang paling sedikit membutuhkannya adalah para manajer lini pertama. Meskipun maksud dan kebutuhan beragam pekerjaan sehari-harinya berbeda, keterampilan konseptual hampir selalu relevan dengan pekerjaan apapun.
4. Keterampilan pengambilan keputusan (*deciston making skill*) adalah keterampilan dalam menentukan masalah dan memilih tindakan yang terbaik.
5. Keterampilan pengelolaan waktu (*time management skill*) adalah keterampilan yang berkaitan dengan penggunaan waktu secara produktif. (Buchari Alma, Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert, 2007).

BAB V

PERANAN PEMASARAN DALAM BISNIS

Kompetensi Dasar

Mahasiswa dapat mendeskripsikan fungsi pemasaran dan pemasar dalam bisnis.

A. PEMASARAN DAN CAKUPAN KEGIATANNYA

Kegiatan pemasaran selalu ada dalam setiap usaha, baik usaha yang berorientasi profit maupun usaha-usaha sosial. Hanya saja sebagian pelaku pemasaran belum mengerti ilmu pemasaran, tetapi sebenarnya mereka telah melakukan usaha-usaha pemasaran. Hal ini terjadi karena pelaku pemasaran belum pernah belajar atau bahkan belum pernah mendengar kata-kata pemasaran. Kejadian seperti itu banyak ditemukan dalam kehidupan masyarakat.

Pentingnya pemasaran dilakukan dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat akan suatu produk atau jasa. Pemasaran menjadi semakin penting dengan semakin meningkatnya pengetahuan masyarakat. Pemasaran juga penting dalam rangka menghadapi pesaing yang dari waktu ke waktu mengalami peningkatan.

Semakin gencarnya kegiatan pemasaran dalam rangka memasarkan produk, membuat informasi akan barang dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan dapat diketahui konsumen dengan baik, sehingga dapat terjadi peningkatan transaksi atas barang dan jasa. Karena itulah di masing-masing perusahaan ada divisi atau bidang khusus yang bertugas melakukan kegiatan pemasaran.

Kegiatan pemasaran dalam perusahaan memiliki berapa tujuan yang hendak dicapai, baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek, biasanya untuk merebut hati konsumen terutama untuk produk yang baru diluncurkan. Sedangkan tujuan jangka panjang untuk mempertahankan produk-produk yang sudah ada agar tetap eksis.

Menurut Kasmir terdapat enam(6) tujuan suatu perusahaan dalam melakukan kegiatan pemasaran, diantaranya adalah:

1. Dalam rangka memenuhi kebutuhan pelanggan akan suatu produk maupun jasa.
2. Dalam rangka memenuhi keinginan para pelanggan akan suatu produk ataupun jasa.
3. Dalam rangka memberikan kepuasan semaksimal mungkin terhadap pelanggan.
4. Dalam rangka meningkatkan penjualan dan laba.
5. Dalam rangka memenuhi keinginan menguasai pasar dan menghadapi pesaing.
6. Dalam rangka memperbesar kegiatan usaha.

Kegiatan pemasaran sebelumnya hanya dilakukan oleh perusahaan yang berorientasi profit saja, namun dewasa ini kegiatan pemasaran tidak hanya monopoli perusahaan yang

berorientasi profit, bahkan usaha sosial pun sudah mulai menggunakan pemasaran sebagai kekuatan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Karena itu pemasaran perlu dikelola secara profesional sehingga kebutuhan dan keinginan pelanggan segera terpenuhi, terpuaskan, dan capaian laba bagi perusahaan meningkat.

Menurut Philip Kotler dan Kasmir, pemasaran adalah satu proses sosial dan manajerial dengan mana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan. Cara yang ditempuh untuk itu adalah menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai.

Defenisi pemasaran ini bertumpu pada konsep: 1) Kebutuhan, Keinginan dan permintaan; 2) Produk; 3) Nilai dan kepuasan; 4) Pertukaran atau transaksi; 5) Pasar; 6) serta pemasaran dan pemasar.

Ke enam tumpuan konsep pemasaran di atas akan dijelaskan lebih rinci sebagai berikut:

1. Kebutuhan, Keinginan, dan Permintaan

Titik tolak disiplin pemasaran terletak pada kebutuhan dan keinginan manusia dan pada akhirnya dikonkritisasi melalui permintaan. Kebutuhan manusia adalah suatu keadaan akan sebagian dari pemuasan dasar yang dirasakan atau disadari. Orang memerlukan pangan, sandang, papan, keamanan, pengakuan lingkungan, harga diri, dan beberapa keperluan lain untuk tetap hidup. Kebutuhan-kebutuhan ini tidak diciptakan oleh masyarakat lingkungan mereka atau oleh para pemasar produk, namun telah ada dalam setiap jaringan jasad hidup dan kondisi manusia.

Keinginan manusia adalah hasrat untuk memperoleh pemuas-pemuas tertentu untuk kebutuhan yang lebih. Sementara permintaan adalah keinginan terhadap produk-produk tertentu yang didukung oleh suatu kemampuan dan kemauan untuk membeli produk.

Semakin tinggi kebutuhan dan keinginan seseorang, membuat permintaan tinggi. Sebaliknya semakin rendah permintaan membuat permintaan rendah.

Pada umumnya kebutuhan dan keinginan lahir karena trend, pendapatan, dan siasat marketing baru. Bisa jadi walau pendapatan rendah, permintaan tinggi, karena kemampuan marketing menghadirkan siasat marketing baru, dimana memaksa konsumen terbuai memenuhi keinginannya. Mungkin terjadi karena siasat kredit yang dihadirkan marketing dalam transaksi barang dan jasa.

2. Produk, Nilai dan Kepuasan

Produk adalah segala sesuatu yang dapat diberikan kepada seseorang guna memuaskan suatu kebutuhan atau keinginannya yang bernilai.

Nilai adalah taksiran konsumen tentang kapasitas dan kualitas produk untuk memuaskan seperangkat tujuan yang akan ditransaksikan. Transaksi adalah dasar jual-beli. Transaksi muncul dari suatu perdagangan antar nilai dan antar dua pihak jual-beli adalah tindakan untuk memperoleh sebuah produk yang diinginkan dari seseorang dengan menawarkan sesuatu sebagai imbalannya. Jual beli merupakan konsep yang melandasi pemasaran.

Konsep tentang jual-beli (transaksi) mengacu pada pemahaman tentang konsep sebuah pasar. Sebuah pasar terdiri dari pelanggan potensial, pemilik kebutuhan atau

keinginan tinggi, para marketing yang mau dan mampu untuk ambil bagian dalam jual-beli barang dan jasa untuk memuaskan pelanggan atau pemilik kebutuhan itu.

Karena itu besar kecilnya suatu pasar tergantung pada jumlah orang yang menunjukkan kebutuhan, kepemilikan sumber daya yang menarik bagi orang lain, dan kemauan menyediakan sumber daya tersebut untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan personal, entitas, dan masyarakat umum.

3. Pasar dan Pemasar

Awalnya istilah pasar digunakan untuk menunjukkan suatu tempat dimana pembeli dan penjual berkumpul guna ambil bagian dalam jual beli. Para ahli ekonomi mempergunakan istilah pasar untuk menunjukkan sekumpulan pembeli dan penjual. Penganut konsep pemasaran, dilain pihak melihat penjual sebagai bagian dari industri dan pembeli sebagai bagian dari pasar.

Dalam bahasa sehari-hari para pengusaha menggunakan istilah pasar untuk menyebut berbagai kelompok pelanggan, seperti pasar kebutuhan (*need markets*), pasar demografis (*demographic markets*), pasar geografis (*geographic market*) dan memperluasnya dengan kelompok-kelompok bukan pelanggan seperti pasar pemberi suara (*voter markets*), pasar tenaga kerja (*labour markets*), dan pasar penyumbang (*donor markets*).

Konsep pasar pada akhirnya mengantarkan kita sampai pada rumusan yang lengkap tentang pemasaran. Pemasaran berarti keinginan manusia yang berlangsung dalam kaitannya dengan pasar. Pemasaran berarti juga bekerja dengan pasar untuk mewujudkan pertukaran atau

transaksi yang potensial dengan maksud memuaskan kebutuhan dan keinginan manusia.

Jika satu pihak lebih aktif menciptakan situasi jual beli, mereka disebut pihak pertama yaitu pemasar. Dan pihak-pihak yang aktif untuk memenuhi kebutuhan disebut pihak ke dua yaitu calon pembeli (prospect). Pemasar adalah seorang yang berusaha memperoleh sumber daya dari orang lain dan mau menawarkan sesuatu yang bernilai sebagai imbalannya. Pemasar berusaha memperoleh tanggapan dari pihak lain, baik untuk menjual sesuatu atau membeli sesuatu.

Disamping pengertian diatas, Menurut sadono sukirno, pemasaran meliputi berbagai jenis kegiatan seperti riset mengenai perilaku konsumen, riset mengenai potensi pasar, kegiatan untuk mengembangkan produk baru, dan kegiatan mendistribusikan dan mempromosikan barang yang dijual. Dalam pengertian ini dapat kita pahami bahwa pemasaran itu adalah melingkupi proses, strategi, dan taktik bagaimana suatu produk yang dihasilkan disediakan dipasar dan dimiliki konsumen atas pertimbangan nilai dan kepuasan konsumen.

Dalam kegiatan pasar, produk yang lazim dipasarkan adalah produk atau barang, jasa-jasa, dan produk lain yang tidak berwujud seperti ide-ide dan kesehatan.

Dalam hal barang/produk, dibedakan kepada barang konsumsi dan barang industri atau barang modal. Barang konsumsi adalah barang-barang jadi (final goods) yang akan digunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Sedangkan barang industri atau barang modal adalah barang yang digunakan untuk memproduksi barang lain, peralatan industri, peralatan toko, alat-alat untuk

keperluan kedokteran, dan alat untuk melancarkan komunikasi dan pengangkutan.

Terdapat juga satu jenis barang yang lain yakni Barang setengah jadi atau barang pertengahan (*intermediate good*). Barang ini adalah barang yang akan diproses kembali untuk menjadi barang konsumen atau barang modal seperti papan dan besi. Dalam konteks itulah pada umumnya pelaku bisnis menggali, menggerakkan potensi personal dan entitas untuk mengambil manfaat dari kegiatan bisnis.

B. BAURAN PEMASARAN (MARKETING MIX)

Perusahaan sangat menekankan adanya marketing orientation atau kegiatan yang bersifat market oriented dalam menjalankan kegiatannya. Artinya, disegala bidang kegiatan perusahaan, usaha harus dilakukan untuk menghasilkan barang atau jasa yang sesuai dengan keinginan atau kebutuhan konsumen. Pemikiran ini mulai berkembang setelah perusahaan mulai menghadapi persaingan yang semakin serius dan perusahaan-perusahaan lain menghasilkan barang yang sejenis.

Ketika industri negara maju masih belum berkembang (sampai permulaan abad ke 20) perusahaan kurang memperhatikan keinginan konsumen dan menentukan barang yang akan diproduksikannya. Pada masa itu hasil industri masih relatif terbatas dan setiap barang yang diproduksi dapat dengan mudah diserap pasar. Pada periode ini kegiatan perusahaan sudah berorientasi kepada produksi (*production orientation*).

Pada tahap berikutnya dari perkembangan kegiatan industri pengolahan, kebanyakan perusahaan telah mampu memproduksi barang yang lebih banyak yang diperlukan masyarakat. Maka usaha untuk meningkatkan penjualan mulai ditekankan, walau pun keinginan yang ada di pasar belum menjadi perhatian utama perusahaan dalam menghasilkan barang. Yang terpenting perusahaan menentukan jenis barang yang diproduksinya dan sesudah itu melakukan usaha untuk menjual sebanyak-banyaknya melalui tenaga penjualannya (*salesman*). Dalam situasi itu, kegiatan pemasaran sudah berorientasi kepada penjualan (*sales orientation*).

Dalam periode perkembangan kegiatan industri selanjutnya, bukan saja setiap perusahaan dapat menghasilkan barang yang lebih banyak dari pada yang dapat diserap di pasar, tetapi juga lebih banyak jumlah perusahaan sejenis yang muncul dan saling bersaing. Perkembangan inilah yang mendorong kegiatan perusahaan, termasuk kegiatan pemasaran, bersifat *marketing orientation* atau berorientasi pasar, dengan fokus memproduksi barang atau jasa didasarkan kepada keadaan, keinginan, dan kebutuhan riil konsumen. Dalam konteks ini kegiatan-kegiatan bidang pemasaran menjadi bertambah kompleks. Bagaimana pun situasinya, pemasar menjadi sangat penting dalam menciptakan pasar produktif demi wujudnya kegiatan pemasaran.

Pada masa kini, ketika teknologi sudah semakin canggih dan kompetisi dalam kegiatan-kegiatan sejenis semakin tajam, bagian pemasaran dalam setiap perusahaan perlu memperhatikan empat komponen penting dari kegiatan pemasaran. Menurut sadono sukirno, ke empat komponen dimaksud adalah dikenal sebagai Marketing Mix atau 4P yaitu: 1) *Product* (produk), 2)

Pricing (harga), 3) *Place* (tempat/saluran distribusi), 4) dan *Promotion* (promosi). Artinya *Marketing Mix* meliputi kegiatan mengembangkan barang, menentukan harga, menyebarkannya ke berbagai tempat, dan mempromosikannya agar dibeli para konsumen.

Selanjutnya dikatakan oleh Kasmir bahwa untuk pemasaran bisnis jasa terdapat tiga unsur lainnya yang mendukung marketing mix, yaitu:

1. *People* (orang yang menawarkan jasa), yaitu semua orang yang terlibat aktif dalam pelayanan dan mempengaruhi persepsi pembeli, nama, pribadi pelanggan, dan pelanggan-pelanggan lain yang ada dalam lingkungan pelayanan. *People* meliputi kegiatan untuk karyawan, seperti kegiatan rekrutmen, pendidikan dan pelatihan, motivasi, balas jasa, dan kerjasama.
2. *Physical evidence* (faktor-faktor fisik pendukung jasa), adalah terdiri dari adanya logo atau simbol perusahaan, motto, fasilitas yang dimiliki, seragam karyawan, laporan, kartu nama, dan jaminan perusahaan.
3. *Proses* (penyampaian jasa), merupakan keterlibatan pelanggan dalam pelayanan jasa, proses aktivitas, standar pelayanan, kesederhanaan atau kompleksitas prosedur kerja yang ada di perusahaan yang bersangkutan.

C. PENENTUAN HARGA

Penentuan harga merupakan salah satu aspek penting dalam kegiatan pemasaran. Harga menjadi sangat penting untuk diperhatikan, mengingat harga sangat menentukan laku tidaknya produk dan jasa bisnis. Kesalahan dalam menentukan harga akan

berakibat fatal terhadap produk yang ditawarkan nantinya dan menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Dalam menentukan harga harus memperimbangkan berbagai hal, misalnya tujuan penentuan harga. Dengan diketahuinya tujuan penentuan harga akan mempermudah perusahaan untuk meramalkan eksistensi perusahaan.

Kasmir menyebutkan bahwa tujuan penentuan harga secara umum adalah untuk bertahan hidup, untuk memaksimalkan laba, untuk memperbesar market share, untuk mutu produk, untuk menekan pesaing.

Dalam penentuan harga produk dan jasa perusahaan perlu mempertimbangkan faktor-faktor penting yang mempengaruhi kebijakan penetapan harga. Menurut Sadono Sukirno, Faktor-faktor dimaksud adalah sebagai berikut:

1. *Mewujudkan keuntungan untuk perusahaan.* faktor ini menjadi tujuan utama setiap perusahaan. Oleh sebab itu penentuan harga yang penuh pertimbangan dan kehati-hatian akan memberi pengaruh terhadap perolehan nilai keuntungan bisnis.
2. *Volume penjualan.* Permintaan atas berbagai barang berbeda sifatnya. Ada yang permintaannya tak berubah, walaupun harganya ditinggikan atau direndahkan. Untuk barang jenis ini produsen cenderung menetapkan harga barangnya pada tingkat yang lebih tinggi. Dalam keadaan sebaliknya, yaitu apabila harga direndahkan akan menyebabkan tingkat pertambahan penjualan yang lebih besar. Di samping itu, produksi yang besar jumlahnya akan menimbulkan *economics of scale*, selanjutnya akan

menurunkan biaya produksi per unit. Apabila keadaan ini terwujud, lebih banyak keuntungan akan diperoleh.

3. *Persaingan dari perusahaan lain.* Di berbagai bidang lapangan usaha, perusahaan akan menghadapi pesaing dari perusahaan lain. Apabila perusahaan mempunyai nama baik di pasaran, walau efek persaingan terhadap penjualan dapat diabaikan, sebagian konsumen tidak akan membeli barang kecuali dengan merek tertentu. Dalam keadaan ini perusahaan dapat menetapkan harga yang berbeda dengan harga barang yang sejenis.

Akan tetapi, apabila penjualan sesuatu barang akan mengalami pengurangan yang besar, ketika barang sejenis dijual lebih tinggi harganya, perusahaan tidak mempunyai pilihan lain, selain menetapkan menurunkan harga atau kurang lebih sama. Lain hal dengan perusahaan lain, yang kedudukannya kuat dan tingkat persaingan sangat rendah, akan menentukan harga barang lebih rendah tinggi di pasar.

4. *Pandangan masyarakat terhadap sesuatu barang.* Untuk orang-orang golongan tertentu yang berpendapatan besar dan menikmati kehidupan yang mewah, tindakan membeli barang tidak dilakukan secara sembarangan. Barang-barang yang mereka beli sebagai cara menunjukkan status dan kekayaan mereka. Harga bukanlah masalah dalam menentukan keputusan membeli. Oleh sebab itu perusahaan dapat menetapkan harga tinggi. Namun secara umum untuk golongan masyarakat menengah ke bawah, harga menjadi pertimbangan sebelum membeli. Dengan demikian perusahaan perlu menganalisis pilihan-pilihan keputusan secara jeli dan matang tentang penetapan harga.

5. *Kedudukan perusahaan dalam pasar.* Dalam pasar barang yang sejenis akan selalu terdapat persaingan. Hanya dalam pasar monopoli, yaitu pasar dimana hanya ada satu perusahaan dalam pasar, persaingan tidak ada. Sampai dimana tantangan yang dihadapi setiap perusahaan dalam persaingan sangat tergantung pada jenis industri atau lapangan usaha. Dalam perusahaan yang modalnya besar, persaingan lebih mudah diatasi dan harga barang menjadi sangat berbeda. Perusahaan yang kuat kedudukannya di pasar akan menjadi penentu harga (*price leader*). Akan tetapi untuk perusahaan yang modalnya kecil dan menghadapi banyak pesaing, harga cenderung berada pada tingkat yang rendah dan keuntungan yang diperoleh sangat minimum. Kekuatan modal akan menjadikan perusahaan meraih kedudukan hebat sebagai *price leader*.

Faktor lain dalam kebijakan penetapan harga yang perlu dipertimbangkan adalah faktor titik impas atau pendekatan analisis *Break-Even* dan *Mark-Up Pricing*.

Sadono Sukirno mengatakan bahwa terdapat aneka cara untuk menetapkan harga barang dan jasa dalam perusahaan, diantaranya adalah:

1. *Penetapan harga yang kompetitif.* Hal ini selalu berlaku dalam pasar barang dimana terdapat banyak produsen atau penjual. Dalam pasar seperti ini, untuk dapat menjual produknya, perusahaan harus menetapkan harga pada tingkat yang sama dengan harga barang sejenis di pasaran.
2. *Menetapkan harga terobosan (penetrating pricing).* Cara ini sering dipakai ketika meluncurkan barang baru, dan

menetapkan harga pada tingkat yang rendah atau murah dengan harapan dapat memaksimalkan volume penjualan. cara ini bukan bertujuan untuk memaksimalkan laba jangka pendek tetapi untuk memasuki pasar di berbagai daerah dalam waktu yang singkat. Cara ini juga bertujuan untuk menyalngi perusahaan yang sudah mapan di pasaran.

3. *Menetapkan harga berdasarkan permintaan.* Penentuan harga ini terutama dipraktekkan oleh perusahaan jasa seperti pengangkutan kereta api, perusahaan penerbangan, dan bioskop. Perusahaan penerbangan misalnya menetapkan harga tiket yang berbeda pada hari biasa, hari minggu, masa liburan sekolah dan menjelang hari raya. Kereta api misalnya menawarkan tiket murah untuk orang yang selalu bepergian (dengan abodemen), untuk pelajar dan untuk orang tua yang sudah pensiun.
4. *Kepemimpinan harga (price leadership).* Penentuan harga seperti ini berlaku dalam pasar barang yang bersifat oligopoli, yaitu yang merupakan struktur pasar dimana terdapat beberapa perusahaan saja. Diantara perusahaan adakalanya terdapat satu perusahaan yang dominan, yang mempunyai daya persaingan yang lebih kukuh dari pada perusahaan lainnya. Untuk itu setiap barang yang diproduksi perusahaan-perusahaan, perusahaan yang kategori dominan bertindak sebagai penentu harga, sedang perusahaan lain, menyesuaikan atau mengikuti pada harga yang ditentukan oleh perusahaan yang kategori dominan.

5. *Menjual barang berkualitas dengan harga rendah.* Cara ini dapat dilakukan oleh perusahaan industri manufaktur atau hypermarket seperti Makro dan Carrefour. Untuk menarik langganannya mereka berusaha dengan harga yang serendah-rendahnya walaupun kualitas barangnya baik dan mereknya cukup terkenal. Strategi penurunan harga lebih menekankan kepada meningkatkan volume barang yang dijual dan bukan memperoleh untung yang tinggi. Mungkin juga sebagai strategi agar barang yang tersimpan di gudang cepat habis, karena barang-barang baru akan tiba dan arena capaian keuntungan maksimal sudah tercapai.
6. *Kebijakan harga tinggi jangka pendek.* Pada dasarnya cara ini ditempuh untuk perusahaan baru dan belum ada pesaing. Perusahaan menetapkan harga yang tinggi supaya pengembalian modal dapat dipercepat. Dan memburu untung sebelum perusahaan saingan muncul dan memproduksi barang yang sama. Sebab jika sudah ada perusahaan pesaing, tidak bisa lagi harga tinggi ditetapkan.

D. PROMOSI PENJUALAN PRODUK

Promosi penjualan merupakan kegiatan tertentu atau penawaran yang masa berlakunya terbatas. Biasanya tujuan dari melakukan promosi penjualan adalah membujuk dan mempengaruhi konsumen untuk berbelanja lebih banyak atau lebih sering. Promosi penjualan dapat juga dilakukan untuk memperkenalkan barang baru.

Pada dasarnya kegiatan mempromosikan barang atau barang-barang yang dihasilkan perusahaan meliputi tiga aspek, yaitu: 1) memberikan informasi mengenai sesuatu barang (misalnya apa khasiatnya, di mana bisa dibeli dan sebagainya), 2) membujuk para konsumen untuk membeli barang tersebut, dan 3) mempengaruhi para konsumen. Aspek yang ketiga bertujuan untuk memperkuat aspek yang kedua.

Terdapat beberapa cara dalam mempromosikan barang kepada konsumen. Sadono Sukirno mengungkapkan cara promosi dimaksud adalah:

1. Pengiklanan (*advertensi*)

Merupakan alat yang paling penting dalam memperkenalkan barang kepada masyarakat dan membujuk untuk membeli barang atau jasa dimaksud. Iklan juga merupakan alat yang paling efektif dalam menjangkau sebanyak mungkin konsumen.

Pengiklanan barang yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan dapat dibedakan kepada dua golongan utama yaitu pengiklanan barang dan pengiklanan institusi. Pengiklanan barang adalah kegiatan yang berupa mempromosikan barang yang dijual perusahaan.

Bentuk lain dari pengiklanan barang adalah pengiklanan pengecer (*retail advertising*) yaitu kegiatan yang dilakukan perusahaan pengecer untuk menjual berbagai jenis barang. Sedangkan pengiklanan institusi adalah merupakan kegiatan memperkenalkan perusahaan atau sifatnya menginformasikan kehadiran perusahaan dan bukan barang-barang yang dihasilkannya.

Dalam pengiklanan barang, terdapat bermacam media yang lazim digunakan, yaitu: *Pertama, outdoor advertising*, yaitu pengiklanan dalam kawasan (tempat) di luar bangunan, seperti pengiklanan dengan menggunakan papan pengiklanan atau *billboards*, dengan menggunakan balon besar yang diapungkan ke udara, dan melalui dinding kendaraan umum. *Kedua*, dengan membuat iklan di media cetak seperti surat kabar dan majalah, siaran radio atau televisi, pengiriman brosur melalui pos, dan dalam internet.

2. Penjualan secara langsung (*selling*)

Penjualan langsung atau penjualan secara pribadi adalah cara promosi dengan mengirim staf penjualan menemui konsumen dan diharapkan membeli barang atau jasa yang dipromosikan.

3. Publisitas dan Hubungan masyarakat

Cara promosi produk dengan pengungkapan, penilaian, dan pengimpormasian produk. Perusahaan baik yang lama dan produk baru lewat pemberitaan/tulisan dalam surat kabar atau majalah. Sering disebut testimoni (kesaksian) seseorang pelanggan terhadap suatu produk yang pernah digunakan.

Kegiatan publisitas mengenai informasi barang-barang yang dihasilkan berbagai perusahaan sangat perlu ditata dengan sebaik-baiknya untuk meraih hubungan baik antara perusahaan dengan masyarakat. Hubungan baik terjadi bilamana perusahaan memberi ruang interaksi dengan para wartawan dan redaktur majalah, surat kabar. Mereka dapat dijadikan mitra kerja dan akan sangat membantu dalam kegiatan publisitas.

E. PENDISTRIBUSIAN BARANG

Pasar suatu barang dan jasa tidak terbatas pada lokasi di mana barang dan jasa itu diproduksi, akan tetapi meliputi wilayah secara global atau dunia. Berarti, salah satu fungsi penting dari pemasaran adalah menyalurkan barang dan jasa dari lokasi produksi ke berbagai lokasi di mana konsumen berada.

Pendistribusian barang dibedakan kepada dua aspek:

1. Menentukan institusi yang akan melakukan kegiatan mendistribusikan barang, dan
2. Menentukan cara penyimpanan (penggudangan) dan alat-alat pengangkutan yang penting untuk mendistribusikan barang dari pabrik ke perusahaan lain yang membantu memasarkan barang.

Jenis perusahaan yang melakukan kegiatan pemasaran dapat dibedakan kepada tiga (3) kelompok yaitu:

- 1) **Pedangang besar (*Wholesaler*)** adalah sebagai perusahaan perantara yang menghubungkan produsen dengan pedangang eceran. Perusahaan ini akan membeli barang dari produsen dalam jumlah yang cukup besar dan menjualnya kembali kepada para pengecer. Pada umumnya pedangang besar tidak berhubungan dengan para konsumen. Penjualan kepada konsumen hanya merupakan kegiatan sampingan dan biasanya terjadi atas inisiatif konsumen. Penjualan kepada konsumen merupakan sebagian kecil dari keseluruhan nilai penjualan.

2) **Pedangang eceran (*retail*)**

adalah entitas yang menjual barang yang diproduksi oleh pihak lain dan berhubungan langsung dengan konsumen. Perusahaan ini membeli berbagai jenis barang dalam jumlah yang terbatas dan menjual barang-barang tersebut langsung kepada konsumen.

Pedangang eceran dibedakan pada dua golongan yaitu perusahaan pengecer kecil dan pengecer besar. Pedangang eceran kecil biasanya melakukan kegiatannya dengan memamerkan barang di toko yang dimiliki atau disewanya. Dengan cara ini para pembeli dapat melihat sendiri berbagai jenis barang yang akan dibelinya. Kepemilikan dan modal perusahaan pengecer barang sangat berbeda sekali.

Kebanyakan perusahaan yang melakukan usaha pedangang eceran merupakan entitas perseorangan atau perkongsian dengan modal yang relatif terbatas. Perusahaan pengecer biasanya menyediakan jasa kepada pelanggan yang tinggal disekitar tempat di mana toko pengecer barang tersebut didirikan. Dengan demikian jumlah pelanggannya terbatas dan barang-barang yang dijualnya juga terbatas.

Tetapi ada entitas pengecer yang besar berbentuk Perseroan Terbatas, menggunakan modal yang banyak dan melakukan kegiatan mengecrer barang secara besar-besaran. Entitas ini biasanya beroperasi di pusat kota atau di pusat pertokoan dari suatu kawasan yang relatif besar, seperti hypermarket, departement store dan supermarket.

3) **Agen Pemasaran (*Agent*)**

adalah pihak yang bertindak sebagai promotor dan menerima pesanan dari pelanggan untuk barang yang diageninya. Atas usaha ini agen pemasaran mendapat komisi berdasarkan jumlah unit yang dijualnya atau nilai transaksi penjualan. Cara ini sangat cocok ditempuh oleh pelaku-pelaku bisnis karena tidak memerlukan biaya tinggi untuk menjalankannya. Seorang entrepreneurship melihat cara itu sebagai peluang meraih untung besar tanpa harus mengorbankan modal besar.



UNIVERSITAS PADJADJARAN
UNIMED

THE
Character Building
UNIVERSITY

BAB VI

PENGELOLAAN PRODUKSI DALAM BISNIS

Kompetensi Dasar

Mahasiswa memiliki kemampuan untuk mendeskripsikan fungsi produksi dalam bisnis.

A. PROSES PRODUKSI DAN TUJUAN YANG HENDAK DICAPAI

1. Proses produksi

Ketika sebuah perusahaan ingin memproduksi barang atau jasa, maka perusahaan membutuhkan proses produksi (*production process*) atau disebut juga proses konversi (*conversion process*). Menurut Jeff Madura, proses konversi adalah serangkaian pekerjaan di mana sumber daya digunakan untuk memproduksi suatu barang atau jasa. Proses tersebut merupakan kombinasi berbagai sumber daya yang dialokasikan, pembagian kerja, dan urutan-urutan pekerjaan.

Selain itu, Sadono Sukirno mengatakan bahwa memproduksi atau melakukan kegiatan proses produksi merupakan usaha untuk mengubah sesuatu barang menjadi barang lainnya atau usaha untuk mewujudkan sesuatu jasa. Untuk melakukan perubahan atau transformasi tersebut diperlukan faktor-faktor produksi. Disamping itu diperlukan pula bahan

mentah atau barang setengah jadi yang akan ditranspormasi menjadi barang lain. Menghasilkan jasa juga memerlukan bahan mentah. Kegiatan memproduksi dikelola oleh bagian atau departemen produksi atau operasi.

Banyak kemungkinan proses produksi mengakibatkan diproduksinya suatu produk yang spesifik. Jadi manajemen produksi yang efektif atau manajemen operasi ditujukan untuk mengembangkan proses produksi yang efisien (relatif rendah biayanya) dan bermutu tinggi guna menghasilkan produk barang dan jasa yang spesifik. Lebih spesifik lagi, manajemen produksi akan dapat mencapai efisiensi dengan menentukan secara tepat jumlah bahan baku yang akan digunakan, kombinasi sumber daya yang tepat, pembagian pekerjaan yang tepat, dan urutan pekerjaan yang tepat.

Manajemen produksi dapat memberikan kontribusi keberhasilan bagi perusahaan manufaktur maupun bagi perusahaan yang berorientasi pada pemberian jasa.

Apabila dilihat dari segi bahan mentah atau input diubah menjadi barang lain, maka menurut Sadono Sukirno, proses produksi dibedakan kepada dua golongan, yaitu: *analytic* dan *synthetic*. Sedangkan apabila pembedaan proses produksi tersebut didasarkan kepada bagaimana peralatan produksi (yaitu: mesin-mesin) digunakan, maka proses produksi dapat dibedakan kepada proses *contious* dan proses *intermittent*.

a. *Proses Analytic dan Synthetic*

Proses *analytic* merupakan suatu bentuk proses produksi yang menciptakan beberapa barang dari suatu jenis bahan mentah atau input. Pada umumnya proses ini

berlaku terhadap sesuatu barang yang dihasilkan oleh sektor primer, terutama pertanian dan pertambangan, menjadi beberapa barang setengah jadi atau barang jadi. Contohnya adalah memproses minyak mentah, karet dan hasil kayu hutan.

Melalui proses produksi minyak mentah diproses menjadi minyak pelumas, bensin, solar, dan minyak lampu. Karet susu (lateks) diproses dan diubah menjadi berbagai jenis ban, alat pelampung, perekat, dan sepatu. Kayu diproses menjadi papan, perabot, dan bahan perumahan. Sedangkan proses *Synthetic* sifatnya berbalikan dengan proses *analytic*, yaitu proses yang menggabungkan beberapa input atau bahan mentah menjadi satu barang lain. Proses ini biasanya berlaku di industri pengolahan atau manufaktur.

Berdasarkan sifat pemrosesannya, kegiatan memproduksi yang digolongkan sebagai proses *synthetic* dibedakan dalam dua cara. Sadono sukirno menyatakan cara yang dimaksudkan adalah: proses produksi pabrikasi dan proses *assembling*. Membuat pakaian dan perabot digolongkan sebagai proses pabrikasi karena berbagai bahan diproses untuk menjadi barang baru. Sedangkan membuat sepeda, sepeda motor dan mobil digolongkan sebagai proses *assembling* karena berbagai komponen yang sudah dibuat dipasang bersama untuk menciptakan barang-barang tersebut.

b. Proses Continuous dan Intermittent

Proses *continuous*, berarti beroperasi secara terus menerus, berlaku sepanjang waktu dan tanpa perubahan terhadap susunan peralatan produksi yang digunakan. Sebagai akibat dari cara pemrosesan itu, bentuk barang

dihasilkan tidak mengalami perubahan. Apakah barang yang diproduksi sekarang, seminggu ke depan atau pada beberapa bulan kemudian, bentuk dan kualitas barang tidak akan berubah (barang standar), selama peralatan produksi tidak akan diganti. Proses produksi untuk menghasilkan barang-barang yang tetap dan bentuknya seperti gelas, kertas, dan paku, bersifat proses produksi *continuous*.

Sedangkan Proses bersifat *intermittent* apabila barang yang diproduksi selalu berubah-ubah. Proses itu terjadi, apabila 1) mesin tidak digunakan secara terus menerus dan 2) dari waktu ke waktu alat produksi disesuaikan dengan perubahan barang yang akan diproduksi. Sifat yang kedua ini merupakan sifat terpenting dari proses *intermittent*, dan hal itu berlaku untuk menyesuaikan ciri barang yang diproduksi dengan keinginan konsumen.

Kegiatan memproduksi *intermetten* dapat dilihat dalam kegiatan menghasilkan perabot dan berbagai jenis pakaian. Mesin yang digunakan harus selalu disesuaikan terlebih dahulu untuk membuat perubahan bentuk dan desain barang yang akan diproduksi.

2. Tujuan yang Hendak Dicapai

Sebagaimana telah diuraikan bahwa tugas penting bagian produksi dan operasional adalah menciptakan barang yang sesuai dengan keinginan konsumen. Kebanyakan konsumen menginginkan barang yang murah tetapi kualitasnya tinggi. Memenuhi keinginan itu, bagian produksi dan operasi harus berusaha mewujudkan barang dalam konteks berikut:

diproduksi secara efisien, mencapai tingkat produktifitas yang tinggi, dan dapat menciptakan barang yang berkualitas. Ketiga hal inilah menurut Sadono Sukirno yang menjadi tujuan yang hendak dicapai dari kegiatan proses produksi dalam entitas.

a) Meningkatkan Efisiensi

Efisiensi merupakan hubungan antara input (bahan baku) dengan output (produk). Jika perusahaan dapat menghasilkan barang atau jasa lebih banyak sementara nilai bahan baku tetap, maka dapat dikatakan efisiensi telah ditingkatkan. Begitu pula, jika perusahaan dapat menghasilkan barang dan jasa yang tetap tetapi dengan nilai bahan baku yang lebih murah, sekali lagi efisiensi telah ditingkatkan. Satu dari ukuran-utama entitas yang melakukan proses transformasi adalah efisiensi.

Ketika beberapa informasi diterima bahwa ada entitas menginvestasikan uangnya untuk peralatan baru, merancang sistem jaringan komputer, memperpendek rantai penawaran barang. Maka alasan-alasan itu dijadikan untuk memotong biaya atau untuk meningkatkan efisiensi.

b) Meningkatkan Produktifitas

Produktifitas merupakan ukuran detail atau terinci mengenai efisiensi dan perubahan kinerja dari waktu ke waktu. Produktifitas merupakan perbandingan antara seluruh produk barang dan jasa yang diproduksi pada waktu tertentu dengan banyaknya jam kerja yang dibutuhkan untuk menghasilkan output tersebut. Dengan kata lain, produktifitas merupakan ukuran efisiensi dari para pekerja.

Produktifitas juga berkaitan dengan kuantitas dan kualitas barang yang akan diproduksi. Jika sumber daya yang digunakan semakin efisien, maka kuantitas output akan menjadi besar. Tetapi kuantitas output yang semakin besar jika tidak diimbangi dengan kualitas outputnya, biasanya konsumen menolak produk barang dan jasa tersebut.

c) Meningkatkan Kualitas

Peningkatan kualitas entitas sangat penting untuk diwujudkan. Kualitas adalah salah satu alasan yang membuat konsumen mau membeli barang yang diproduksi atau mau menggunakan jasa entitas. Konsep kualitas sangat subjektif, karena secara defenisi kualitas merupakan suatu hasil memproduksi barang dan jasa dengan ciri dan karakter tertentu dan dengan standar kepuasan seperti apa sesuai penilaian konsumen.

Sifat yang subjektif ini menyebabkan entitas tidak hanya dituntut memproduksi barang yang baik, tetapi juga harus sesuai dengan apa yang diharapkan konsumen.

3. Membedakan Produksi Barang dan Jasa

Bahagian lain yang penting diperhatikan dalam kegiatan memproduksi barang dan jasa adalah kaitan antara produksi barang dan jasa, penentuan lokasi produksi, tata ruang kegiatan memproduksi, dan kegiatan mempromosikan barang yang diproduksi.

a. *Kaitan Antar Produksi Barang dan Jasa*

Memproduksi barang selalu memerlukan produk jasa. hal itu sudah dibutuhkan pada ketika barang sedang diproses maupun pada saat barang dipasarkan. jasa bank dan lembaga keuangan diperlukan untuk kegiatan menghasilkan barang. Begitu juga dalam menjual barang diperlukan jasa pengangkutan dan jasa perusahaan dagang seperti hypermarket, supermarket, pedagang besar dan pedagang eceran untuk menjual atau memasarkan barang kepada konsumen.

b. *Penentuan Lokasi Usaha*

lokasi industri pengolahan dapat dibedakan menjadi dua kelompok. Pertama, industri pengolahan yang lokasinya mendekati sumber bahan mentah. Hal ini terutama berlaku terhadap industri yang memproses barang primer, seperti pabrik pemrosesan karet dan kelapa sawit dan penggilingan padi. Industri pengolahan yang kedua, dikenal sebagai *footloose industries*, menentukan lokasi berdasarkan unsur biaya produksi. Atas pertimbangan ini lokasi dapat berjauhan dengan pasar maupun sumber bahan mentah.

Produksi jasa selalu bertugas mendekati pasar. jasa pada umumnya barang akhir yaitu langsung digunakan konsumen. Oleh sebab itu kebanyakan jasa, langsung diproduksi ketika konsumen meminta dan dilakukan ditempat konsumen berada.

c. *Tata ruang Kegiatan Memproduksi*

Tata ruang untuk memproduksi barang sangat dipengaruhi oleh kebutuhan mewujudkan efisiensi. Pertama sekali ia bergantung kepada bentuk peralatan

produksi yang digunakan. Kedua adalah menentukan letak alat-alat produksi sehingga penggunaannya mencapai tahap yang paling efisien. Pertimbangan menurunkan biaya produksi juga penting dalam menentukan tata ruang kegiatan memproduksi.

Pertimbangan efisien tetap merupakan pertimbangan yang penting dalam menghasilkan jasa, tetapi pertimbangan yang lebih penting lagi adalah pertimbangan selera dan persepsi konsumen. Selera dan kebutuhan konsumen sangat menentukan tempat untuk memproduksi. Restoran mewah dibuat bukan untuk mengurangi biaya tetapi untuk memenuhi selera konsumen. Demikian juga dilakukan Hotel-hotel, rumah sakit, dan berbagai jasa pengangkutan mempunyai tarif yang berbeda-beda walaupun menghasilkan jasa yang sama.

d. Kegiatan Memproduksi Barang

Secara umum dapat dikatakan bahwa kegiatan mempromosikan dan memperkenalkan barang jauh lebih giat didalam entitas yang menghasilkan barang daripada yang menghasilkan jasa. pasar barang adalah lebih luas yaitu bukan saja meliputi kota, daerah atau negara tetapi juga meliputi seluruh dunia. Maka dalam usaha menarik sebanyak mungkin pelanggan, dijalankan program pengiklanan dan promosi yang intensif. Jasa diproduksi pada umumnya untuk konsumen lokal.

B. MERANCANG KEGIATAN MEMPRODUKSI

Merancang kegiatan memproduksi yang akan dijalankan merupakan salah satu tanggungjawab penting dari seorang manajer produksi dan operasi. Menurut Sadono Sukirno, menyusun kegiatan memproduksi meliputi lima kegiatan penting, yaitu: 1) Meramalkan permintaan, 2) Merencanakan kapasitas produksi, 3) Memilih lokasi pabrik, 4) Merancang tata letak pabrik, dan 5) Melaksanakan kegiatan memproduksi. Empat dari lima kegiatan diatas yang disebutkan akan diuraikan secara lebih jelas berikut ini.

1. Meramalkan Permintaan

Langkah pertama dalam merancang kegiatan produksi dalam entitas adalah menentukan jumlah produksi barang yang dibutuhkan pasar dalam jangka waktu tertentu. Untuk melaksanakan langkah ini perlu beberapa kegiatan dilaksanakan yaitu: 1) mengumpulkan informasi mengenai kebutuhan para pelanggan, 2) melakukan penelitian mengenai besarnya pasar dan persaingan yang dihadapi dalam pasar, 3) menurut keperluannya, meminta jasa konsultan atau orang-orang yang mempunyai kompetensi untuk melihat prospek perusahaan dalam memasarkan barangnya.

Selain untuk mengetahui volume produksi yang dibutuhkan, kegiatan-kegiatan tersebut dibutuhkan untuk mengetahui situasi perekonomian masa kini dan masa depan, dan tingkat persaingan yang dihadapi.

Berdasarkan penemuan dari hasil riset, dari memonitor persepsi pelanggan, dan dari melakukan diskusi dengan orang-orang yang kompeten, manajer

operasi dan produksi dapat menyusun rencana kerja mereka.

Dengan menggunakan informasi yang diperoleh, manajer operasi dan produksi harus mampu memperkirakan volume produksi yang dibutuhkan dan menjajaki perkembangan permintaan konsumen di masa depan. Estimasi dapat digunakan untuk melakukan perencanaan keuangan dan jadwal kerja dalam menggunakan sumber dana yang tersedia.

Dalam membuat ramalan mengenai masa depan, banyak faktor yang tidak dapat diperkirakan atau dikendalikan dan diramalkan dengan pasti.

Untuk mengetahui masalah ini manajer harus mengkaji ulang secara berkala keadaan permintaan dalam pasar dan membuat penyesuaian-penyesuaian yang mengakomodasikan perubahan yang berlaku.

2. *Merencanakan Kapasitas Produksi*

Sebagai hasil kegiatan memperkirakan permintaan masa kini dan perkembangannya di masa depan, perusahaan akan dapat melakukan estimasi tentang jumlah produksi yang perlu dicapai. Bertitik tolak dari hasil estimasi ini bagian operasi dan produksi harus menentukan kapasitas mesin atau peralatan produksi dalam mengasalkan barang dan jasa.

Dengan merencanakan kemampuan produksi jangka panjang yang perlu dicapai entitas, manajer operasi dan produksi telah dapat menentukan kapasitas produksi yang diperlukan. Selanjutnya dapat ditentukan jenis mesin dan peralatan lain yang harus dibeli dan jumlahnya serta komposisi faktor-faktorlain yang perlu digunakan.

Merencanakan kapasitas memproduksi suatu entitas bukanlah pekerjaan yang mudah. Untuk itu diperlukan sebuah perencanaan yang matang kearah itu, agar manajer dapat membuat keputusan menyesuaikan permintaan dengan kemampuan entitas dalam menghasilkan barang dan jasa. Dengan perencanaan, akan membantu manajer untuk menentukan apakah perlu mengembangkan kapasitas baru.

Membuat perencanaan jangka panjang mengenai kapasitas memproduksi, menghadapi resiko besar yang adakalanya akan menentukan kesuksesan atau kegagalan bisnis. Apabila permintaan yang sebenarnya adalah jauh lebih rendah dari yang diperkirakan, entitas akan menghadapi masalah kelebihan kapasitas memproduksi. Lebih buruk lagi adalah keadaan dimana produksi barang yang telah dilakukan jauh melebihi dari pembelian yang dilakukan konsumen di pasar.

Kelebihan kapasitas memproduksi dan terutama kelebihan produksi, harus dibayar mahal oleh entitas dalam bentuk mencurinya keuntungan entitas atau mengalami kerugian. Disinilah pentingnya peran manajer, yaitu ketika harus bersikap dan memutuskan, Apakah kelebihan produksi entitas harus ditahan dengan mendirikan pergudangan atau menghapusnya dengan menjual barang pada tingkat harga yang murah.

Persoalan seperti itu rumit, akan tetapi manajer tetap diharuskan untuk menetapkan sebuah keputusan pasti. Apabila diputuskan kelebihan produksi harus dihapuskan, tetapi ternyata permintaan barang naik kembali, entitas tidak dapat memenuhi permintaan, dan potensi keuntungan entitas menjadi hilang. Jadi manajer harus jeli dan cermat sebelum menetapkan keputusan.

3. *Memilih Lokasi Bisnis*

Dalam memilih lokasi bisnis, manajemen harus terlebih dahulu mempertimbangkan biaya-biaya yang akan dikeluarkan di daerah di mana pabrik akan didirikan. Pengeluaran-pengeluaran untuk tenaga kerja, membeli tanah, membangun pabrik, biaya listrik, dan pengeluaran lainnya perlu diestimasi.

Selain itu, manajemen harus mempertimbangkan apakah ada penawaran yang cukup untuk keahlian pekerja yang dibutuhkan entitas di tempat lokasi. Biasanya entitas yang baru didirikan membutuhkan tenaga terampil dengan keahlian khusus. Di daerah yang cukup berkembang industrinya tidak terdapat masalah untuk memperoleh tenaga kerja dengan keahlian seperti itu.

Tetapi apabila didirikan di daerah terpencil, mendapatkan tenaga ahli khusus dan berpengalaman merupakan sesuatu tantangan yang perlu disikapi entitas. Jika jenis operasi produksi dapat dilakukan oleh tenaga kerja yang tidak ahli atau tenaga kerja yang tidak memiliki keterampilan, entitas akan memilih lokasi operasi industrinya di tempat-tempat dengan biaya rendah.

Selain faktor-faktor yang disebutkan diatas, keputusan yang akan diambil dalam menentukan pabrik tergantung pula kepada biaya transportasi, dan biaya tenaga kerja yang murah.

Hampir semua entitas dalam menentukan lokasi pabrik mempertimbangkan akses transportasi murah, serta kemudahan-kemudahan lainnya menyangkut pengeluaran biaya yang rendah. Jika perusahaan itu merupakan perusahaan ekspor-impor, atau importir maupun eksportir, maka biaya dan fasilitas transportasi

udara dan laut akan menjadi pertimbangan penting dalam menentukan lokasi bisnis.

Entitas jasa, dalam menentukan lokasi bisnis sangat cenderung kepada memilih lokasi yang akan menghasilkan cara yang paling efisien dalam memenuhi kehendak pelanggan mereka. Sementara entitas industri atau pabrik dalam menjalankan industrinya, lebih mempertimbangkan biaya yang rendah.

4. Merancang Tata Letak Pabrik

Sebelum mengambil keputusan mengenai pembangunan pabrik, manajer harus memberikan perhatian pada tata letak pabrik, mengatur pusat kerja produksi dan elemen-elemen lainnya yang dibutuhkan untuk memproduksi barang atau jasa. tata letak pabrik berkaitan dengan pemilihan lokasi. Lokasi yang dimaksud terkait dengan ruang produksi, proses produksi, dan mesin-mesin, fungsi pendukung dan aktivitas lainnya untuk operasi menghasilkan sebuah atau beberapa produk.

Dalam merancang pabrik, bukan hanya konstruksi bangunan yang diperhatikan, tetapi juga rancangan tata letak pabrik. Tata letak produksi berfokus pada penempatan dan pengaturan semua perlengkapan produksi, jalur pekerjaan, area pekerja sehingga proses produksi dapat berlangsung seefisien mungkin. Misalnya sebuah entitas menyusun alur pekerjaan berbentuk U dan menghindari alur garis lurus untuk mempermudah pergerakan pekerja dari satu tempat kerja ketempat kerja lainnya.

Pengaruh tata letak pabrik akan berdampak pada persediaan barang yang perlu ada, pada peralatan yang

dibutuhkan, pada cara memproses barang yang paling efisien, pada pemanfaatan perlengkapan dan bahkan juga dalam meningkatkan moral para pekerja.

Pada barang-barang industri, konsentrasi utama dalam menentukan tata ruang adalah pergerakan yang paling efisien dari sumber daya yang digunakan dan bahan mentah yang akan diproses. Sementara produk jasa, penentuan tata letak tempat dikendalikan oleh aliran konsumen dan pengaruh dari kepuasan konsume. Secara prinsip kegiatan produksi barang atau jasa harus merancang tata letak yang baik, mewujudkan fleksibilitas dalam tindakan, pengawasan produksi relatif dapat dikendalikan, tempat produksi menjadi efektif dan efisien.

Secara umum, menurut Sadono Sukirno ada tiga jenis dasar penentuan tata letak produksi, yaitu:

1. *Tata letak berdasarkan proses.* Dalam hal ini alur pekerja ditentukan dengan cara mengelompokkan semua pekerja yang melakukan pekerjaan yang sama. Pekerjaan diteruskan dari suatu area kerja (work station) kepada area kerja yang lain. Walaupun tidak mesti berurutan pada semua area kerja. Di setiap area kerja ini sekumpulan pekerja akan melakukan tugas yang sama.
2. *Tata letak berdasarkan Produk (Assembly-line)* adalah tata letak produksi berdasarkan barang yang dihasilkan. Barang yang dibuat akan melalui suatu proses produksi dengan satu pola yang tetap dan dilakukan pada jumlah yang besar dan dibuat secara berulang-ulang pabrik mobil, televisi, komputer pada umumnya menempatkan fasilitas produksi berdasarkan jenis-jenis komponen yang harus

dipasang secara berurutan dan berulang-ulang hingga barang siap untuk dikirim kepada konsumen.

Jalur surat menyurat di suatu kantor yang besar umumnya mengikuti proses *assembly-line* yang berkesinambungan dan secara berulang-ulang.

3. *Tata letak berdasarkan Posisi tetap (Fixed Position Layout)*. Fasilitas produksi dalam posisi tetap berlaku untuk pembuatan produk-produk yang sangat besar dan tak mungkin dipindah-pindahkan, seperti misalnya konstruksi lapangan terbang, jembatan, rumah, jalan tol.

Jika tata letak dalam posisi tetap produk berada di suatu tempat selama proses pembuatan, pekerja dan peralatan dimobilisasikan ketempat produk berada.

C. MENGELOLA DAN MENGENDALIKAN PROSES PRODUKSI

Beberapa tindakan yang perlu dilaksanakan oleh manajer produksi dan operasi agar kegiatan produksi dapat berjalan dengan lancar dan efisien adalah merencanakan dan menentukan jadwal kerja. Berdasarkan langkah ini selanjutnya dapat ditentukan cara menyediakan bahan mentah yang akan digunakan dalam proses produksi.

Ada dua tindakan yang dilakukan manajer dalam mengelola dan mengendalikan kegiatan produksi, yaitu merencanakan jadwal kerja dan merencanakan barang persediaan. Kedua hal tersebut diterangkan berikut ini:

1. Merencanakan Jadwal Kerja

Di setiap proses produksi, manajer harus membuat jadwal kerja. Hal ini berguna untuk menentukan berapa lama suatu pekerjaan dilaksanakan dan berapa banyak waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Penjadwalan kegiatan memproduksi barang disebutkan sebagai *Master Production Schedule (MPS)*, yaitu merupakan penjadwalan waktu dari tahapan pekerjaan yang telah direncanakan dan dikerjakan.

Di perusahaan jasa, seperti praktek dokter, penjadwalan waktu pertemuan biasanya dengan menggunakan buku pesanan waktu berkonsultasi. Menurut Sadono Sukirno, Dalam kegiatan memproses dan memproduksi barang, penjadwalan kerja dapat menggunakan salah satu dari dua cara yaitu diagram Grantt dan diagram Pert.

Diagram Grantt merupakan suatu tabel yang dikembangkan oleh Henry L. Gantt pada awal ke 20, yang didalamnya ditunjukkan Nama kegiatan, dan periode pelaksanaan dari setiap pekerjaan yang akan dilakukan. Sedangkan diagram Pert adalah merupakan suatu jalur pelaksanaan kerja, yang didalamnya juga ditentukan durasi atau periode waktu pelaksanaan dan penyelesaian suatu pekerjaan. THE Pert adalah singkatan dari *The Program Evaluation and Review Technique*.

2. Menentukan Barang Persediaan (*inventory*)

Barang persediaan atau *inventory* adalah barang yang disimpan untuk dipakai dalam produksi atau untuk dijual kepada konsumen. Manajemen *inventory* berfokus kepada pengelolaan bahan mentah yang siap dipakai atau barang jadi yang siap dijual.

Tujuan utama manajemen *inventory* adalah menekan dengan serendah mungkin biaya penyimpanan dan pemesanan dan pada saat yang lama barang tersebut tersedia dalam jumlah yang cukup untuk kebutuhan produksi dan penjualan.

Dilihat dari segi biaya, menyimpan *inventory* merupakan investasi yang besar, khususnya pada bisnis eceran. Manajemen *inventory* yang baik dapat meningkatkan kelancaran kegiatan memproduksi, dan operasi memproduksi akan berjalan lancar dan efisien sehingga tidak menimbulkan pemborosan. Di samping itu manajemen *inventory* perlu menjamin agar barang dapat disediakan pada ketika konsumen memerlukannya.

Pada dasarnya ada tiga jenis *inventory* yang umumnya terdapat pada setiap entitas. Ketiganya jenis itu menurut Sadono Sukirno adalah: 1) *inventory* bahan baku, yaitu bahan mentah atau barang setengah jadi yang dibeli satu perusahaan dari perusahaan lain untuk membuat barang jadi. 2) *inventory* dalam proses, yaitu semua barang yang sedang dalam proses produksi yang belum siap ataupun yang sudah siap. 3) *inventory* barang jadi, yaitu semua produk yang sudah selesai dibuat akan tetapi belum dijual.

Salah satu hal yang sulit diputuskan dalam manajemen *inventory* adalah menentukan jumlah barang *inventory* yang harus disimpan (*level of inventory*) sebagai persediaan karena setiap unit yang disimpan selalu memerlukan biaya. Salah satu cara menentukan jumlah barang persediaan yang harus disimpan adalah dengan memperhitungkan tiga jenis biaya yang terkait dengan jumlah *inventory*, yaitu biaya pemesanan, biaya penyimpanan, dan biaya jika persediaan kosong.

Jumlah *inventory* cukup banyak, memberi arti bahwa kebutuhan produksi dan pesanan konsumen dapat dipenuhi setiap saat, dapat mengurangi biaya produksi dan meningkatkan kepuasan konsumen. Keadaan ini memungkinkan agen pembeli menekankan biaya dengan potongan harga, karena pesanan yang banyak.

Tetapi menyimpan banyak *inventory* juga berarti banyak uang perusahaan yang tertahan dan pada saat yang sama biaya penyimpanan juga meningkat, dan barang yang disimpan juga mungkin akan rusak. Untuk menurunkan biaya penyimpanan, ketiganya biaya tersebut harus ditekan serendah mungkin dengan pengawasan *inventory*.

Untuk mengendalikan tingkat *inventory* manajer harus memantau pemakaian semua jenis barang persediaan. Tujuannya adalah untuk mengetahui barang yang cepat habis dan barang yang jarang dipakai. Agar tujuan dari manajemen *inventory* dapat dicapai, perusahaan perlu menggunakan metode siklus *inventory*, yaitu daftar evaluasi *inventory* yang selalu diperbaharui dari setiap pesanan, penjualan, dan penerimaan *inventory*.

THE
Character Building
UNIVERSITY

BAB VII

PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA

Kompetensi Dasar

Mahasiswa memiliki kemampuan untuk mendeskripsikan pentingnya sumber daya manusia dalam bisnis.

A. DASAR MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

Sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan pelaksanaan entitas yang efektif. Status manajemen sumber daya manusia (atau biasa juga disebut sebagai personalia) pernah diremehkan di banyak organisasi, tetapi derajat kepentingannya telah berkembang pesat seiring perkembangan waktu terakhir ini.

Semakin pentingnya manajemen sumber daya manusia berakar dari meningkatnya kerumitan hukum, kesadaran bahwa sumber daya manusia merupakan alat berharga bagi peningkatan produktivitas, dan kesadaran pada dewasa ini mengenai biaya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang lemah.

Tentu saja, para manajer saat ini sadar bahwa keefektifan fungsi-fungsi sumber daya manusia mereka berdampak besar terhadap kinerja entitas. Oleh karenanya para manajer harus

mampu merencanakan sumber daya manusia yang tepat bagi perusahaan.

Perencanaan sumber daya manusia yang buruk dapat mengakibatkan serangkaian rekrutmen yang diikuti oleh pemecatan dan berdampak mahal dalam kaitannya dengan pembayaran kompensasi pengangguran, pengeluaran biaya pelatihan, dan semangat kerja.

Sistem kompensasi yang sembarangan tidak dapat menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan yang bagus, serta praktek-praktek rekrutmen yang usang dapat menyebabkan entitas terkena sanksi hukum yang mahal dan memalukan. Oleh karena itu perencanaan sumber daya manusia perlu dilakukan dalam entitas secara seksama dan penuh pertimbangan sesuai dengan situasi dan tuntutan entitas yang bersangkutan.

Dalam rangka itu, agar pembaca dapat memahami dengan baik dari manajemen sumber daya manusia, perlu mengerti dengan jelas arti dari manajemen sumber daya manusia. Menurut Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert, Manajemen sumber daya manusia adalah serangkaian aktivitas organisasi yang diarahkan ke dalam usaha untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan angkatan kerja yang efektif. Manajemen sumber daya manusia bertanggung dalam konteks lingkungan yang rumit dan selalu berubah serta semakin dianggap penting secara strategis.

Selanjutnya menurut Kiggundu (dalam Gomes), *Human resource management is the development and utilization of personnel for the effective achievement of individual,*

organizational, communication national and international goals and objectives, (manajemen sumber daya manusia adalah pengembangan dan pemanfaatan personal (pegawai) bagi pencapaian efektif mengenai sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan individu, organisasi, masyarakat nasional dan internasional.

Selain itu, menurut Nanawi, Manajemen sumber daya manusia adalah proses mendayagunakan manusia sebagai tenaga kerja secara manusiawi, agar potensi fisik dan psikis yang dimilikinya berfungsi maksimal bagi pencapaian tujuan entitas. Ditambahkannya, manajemen sumber daya manusia juga adalah pengelolaan individu-individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja, terutama untuk menciptakan pemanfaatan individu-individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan organisasi dan dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu-individu tersebut.

Sementara sumber daya manusia menurut Sadono Sukirno adalah orang-orang yang ada dalam organisasi yang memberikan sumbangan pemikiran dan melakukan berbagai jenis pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan manajemen sumber daya manusia adalah segala kegiatan yang berkaitan dengan upaya yang dilakukan dari mulai perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, penandatanganan kontrak kerja, penempatan tenaga kerja, hingga pembinaan, dan pengembangan tenaga kerja guna menempatkan dan tetap memelihara tenaga kerja pada posisi dan kualifikasi tertentu, serta mengusahakan agar mereka bertanggung jawab sesuai dengan persyaratan yang diberikan. Ditandaskannya bahwa pada umumnya proses manajemen sumber daya manusia

melibatkan kegiatan-kegiatan: 1) Perencanaan, 2) Perekrutan, 3) Seleksi, 4) Orientasi, 5) Pelatihan dan Pendidikan, 6) Kompensasi dan Intensif, dan 7) Evaluasi kinerja tenaga kerja.

Dari keseluruhan pengertian diatas ditarik sebuah kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah usaha yang dilakukan oleh manajer personalia untuk merekrut, mempekerjakan, dan meningkatkan kualitas kerja karyawan dalam entitas dan sekaligus memelihara serta mempertahankannya dalam memenuhi tujuan yang ditetapkan dalam entitas.

B. MENGEMBANGKAN KARYAWAN

Setelah merekrut karyawan-karyawan baru, manajer harus memperkenalkan mereka dengan entitas dan pekerjaan baru mereka. Para manajer juga mengambil langkah-langkah untuk melatih karyawan dan mengembangkan lebih lanjut keterampilan kerja yang diperlukan. Selain itu, setiap entitas memiliki sistem penilaian dan umpan balik kinerja. Sayangnya, hasil dari penilaian ini terkadang menuntut prosedur untuk menurunkan jabatan atau memutuskan hubungan kerja dengan karyawan.

1. Program Pelatihan

Karyawan menambah permintaannya terhadap pelatihan, sehingga mereka dapat mengembangkan keterampilan dan pengetahuan yang akan mempersiapkan mereka dalam menghadapi peluang kerja yang baru. Pelatihan adalah sebuah investasi yang baik dari perspektif karyawan, dan yang harus dipandang sebagai proses yang terus berlanjut dan berkesinambungan.

Menurut Boone dan Kurtz terdapat dua bentuk program pelatihan yang lazim dilaksanakan dalam entitas, diantaranya adalah:

- a. Pelatihan di tempat kerja (*on the job training*), adalah kegiatan yang mempersiapkan karyawan untuk bertugas dengan membiarkan mereka melakukan pekerjaan di bawah pengawasan karyawan yang telah berpengalaman. Variasi dari pelatihan di tempat kerja adalah program pelatihan magang (*apprenticeship program*), di mana seorang karyawan mempelajari sebuah pekerjaan dengan menjadi asisten dari karyawan yang dilatih.
- b. Pelatihan di luar tempat kerja (*off the job training*), adalah merupakan kegiatan dalam bentuk pemberian instruksi di ruang kelas seperti kuliah, conference, menggunakan alat bantu audiovisual, instruksi komputer, serta mesin-mesin khusus yang memberikan beragam materi mulai dari matematika dan Bahasa dasar hingga tugas-tugas yang membutuhkan keahlian yang tinggi.

Variasi dari pelatihan di luar tempat kerja adalah dengan menggunakan pelatihan simulasi (*vestibule training*) di lingkungan kerja buatan untuk menjadikan program pelatihan di luar tempat kerja menjadi lebih realistis.

2. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah sebuah evaluasi terhadap kinerja dari pekerjaan karyawan, dengan cara membandingkan antara hasil aktual dengan hasil yang diinginkan. Berdasarkan hasil evaluasi ini, manajer membuat keputusan objektif tentang kompensasi, promosi,

kebutuhan pelatihan tambahan, transfer, dan pemutusan hubungan kerja.

Memberikan penilaian terhadap kinerja para karyawan serta mengkomunikasikan persepsi tentang kekuatan dan kelemahan mereka adalah elemen penting dalam meningkatkan produktivitas maupun laba perusahaan.

Dalam perusahaan-perusahaan besar, penilaian kinerja dirancang untuk menunjukkan secara lebih tepat seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka. Pada umumnya, proses penilaian mencakup penilaian tertulis yang dilakukan secara teratur.

C. KOMPENSASI DAN TUNJANGAN

Faktor utama dalam mempertahankan tenaga kerja (pekerja) dalam entitas adalah Sistem Kompensasi. Menurut Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert, kompensasi adalah imbalan yang diberikan organisasi kepada individu sebagai balas jasa atas kesediaan mereka untuk melakukan berbagai pekerjaan dan tugas dalam organisasi.

Kompensasi atau imbalan ini didalamnya termasuk upah, gaji, insentif, dan sebagainya yang mengikat pekerja sehingga pekerja mau dan senang bekerja. Pemberian kompensasi paling sedikit harus dapat memenuhi kebutuhan minimal pekerja. Sekarang ada istilah Upah Minimum Regional (UMR) yang ditetapkan oleh Pemerintah yang harus dipenuhi oleh perusahaan kepada karyawan.

Kompensasi harus menarik dan dapat menimbulkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan, harus berkeadilan, harus dinamis dan tidak kaku, serta harus dapat ditinjau kembali

sesuai dengan prestasi karyawan. Pemberian kompensasi merupakan pelaksanaan fungsi *actuating* dalam manajemen yaitu menggerakkan orang-orang agar mau bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

1. Upah dan Gaji

Upah dan gaji adalah jumlah uang yang dibayarkan kepada karyawan untuk tenaga mereka. Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert menyatakan, Upah adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan berdasarkan jumlah waktu yang digunakan untuk bekerja. Sedangkan gaji adalah kompensasi dalam bentuk uang yang dibayarkan karena seseorang melaksanakan tanggung jawab pekerjaan.

Selain itu, menurut Boone dan Kurtz, Upah (*wage*) adalah merupakan kompensasi yang diberikan berdasarkan nilai pembayaran per jam atau sejumlah keluaran yang dihasilkan. Sementara itu, gaji (*salary*) adalah merupakan kompensasi yang dihitung secara periodik, seperti mingguan atau bulanan.

2. Insentif

Para karyawan tentu saja akan menyukai entitas mereka bila karyawan yakin bahwa mereka telah diberikan kompensasi yang adil. Akan tetapi studi dan pengalaman telah memperlihatkan lebih jauh bahwa dari sudut tertentu, lebih banyak uang entitas belum tentu menghasilkan kinerja entitas yang lebih baik.

Sesungguhnya, kenaikan upah (untuk semua maupun untuk biaya hidup) tidak menyebabkan orang bekerja lebih keras. Uang memotivasi karyawan hanya jika uang terikat langsung dengan kinerja. Metode paling

umum untuk menetapkan hubungan ini adalah penggunaan program insentif, yaitu program pembayaran khusus yang dirancang untuk memotivasi kinerja yang tinggi. Beberapa program terkait dengan ini adalah insentif individu, dan insentif seluruh perusahaan. Insentif individu adalah bonus yaitu insentif kinerja individu dalam bentuk pembayaran khusus yang melebihi gaji karyawan.

Karyawan akan menerima bonus diluar dari pembayaran gaji mereka bila mereka menjual jumlah barang tertentu atau menghasilkan jumlah uang tertentu dari hasil penjualan selama tahun itu. Dan karyawan yang tidak mencapainya tidak akan mendapatkan bonus dari perusahaan. Sekaitan dengan ini dalam perusahaan dikenal sistem upah berdasarkan prestasi (*merit salary system*) yaitu insentif individu yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja dalam jabatan non-penjualan, serta sistem upah berdasarkan kinerja yang disebut juga upah variabel, yaitu insentif individual yang menghargai manajer atas output yang sangat produktif. Oleh karena itu bonus merupakan model pembayaran insentif yang diperuntukkan kepada para manajer. Besarnya bonus biasanya didasarkan pada perputaran kinerja perusahaan.

Jika perputaran kinerja perusahaan baik, maka bonus akan diberikan besar atau tinggi, dan sebaliknya jika perputaran kinerja perusahaan rendah, maka bonus akan diberikan kecil atau bahkan tidak ada diberikan bonus sama sekali. Sementara itu, insentif pada perusahaan berlaku bagi semua karyawan suatu perusahaan.

Perusahaan memberi bonus dalam beberapa bentuk, diantaranya adalah *profit sharing plan*, *gainsharing plan*, dan *pay for knowledge plan*.

Profit sharing plan adalah rencana insentif untuk mendistribusikan bonus kepada karyawan ketika laba perusahaan naik di atas level tertentu. *Gainsharing plan* adalah rencana insentif yang memberikan imbalan keberbagai kelompok atas perbaikan produktivitas. Selanjutnya, *pay for knowledge plan* adalah rencana insentif untuk mendorong karyawan mempelajari keterampilan baru atau menjadi terampil pada pekerjaan lain.

3. Tunjangan

Satu bagian dari sistem kompensasi yang diberikan hampir setiap perusahaan adalah program tunjangan. Tunjangan adalah kompensasi selain upah dan gaji yang ditawarkan oleh perusahaan kepada para pekerjanya. Tunjangan ini membentuk persentase terbesar pada anggaran kompensasi dalam perusahaan.

Kebanyakan perusahaan dituntut oleh undang-undang untuk memberikan jaminan sosial berupa tunjangan pensiun dan asuransi kompensasi pekerja dan liburan. Kebanyakan bisnis juga secara sukarela menyediakan asuransi kesehatan, jiwa dan cacat. Dalam pemberian tunjangan kepada karyawan bervariasi menurut tingkatan karyawan dalam perusahaan. Di dalam rencana ini umumnya berlaku satu ukuran untuk semua.

Walaupun bagaimanapun, *cafeteria style benefit* yaitu rencana tunjangan yang menetapkan batas-batas tunjangan per karyawan, masing-masing bisa memilih salah satu dari berbagai tunjangan alternatif. Sejumlah tunjangan uang disisihkan per karyawan sehingga masing-masing karyawan dapat memilih salah satu dari beberapa alternatif yang ada tersedia.

D. SEMANGAT DAN KEPUASAN KERJA

Setiap entitas selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu para manajer perlu menemukan cara yang tepat untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan yang kelak melahirkan perasaan puas atau senang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dilimpahkan padanya.

Bila mana karyawan dalam keadaan bersemangat dan merasakan senang maka pekerjaan dapat dilakukan dengan cepat dan pekerjaan itu tidak dianggap sebagai beban, sehingga menghasilkan peningkatan kinerja dalam entitas.

1. Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan sikap individu (karyawan) yang bekerja dalam entitas untuk bekerja sama secara disiplin dan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaannya. Dikatakan oleh Mookijat (dalam Agustini) semangat kerja adalah kemauan individu atau sekelompok orang untuk bekerja giat dan terpadu dalam mewujudkan tujuan bersama.

Selain itu A.S Nitisemito (dalam Agustini) menyatakan semangat kerja adalah tindakan melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Dari pendapat di atas, semangat kerja adalah sikap yang diokspesikan oleh seorang karyawan untuk menjabarkan tugasnya dalam entitas secara sukarela, disiplin, giat, dan bertanggung jawab sehingga dengan demikian pekerjaan itu dapat diselesaikan sesuai waktu yang tepat dan memberi hasil yang lebih baik.

Terdapat beberapa faktor yang mendorong karyawan bekerja dengan semangat dalam entitas. Faktor dimaksud adalah: 1) adanya hubungan baik dan harmonis

antara manajer perusahaan dengan karyawan, dan dalam kesehariannya terjadi komunikasi yang baik, bersahabat dan manusiawi. 2) Tugas yang diserahkan kepada karyawan sesuai dengan kemampuan dan diminati karyawan. 3) Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan nilai lainnya didapatkan karyawan dari entitas sebagai imbalan atas kesediaan mereka melakukan pekerjaan secara berkeadilan.

Pada umumnya semangat kerja dalam entitas lahir atas kondisi kerja yang di bentuk melalui sikap kepemimpinan karyawan yaitu menyangkut bagaimana karyawan itu diperlakukan atas pekerjaannya dan bagaimana entitas menanggapi kebutuhan-kebutuhan karyawan.

Fungsi pengarahan dan fungsi evaluasi menjadi bagian penting yang perlu dipadukan oleh manajer dalam mengelola dan mengembangkan karyawan. Kesadaran karyawan akan tumbuh dari hasil kemampuan karyawan untuk membangun komunikasi secara baik, dari cara memperlakukan karyawan dan menjadikannya rekan atau sahabat dalam entitas yang butuh akan kasih sayang dan perhatian manusiawi.

Sikap kepemimpinan otoriter dan main paksa kepada karyawan akan menimbulkan perasaan tidak senang dari karyawan dan kelak membawa situasi tidak nyaman dan tidak bersemangat dalam kerja. Untuk itulah, manajer perlu memperlakukan karyawan secara manusiawi dalam entitas.

2. Kepuasan Kerja

Pada umumnya manusia bekerja untuk tujuan dapat memenuhi kebutuhan hidup mereka. Kemudian, di

dalam bekerja mereka selalu berharap bahwa apa yang mereka inginkan sesuai dengan harapan itu. Oleh karenanya mereka mengalami kepuasan. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu dalam entitas biasanya memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda.

Menurut Martoyo (dalam Agustini) kepuasan kerja adalah keadaan emosional dimana terjadi ataupun tidak terjadi antara nilai balas jasa karyawan dari entitas. Sedangkan Handoko menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Ditambahkannya, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Perasaan ini bisa secara positif dan juga secara negatif.

Perasaan positif yang dimiliki karyawan akan mampu mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaannya dalam entitas secara lebih baik dan dikerjakan dengan penuh tanggung jawab. Sebaliknya perasaan negatif yang dimiliki karyawan atas entitas akan menurunkan gairah dalam bekerja dan pada akhirnya dimungkinkan memperlambat penyelesaian pekerjaan dan dapat juga menjadikan pekerjaan dilaksanakan asal-asalan.

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam bekerja, diantaranya adalah:

1. Faktor individual: merupakan faktor kepribadian karyawan yang meliputi aktualisasi diri, kesempatan untuk maju, kemampuan menghadapi tantangan, kemampuan menghadapi tekanan, status senioritas,

dimana makin tinggi hirarkhi di dalam entitas lebih mudah individu puas.

2. **Faktor psikologis:** merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan seseorang , yaitu meliputi minat, kesehatan, umur, watak, ketentraman dalam kerja, bakat, dan keterampilan.
3. **Faktor sosial:** merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial dalam entitas antara karyawan dengan karyawan, antara karyawan dengan atasan dan bagaimana komunikasi terjadi diantara mereka.
4. **Faktor fisik:** merupakan faktor yang berhubungan dengan lingkungan fisik tempat kerja karyawan meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, dan sebagainya.
5. **Faktor finansial:** merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan meliputi sistem dan besarnya gaji/upah karyawan, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi, dan keamanan kerja.
6. **Faktor lingkungan non fisik:** yaitu perusahaan dan pihak manajemen. Perusahaan dan manajemen yang baik adalah harus mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan pemeliharaan karyawan akan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

BAB VIII AKUNTANSI DAN LIPUTANNYA

Kompetensi Dasar

Mahasiswa memiliki kemampuan untuk mendeskripsikan dan menganalisa situasi keuangan bisnis

Menurut Sadono Sukirno, mengelola keuangan perusahaan merupakan suatu tindakan yang harus dilakukan untuk menentukan arus keuangan yang berlaku di antara perusahaan dengan pihak lain dan melihat keuntungan atau kerugian yang ditanggung perusahaan dalam satu periode tertentu.

Urusan keuangan setiap perusahaan perlu diatur dan dicatat dengan efisien dan cermat. Setiap rupiah yang keluar atau masuk sebagai akibat dari berbagai urusan transaksi perlu dicatat sehingga semua kegiatan keuangan perusahaan dapat diketahui dan informasinya diperlukan untuk memungkinkan setiap arus uang yang timbul dicatat dengan lengkap.

Catatan keuangan yang lengkap akan memudahkan pengelola keuangan membuat analisis mengenai posisi keuangan perusahaan pada masa sekarang, meramalkan posisi atau memperkirakan posisi keuangan di masa depan dan menyusun anggaran belanja (*budgeting*).

A. AKUNTANSI DAN LIPUTANNYA

Akuntansi adalah salah satu aspek penting di dalam perusahaan dan juga dalam manajemen keuangan. Sistem dan metodenya lebih merupakan pengawasan kepada sumber pendapatan dan pembelanjaan suatu organisasi perusahaan. Pengukuran di dalam menentukan kesuksesan suatu perusahaan dibuat di dalam nilai rupiah atau uang.

Akuntansi juga adalah alat untuk melaksanakan pencatatan arus keuangan yang berlaku dalam perusahaan dan dinyatakan dalam nilai rupiah. Keadaan ini menjadikan akuntansi sebagai urat nadi penting bagi perusahaan. Demikian ditandaskan oleh Sadono Sukirno.

Disamping itu, akuntansi merupakan satu sistem menyimpan informasi keuangan untuk dianalisis dan digunakan sebagai dasar dalam mengambil tindakan memperbaiki posisi keuangan suatu perusahaan.

Sistem akuntansi diawali dengan penyimpanan informasi keuangan yang diperoleh dari nilai transaksi dan dicatatkan ke dalam jurnal dan lajur. Pada akhir tahun usaha, semua catatan itu dikumpul ke dalam rekening-rekening akhir untuk dilihat hasilnya. Rekening-rekening akhir tersebut kemudian dianalisis untuk melihat posisi keuangan perusahaan (organisasi lain) dan mencari ruang untuk memperbaiki prestasi.

Langkah-langkah yang diliput dalam sistem akuntansi hanyalah melibatkan kegiatan mencatatkan data, menerjemahkan data dan mendistribusikan data. Menganalisis data bukan hal yang diliput dalam sistem akuntansi.

Pada dasarnya akuntansi hanya merupakan catatan arus keuangan, digunakan untuk membantu pihak manajemen menjalankan fungsi pengawasan terhadap kegiatan perusahaan.

Kegiatan akuntansi sebagaimana disebut di atas, secara rinci dijelaskan sebagai berikut:

1. Mencatatkan Data

Kegiatan mencatatkan data dilakukan oleh staf keuangan (*account clerk*), tetapi di bawah tanggung jawab dan pengawasan akuntan. Kegiatan ini meliputi: mencatat keluar masuk uang, kegiatan pembelian dan penjualan ke dalam lajur.

2. Menerjemahkan Data

Kegiatan menerjemahkan data termasuk di dalam tugas untuk menyediakan pernyataan keuangan atau sebagai informasi mengenai posisi keuangan perusahaan pada suatu periode tertentu, serta membuat laporan tertulis sebagai penjelasan terhadap dokumen yang disediakan.

3. Mendistribusikan Data

Laporan keuangan yang telah disediakan perlu didistribusikan kepada pemakai eksternal dan internal perusahaan. Laporan yang didistribusikan harus disahkan oleh akuntan yang bertanggung jawab atas penyediaan dokumen.

Akuntansi dan pembukuan adalah dua hal yang berbeda. Pembukuan adalah proses pencatatan yang memastikan agar transaksi keuangan dicatat dengan lengkap dan benar. Tugas ini

selalu dibuat oleh staf bagian keuangan ataupun pegawai pembukuan.

Buku catatan tersebut akan digunakan oleh akuntan untuk tujuan melihat dan menerangkan dampak dari situasi keuangan perusahaan terhadap operasi perusahaan, menilai informasi yang diperoleh dari pernyataan keuangan dan menggunakannya dalam membuat keputusan perusahaan atas dasar informasi keuangan yang dikemukakan.

Sistem akuntansi diawali dari metode pembukuan pencatatan berpasangan sejak diperkenalkan ketika para pendeta di zaman venesia menggunakan untuk mencatat pendapatan dan perbelanjaan gereja mereka pada abad ke-15. Sistem tersebut tidak banyak berubah hingga kini.

Pada masa sekarang pencatatan berpasangan dikira sebagai catatan resmi untuk semua lajur (*ledger*) atau rekening walaupun untuk sebagian perusahaan kecil, kebanyakan membuat catatan tunggal.

Untuk perusahaan kecil yang membuat catatan tunggal apabila data keuangannya diaudit, data tersebut juga perlu ditukar kepada pencatatan berpasangan. Semua catatan lajur harus dibuat dengan sistem pencatatan berpasangan, yaitu meletakkan debet di dalam satu rekening dan kredit dalam rekening yang berlawanan dengannya.

Akuntansi merupakan satu sistem menyimpan data keuangan untuk dianalisis dan selanjutnya digunakan untuk memperbaiki posisi perusahaan dari segi keuangan dan efisiensi operasionalnya. Sistem akuntansi diawali dengan penyimpanan

data transaksi keuangan yang diperoleh dan mencatatkannya ke dalam jurnal atau lajur.

Pada akhir tahun operasi perusahaan, ke semua catatan-catatan itu dikumpulkan ke dalam rekening penutup untuk digunakan dalam menilai kinerja keuangan perusahaan. Rekening penutup itu akan dianalisis untuk melihat keadaan perusahaan serta masalah yang dihadapinya dan mencari penyelesaian terhadap aspek-aspek prestasi yang kurang memuaskan.

Profesi akuntan meliputi sumber daya manusia yang mengurus dan mengelola keuangan perusahaan. Selain dari akuntan, juga terdapat profesi lain yang juga mempunyai hubungan dengan pengelolaan keuangan dan pengawasan keuangan perusahaan.

Berikut ini adalah beberapa jenis profesi yang sangat erat kaitannya dengan akuntansi. Adapun diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Akuntan Publik

Akuntan publik adalah akuntan yang lulus di dalam ujian yang dilakukan oleh badan-badan tertentu. Menurut undang-undang perusahaan, keuangan perusahaan harus diaudit oleh akuntan publik yang diakui dan secara bebas melakukan kegiatan *auditing*, sekurang-kurangnya satu tahun satu kali.

Waktu 12 bulan yang digunakan oleh perusahaan untuk tujuan akuntansi dikenal sebagai tahun fiskal (*fiscal year*). Sebagai contoh, suatu perusahaan menetapkan dan menjalankan tahun

akuntansi dari 1 Juni 2014 dan berakhir 31 Mei 2015. Artinya catatan keuangan perusahaan dan laporannya di dasarkan kepada transaksi yang berlaku dalam kurun waktu tersebut. Periode diantara waktu tersebut dikatakan sebagai tahun fiscal perusahaan.

2. Auditor

Auditor adalah akuntan yang memeriksa sistem akuntansi dan pembukuan perusahaan. Salah satu tugasnya yang penting adalah meneliti apakah pembukuan perusahaan disusun dengan benar atau tidak.

Bidang tugas akuntansi membenarkan akuntan menggunakan peraturan akuntansi khusus untuk tujuan laporan keuangan dan untuk tujuan perpajakan.

Setiap perusahaan besar akan terbagi kepada beberapa departemen atau bagian. Masing-masing bagian akan diberikan tugas dan wewenang untuk memeriksa aspek keuangan. Adakalanya perusahaan diwajibkan untuk menggunakan auditor dari luar karena dikuatirkan pengauditan secara internal tidak melaksanakan tugasnya secara bebas.

Auditor profesional dari perusahaan-perusahaan audit swasta seringkali diminta untuk melakukan pengauditan laporan keuangan perusahaan yang memohon pinjaman dari bank atau lembaga keuangan lainnya. Hal itu penting agar manajer dapat mengambil keputusan apakah memberikan pinjaman atau tidak.

3. Konsultan Pajak

Konsultan pajak adalah individu atau perusahaan konsultan yang memberikan jasa nasehat kepada pelanggan tentang pembayaran pajak dan juga mempersiapkan dan merencanakan bentuk pembukuan untuk kebutuhan membayar pajak di masa depan.

Banyak perusahaan-perusahaan konsultan pajak pada masa sekarang, untuk menyahuti kepentingan audit pajak. Keseluruhan dibekali tentang akuntansi dan cara-cara perhitungan pajak dari laba yang diperoleh.

4. Konsultan Manajemen

Konsultan manajemen adalah bentuk jasa konsultan kepada perusahaan-perusahaan yang memerlukannya. Perusahaan konsultan manajemen menyediakan jasa nasehat, meliputi bidang yang sangat luas seperti bidang produksi, pemasaran, penggunaan computer, dan sebagainya.

Walau demikian, persoalan utama yang akan diperhatikan dalam memberi nasehat pada berbagai bidang difokuskan kepada masalah keuntungan. Keuntungan hanya dapat dihitung melalui catatan pembukuan yang benar.

5. Karyawan Pembukuan

Karyawan atau staf pembukuan pada umumnya merupakan pekerjaan yang mencatat segala transaksi yang berlaku ke dalam jurnal dan lajur.

Karyawan pembukuan adalah orang yang paling bertanggung jawab akan catatan pembukuan dari

setiap transaksi yang terjadi. Pekerjaan yang dilakukan oleh staf kelak akan disahkan oleh akuntan.

B. PRINSIP PEMBUKUAN DAN NERACA KEUANGAN

Sistem pembukuan dan akuntansi dalam setiap perusahaan di dasarkan kepada persamaan akuntansi berikut: Jumlah utang (*liability*) + Modal = Nilai kekayaan.

Nilai untuk persamaan itu dapat diperoleh dalam setiap neraca. Nilai yang terdapat dalam neraca adalah hasil himpunan dari setiap rekening yang dicatat di dalam lajur.

Prinsip pokok dari akuntansi adalah persamaan yang menggambarkan hubungan antara jumlah kekayaan dengan jumlah modal dan utang. Kenaikan di dalam kekayaan akan menyebabkan kenaikan di dalam jumlah utang dan ekuiti/modal pemilik.

1. Pernyataan Keuangan

Pernyataan keuangan ialah suatu bentuk laporan yang memberikan informasi tentang posisi keuangan perusahaan pada suatu hari tertentu dan hasil kegiatan perusahaan pada suatu periode tertentu.

Informasi yang disediakan di dalam pernyataan keuangan adalah neraca yang menjadi ringkasan berbagai transaksi perusahaan, ringkasan arus pendapatan, informasi mengenai arus tunai dan pemilik ekuiti oleh pemegang saham.

2. Neraca

Neraca adalah nota keuangan yang memberikan ringkasan tentang posisi keuangan suatu perusahaan, organisasi atau usaha dagang pada suatu waktu tertentu, misalnya 31 Desember 2014. Nilai-nilai yang terdapat dalam suatu neraca hanya benar pada tanggal neraca tersebut dibuat dan berubah pada hari yang berlainan.

Pada dasarnya suatu neraca menggambarkan jumlah kekayaan (*aktiva*), utang (*liability*), dan modal (*ekuiti*) pemilik perusahaan pada tanggal yang dinyatakan pada neraca. Jumlah kekayaan haruslah seimbang dengan jumlah utang dan ekuiti pemilik.

3. Kekayaan (aktiva)

Kekayaan merupakan harta yang dimiliki perusahaan dan dapat dibedakan kepada kelompok kekayaan tetap (kekayaan tak lancar) dan kekayaan bergerak (kekayaan lancar). Kekayaan tetap digunakan terutama untuk mengendalikan kegiatan perusahaan.

Kekayaan tetap terdiri dari tanah, bangunan (gedung), mobil, truk, mesin, meubel, dan perlengkapan. Selain itu, kekayaan tetap juga terdiri dari aktiva tak berwujud seperti hak paten, merek, lisensi, dan *goodwill*. Kekayaan jenis ini adalah tetap serta mempunyai tingkat kelancaran yang rendah, yaitu kekayaan yang sukar dijual dan ditukar dengan uang berbanding dengan kekayaan bergerak.

Sementara kekayaan bergerak (kekayaan lancar) memiliki tingkat kelancaran (likuiditas) yang tinggi seperti uang kas di tangan, uang yang disimpan di bank, cek,

penghutang atau debitor (piutang dagang dan piutang wesel dan piutang penghasilan), stok barang (persediaan barang), serta uang muka biaya (prepaid/prabayar) dikatakan lebih tinggi kelancarannya (likuiditas) berbanding dengan kekayaan tetap seperti kendaraan yang dimiliki perusahaan.

4. Ekuiti (modal)

Ekuiti atau modal adalah dana yang telah dikeluarkan oleh pemilik (pemegang saham) sebagai bagian dari modal untuk ikut memiliki perusahaan. Modal ini digunakan untuk menjalankan kegiatan perusahaan dan dibayar dalam bentuk uang.

Nota ekuiti pemilik menggambarkan ringkasan perubahan yang berlaku ke atas ekuiti pemilik untuk satu periode tertentu, misalnya satu tahun. Nota ekuiti juga menunjukkan jumlah permulaan ekuiti pemilik, investasi dan penyertaan pemilik.

Ekuiti pada kekayaan bersih perusahaan merupakan jumlah nilai muka (*face value*) saham biasa, lebih modal terbayar dan lebih perolehan dikenali sebagai nilai buku (dana pemegang saham/ nilai bersih).

5. Modal kerja/ Modal kerja bersih

Nilainya ditentukan oleh perbedaan di antara piutang dan utang perusahaan, yaitu perbedaan antara kekayaan cair dengan utang cair. Dana ini digunakan untuk membiayai kegiatan perusahaan dan dalam perdagangan. Dana ini dijadikan sebagai ukuran kemampuan perusahaan membayar kembali utang jangka pendek.

Pada akhir setiap periode pembukuan, perusahaan dan kegiatan perdagangan akan menghasilkan satu laporan tahunan untuk diedarkan kepada pihak-pihak yang ingin mengetahui keadaan perusahaan, yang meliputi pihak-pihak di dalam maupun di luar perusahaan. Pihak-pihak yang berminat tersebut adalah merupakan pihak yang mau terlihat dan ingin tahu tentang posisi perusahaan.

6. Utang atau liabilitas

Adalah segala utang dari pihak lain yang harus dibayar seperti utang jangka panjang, rekening belum bayar, kreditor dan sebagainya. Utang (*liability*) timbul oleh karena adanya pinjaman, rugi akibat perubahan mendadak, atau pembayaran yang belum dilakukan atas jasa pihak lain atau barang yang telah dibeli dan diterima.

Utang (*liability*) digolongkan kepada utang jangka pendek dan utang jangka panjang. Utang jangka pendek merupakan utang yang harus diselesaikan dalam masa kurang satu tahun. Sementara utang jangka panjang adalah utang yang mesti diselesaikan dalam waktu lebih satu tahun. Informasi mengenai utang berguna untuk menghitung tingkat utang perusahaan.

7. Laporan Laba-Rugi

Laporan laba rugi terdiri dari rekening perdagangan, rekening untung rugi. Selain itu merupakan informasi yang menunjukkan ringkasan hasil atau pendapatan dan pengeluaran suatu perusahaan untuk satu periode tertentu. Laporan ini disediakan pada setiap

waktu diperlukan, yaitu pada ketika suatu perusahaan akan dinilai prestasinya.

Aspek utama yang terdapat dalam laporan laba rugi ialah harga pokok penjualan, perbelanjaan, dan hasil. Laporan laba rugi juga menunjukkan ringkasan hasil penjualan dan perbelanjaan suatu perusahaan untuk periode tertentu.

8. Harga Pokok Penjualan

Harga pokok penjualan adalah biaya yang perlu ditanggung oleh perusahaan meliputi pembeliannya ditambah dengan segala perbelanjaan lain sebelum dijual kepada para pelanggan. Contoh perbelanjaan yang termasuk dalam harga pokok penjualan adalah pajak impor, ongkos pengangkutan barang ke dalam perusahaan, dan biaya jasa mengeluarkan barang dari pelabuhan.

9. Laba Bruto (keuntungan kotor)

Dari nilai-nilai transaksi di rekening laba rugi, kita juga akan dapat menghitung laba bruto, yang diperoleh dengan mengurangkan harga pokok penjualan dari hasil penjualan yang diterima.

Dalam menghitung laba bruto, nilai yang belum dimasukkan biaya yang dikeluarkan, tidak berhubungan langsung dengan aktivitas penjualan. Biaya untuk aktivitas penjualan dikelompokkan dalam perbelanjaan operasi atau *overhead*.

10. Laba Bersih (Neto)

Laporan bruto dihubungkan dengan rekening untung rugi berupa laba bersih ataupun rugi bersih yang dialami perusahaan. Di ketahui dengan melihat perbedaan antara laba bruto dengan biaya operasi perusahaan.

11. Perbelanjaan Operasi

Segala pengeluaran yang dibelanjakan selain biaya membawa masuk barang, digolongkan sebagai perbelanjaan operasi. Pembelanjaan operasi meliputi: biaya pengangkutan keluar kepada pelanggan, asuransi, sewa gedung, listrik dan air, sewa kendaraan, depresiasi peralatan dan sebagainya.

12. Hasil penjualan (pendapatan)

Hasil penjualan atau pendapatan perusahaan adalah jumlah uang atau tagihan yang diperoleh atas penjualan barang atau jasa, bunga dan dividen yang diterima, dan sewa dan gaji yang diterima. Manakala perbelanjaan tidak meliputi pembayaran dari jasa atau barang yang akan diterima pada masa yang akan datang, laba (keuntungan) merupakan perbedaan antara hasil yang diperoleh dalam satu waktu tertentu dengan biaya barang dijual dan pengeluaran operasi dalam waktu yang sama.

Laba yang diperoleh amat penting artinya kepada setiap perusahaan karena laba merupakan alat pengukur utama dalam menentukan prestasi atau kinerja jatuh banggunya aktivitas setiap perusahaan.

13. Laporan Arus Kas

Laporan atau nota arus kas menerangkan atau menggambarkan arus uang yang berlangsung dalam operasi perusahaan. Nota ini terutama memberikan informasi tentang penerimaan dan pembayaran kas yang dilakukan perusahaan, investasi yang dilakukan dan beberapa bentuk pengeluaran lain. Bagaimana suatu perusahaan menggunakan dananya di dalam operasi perniagaan, sumber dana serta jumlah dana yang ada, merupakan aspek keuangan lain yang dilaporkan dalam laporan arus kas. Dengan kata lain arus kas menjelaskan tentang bagaimana perusahaan mendapatkan dan menggunakan dana kas di dalam sesuatu periode tertentu atau dalam tahun fiskal.

Informasi tersebut merupakan analisis terhadap perubahan yang berlaku pada buku kas dalam satu periode tertentu. Nota arus keuangan ini penting untuk mengatur penggunaan uang kas, menjaga dan mengendalikan surplus atau defisit kas dan menilai kemampuan perusahaan dalam melakukan pembayaran.

Nota arus kas memberi gambaran tentang kemampuan keuangan yang sebenarnya dimiliki sesuatu perusahaan. Arus kas yang baik akan memberikan gambaran bahwa perusahaan mampu membayar kembali fasilitas kredit yang diberikan.

Menurut Sadono Sukirno, Arus kas perusahaan terbagi kepada arus operasi, arus investasi, dan arus keuangan. Arus operasi meliputi arus masuk dan keluar uang kas yang berkaitan dengan produksi dan penjualan produk atau jasa yang dilakukan perusahaan.

Sedangkan arus investasi merupakan arus kas yang terwujud sebagai akibat pembelian atau penjualan kekayaan tetap dan barang milik perusahaan yang lain. Sementara itu, arus keuangan diwujudkan melalui transaksi debet dan pembiayaan ekuiti.

Informasi yang terdapat dalam laporan arus kas menunjukkan perubahan modal kerja dari periode pembukuan yang lalu. Selain dapat menerangkan tentang efisiensi manajemen, arus keuangan menjelaskan tentang perubahan dalam sumber keuangan perusahaan. Perubahan ini akan mempengaruhi pembelian aktiva baru, pembayaran dividen dan pembayaran utang perusahaan. Laporan arus kas juga dapat digunakan untuk masa depan dan sebagai alat untuk mengatur kegiatan-kegiatan yang sedang dijalankan perusahaan.

14. Laporan Sumber dan Penggunaan Keuangan

Laporan sumber dan penggunaan dana menerangkan tentang penerimaan dan penggunaan uang kas oleh suatu perusahaan dan organisasi lain dalam satu periode pembukuan. Laporan ini menekankan tentang perubahan kas dari aspek kegiatan operasi, kegiatan investasi dan kegiatan pembiayaan.

15. Informasi dan Analisis Keuangan

Pada akhir setiap periode pembukuan keuangan, perusahaan dan usaha perdagangan akan menghasilkan satu laporan tahunan untuk disebarkan kepada pihak yang berkepentingan di luar maupun di dalam perusahaan. Laporan yang disediakan haruslah meliputi neraca, nota

mengenai laba dan rugi, arus kas dan dana yang didokumentasikan bersama dengan laporan tertulis yang dihasilkan dari analisis mengenai berbagai aspek keuangan perusahaan.

Pemakai laporan tersebut adalah pihak-pihak berkepentingan yang mau melihat dan ingin tahu tentang posisi suatu perusahaan. Pemakai tersebut dapat diklasifikasikan kepada pemakai eksternal dan internal.

16. Pemakai Eksternal dan Internal

Laporan keuangan serta beberapa dokumen akuntansi lain perlu disediakan oleh setiap jenis usaha, terutama yang jumlah pemegang sahamnya banyak dan tidak saling mengenal satu sama lain. Tujuan utamanya adalah untuk memberi informasi terutama kepada pihak yang berkepentingan agar mereka dapat mengetahui perkembangan perusahaan dari masa ke masa.

Berkepentingan yang dimaksudkan diistilahkan sebagai pengguna, yaitu pihak-pihak yang ingin menggunakan dokumen tersebut untuk kepentingan mereka sendiri. Bagaimana informasi tersebut akan digunakan diterangkan di bawah ini.

a. Pemakai Eksternal

Pemakai eksternal terdiri dari investor atau pemegang saham, partner atau rekanan, badan pemerintah, serta pihak lain yang berminat seperti calon investor. Mereka adalah dari kalangan yang tidak tergolong dalam manajemen perusahaan dan bukan secara langsung berhubungan dengan perusahaan.

Untuk pemakai eksternal, berbagai dokumen akuntansi terutama diperlukan untuk mengetahui lebih banyak mengenai posisi keuangan perusahaan, perkembangannya di masa lalu dan prospeknya di masa depan.

b. Pemakai Internal

Sementara pemakai internal, yaitu pihak-pihak yang menggunakan laporan tersebut di dalam perusahaan, yaitu eksekutif atau manajer pembuat keputusan atau pekerja-pekerja yang perlu mengetahui tentang posisi keuangan perusahaan.

Para eksekutif terlibat secara langsung dengan perusahaan sebagai manajer perlu membuat keputusan, dari waktu ke waktu. Dengan demikian laporan tersebut, sebagai informasi untuk menilai keberhasilan atau kegagalan mereka di masa lalu.

Sedangkan kepada pekerja, laporan tersebut mempunyai dua fungsi penting, yaitu: 1) Sebagai informasi untuk mengetahui posisi keuangan perusahaan, dan 2) Sebagai dasar untuk membuat perbaikan kinerja, tuntutan kenaikan gaji dan perbaikan kesejahteraan pekerja.

17. Bentuk Laporan Keuangan

Laporan yang diterbitkan itu terutama meliputi laporan keuangan. Informasi yang terdapat dalam laporan keuangan itu, yaitu neraca, laporan pendapatan dan laporan arus kas.

Pengguna laporan bertujuan, yaitu : 1) Untuk memberi gambaran tentang posisi keuangan perusahaan,

dan 2) Untuk menganalisis beberapa aspek dari kegiatan perusahaan.

Melalui analisis itu akan diperoleh gambaran terperinci tentang operasi perusahaan dan juga posisi keuangannya. Laporan keuangan yang dianalisis lebih lanjut akan menjelaskan tentang keadaan yang sebenarnya telah terjadi dalam operasi perusahaan.

a) Analisis Keuangan

Akuntansi merupakan satu sistem penyimpanan data keuangan yang dapat dianalisis dan ditindaklanjuti untuk memperbaiki posisi perusahaan.

Analisis yaitu dibuat diawali dengan penyimpanan data, nilai transaksi yang diperoleh dari kegiatan perusahaan. Dan yang akan dicatat ke dalam jurnal atau lajur rekening. Data dikumpulkan, kemudian akan dianalisis guna melihat posisi perusahaan dan melihat berbagai kemungkinan untuk memperbaiki prestasi atau kinerja.

Di dalam laporan keuangan, terdapat berbagai data yang berguna untuk dianalisis oleh pemakai, yaitu : Data-data mengenai keadaan neraca, catatan mengenai pendapatan, dan mengenai ekuiti pemilik, dan juga gambaran mengenai arus kas.

Analisis data keuangan yang terdapat dalam laporan keuangan dibuat untuk mengetahui posisi perusahaan. Hasil dari analisis itu dijadikan sebagai informasi internal kepada para manajer

untuk mengambil tindakan selanjutnya dalam memperbaiki keadaan perusahaan.

Bentuk analisis yang dapat dibuat dari laporan keuangan diterangkan di bawah. Analisis itu termasuk rasio lancar, rasio utang, rasio laba, dan perputaran persediaan.

b). Bentuk-Bentuk Analisis

Analisis yang selalu dilakukan akuntan dalam perusahaan adalah analisis rasio atau perbandingan. Rasio yang digunakan sebagai alat untuk mengukur kestabilan setiap perusahaan ialah rasio kelancaran, terdiri dari rasio lancar dan *acid test ratio*, rasio utang, rasio utang kepada ekuiti. Kemudian rasio laba, terdiri dari hasil penjualan, rasio hasil kepada ekuiti dan pendapatan unit saham. Satu lagi rasio yang selalu diperhatikan di dalam analisis ialah rasio yang membandingkan *inventori* (barang persediaan) dengan penjualan.

1. Rasio Lancar

Analisis ini memberi gambaran tentang perbandingan antara tingkat kelancaran perusahaan dengan utang (*liability*) yang dihadapi di masa kini. Sekiranya rasio ini lebih besar dari 1, artinya adalah perusahaan ini mampu membayarkan *liability* yang sedang menjadi utangnya.

Yang dimaksudkan dengan *acid test ratio* adalah menentukan perbedaan antara kekayaan lancar masa kini dengan *inventori*

(barang persediaan) yang dimiliki. Perbedaan tersebut menunjukkan kelancaran perusahaan yang sebenarnya. Inventori kerap kali memberi masalah kepada posisi kelancaran perusahaan.

2. *Rasio Utang*

Rasio ekuiti berbanding dengan utang memberi gambaran tentang kemampuan perusahaan membayar kembali semua utang. Sekiranya ini lebih besar dari 1. Artinya adalah perusahaan itu stabil dan mampu untuk membayar kembali semua utang yang ditanggungnya. Sebaliknya nilai kurang dari 1, posisi perusahaan seperti balon besar dapat semakin rapuh dan sewaktu-waktu dapat meletup. Keadaan seperti itu berarti utang perusahaan jauh melebihi kemampuannya untuk membayar.

3. *Rasio Laba*

Rasio laba menggambarkan tentang perbandingan di antara keuntungan dengan penjualan dan ekuiti. Suatu perusahaan dengan modal Rp. 100 juta mendapat keuntungan Rp. 10 juta satu tahun, tentunya akan dipandang sebagai perusahaan yang tidak terlalu sukses apabila suatu perusahaan lain di bidang usaha yang sama bermodalkan Rp. 50 juta saja dapat memperoleh keuntungan sebanyak Rp. 8 juta. Walaupun perusahaan yang pertama di atas memperoleh keuntungan melebihi perusahaan yang ke dua. Perusahaan pertama memperoleh

keuntungan 10 persen, sedangkan yang ke dua tingkat keuntungannya adalah 16 persen.

4. *Rasio Persediaan*

Perbandingan antara barang persediaan yang disimpan dengan nilai penjualan. Dengan menghitung rasio ini dapat digambarkan perputaran persediaan. Nilainya penting sebagai pengukur lambat atau tepatnya arus penjualan berbanding dengan persediaan yang tersimpan.

Arus penjualan yang lambat mengakibatkan biaya operasi perusahaan meningkat. Sementara arus penjualan yang tinggi mengakibatkan biaya operasi perusahaan menurun.

C. MANAJEMEN KEUANGAN PERUSAHAAN

Yang diperhatikan dalam manajemen keuangan perusahaan adalah manajemen kekayaan (*aktiva*), utang (*liability*), modal, keuntungan dan resiko. Berbagai aspek dari manajemen keuangan ini apabila dilakukan dengan baik dan efisien amat penting peranannya dalam membantu dan memastikan suatu perusahaan mencapai tujuannya. Setiap manajer keuangan perlu bertanggung jawab dalam memastikan agar ke semua elemen itu dikelola dengan lengkap dan cermat untuk menghindari terjadinya masalah yang mengganggu kelancaran kegiatan perusahaan.

1. Manajemen Aktiva (Kekayaan)

Manajemen aktiva atau kekayaan bermula dari proses pembelian kekayaan sampai dijual. Hal ini meliputi kegiatan menyediakan bahan, peralatan, bangunan, dan kelengkapan lain yang mencukupi untuk memungkin operasi perusahaan berjalan lancar. Manajemen kekayaan bukanlah suatu persoalan yang mudah karena mengeluarkan biaya tinggi.

Suatu perusahaan terlebih dahulu menentukan kekayaan-kekayaan yang benar-benar diperlukan dalam operasi dan kemudian barulah melakukan pembelian.

Aktiva atau kekayaan tak bergerak, meliputi kendaraan, mesin dan alat untuk melancarkan kegiatan perusahaan dan gedung kantor. Aktiva tak bergerak itu akan mengalami penyusutan nilai atau *depresiasi*. Penghitungan penyusutan nilai atas kekayaan dianggap sebagai pembiayaan operasional.

Depresiasi adalah perbelanjaan. Tetapi secara fisik tidak menampakkan pengaliran ke kas luar. Ada juga kekayaan tak bergerak seperti tanah dan bangunan, yang tidak mengalami penyusutan nilai malah bertambah nilai. Ini juga perlu dipertimbangkan sebagai pendapatan ataupun hasil kegiatan usaha di masa depan.

2. Manajemen Utang (Liability)

Manajemen utang (*liability*) merupakan kebijakan perusahaan yang sangat penting. Dalam manajemen *liability* isu pokok adalah: 'Bagaimana perusahaan mengelola utang terhadap pemegang saham, pemasok, dan pihak bank? Manajemen *liability* terhadap pemegang

saham, memperhatikan tentang bentuk distribusi keuntungan.

Sedangkan *liability* terhadap pemasok menyangkut kartu kredit yang pemasok berikan dan yang perlu dijelaskan dalam periode tertentu. *Liability* terhadap pihak bank, pembayaran angsuran atas pinjaman yang dibuat.

Liability perusahaan perlu dikelola dengan baik. Kemampuan perusahaan untuk mengurus dan menangani *liability* akan memberi kepercayaan kepada kreditor. Dengan kepercayaan tersebut bank akan terus menawarkan fasilitas kredit kepada perusahaan. Perusahaan yang tidak mengelola utangnya dengan baik biasanya akan menghadapi masalah dalam menyelesaikan utangnya.

Liability dapat dikelompokkan pada jangka panjang dan jangka pendek. *Liability* jangka panjang seperti membeli mesin melibatkan biaya lain yang tinggi dan perlu diwaspadai. Selain harga mesin, *liability* lainnya adalah bunga yang harus dibayar.

Sedangkan *Liability* jangka pendek biasanya berbunga rendah karena pinjaman berjangka pendek, yaitu tidak melebihi periode satu tahun. Terkait, apakah perusahaan perlu memperoleh pinjaman jangka pendek atau jangka panjang, perlu dipertimbangkan dengan baik. Demikian juga kebadiran akuntan ahli agar terjaga kestabilan keuangan perusahaan.

3. Manajemen Modal

Manajemen modal merupakan satu tugas manajer modal mengenai kegiatan mendapatkan sumber dana untuk membiayai kegiatan perusahaan serta untuk

memahami dan menentukan alternatif investasi yang sesuai.

Untuk mendapatkan sumber dana, perusahaan biasanya akan membuat pinjaman dari institusi keuangan yang tersedia. Walaupun banyak institusi yang menawarkan pinjaman, perusahaan memilih institusi keuangan yang menawarkan pinjaman dengan bunga yang paling minimum.

Tingkat bunga yang tinggi selalu menjadi salah satu faktor kuat yang menghambat perusahaan melakukan investasi dan membeli barang modal yang baru.

4. Manajemen Laba

Keuntungan atau laba merupakan pengembalian modal. Di peroleh perusahaan dari hasil investasi yang telah dilakukan perusahaan. Kemampuan perusahaan untuk beroperasi dengan menguntungkan akan dapat menjamin kemandirian perusahaan.

Bagaimana perusahaan mengelola kegiatannya sehingga menghasilkan keuntungan tergantung kepada perusahaan itu sendiri. Namun bagaimanapun, faktor yang berada di luar kemampuan perusahaan turut juga harus diperhitungkan.

Yang terpenting, bagaimana kegiatan perusahaan dipastikan untuk berguna mencapai tambahan modal yang sedang berjalan, sebagai dividen kepada pemegang saham, sebagai dana cadangan perusahaan dan diinvestasikan dalam pasar saham.

Pengelola keuangan secara bijaksana dalam hal pembagian keuntungan sangat diperlukan terjadi agar

tidak menjadi beban perusahaan, tetapi harus dapat menambah kepercayaan investor kepada perusahaan.

5. Manajemen Resiko

Resiko merupakan sesuatu hal yang tidak diinginkan oleh setiap pelaku usaha dan perlu dihindari. Seperti resiko kerugian, kebakaran, kecurian, dan kemunduran perekonomian. Masalah tersebut kemungkinan disebabkan dari kelemahan perencanaan oleh pengelola usaha dan pihak manajemen. Ini juga dapat disebabkan oleh faktor di luar kekuasaan perusahaan seperti kebakaran akibat kesalahan pihak lain, pencurian barang yang dihasilkan, pembeli yang menghilang dan tak membayar utang dan penggelapan uang oleh pegawai atau manajer.

Walaupun resiko tersebut sukar diduga dan dielakkan, perusahaan harus berusaha dan mencoba mengurangi biaya yang ditanggung akibat dari masalah-masalah itu. Salah satu cara untuk mengatasi masalah tersebut adalah dengan kontrak jasa asuransi.

D. PENGAWASAN KEUANGAN

Pengawasan dalam perusahaan dapat dibedakan kepada dua jenis, yaitu pengawasan administratif dan pengawasan keuangan. Pengawasan administratif adalah pengawasan yang berkaitan dengan isu strategic dan isu operasi. Bertujuan untuk mencapai efisiensi dan efektifitas kegiatan usaha.

Sementara pengawasan keuangan adalah pengawasan yang berkaitan dengan perlindungan kekayaan dan pemastian ketepatan laporan keuangan dan pembukuan.

1. Pengawasan Intern

Pengawasan keuangan dapat dibagi dalam dua sistem, yaitu sistem pengawasan intern dan sistem pengawasan manajemen keuangan. Pengawasan intern merupakan langkah yang diambil oleh perusahaan untuk menjaga agar sumber yang ada tidak diboroskan, tak ada kecurangan, dan dana benar-benar digunakan secara efisien. Contoh sistem pengawasan intern adalah audit intern dan penelitian kembali oleh beberapa lapisan manajer sebelum sesuatu pengeluaran disetujui.

Kedua cara itu (audit intern dan penelitian kembali) merupakan satu cara pengawasan dan memperhatikan tingkah laku dalam perusahaan, dibuat secara formal, menekan terjadinya penyimpangan. Pengawasan intern dilaksanakan bertujuan untuk: 1) menjaga kekayaan perusahaan dari kehilangan dan pencurian, 2) menghasilkan informasi yang tepat, 3) meningkatkan efisiensi operasi perusahaan, dan 3) memastikan kebijakan-kebijakan manajemen dipatuhi dan dijalankan.

2. Pengawasan Pembelian dan Penjualan

Selain dari itu, dapat melihat bagaimana sistem pengawasan yang dijelaskan membantu meningkatkan efisiensi operasi pembelian dan penjualan. Sebagai contoh satu sistem pembelian yang teratur dengan kegiatan-

kegiatan yang tersusun perlu dibuat dalam mengelakkan penipuan dan sekaligus meningkatkan produktifitas.

Dibuat sistem dan kegiatan tersusun yaitu: - membuat pesanan, - penerimaan barang, - menerima invoice atau faktur tagihan, - menyetujui pembelian, - mencatatkan dan membukukan pembelian, - melakukan pembayaran.

Begitu juga dengan kegiatan penjualan yang sistemnya telah dibakukan. Diwujudkan dengan sistem dan prosedur berikut: - keluarkan barang dari gudang dan buat catatan, - penjualan dilaksanakan, - mencatat nilai penjualan.

3. Rekening Kontrol Debitor dan Kreditor

Rekening kontrol merupakan rekening yang boleh diimbangkan secara otomatis. Dengan itu rekening-rekening kreditor dan debitor dapat diperiksa dan diketahui. Setiap konsumen diberikan rekening kontrol bersama alat pengawasan, dan dapat digunakan untuk pemantauan, pembelanjaan, pembiayaan standar, dan titik impas.

4. Anggaran Belanja

Anggaran belanja ialah rancangan keuangan yang meliputi anggaran penerimaan dan perbelanjaan dalam masa setahun. Selain itu, terdapat satu lagi catatan keuangan yang perlu disediakan oleh setiap perusahaan yaitu anggaran belanja.

Anggaran belanja diperlukan oleh manajemen perusahaan untuk merencanakan, mengawasi, dan

membuat keputusan mengenai kegiatan usaha yang dijalankan. Apabila pihak manajemen ingin membuat perubahan terhadap pesanan barang dari pemasok, mereka terlebih dahulu perlu melihat keuntungan atau kerugian penjualan yang terjadi di setiap kawasan penjualan.

Manajemen bagian kredit, menyelidiki siapa-siapa di antara pelanggan yang tidak menyelesaikan utang sesuai dengan masa yang ditetapkan. Setelah keadaan itu dipastikan, pihak manajemen akan merancang strategi baru untuk meningkatkan prestasi penjualan, berpedoman kepada pengalaman penjualan yang terjadi pada masa lalu.

Perencanaan yang dibuat akan dinyatakan dalam bentuk anggaran belanja. Dengan perkataan lain, anggaran belanja merupakan laporan keuangan yang menerangkan secara terperinci tentang perkiraan pendapatan dan perbelanjaan yang akan terjadi pada masa periode waktu tertentu.

Perancangan keuangan mempunyai arti yang besar kepada suatu perusahaan maupun bentuk organisasi lain. Ini dapat mengendalikan semua kegiatan yang akan dilakukan dalam perusahaan dan perdagangan. Apabila terdapat perbedaan antara apa yang direncanakan dengan apa yang sebenarnya, langkah-langkah perbaikan dapat dilakukan dengan mudah.

5. Menentukan Standar Biaya

Biaya standar adalah biaya yang ditentukan terlebih dahulu sebagai hasil dari pengalaman-pengalaman masa lalu. Ini merupakan satu alat

membandingkan dengan biaya yang sebenarnya dibelanjakan.

Dengan demikian biaya standar merupakan satu alat pengawasan manajemen biaya produksi. Dengan membandingkan biaya standar dengan biaya sebenarnya, kita akan memperoleh varians. Dengan varians yang diperoleh dibuat pembetulan keadaan.

6. Analisis Titik Impas

Melalui analisis titik impas pihak manajemen dapat mengetahui besarnya tingkat penjualan yang perlu dicapai untuk menutupi jumlah biaya yang dibelanjakan.

(catatan: materi bab ini secara umum bersumber dari Sadono Sukirno).

Contoh perhitungan titik impas.

Pemilik restoran ayam goreng Agata merencanakan untuk membayar penggoreng yang mahir untuk memasak ayam goreng istimewa.

Penggoreng tipe A, dapat menghasilkan 100 potong ayam dalam satu jam. Biaya tetap dalam menggunakan tipe A sebesar Rp. 20.000.000,- dan biaya variabel sebesar Rp. 1.000,- untuk setiap potong ayam.

Penggoreng tipe B, lebih besar dan dapat memasak 400 potong ayam dalam satu jam, dengan biaya tetap sebesar Rp. 30.000.000,- dan biaya variabel sebesar Rp. 600,- untuk setiap potong ayam. Setiap potong ayam dijual dengan harga rata-rata Rp. 1.500,-

Pertanyaan:

- Berapakah produksi untuk mencapai titik impas bagi setiap penggoreng?

- b. Jika pemilik menargetkan penjualan sebanyak 50.000 potongan ayam, penggoreng manakah yang patut digunakan jasanya?
- c. Jika pemilik menargetkan penjualan sebanyak 80.000 potongan ayam, penggoreng manakah yang patut digunakan jasanya?

Jawaban untuk pertanyaan A:

$$TPP^*(A) = 20.000.000 / (1.500 - 1.000) = 40.000$$

$$TPP(B) = 30.000.000 / (1.500 - 1.000) = 33.333$$

Penggoreng B lebih cepat untuk mendapatkan kembali modal dari pada A. Karena lebih sedikit (yaitu 33 ribu potongan ayam diperlukan untuk memperoleh modalnya kembali. Sedangkan Penggoreng A memerlukan produksi sebanyak 40 ribu potongan ayam untuk mengembalikan modal).

Catatan: *TPP = Target Pulang Pokok.

Jawaban untuk pertanyaan B:

Target penjualan sebanyak 50.000 potongan ayam memberi hasil berjumlah $50.000 \times \text{Rp. } 1.500 = \text{Rp. } 75.000.000,-$

Bagi Penggoreng A, biaya tetap ialah Rp. 20.000.000 dan biaya berubah $50.000 \times \text{Rp. } 1.000 = \text{Rp. } 50.000.000$. Jumlah biaya adalah Rp. 70.000.000,-. Untung bersih adalah Rp. 75.000.000- Rp. 70.000.000 = Rp. 5.000.000,-

Bagi Penggoreng B, biaya tetap Rp. 30.000.000,- dan biaya berubah ialah $50.000 \times \text{Rp. } 600 = \text{Rp. } 30.000.000$. Jumlah biaya adalah 60.000.000,-. Untung B, 75.000.000- 60.000.000,- = Rp. 15.000.000.

Pilihan adalah Penggoreng B.

Jawaban untuk pertanyaan C:

Target penjualan sebanyak 80.000 potongan ayam, memberi hasil berjumlah $80.000 \times \text{Rp. } 1.500 = 120.000.000$

Bagi Penggoreng A, biaya tetap adalah Rp. 20.000.000 dan biaya berubah adalah $80.000 \times \text{Rp. } 1.000 = 80.000.000$, jumlah biaya berjumlah Rp. 100.000.000,- Untung bersih, Rp. $120.000.000 - 100.000.000 = \text{Rp. } 20.000.000,-$

Bagi Penggoreng B, biaya tetap ialah Rp. 30.000.000 dan biaya berubah ialah $80.000 \times \text{Rp. } 600 = \text{Rp. } 48.000.000$. Jumlah biaya adalah Rp. 78.000.000, Untung bersih ialah Rp. $120.000.000 - 78.000.000 = \text{Rp. } 42.000.000$,

Pilihan adalah Penggoreng B.



THE
Character Building
UNIVERSITY

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini Fauzia (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Medan: Madenatera.
- Bambang Rudito dan Mella Famiola (2007). *Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Indonesia*. Bandung: Rekayasa Sains.
- Bertens K. (2000). *Pengantar Etika Bisnis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Buchari Alma (2008). *Pengantar Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Boone dan Kurz (2006). *Pengantar Bisnis Kontemporer*. Jakarta: Salemba Empat.
- Gomes F. Cardoso (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Jeff Madura (2007). *Pengantar Bisnis, edisi 4*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kasmir (2008). *Pemasaran Bank, edisi revisi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- M.Fuad,dkk.(2005). *Pengantar Bisnis*. Bogor: Grafika Mardi Yuana.

Nawawi Hadari (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk bisnis yang kompetitif*. Yogyakarta: Gajah Mada Press.

Ricky W.Griffin dan Ronald J.Ebert (2005). *Bisnis, edisi ketujuh, Jilid 1*. Jakarta: Indeks.

_____ (2005). *Bisnis, edisi ketujuh, Jilid 2*. Jakarta: Indeks.

_____ (2007). *Bisnis, edisi kedelapan Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.

Philip Kotler (1989). *Manajemen Pemasaran, Jilid 1*. Jakarta: Erlangga.

Sadono Sukirno (2004). *Pengantar Bisnis, edisi pertama*. Jakarta: Kencana.



THE
Character Building
UNIVERSITY



Dionisius Sihombing, M.Si

Sebagai materi pengantar, bahan bacaan ini sangat membantu para pembaca dalam mengawali pemahaman bisnis kejenjang yang lebih lanjut. Buku ini merupakan materi-materi kuliah bagi mahasiswa Fakultas Ekonomi mata kuliah Pengantar Bisnis, yang penulis ramu dari berbagai buku-buku bisnis yang sudah banyak dihasilkan penulis lain dan sudah dipasarkan. Dengan berbagai upaya, penulis telah berusaha meramu materi dalam buku ini seturut kemampuan yang ada, sehingga menurut penulis dengan membaca buku ini secara seksama, para pembaca dapat mengerti dan memahami apa itu Bisnis, apa-apa sajakah aktivitas bisnis, dan bagaimana bisnis berproses? Dalam buku ini hal itu terjawab.

THE
Character Building
UNIVERSITY

Penerbit BINA MEDIA PERINTIS

Jln. Setia Budi No. 479-G, Tanjung Sari
Medan 20132

Telp. (061) 8215225; Fax. (061) 8220695

e-mail : bina-media-perintis@binamedia.co.id

website : binamedia.co.id



Bina Media
Perintis

ISBN 978-979-751-796-0



9 789797 517960