ISBN 978-623-125-206-7

MANAJEMEN BISNIS KONSEP DAN STRATEGINYA

PENULIS :
Nurul Aziz Pratiwi
Daniel Kurniawan
Erwan Iskandar
Rio Haribowo
Ariefah Sundari
Samuel Dendy Krisandi
Kurniati Karim
Rudhiana Salam
Dwi Budi Srisulistiowati
Subawa
Mohammad Annas
Andika Dzulhaji Pratama Putra

MANAJEMEN BISNIS KONSEP DAN STRATEGINYA

Nurul Aziz Pratiwi
Daniel Kurniawan
Erwan Iskandar
Rio Haribowo
Ariefah Sundari
Samuel Dendy Krisandi
Kurniati Karim
Rudhiana Salam
Dwi Budi Srisulistiowati
Subawa
Mohammad Annas
Andika Dzulhaji Pratama Putra

GET PRESS INDONESIA

MANAJEMEN BISNIS KONSEP DAN STRATEGINYA

Penulis :
Nurul Aziz Pratiwi
Daniel Kurniawan
Erwan Iskandar
Rio Haribowo
Ariefah Sundari
Samuel Dendy Krisandi
Kurniati Karim
Rudhiana Salam
Dwi Budi Srisulistiowati
Subawa
Mohammad Annas
Andika Dzulhaji Pratama Putra

ISBN : 978-623-125-206-7

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

Penerbit : GET PRESS INDONESIA
Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :
Jln. Palarik Air Pacah No 26 Kel. Air Pacah
Kec. Koto Tangah Kota Padang Sumatera Barat
Website : www. getpress.co.id
Email : adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, Juni 2024

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

KATA PENGANTAR

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

Buku Ini Membahas Konsep Dasar Manajemen Dan Bisnis, Organisasi & Struktur Organisasi, Manajemen Dan Manajer, Perencanaan Dan Penetapan Tujuan Organisasi, Koordinasi Dan Rentang Manajemen, Standar Pengendalian Dan Manajemen Modern, Manajemen Keuangan Pada Bisnis, Manajemen Pemasaran Pada Bisnis, Manajemen Informasi Pada Bisnis, Manajemen Operasional Pada Bisnis, Manajemen Persediaan Pada Bisnis, Manajemen Bisnis Internasional.

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

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

Padang, Juni 2024

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR i
DAFTAR ISI ii
DAFTAR GAMBAR viii
BAB 1 KONSEP DASAR MANAJEMEN DAN BISNIS 1
1.1 Pendahuluan 1
1.2 Peran Penting Manajemen dan Bisnis 1
1.3 Hubungan antara Manajemen dan Bisnis 3
1.4 Teori-teori Manajemen 4
1.5 Fungsi Manajemen 6
DAFTAR PUSTAKA 10
BAB 2 ORGANISASI DAN STRUKTUR ORGANISASI 11
2.1 Pendahuluan: Pelajaran Berharga dari Pertunjukan Wayang Kulit 11
2.2 Definisi Organisasi 12
2.3 Tipe Struktur Organisasi 14
2.3.1 Tradisional 15
2.3.2 Modern 16
2.3.3 Struktur di Masa Depan 17
2.4 Peran Penting Seorang Pemimpin 18
2.4.1 Adaptasi Struktur Organisasi Terhadap Perubahan 19
2.4.2 Pengaruh Kultur Organisasi pada Struktur 21
2.4.3 Tujuh Elemen Penting 22
2.5 Kesimpulan dan Penutup 23
DAFTAR PUSTAKA 25
BAB 3 MANAJEMEN DAN MANAJER 27
3.1 Pengertian Manajemen dan Manager 27
3.2 Unsur-unsur penting atau Unsur-unsur yang sangat diperlukan dalam kegiatan Manajemen 28
3.3 Klasifikasi pada Manajer 30
3.4 Jenis – jenis perencanaan manajemen dan manajer 31
3.5 Fungsi Utama Pimpinan atau Manajer 32
3.6 Fungsi yang Dilakukan oleh Pimpinan atau Manajer 32
3.7 Efektifitas Perencaaan manajemen dan manajer 35
3.8 Kegiatan – kegiatan Manajer 36

3.9 Seorang pemimpin Berketerampilan Kepemimpinan 38
3.10 Penggunaan Waktu sebagai seorang Manajer 39
3.11 Keterampilan Komunikasi Manajer..... 40
3.12 Peran Manajer - Peran Pengambilan Keputusan..... 40
3.13 Keahlian Manajerial Manajer..... 41
DAFTAR PUSTAKA..... 43
BAB 4 PERENCAAN DAN PENETAPAN TUJUAN ORGANISASI..... 45
4.1 Pendahuluan..... 45
4.2 Perencanaan..... 46
4.3 Fungsi Perencanaan..... 48
4.4 Penetapan Tujuan..... 50
4.5 Pengertian Tujuan..... 51
4.6 Fungsi Tujuan Organisasi..... 53
4.7 Tingkatan Tujuan dan Rencana..... 54
4.8 Manfaat Rencana dan Tujuan..... 55
DAFTAR PUSTAKA..... 57
BAB 5 KOORDINASI DAN RENTANG MANAJEMEN..... 59
5.1 Pengertian Koordinasi dan Rentang Manajemen..... 59
5.2 Koordinasi dalam Manajemen..... 60
5.2.1 Definisi Koordinasi..... 60
5.2.2 Pentingnya Koordinasi..... 61
5.2.3 Masalah dalam Koordinasi..... 61
5.2.4 Strategi Koordinasi..... 62
5.2.5 Tipe-tipe Koordinasi..... 62
5.2.6 Sifat-Sifat Koordinasi..... 63
5.2.7 Syarat-Syarat Koordinasi..... 63
5.2.8 Ciri-Ciri Koordinasi..... 64
5.3 Rentang Manajemen..... 65
5.3.1 Definisi Rentang Manajemen..... 65
5.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Rentang Manajemen..... 67
5.3.3 Perubahan Terkini dalam Rentang Manajemen ... 67
5.4 Integrasi Koordinasi dan Rentang Manajemen 67
5.5 Tantangan dan Peluang di Masa Depan..... 68
5.6 Studi Kasus: 69
5.7 Kesimpulan..... 70

DAFTAR PUSTAKA 71
BAB 6 STANDAR PENGENDALIAN DAN MANAJEMEN MODERN 73
6.1 Definisi dan Tujuan Pengendalian Manajemen 73
6.1.1 Pengertian Pengendalian Manajemen 73
6.1.2 Tujuan Pengendalian Manajemen 74
6.2 Komponen Sistem Pengendalian Manajemen 75
6.2.1 Struktur Organisasi 75
6.2.2 Sistem Informasi Manajemen 76
6.3 Strategi Pengendalian Manajemen 77
6.3.1 Formulasi Strategi 77
6.3.2 Implementasi Strategi 78
6.4 Teknik dan Alat Pengendalian 79
6.4.1 Pengendalian Biaya 79
6.4.2 Pengendalian Kualitas 81
6.5 Tantangan Dalam Pengendalian Manajemen Modern 81
6.5.1 Globalisasi dan Pengendalian Manajemen 81
6.5.2 Inovasi Teknologi dan Pengendalian Manajemen 82
6.6 Kasus Studi: Aplikasi Pengendalian Manajemen di Perusahaan Modern 83
6.6.1 Studi Kasus Dalam Konteks Lokal 83
6.6.2 Studi Kasus Dalam Konteks Global 85
DAFTAR PUSTAKA 88
BAB 7 MANAJEMEN KEUANGAN DALAM BISNIS 91
7.1 Pendahuluan 91
7.2 Tinjauan Pustaka 92
7.2.1 Pengertian Manajemen Keuangan 92
7.2.2 Fungsi Manajemen Keuangan 94
7.2.3 Tujuan Manajemen Keuangan pada Bisnis 96
7.2.4 Manfaat Mempelajari Manajemen Keuangan 97
7.2.5 Lingkungan Keuangan 99
7.2.6 Hubungan Manajemen Keuangan Dengan Bisnis. 100
7.2.7 Usaha Menciptakan Kesejahteraam Yang Maksimum 100
7.3 Kesimpulan 101
DAFTAR PUSTAKA 103

BAB 8 MANAJEMEN PEMASARAN PADA BISNIS 105
8.1 Pendahuluan 105
8.2 Strategi Pemasaran dan Bauran Pemasaran 106
8.3 Riset Pasar 108
8.4 Strategi Pemasaran 110
8.4.1 Segmentasi Pasar *(Market Segmentation)* 111
8.4.2 Target Pasar (Market Targeting/ Targeting) 113
8.4.3 Diferensiasi dan Pemosisian *(Differentioan and Positioning)* 114
DAFTAR PUSTAKA 116
BAB 9 MANAJEMEN INFORMASI PADA BISNIS 119
9.1 Pendahuluan 119
9.2 Fungsi Manajemen Bisnis 122
9.2.1 *Planning* 122
9.2.2 *Organizing* 122
9.2.3 *Staffing* 123
9.2.4 *Directing* 124
9.2.5 *Controlling* 124
9.3 Unsur Penting dalam Perencanaan Manajemen Bisnis 125
9.3.1 Deskripsi Bisnis Jelas 125
9.3.2 Melakukan Analisis Pesaing 126
9.3.3 Memiliki Strategi Pemasaran 127
9.3.4 Laporan Keuangan 128
9.3.5 Menjaga Kualitas Produk dan Layanan 129
9.4 Perkembangan Manajemen Informasi pada Bisnis 130
9.5 Peran Manajemen Informasi pada Bisnis 131
9.5.1 Sektor *Food and Beverage* (F&B) 132
9.5.2 Sektor Keuangan 134
9.5.3 Sektor Perdagangan dan Ritel 134
9.5.4 Sektor Manufaktur 134
9.5.5 Sektor Pelayanan Kesehatan 135
9.5.6 Sektor Pariwisata 135
DAFTAR PUSTAKA 136
BAB 10 MANAJEMEN OPERASIONAL PADA BISNIS 139
10.1 Pendahuluan 139
10.2 Pengertian Analisis Operational 139

10.3 Desain Barang dan Jasa 141
10.4 Penentuan Lokasi 145
10.5 Tata Letak *(Layout)* 149
10.6 Manajemen Supply Chain 151
DAFTAR PUSTAKA 153
BAB 11 MANAJEMEN PERSEDIAAN PADA BISNIS 155
11.1 Ruang Lingkup Persediaan 155
11.1.1 Metode Just In Time (JIT) 156
11.1.2 Metode *Economic Order Quantity* (EOQ) 159
11.1.3 Metode ABC 161
11.2 Minimalisasi Biaya Penyimpanan 163
11.2.1 Teknologi RFID 164
11.2.2 Manifestasi Biaya Penyimpanan 165
11.3 Strategi Pengendalian Biaya Penyimpanan 166
11.3.1 Optimasi Persediaan 166
11.3.2 Analisis Permintaan yang Akurat 166
11.3.3 Penerapan Metode Persediaan yang Tepat 166
11.4 Memenuhi Permintaan Pelanggan dengan Tepat 167
11.5 Meningkatkan Efisiensi Operasional 167
11.5.1 Jumlah persediaan yang optimal 168
11.5.2 Tingkat perputaran persediaan yang tinggi 168
11.5.3 Biaya penyimpanan yang rendah 168
11.5.4 Aksesibilitas barang yang tinggi 168
11.6 Manfaat Efisiensi Operasional Manajemen Persediaan 169
11.7 Strategi untuk Meningkatkan Efisiensi Operasional Manajemen Persediaan 170
11.7.1 Pemilihan Metode yang tepat 170
11.7.2 Peramalan Perencanaan Persediaan yang Akurat 171
11.7.3 Gudang yang Rapi dan Efisien 171
11.7.4 FIFO 171
11.7.5 Stock Card 171
DAFTAR PUSTAKA 174
BAB 12 MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL 179
12.1 Konsep Dasar Bisnis 179
12.2 Manajemen Bisnis Internasional 180

12.2.1 Definisi 180
12.2.2 Faktor-faktor lingkungan dalam bisnis internasional: 181
12.2.3 Persaingan Bisnis Internasional (global) 182
12.2.4 Pola Bisnis Internasional 183
12.2.5 Pihak dalam Bisnis Internasional 184
12.2.6 Hambatan dalam Bisnis Internasional 188
12.2.7 Strategi Ekspansi Bisnis Internasional 190
DAFTAR PUSTAKA 194
BIODATA PENULIS

DAFTAR GAMBAR

Gambar 8.1. Keterkaitan Strategi Pemasaran dan Bauran Pemasaran 107
Gambar 8.2. Metode Pengumpulan Data dan Desain Riset 110
Gambar 8.3. Macam-macam Target Pasar 113
Gambar 10.1. Flow Proses Operasi 139
Gambar 10.2. Siklus Hidup produk, Biaya, penjualan dan Laba 142
Gambar 10.3. Lembar evaluasi gagasan produk 144
Gambar 10.4. Flow Proses *Suply Chain Management* 152
Gambar 12.1. Setiap bisnis memiliki orientasi untuk terus tumbuh dan memperoleh laba yang secara berkala terus meningkat 179
Gambar 12.2. Persaingan Global 182
Gambar 12.3. Hambatan Bisnis Internasional 188

BAB 1
KONSEP DASAR MANAJEMEN DAN BISNIS

Oleh Nurul Aziz Pratiwi

1.1 Pendahuluan

Manajemen dan bisnis merupakan dua konsep yang tidak terpisahkan dalam dunia organisasi dan perusahaan modern, memiliki peran sentral dalam membentuk fondasi kesuksesan dan keberlangsungan usaha. Manajemen sebagai disiplin ilmu mencakup berbagai prinsip, teori dan praktik yang bertujuan untuk mengelola sumber daya organisasi dengan efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber lainnya. manajemen mengacu pada upaya-upaya untuk menggerakkan organisasi melalui implementasi fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif (Mendo, 2022).

Manajemen, sebagai ilmu dan praktik, menuntut pemahaman yang mendalam tentang bagaimana mengatur dan mengelola sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan bisnis melibatkan aktivitas ekonomi yang dapat memberikann laba dari manufaktur atau jasa. Kombinasi kedua aspek ini menjadi inti dari setiap entitas yang beroperasi di pasar dan menjadi fondasi bagi keberhasilan setiap organisasi.

1.2 Peran Penting Manajemen dan Bisnis

Peran manajemen sangat penting dalam dunia bisnis baik offline maupun *online*, manajemen dapat mendukung bagian dari marketing, produksi, keuangan, akuntansi dan sumber daya

manusia (Amelia Suci Pertiwi and Dety Mulyanti, 2023). Ada beberapa peran kunci yang digunakan dalam manajemen dan bisnis:

1. Perencanaan
   Manajemen dan bisnis bertanggung jawab untuk merumuskan tujuan jangka panjang dan strategi untuk mencapainya, perencanaan yang baik membantu organisasi untuk mengidentifikasi peluang, mengantisipasi tantangan, dan mengarahkan sumber daya dengan efisien.
2. Organisasi
   Manajemen membantu dalam menetapkan struktur organisasi yang sesuai, mengalokasikan tanggung jawab, dan mendefinisikan hubungan hierarkis.
3. Pengarahan
   Manajemen memberikan arahan kepada karyawan dalam melaksanakan tugas mereka sesuai dengan tujuan dan strategi organisasi, dalam pengarahan melibatkan pengawasan, pembinaan, dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
4. Pengorganisasian Sumber Daya
   Bisnis dan manajemen bertanggung jawab untuk mengelola sumber daya organisasi, termasuk manusia, keuangan, fisik, dan informasi.
5. Pengambilan Keputusan
   Bertanggung jawab untuk mengambil keputusan strategis dan operasional yang berdampak pada arah dan kinerja organisasi serta melibatkan analisis situasi, evaluasi opsi, dan pemilihan tindakan terbaik.
6. Pengawasan
   Bisnis dan manajemen melakukan pengawasan terhadap kinerja organisasi dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan.
7. Inovasi dan Perubahan
   Manajemen dan bisnis harus responsif terhadap perubahan lingkungan dan peluang baru dengan memfasilitasi inovasi dalam produk, layanan, proses, dan model bisnis untuk tetap relevan dan bersaing di pasar.

8. Pengembangan Sumber Daya Manusia
   Bisnis dan manajemen berperan dalam mengembangkan keterampilan dan kapasitas karyawan melalui pelatihan, pengembangan karir, dan manajemen kinerja.

1.3 Hubungan antara Manajemen dan Bisnis

Manajemen dan bisnis adalah dua konsep yang saling terkait erat dan saling memengaruhi dalam konteks operasi organisasi. Interdependensi dalam konteks manajemen merujuk pada hubungan saling ketergantungan antara berbagai bagian atau unit dalam suatu organisasi. Ketika manajemen memfasilitasi operasi bisnis yang efektif, penting untuk memahami dan mengelola interdependensi ini dengan baik. Ini melibatkan koordinasi, komunikasi, dan kolaborasi yang efektif antara berbagai tim, departemen, atau unit dalam organisasi.

Hubungan anatara manajemen dan bisnis dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Manajemen sebagai alat untuk mengelola bisnis
2. Bisnis sebagai fokus utama manajemen
3. Manajemen sebagai alat untuk meningkatkan kinerja bisnis
4. Bisnis sebagai konteks bagi praktik manajemen
5. Tujuan bersama

Manajemen yang efektif mampu mengenali interdependensi antara berbagai bagian organisasi dan mengelolanya dengan cara yang mempromosikan kerja sama dan pencapaian tujuan bersama. Ini mungkin melibatkan pengembangan sistem dan proses yang memfasilitasi aliran informasi dan sumber daya antara berbagai bagian organisasi, serta mempromosikan budaya kerja yang menghargai kolaborasi dan kontribusi bersama. Dengan memfasilitasi interdependensi yang sehat, manajemen dapat membantu menciptakan lingkungan di mana operasi bisnis dapat berjalan dengan lancar dan efisien, memungkinkan organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal.

1.4 Teori-teori Manajemen

Berbagai teori manajemen yang telah berkembang seiring waktu dan berkontribusi pada pemahaman kita tentang bagaimana organisasi dapat diatur, dijalankan, dan dikelola secara efektif. Berikut adalah beberapa teori manajemen:

1. Teori Manajemen Klasik
   Gagasan dan prinsip yang dikembangkan pada awal abad ke-20 oleh para ahli manajemen terkemuka seperti Henri Fayol, Max Weber, dan Frederick Winslow Taylor. memberikan landasan bagi pengembangan pemikiran manajemen modern dan masih memiliki pengaruh yang kuat dalam praktek manajemen saat ini
   Diartikan jika perusahaan ingin memiliki keuntungan maka harus melakukan perawatan pada mesin yang digunakan, begitupun dengan sumber daya manusia jika di perhatikan dari segi kesehatan, kompensasi dan tunjangan lain-lain otomatis akan menambah laba bagi perusahaan (Yusuf, 2023).
2. Teori Manajemen Perilaku
   Salah satu pendekatan yang populer dalam manajemen perilaku adalah "teknik-teknik operant", yang dikembangkan oleh psikolog seperti B.F. Skinner. Prinsip-prinsip ini membantu memastikan bahwa strategi manajemen perilaku yang diterapkan memiliki target yang jelas, efektif, dapat diamati, tepat waktu, dan memberikan umpan balik dengan segera.
   Teori ini memahami pentingnya perilaku individu dalam konteks organisasi yang mencakup *Human Relations Movement* yang menekankan hubungan antara manajer dan karyawan serta motivasi dan kepuasan kerja.
3. Teori Manajemen Ilmiah
   Teori ini mengacu pada pendekatan yang diperkenalkan oleh Frederick W. Taylor pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20. Taylor dianggap sebagai "bapak manajemen ilmiah" karena kontribusinya dalam mengembangkan prinsip-prinsip dasar manajemen yang berbasis pada

pengukuran ilmiah dan analisis waktu dan Gerakan. Berikut karakteristik dari teori manajemen ilmiah:

a. Pendekatan ilmiah
   Mencakup penggunaan metode penelitian yang objektif dan empiris untuk menguji hipotesis dan mengumpulkan bukti-bukti yang dapat diukur
b. Penekanan pada efisiensi
   Mencakup penggunaan metode ilmiah untuk mengidentifikasi proses dan prosedur terbaik yang dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi pemborosan.
c. Pemisahan antara perencanaan dan pelaksanaan
   Memisahkan antara perencanaan (planning) dan pelaksanaan (execution) kegiatan manajemen. Ini memungkinkan manajer untuk merencanakan tindakan yang tepat berdasarkan analisis yang cermat sebelum melaksanakan kegiatan operasional.
d. Penggunaan metode ilmiah
   Teori manajemen ilmiah mendasarkan keputusan manajerial pada bukti-bukti empiris dan data yang terukur. Penggunaan metode ilmiah dalam pengambilan keputusan memungkinkan manajer untuk membuat keputusan yang lebih tepat dan rasional.
e. Keterlibatan Manajer dan Karyawan
   Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih partisipatif dan memperkuat keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi.
f. Kajian atas efektivitas
   Evaluasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa praktik-praktik manajemen yang digunakan memberikan hasil yang diinginkan dan memperbaiki proses-proses yang kurang efektif.

4. Teori Sistem
   Teori sistem memandang organisasi sebagai sistem yang kompleks yang terdiri dari bagian-bagian yang saling terkait dan saling mempengaruhi. Teori ini menekankan pentingnya melihat organisasi secara holistik dan memperhatikan interaksi

antara elemen-elemen dalam sistem. Pendekatan analisis organisatoris yang menggunakan ciri-ciri sistem sebagai tolak analisis, teori ini juga dapat meghindarkan manajemen dalam mengambil kesimpulan-kesimpulan sederhana dan simplisitis searah suatu masalah yang disebabkan oleh penyebab Tunggal. (Harto *et al.*, 2021)

Terdapat dua hal umum yang menandai pendekatan sistem, yakni

a. Pada semua faktor penting yang ada untuk mendapatkan solusi yang baik untuk menyelesaikan masalah
b. Dibuat suatu model kuantitatif untuk membantu keputusan secara rasional.

5. Teori Kontingensi

   Teori kontingensi menyatakan bahwa tidak ada pendekatan manajemen tunggal yang tepat untuk semua situasi. Pendekatan manajemen harus disesuaikan dengan kondisi lingkungan dan karakteristik organisasi tertentu. Singkatnya, teori ini dianggap bahwa tidak ada pendekatan manajemen yang absolut ataupun mutlak serta dapat dipakai pada segala situasi. Sebab, prinsip-prinsip manajemen akan sangat tergantung dari kondisi dan situasi yang dihadapi oleh manajer saat itu (Harto *et al.*, 2021).

1.5 Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen mengacu pada aktivitas-aktivitas dasar yang dilakukan oleh manajer dalam mengelola organisasi dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Terdapat empat fungsi utama dalam manajemen yang sering diidentifikasi oleh para ahli manajemen, yaitu: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. (Darsana, 2023) Menjelaskan fungsi-fungsi manajemen sebagai berikut:

1. Perencanaan

   Proses yang melibatkan identifikasi tujuan operasional yang spesifik, penentuan langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut, dan pengembangan rencana aksi yang terukur. Fungsi perencanaan melibatkan proses

menetapkan tujuan organisasi, mengidentifikasi berbagai cara untuk mencapai tujuan tersebut, dan memutuskan tindakan yang harus diambil untuk mencapai tujuan tersebut.

Aspek kunci utama dari perencanaan:

a. Penetapan tujuan
b. Analisis lingkungan
c. Pengembangan strategi
d. Penetapan rencana taktis dan operasional
e. Implementasi rencana
f. Evaluasi dan pemantauan

Dengan perencanaan yang baik, organisasi dapat mengurangi ketidakpastian, mengoptimalkan penggunaan sumber daya, dan mencapai tujuan mereka dengan lebih efektif.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian merupakan proses yang penting dalam manajemen operasional yang melibatkan penentuan struktur organisasi yang efisien. Konsep pengorganisasian mencakup pengaturan tugas, tanggung jawab, dan wewenang dalam organisasi. Pengorganisasian melibatkan pembentukan struktur organisasi yang tepat dan alokasi sumber daya yang sesuai untuk mencapai tujuan organisasi, meliputi pembagian tugas, penentuan wewenang dan tanggung jawab, serta penciptaan hubungan hierarkis dan saluran komunikasi dalam organisasi.

Aspek kunci dari pengorganisasian dalam fungsi manajemen:

a. Pembentukan struktur organisasi
b. Penentuan wewenang dan tanggung jawab
c. Pembagian kerja dan spesialisasi
d. Pengaturan saluran komunikasi
e. Koordinasi kegiatan
f. Fleksibilitas organisasi

Dengan menerapkan prinsip-prinsip pengorganisasian yang efektif, manajer dapat memastikan bahwa organisasi beroperasi dengan lancar, efisien, dan terorganisir dengan baik.

Ini membantu dalam mencapai tujuan organisasi dengan lebih efektif dan meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

3. Pengendalian

   Proses pemantauan dan evaluasi terhadap aktivitas operasional untuk memastikan bahwa mereka sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Tujuan pengendalian adalah untuk mengidentifikasi perbedaan antara kinerja aktual dengan kinerja yang diharapkan, serta mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja tersebut. Fungsi pengendalian bertujuan untuk memantau dan mengevaluasi kinerja organisasi serta mengambil tindakan korektif jika diperlukan. Ini melibatkan penetapan standar kinerja, pengukuran kinerja aktual, pembandingan antara kinerja aktual dan standar, dan pengambilan tindakan untuk memperbaiki ketidaksesuaian.

   Aspek kunci dari pengendalian dalam fungsi manajemen:

   a. Pemantauan kerja
   b. Evaluasi hasil
   c. Identifikasi ketidaksesuaian
   d. Pengambilan tindakan korelatif
   e. Umpan balik
   f. Peningkatan berkelanjutan

   Pengendalian merupakan bagian integral dari siklus manajemen yang terus berlanjut. Dengan pengendalian yang efektif, manajer dapat mengidentifikasi masalah secara cepat, mengambil tindakan korektif yang tepat, dan memastikan bahwa organisasi tetap bergerak menuju pencapaian tujuan yang ditetapkan.

4. Pengawasan

   Proses pemantauan dan evaluasi terhadap pelaksanaan kegiatan operasional untuk memastikan bahwa kegiatan tersebut berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Pengawasan memiliki peran penting dalam manajemen operasional karena membantu mengontrol dan memastikan kualitas, efisiensi, kepatuhan, dan pencapaian tujuan operasional. Pengawasan salah satu fungsi utama dalam

manajemen yang berfokus pada pemantauan kinerja organisasi, evaluasi hasil, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan.

Aspek kunci dari pengawasan dalam fungsi manajemen:

a. Pemantauan kinerja
b. Evaluasi hasil
c. Identifikasi ketidaksesuaian
d. Pengambilan Tindakan korelatif
e. Umpan balik
f. Peningkatan berkelanjutan

DAFTAR PUSTAKA

Amelia Suci Pertiwi and Dety Mulyanti (2023) 'Theoretical Review Study: Peran Dan Fungsi Manajemen Dalam Mengelola Bisnis Online Shop', *Jurnal Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis: Cuan*, 1(1), pp. 47–53.

Darsana, M.I. dkk (2023) *MANAJEMEN OPERASIONAL*. Bali: CV. Intelektual Manifes Media.

Harto, B. *et al.* (2021) *Dasar Manajemen Bisnis*. 2021st edn. Batam: Yayasan Cendikia Mulia Mandiri.

Mendo, A.Y. dkk (2022) 'Pengantar Manajemen dan Bisnis', in. Lombok Tengah: YAYASAN HAMJAH DIHA.

Yusuf, M. dkk (2023) *Teori Manajemen*. Sumatera Barat: Yayasan Pendidikan Cendikia Muslim.

BAB 2
ORGANISASI DAN STRUKTUR ORGANISASI

Oleh Daniel Kurniawan

2.1 Pendahuluan: Pelajaran Berharga dari Pertunjukan Wayang Kulit

Di jantung Pulau Jawa, di mana gema musik gamelan kuno berpadu dengan bisikan angin, hiduplah seorang dalang ulung, sebut saja namanya dengan Ki Dalang. Seninya tak tertandingi, dan wayang kulitnya, menghidupkan kisah abadi para dewa dan pahlawan.

Pertunjukan Wayang Kulit juga berbicara tentang kisah pembentukan dan kolaborasi, sama seperti tarian rumit struktur organisasi di dunia bisnis. Pertunjukan Wayang Kulit bukanlah pertunjukan tunggal; itu adalah kolaborasi besar. Masing-masing wayang mempunyai perannya masing-masing dan mereka menari secara harmonis mengikuti irama gamelan.

Begitu pula dalam bidang manajemen bisnis, suatu organisasi ibarat rombongan Wayang Kulit. Setiap departemen, peran, dan individu adalah boneka, yang berkontribusi terhadap cerita kesuksesan yang lebih besar. Struktur organisasi, seperti tangan penuntun dalang, mengarahkan dan mengatur interaksi peran-peran ini. Pentingnya koordinasi, pentingnya peran masing-masing boneka, dan keseimbangan kekuasaan—semuanya mencerminkan seluk-beluk struktur organisasi.

Dalam dunia bisnis, seperti halnya Ki Dalang yang terampil mengelola wayang-wayangnya, para pemimpin yang efektif mampu menavigasi kompleksitas struktur organisasi. Tarian hierarki, interaksi tim, dan upaya koordinasi—semuanya bergema dalam bayang-bayang Wayang Kulit.

Pembaca sekalian, ketika kita memasuki dunia organisasi dan strykturnya dalam "Manajemen Bisnis: Konsep & Strategi",

kisah Wayang Kulit dapat menjadi panduan kita. Sama seperti wayang yang berkolaborasi di bawah tangan Ki Dalang, bisnis akan berkembang ketika individu dan departemen berjalan selaras dan melihat ke arah yang sama yaitu menuju kesuksesan.

2.2 Definisi Organisasi

Sebelum jauh mendalami tentang organisasi dan strukturnya, sangat baik jika kita menyamakan pikiran tentang apa itu organisasi. Hal ini sangat penting karena ilmu mengenai organisasi dan strukturnya sudah ada sejak lama dan mengalami banyak perubahan. Dengan melihat definisi-definisi yang ada, kita dapat memahami bagaimana organisasi dipelajari di setiap jamannya.

Mari kita melihat berbagai macam definisi dari beberapa ahli yang tersebat dari bermacam dekade:

1. Schein (1970) mendefinisikan organisasi sebagai koordinasi rasional atas aktivitas sejumlah orang untuk mencapai suatu tujuan atau sasaran umum yang jelas, melalui pembagian kerja dan fungsi, dan melalui hierarki wewenang dan tanggung jawab (Chell, 1987).
2. Walter Jack Duncan (1981) menyatakan organisasi adalah kumpulan individu yang berinteraksi dan saling bergantung yang bekerja untuk mencapai tujuan bersama dan hubungannya ditentukan menurut struktur tertentu (Chell, 1987).
3. Mansfield (1984) menyatakan organisasi adalah suatu sistem sosial yang relatif bertahan lama, mempunyai tujuan dan hierarkis (Chell, 1987).
4. Galbraith (2005) menyatakan bahwa organisasi adalah suatu entitas yang melibatkan struktur, proses bisnis, manajemen, sistem penghargaan, dan praktik sumber daya manusia. Semua elemen ini diselaraskan sehubungan dengan strategi dan tujuan organisasi. Dalam konteks berorientasi pelanggan, organisasi harus diorganisir secara literal mengelilingi pelanggan, dengan fokus pada perubahan struktural dan psikologis untuk mencapai pendekatan yang berpusat pada pelanggan.

5. Scott and Davis (2007) mendefinisikan organisasi sebagai kelompok yang bergerak menuju tujuan tertentu dengan koordinasi aktivitas dan interaksi yang disadari. Keberhasilannya diukur oleh ketegasan tujuan dan tingkat formalisasi tinggi dalam aturan perilaku dan struktur hubungan
6. Buchanan and Huczynski (2019) mendefinisikan organisasi sebagai pengaturan sosial untuk mencapai kinerja terkendali dalam mencapai tujuan kolektif.

Keenam definisi di atas dapat memberikan gambaran bagaimana para ahli mendefinisikan organisasi dalam situasi waktu yang berbeda. Definisi organisasi telah mengalami evolusi seiring berjalannya waktu, mencerminkan pemahaman yang semakin matang terhadap kompleksitas hubungan sosial dan tujuan kolektif.

Schein (1970) menekankan koordinasi rasional dan pembagian kerja, sementara Duncan (1981) menyoroti interaksi dan ketergantungan individu dalam mencapai tujuan bersama. Mansfield (1984) menandai organisasi sebagai sistem sosial yang bertahan lama dengan hierarki, sedangkan Galbraith (2005) mengenalkan dimensi struktural, proses bisnis, dan psikologis, khususnya dalam konteks berorientasi pelanggan. Scott and Davis (2007) menyoroti koordinasi aktivitas dan tingkat formalisasi, sementara Buchanan and Huczynski (2019) melihat organisasi sebagai pengaturan sosial untuk mencapai kinerja terkendali. Meskipun perubahan fokus dan kompleksitas dalam definisi, benang merah dari pemahaman akan kerja sama, tujuan bersama, dan struktur tetap terjaga dalam pemahaman organisasi yang berkembang.

Melalui sejarah definisi-definisi organisasi yang beragam, satu konsep muncul dengan jelas: organisasi adalah suatu entitas sosial yang kompleks, diarahkan pada tujuan bersama, yang membutuhkan koordinasi dan struktur yang tepat. Dalam dinamika interaksi dan perubahan sosial, organisasi tidak hanya terbatas pada koordinasi rasional atau interaksi individu, melainkan melibatkan dimensi struktural, proses bisnis, dan psikologis. Kesimpulan dari definisi-definisi tersebut adalah organisasi

merupakan entitas yang terorganisir, tidak hanya dalam struktur formalnya, tetapi juga dalam koordinasi aktivitas dan orientasi psikologis untuk mencapai tujuan bersama secara efektif. Dengan demikian, dapat didefinisikan bahwa organisasi adalah suatu sistem sosial yang rumit, di mana individu-individu bekerja bersama, saling berinteraksi, dan secara sadar berupaya mencapai tujuan kolektifnya melalui suatu struktur yang terorganisir.

Kembali dengan perumpaan kita di awal tentang pertunjukan Wayang Kulit, definisi di atas mengingatkan betapa pentingnya koordinasi dalam organisasi seperti irama gamelan yang mengarahkan gerak individu agar harmonis mencapai tujuan bersama. Struktur organisasi berperan sebagai tangan penuntun dalang yang mengatur interaksi peran-peran tersebut. Analogi ini menggambarkan bahwa organisasi bukan sekadar entitas formal, melainkan panggung di mana setiap individu memainkan peran penting dalam pertunjukan kesuksesan bersama.

2.3 Tipe Struktur Organisasi

Setelah kita memiliki pikiran yang sama tentang apa itu organisasi, maka sekarang kita akan masuk ke dalam struktur organisasi. Seperti yang sudah dijelaskan dalam bagian sebelumnya dari buku ini, struktur organisasi berperan sebagai tangan yang akan menuntun dalam dalam mengatur interaksi yang akan dia tampilkan dalam pertunjukkannya. Bab ini sendiri mendifinisikan struktur organisasi sebagai kerangka formal yang mengatur hubungan, tugas, dan tanggung jawab dalam suatu entitas, menciptakan keseimbangan yang efektif antara individu, departemen, dan tujuan bersama.

Melihat bagaimana ilmu mengenai organisasi berjalan seiring dengan waktu, maka buku ini ingin membahas tipe struktur organisasi berdasarkan tiga bagian yang tradisional, modern, dan kemungkinan struktur organisasi di masa depan. Kemungkinan struktur organisasi ke depan nanti akan banyak membahas peran teknologi dan Industri 5.0 di dalamnya.

2.3.1 Tradisional

Tipe yang pertama adalah tradisional yang menekankan pentingnya pemilihan struktur yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan organisasi. Ada tiga jenis struktur organisasi yang termasuk dalam tipe ini yaitu Struktur Organisasi Fungsional, Divisi, dan Matriks. Berikut adalah paragraf-paragraf yang akan menjelaskan tentang ketiga jenis struktur organisasi tradisional ini.

Struktur Organisasi Fungsional. Tipe ini ada karena adanya kesadaran pentingnya memberikan kontrol yang efektif atau membedakan peran dan tanggung jawab di berbagai bagian organisasi (Gibson *et al.*, 2012). Organisasi dengan struktur fungsional diatur berdasarkan fungsi atau tugas spesifik, di mana departemen dikelompokkan sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan. Kelebihannya mencakup tingkat spesialisasi yang tinggi dalam setiap fungsi dan struktur yang jelas serta sederhana. Namun, terdapat kekurangan seperti kesulitan koordinasi antar departemen dan keterbatasan fleksibilitas dalam merespons perubahan. Sebagai contohnya, sebuah perusahaan manufaktur dapat memiliki departemen produksi, pemasaran, dan keuangan yang terpisah dalam struktur organisasi fungsionalnya. Departemen-departemen tersebut terpisah berdasarkan tugas dan fungsinya masing-masing.

Struktur Organisasi Divisi. Jika struktur fungsional menekankan pada fungsi atau tugas, maka struktur divisi lebih menyoroti pembagian berdasarkan unit bisnis yang lebih mandiri. Struktur organisasi divisi melibatkan pembagian organisasi menjadi unit-unit bisnis independen atau divisi, di mana setiap divisi memiliki otonomi terbatas (Gibson *et al.*, 2012). Kelebihannya meliputi kemampuan untuk memfasilitasi kecepatan dan fleksibilitas, sekaligus meningkatkan responsivitas terhadap perubahan pasar (Atkinson, Schaefer and Viney, 2000). Meskipun demikian, terdapat kekurangan seperti potensi duplikasi pekerjaan antar divisi dan tantangan koordinasi antar divisi yang dapat menjadi sulit. Sebagai contohnya, struktur ini dapat ditemui pada perusahaan dengan produk atau layanan yang berbeda, yang dikelompokkan ke dalam divisi-divisi tersendiri. Salah satu contoh nyata adalah perusahaan Unilever yang memiliki struktur divisi

dengan membagi bisnisnya ke dalam beberapa divisi yang mandiri seperti *home care, food solutions,* dan *personal care*.

Struktur Organisasi Matriks. Berbeda dengan kedua jenis struktur sebelumnya, struktur organisasi matriks menggabungkan elemen-elemen dari struktur fungsional dan divisi, di mana karyawan bekerja pada dua tugas sekaligus: fungsi spesifik dan proyek atau divisi tertentu. Kelebihannya meliputi fleksibilitas tinggi yang memungkinkan responsivitas terhadap perubahan pasar, dan memanfaatkan spesialisasi fungsional dan mencapai tujuan divisi secara simultan. Meskipun demikian, struktur matriks juga memiliki kekurangan, seperti potensi konflik peran yang menghasilkan tumpang tindih dan kebingungan, yang memerlukan tingkat koordinasi yang tinggi untuk memastikan kelancaran operasional. Struktur matriks dapat ditemui dalam proyek konstruksi besar di mana tim terlibat berasal dari berbagai departemen dengan keahlian yang berbeda.

2.3.2 Modern

Setelah memahami jenis-jenis struktur organisasi tradisional, maka sekarang kita akan fokus pada yang modern. Tipe-tipe struktur organisasi modern menawarkan pendekatan yang inovatif dalam mengelola entitas bisnis. Tipe ini memperkenalkan jenis-jenis struktur organisasi modern yang mencerminkan dinamika bisnis kontemporer. Mereka juga menyoroti peran fleksibilitas, kolaborasi, dan partisipasi karyawan dalam struktur organisasi modern. Ada tiga jenis yang akan kita bahas yang Struktur Organisasi Matriks Solid, Jaringan, dan Holakratik.

Struktur Organisasi Matriks Solid. Struktur ini sebenarnya adalah pengembangan dari struktur matriks tradisional, dengan tujuan menciptakan keseimbangan antara fleksibilitas dan koordinasi. Dengan memberikan karyawan satu manajer langsung, struktur ini dapat meminimalkan potensi konflik peran. Meskipun demikian, kompleksitas dan tantangan manajemen tetap ada, dan diperlukan manajemen yang efektif dan komunikasi yang kuat. Sebagai contoh penerapan, struktur ini dapat dijumpai dalam tim proyek lintas-fungsi di perusahaan teknologi.

Di sisi lain, *Struktur Organisasi Jaringan* menekankan pada kolaborasi eksternal dan internal. Dengan memfokuskan pada kemitraan dan integrasi lintas perusahaan, struktur ini memungkinkan fleksibilitas tinggi dalam merespons perubahan pasar. Akses yang lebih besar terhadap sumber daya dan keahlian eksternal juga menjadi kelebihannya. Meskipun demikian, struktur ini memerlukan manajemen hubungan yang efektif dan mungkin menghadapi hambatan keamanan serta kepercayaan. Struktur ini dapat ditemui dalam kemitraan strategis antara perusahaan teknologi dan start-up inovatif.

Sementara itu, *Struktur Organisasi Holakratik* menekankan distribusi otoritas ke tingkat yang lebih rendah, menghilangkan struktur hierarki tradisional. Kelebihannya meliputi peningkatan keterlibatan karyawan dan kreativitas, serta responsivitas yang lebih cepat terhadap perubahan di tingkat operasional. Meskipun demikian, struktur ini memerlukan budaya organisasi yang terbuka dan responsif, dan tidak cocok untuk semua jenis bisnis. Sebagai contoh penerapan, struktur ini dapat ditemui dalam start-up teknologi yang menganut prinsip pengambilan keputusan kolektif.

2.3.3 Struktur di Masa Depan

Dengan kemajuan teknologi yang terus berkembang, peran dan struktur organisasi di masa depan akan mengalami perubahan yang signifikan. Inovasi dalam teknologi informasi, konektivitas global, dan pemahaman yang mendalam tentang data akan membentuk fondasi bagi transformasi struktural ini. Mari kita menjelajahi bagaimana teknologi memainkan peran kunci dalam membentuk struktur organisasi di masa depan.

Teknologi informasi dan komunikasi (TIK) akan menjadi pendorong utama dalam merancang struktur organisasi masa depan. Kemampuan untuk berkomunikasi secara instan dan efisien di seluruh lapisan organisasi, termasuk di antara tim yang terlibat dalam proyek-proyek lintas-fungsi, akan memengaruhi keputusan struktural. Perangkat lunak yang dapat mempermudah organisasi untuk melakukan kolaborasi, platform digital, dan AI akan menjadi tulang punggung bagi organisasi yang bersifat adaptif dan responsif (Shrestha, Ben-Menahem and von Krogh, 2019). Struktur matriks

solid (dalam tipe struktur organisasi modern) yang semakin ditingkatkan oleh teknologi akan memberikan ruang bagi karyawan untuk bekerja lebih sinergis dan efektif, tanpa kebingungan peran yang berlebihan.

Pengenalan AI dan transformasi digital akan menciptakan organisasi yang lebih terbuka dan transparan. Struktur organisasi holakratik (tipe struktur organisasi moderm), di mana otoritas dan keputusan tersebar secara lebih merata, akan semakin terfasilitasi oleh teknologi (Rudko, Bashirpour Bonab and Bellini, 2021). Penerapan AI untuk memahami kebutuhan dan preferensi karyawan dapat membentuk struktur yang lebih responsif terhadap dinamika pasar tenaga kerja. Perusahaan akan melibatkan karyawan melalui platform digital yang memungkinkan partisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan dan pengembangan inovasi, menciptakan budaya kolaboratif dan kreatif di seluruh organisasi (Shrestha, Ben-Menahem and von Krogh, 2019).

Teknologi juga akan memperluas cakupan struktur organisasi jaringan. Konektivitas global yang semakin baik akan memungkinkan perusahaan untuk membentuk kemitraan dan jaringan kerjasama yang lebih luas dengan entitas eksternal. Blockchain dan teknologi terdesentralisasi lainnya dapat memberikan landasan bagi struktur organisasi yang meminimalkan ketergantungan pada hierarki tradisional dan menciptakan sistem yang didasarkan pada kepercayaan dan transparansi (Calcaterra and Kaal, 2021). Secara keseluruhan, integrasi teknologi akan menjadi pilar utama dalam membentuk struktur organisasi yang adaptif, kreatif, dan berorientasi pada hasil di masa depan.

2.4 Peran Penting Seorang Pemimpin

Bagian ini akan membahas mengenai peran penting seorang pemimpin dalam praktik struktur organisasi. Peran pemimpin sangat penting dalam proses perancangan dan pemeliharaan struktur organisasi yang efektif. Dalam konteks ini, best practices atau praktik terbaik mencakup beberapa aspek kunci yang perlu diperhatikan oleh pemimpin.

Seorang pemimpin yang visioner tidak hanya melihat kebutuhan organisasi saat ini tetapi juga merancang struktur yang

dapat mengakomodasi pertumbuhan dan perubahan di masa depan. Visionary leadership melibatkan kemampuan untuk membaca tren pasar, memahami dinamika industri, dan meramalkan perubahan yang mungkin terjadi. Pemimpin harus memiliki pandangan yang jelas tentang arah yang diinginkan oleh organisasi dan merancang struktur yang mendukung visi tersebut.

Praktik terbaik lainnya adalah memastikan bahwa struktur organisasi selaras dengan tujuan dan strategi organisasi. Struktur yang baik harus mencerminkan fokus strategis, baik itu penguasaan biaya, diferensiasi produk, atau inovasi. Pemimpin harus mempertimbangkan bagaimana setiap elemen struktural mendukung pencapaian tujuan jangka panjang. Dengan demikian, struktur bukan hanya sebagai alat administratif tetapi sebagai alat strategis yang mendukung keunggulan kompetitif.

Pemimpin yang efektif membangun struktur yang melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Ini menciptakan rasa kepemilikan dan keterlibatan, yang keduanya krusial untuk meningkatkan produktivitas dan kreativitas. Kolaborasi dalam perancangan struktur menciptakan pemahaman bersama dan memastikan bahwa implementasi struktur mendapatkan dukungan penuh dari anggota tim.

Melalui kombinasi praktik terbaik ini, pemimpin dapat membentuk struktur organisasi yang bukan hanya mencerminkan kondisi saat ini tetapi juga siap untuk menghadapi tantangan dan peluang di masa depan. Bagian ini akan membahas mengenai adaptasi struktur organisasi, pengaruh kultur atau budaya, dan tujuh elemen penting yang diskusinya akan berpusat pada pentingnya peran pemimpin.

2.4.1 Adaptasi Struktur Organisasi Terhadap Perubahan

Struktur organisasi yang efektif perlu menyeimbangkan kestabilan dan adaptasi. Pada satu sisi, stabilitas diperlukan untuk memberikan landasan yang kokoh bagi karyawan dan proses operasional, hal ini ditemukan dalam konsep *sustainability* (Pantouvakis and Vlachos, 2020). Disiplin dalam struktur membantu menjaga tata kelola organisasi, memastikan keteraturan, dan memberikan keyakinan bagi anggota tim. Namun di sisi lain,

adaptasi terhadap perubahan eksternal adalah kunci untuk kelangsungan hidup dan kesuksesan jangka panjang.

Pemimpin modern, dalam peran mereka sebagai dalang dalam panggung kesuksesan, memiliki tugas mengintegrasikan kebutuhan akan stabilitas dengan untuk beradaptasi. Mereka tidak hanya harus menjadi pemelihara disiplin struktural tetapi juga agen perubahan yang proaktif (Andersson *et al.*, 2019). Pemimpin perlu merancang struktur yang bukan hanya mencerminkan kondisi saat ini tetapi juga siap menghadapi dinamika pasar, perkembangan teknologi, dan perubahan lingkungan bisnis. Oleh karena itu, peran pemimpin tidak hanya sebagai pengelola status quo tetapi juga sebagai perancang masa depan organisasi.

Sebagai agen perubahan, pemimpin harus mampu menciptakan struktur yang memfasilitasi inovasi (Andersson *et al.*, 2019). Ini melibatkan membangun lingkungan yang mendukung gagasan baru, kolaborasi lintas-fungsi, dan eksperimen. Struktur harus mampu mengakomodasi perubahan dalam gaya kerja, teknologi, dan kebutuhan pasar. Pemimpin perlu menunjukkan keberanian untuk mengubah struktur yang sudah ada jika diperlukan, membawa organisasi melampaui batas kenyamanan untuk mencapai tingkat adaptabilitas yang tinggi.

Dalam konteks adaptasi, pemimpin juga berperan dalam membimbing organisasi melalui transformasi yang diperlukan (Berraies, Zine and Abidine, 2019). Transformasi mungkin melibatkan perubahan signifikan dalam struktur, proses kerja, dan budaya organisasi. Pemimpin harus memiliki visi yang jelas tentang arah transformasi, mengkomunikasikannya dengan jelas kepada anggota tim, dan membimbing mereka melalui perubahan tersebut. Transformasi organisasi tidak hanya tentang perubahan struktural tetapi juga melibatkan perubahan mentalitas dan sikap anggota organisasi.

Pemimpin tidak hanya berfokus pada struktur organisasi tetapi juga harus aktif dalam mengembangkan budaya organisasi yang mendukung adaptasi dan pembelajaran yang berkelanjutan. Budaya yang mendukung inovasi, keterbukaan terhadap perubahan, dan pemecahan masalah bersama adalah kunci untuk menciptakan organisasi yang adaptif. Pemimpin perlu memainkan peran dalam

membentuk nilai-nilai organisasi, mempromosikan sikap terbuka terhadap pembelajaran, dan menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa nyaman untuk berkontribusi dengan gagasan dan masukan.

Dalam esensi, peran pemimpin dalam konteks struktur organisasi tidak hanya terbatas pada pengelolaan kestabilan tetapi juga mencakup peran yang proaktif dalam menciptakan adaptasi, inovasi, dan transformasi. Pemimpin adalah pendorong utama untuk membawa organisasi ke tingkat kesiapan yang diperlukan untuk menghadapi tantangan dan peluang yang terus berkembang di dunia bisnis yang dinamis.

2.4.2 Pengaruh Kultur Organisasi pada Struktur

Peran krusial pemimpin dalam membentuk keterkaitan antara kultur dan struktur organisasi menuntut perannya sebagai arsitek budaya. Seperti Ki Dalang dalam pertunjukan Wayang Kulit yang mengarahkan setiap gerakan wayang, pemimpin juga harus menetapkan arah nilai-nilai dan norma yang menjadi inti organisasi. Seperti dalam pertunjukan Wayang Kulit yang menghadirkan keharmonisan antara elemen visual dan naratif, pemimpin harus memastikan bahwa desain struktural mencerminkan dan mendukung esensi dari budaya organisasi.

Dalam perannya, pemimpin juga bertanggung jawab untuk menyelaraskan kultur yang diinginkan dengan struktur yang benar-benar terwujud (Katper *et al.*, 2020). Analogi ini mencerminkan pentingnya pemimpin dalam mengidentifikasi ketidaksesuaian antara kultur dan struktur. Seperti Ki Dalang yang memahami setiap gerakan wayang, pemimpin perlu menganalisis apakah struktur organisasi mendukung atau bertentangan dengan nilai-nilai dan norma yang dianut.

Identifikasi ketidaksesuaian menjadi bagian penting dari peran kepemimpinan. Pemimpin harus memiliki kepekaan yang tinggi untuk menganalisis apakah desain struktural menciptakan dukungan atau konflik terhadap nilai-nilai organisasi. Kepekaan ini memungkinkan pemimpin untuk mengambil tindakan korektif agar tidak terjadi ketidakselarasan yang merugikan keberlanjutan budaya.

Ketika ketidaksesuaian teridentifikasi, pemimpin harus mengambil langkah-langkah proaktif untuk merancang struktur yang sesuai. Pemahaman mendalam terhadap dinamika budaya dan struktural menjadi kunci dalam proses ini. Seperti Ki Dalang yang berkolaborasi dengan para pemain wayang, pemimpin bekerja sama dengan tim kunci untuk merancang struktur yang tidak hanya mengakomodasi budaya yang diinginkan, tetapi juga memperkuatnya.

Dengan mengambil langkah-langkah proaktif ini, pemimpin berfungsi sebagai pembentuk dan pemelihara keseimbangan dinamis antara kultur dan struktur organisasi. Seperti dalam pertunjukan Wayang Kulit yang menghadirkan keseimbangan antara visual dan naratif, keterkaitan yang solid antara budaya dan struktur menjadi kunci untuk menciptakan lingkungan kerja yang kohesif, berdaya saing, dan memberikan arah yang jelas bagi seluruh organisasi.

Namun, berbeda dengan wayang yang adalah benda mati, manusia dalam organisasi memiliki keberanian, keingintahuan, dan potensi untuk memberikan kontribusi lebih besar. Oleh karena itu, pemimpin tidak hanya sebagai pengarah, tetapi juga sebagai fasilitator dan pendorong untuk membuka potensi yang ada. Sikap proaktif dan kepekaan menjadi esensi kepemimpinan dalam mengelola hubungan antara kultur dan struktur, menciptakan lingkungan di mana setiap individu dapat bersinar sebagaimana mestinya.

2.4.3 Tujuh Elemen Penting

Peran pemimpin sangat signifikan dalam merancang struktur organisasi yang efektif. Sebagai dalang utama dalam sebuah panggung kesuksesan organisasi, pemimpin memiliki tanggung jawab krusial dalam membentuk kerangka organisasi yang mampu memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi dengan optimal.

Buku ini menyaranakan agar pemimpin harus memahami implikasi masing-masing dari tujuh elemen kunci—spesialisasi kerja, departementalisasi, rantai komando, *span of control*, sentralisasi dan desentralisasi, formalisasi, dan penghubung batas

(Buchanan and Huczynski, 2019; Barnhill, Smith and Oja, 2021). Di bawah ini adalah penjelasan dari setiap tujuh elemen ini

1. **Spesialisasi Kerja (*Work Specialization*)**: Menentukan sejauh mana tugas dibagi menjadi sub-tugas yang spesifik.
2. **Departementalisasi (*Departmentalization*)**: Memilih cara terbaik untuk mengelompokkan pekerjaan berdasarkan fungsi, produk, wilayah, atau pelanggan.
3. **Rantai Komando *(Chain of Command)***: Menetapkan tingkat hirarki dan wewenang dalam organisasi.
4. ***Span of Control***: Menentukan jumlah bawahan yang dapat diawasi oleh satu atasan langsung.
5. **Sentralisasi dan Desentralisasi *(Centralization and Decentralization)***: Menentukan di mana keputusan utama diambil, apakah di tingkat puncak atau di seluruh organisasi.
6. **Formalisasi *(Formalization)***: Mengukur sejauh mana aturan, prosedur, dan kebijakan tertulis dalam organisasi.
7. **Penghubung Batas *(Boundary Spanning)***: Memastikan bahwa organisasi memiliki mekanisme efektif untuk berinteraksi dengan lingkungannya.

Pemimpin berperan dalam mengambil keputusan strategis terkait elemen-elemen ini, memastikan keselarasan dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi. Dengan memahami dan mengelola elemen-elemen ini, pemimpin dapat membentuk struktur yang sesuai dengan kebutuhan dan visi jangka panjang organisasi. Sebagaimana Ki Dalang mengakhiri pertunjukan wayang dengan harmoni, pemimpin dapat menutup tirai kesuksesan organisasi dengan struktur yang kokoh, adaptif, dan selaras dengan budaya yang membentuk identitasnya.

2.5 Kesimpulan dan Penutup

Bab 2 ini menguraikan konsep organisasi dan struktur organisasi dalam konteks manajemen bisnis. Perumpamaan wayang kulit membuka bab ini kepada wawasan tentang dinamika struktur organisasi yang seringkali kompleks. Wayang kulit menjadi gambaran yang dinilai cukup sesuai untuk menggambarkan

kerjasama, koordinasi, dan peran masing-masing elemen dalam sebuah pertunjukan, mencerminkan dinamika dalam struktur organisasi bisnis.

Organisasi, seperti dijelaskan oleh para ahli, merupakan sistem sosial kompleks di mana individu bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama melalui struktur terorganisir. Definisi-definisi tersebut melibatkan berbagai aspek, mulai dari pola hubungan antara orang-orang, tugas, hingga interaksi dalam mencapai tujuan bersama. Perumpamaan wayang kulit yang diintegrasikan dalam pengantar menggambarkan struktur organisasi bisnis sebagai sebuah pertunjukan besar di mana setiap departemen, peran, dan individu memiliki kontribusi masing-masing, seiring dengan peran wayang dalam alur cerita.

Sub-bab di bawahnya membahas berbagai jenis struktur organisasi, membuka wawasan terhadap kelebihan dan kekurangan masing-masing, serta pentingnya pemilihan jenis struktur berdasarkan tujuan dan kebutuhan bisnis. Diskusi tentang struktur fungsional, divisi, matriks, dan struktur modern seperti matriks solid, jaringan, dan holakratik memberikan pemahaman lebih mendalam tentang pilihan struktural yang dapat membentuk keberhasilan organisasi. Bab ini memberikan dasar pemahaman yang kuat tentang organisasi dan struktur organisasi, mempersiapkan terhadap eksplorasi lebih lanjut tentang strategi manajemen bisnis dalam bab-bab berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Andersson, T. *et al.* (2019) 'Building traits for organizational resilience through balancing organizational structures', *Scandinavian Journal of Management*, 35(1), pp. 36–45. Available at: https://doi.org/10.1016/j.scaman.2019.01.001.

Atkinson, S., Schaefer, A. and Viney, H. (2000) 'Organizational structure and effective environmental management', *Business Strategy and the Environment*, 9(2), pp. 108–120. Available at: https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0836(200003/04)9:2<108::AID-BSE236>3.0.CO;2-L.

Barnhill, C.R., Smith, N.L. and Oja, B.D. (2021) 'Organizational Structure', in *Organizational Behavior in Sport Management*. Cham: Springer International Publishing, pp. 37–47. Available at: https://doi.org/10.1007/978-3-030-67612-4_4.

Berraies, S., Zine, S. and Abidine, E. (2019) 'Do leadership styles promote ambidextrous innovation ? Case of knowledge-intensive fi rms', 23(5), pp. 836–859. Available at: https://doi.org/10.1108/JKM-09-2018-0566.

Buchanan, D. and Huczynski, A. (2019) *Organizational Behaviour / David A. Buchanan, Andrzej A. Huczynski.* 10th edn, *Organizational Behaviour*. 10th edn. Harlow: Pearson Education.

Calcaterra, C.J. and Kaal, W.A. (2021) *Decentralization: Technology's Impact on Organizational and Societal Structure*. Boston: De Gruyter.

Chell, E. (1987) *The Psychology of Behaviour in Organizations*, *The Psychology of Behaviour in Organizations*. Available at: https://doi.org/10.1007/978-1-349-18752-2.

Galbraith, J.R. (2005) *Designing the Customer-Centric Organization: A Guide to Strategy, Structure, and Process*. San Fransisco: Jossey-Bass: A Wiley Imprint.

Gibson, J.L. *et al.* (2012) *Organizations: Behaviour, Structure, and Process*. 14th edn. New York: McGraw-Hill Education.

Katper, N.K. *et al.* (2020) 'Impact of Leadership Style and Organizational Culture on Organizational Commitment',

Sukkur IBA Journal of Management and Business, 7(1), pp. 92–106. Available at: https://doi.org/10.30537/sijmb.v7i1.560.

Pantouvakis, A. and Vlachos, I. (2020) 'Talent and leadership effects on sustainable performance in the maritime industry', 86.

Rudko, I., Bashirpour Bonab, A. and Bellini, F. (2021) 'Organizational Structure and Artificial Intelligence. Modeling the Intraorganizational Response to the AI Contingency', *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(6), pp. 2341–2364. Available at: https://doi.org/10.3390/jtaer16060129.

Scott, W.R. and Davis, G.F. (2007) *Organizations and Organizing: Rational, Natural, and Open System Perspectives*. New York: Routledge: Taylor & Francis Group.

Shrestha, Y.R., Ben-Menahem, S.M. and von Krogh, G. (2019) 'Organizational Decision-Making Structures in the Age of Artificial Intelligence', *California Management Review*, pp. 1–18. Available at: https://doi.org/10.1177/0008125619862257.

BAB 3
MANAJEMEN DAN MANAJER

Oleh Erwan Iskandar

3.1 Pengertian Manajemen dan Manager

1. Manajemen
   Manajemen adalah proses penggunaan sumber dayaorganisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.
   a. Sumber daya adalah seluruh aset yang dimilikiorganisasi, meliputi: SDM, bahan baku/mentah, mesin, informasi dan ketrampilan, serta modal keuangan.
   b. Manajer adalah pihak/orang yang bertanggungjawab dalam mengawasi penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi

Definisi dari manajemen itu sendiri yaitu suatu proses menjalankan suatu fungsi dari manajemen dan mengalokasikan sumber-sumber daya yang ada untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan.

Para ahli memandang ilmu manajemen secara berbeda. Untuk lebih mengetahui arti dari manajemen itu sendiri adalah melakukan sebuah kegiatan yang di tujukan kepadam bawahannya dan individu lain yang terkait di dalam suatu kegiatan atau tugas guna mencapai suatu tujuan. Segala tindakan ini ditujukan untuk mencapai tujuan dengan sumber daya yang tersedia.. Pengertian manajemen tidak jauh dari upaya mencapai tujuan melalui kepemimpinan dan pengawasan.

Beberapa pendapat yang dikeluarkan oleh para ahli, yaitu :

a. Mary Parker Follet
   Menurut pendapatnya bahwa manajemen adalah suatu seni yang dapat menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Kesimpulannya menurut pendapat Mary adalah manajemen tanpa orang lain tidak bisa berjalan dengan sendiri nya harus ada campur tangan orang lain.
b. Stoner
   Menurut pendapat nya Manajemen adalah suatu proses perencanaan serta peroganisasian bahkah arahan usaha terhadap penggunaan anggota organisasi dan berbagai sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi.

2. Manajer
   Sedangkan Manajer adalah orang yang melaksanakan fungsi pada manajemen itu sendiri. Jadi dapat disimpulkan tanpa manajer manajemen kurang berjalan dengan baik. Manajer seseorang yang mengatur berjalannya suuatu kemanajemenan.

3.2 Unsur-unsur penting atau Unsur-unsur yang sangat diperlukan dalam kegiatan Manajemen

1. Orang / Seorang Manusia
   Kenapa seorang manusia karena dalam kegiatan ini terutama dalam kegiatan manajemen sendiri adalah untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang ada. Sumber daya Manusia ini juga salah satu untuk membuat rencana dan meraih tujuan untuk mendapatkan sesuatu yang dinginkan. Dan juga tanpa seseorang manusia atau tanpa ada orang yang menjalankannya, manajemen ini sendiri tidak akan pernah ada.
2. Uang/Ekonomis
   Ini adalah suatu yang diingin dipunyai setiap manusia di muka bumi ini karena halnya uang adalah suatu alat pembantu atau perantara utama dalam mencapai tujuan yang diingkan oleh setiap manajer. Uang juga merupakan

biaya yang diperlukan untuk menjalankan suatu manajemen yangingin dimulai tanpa uang juga manajemen tidak berjalan dengan baik.

3. Material

   Pentingnya unsur pengendalian ini dikarenakan sebuah kualitas suatu perusahaan atau badan usaha sangat mempengaruhi sebuah kualitas bahan yang disortir . Oleh karena itu, kualitas bahan yang disortir atau di pilih tidak baik kualitasnya, maka tujuan pengelolaan akan mengalami kendala.

4. Mesin atau suatu alat yang menjalankan

   Mesin juga menjadi faktor yang perlu dipertimbangkan. Kehadiran mesin dan teknologi tentunya akan memudahkan pekerjaan sumber daya manusia. tujuan juga dapat dicapai dengan lebih efektif.

5. Cara menjalankan manajemen / Metode yang digunakan

   Faktor ini mempengaruhi kinerja manajemen.Tidak dapat dipungkiri bahwa kegiatan usaha akan lebih lancar apabila diciptakan metode yang didasarkan pada tujuan, peralatan, waktu, uang, dan kegiatan usaha. Elemen ini juga memerlukan campur tangan manusia untuk membuat dengan benar.

6. Pasar / tempat promosian

   Faktor ini dinilai penting karena suatu perusahaan hanya bisa berkembang jika dikenal di pasar. Karena barang dan jasa dapat dipasarkan, maka faktor pasar dipengaruhi oleh faktor material.

   Ada yang lebih singkat dari 6 diatas, singkat menjadi perencaan pertanyaan 5W+1H untuk menjalakan manajemen di masa yang akan datang nantinya,pertanyaan pertanyaan tersebut sebagai berikut.

   a. Pertama yangharus menjadi perencaan pertanyaan adalah Tindakan apa yang harus dikerjakan ketika menjalankan suatu manajemen sebagai seorang manajer?
   b. Mengapa permasalahan itu harus dilaksanakan ?

c. Dimanakah suatu permasalahan itu di lakukan atau suatu yang terjadi?
d. Siapa yang bersangkutan dalam permasalahan yangterjadi itu?
e. Kapan permsalahan tersebut terjadi? Sebagai seorang manajer harus mencari tahu detail permasalahan itu kapan terjadi
f. Bagaimana mengatasi suatu permasalahan sebagai seorang manajer dalam menjalankan suatu manajemen?

3.3 Klasifikasi pada Manajer

Umumnya, seorang "manajer" adalah seseorang yang bertanggung jawab atas bawahan dan sumber daya organisasi lainnya. Mirip dengan posisi manajemen ada berbagai jenis manajer atau seorang pimpinan yang mempunyai tanggung jawab dan tugas yang berbeda-beda. Kami akan menggunakan kesempatan ini untuk membahas berbagai jenis manajer, fungsi yang dilakukan, aktivitas pimpinan, dan macam-macam keterampilan yang manajer butuhkan. Pimpinanbisa mengelompokkan dalam dua cara, yaitu :

1. Tergantung pada level dalam organisasi bawah, sedang, dan atas.
2. Ruang lingkup suatu kegiatan yang di lakukan dalam sebuah organisasi yang memakan pertanggung jawabkan semuanya yaitu manajer umum dan manajer fungsi.

1. Klasifikasi Manajer berdasarkan tingkatannya
   a. Manajer Lini
      Manajer tingkat terendah dalam suatu organisasi yang mengarahkan dan mengawasi personel operasional. Para manajer ini sering disebut dengan leader atau pimpinan, mandor, dan supervisor.
   b. Manajer Menengah
      Manajer tingkat terendah dalam suatu organisasi yang mengarahkan dan mengontrol personel kegiatan. Pemimpin atau supervisor bisa di sebut juga seorang manajer atau mandor.

Pimpinan ini mengawasi juga mengarahkan aktivitas manajer lain dan, dalam beberapa kasus, karyawan operasional. Nama alternatif untuk manajer ini termasuk kepala departemen, supervisor, dll.

c. Manajemen Puncak
Seorang manajer yang bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Jabatan umum termasuk direktur, presiden, kepala departemen, dan wakil presiden senior.

2. Klasifikasi Manajer berdasarkan kegiatan – kegiatan organisasi
   a. General Manajer
   Oang yang bertanggung jawab atas kegiatan organisasi umum.
   b. Manajer fungsional
   bertanggung jawab hanya pada satu aktivitas organisasi, seperti produksi, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, dll.

3.4 Jenis – jenis perencanaan manajemen dan manajer

Ada beberapa klasifikasi dasar rencana:

1. Bidang fungsional meliputi perencanaan produksi, pemasaran, keuangan dan sumber daya manusia.
2. Tingkat organisasi meliputi seluruh kegiatan yang akan di kerjakan.
3. Jenis-jenis dari sebuah rencana kegiatan meliputi fleksibilitas, formalitas, komfleksitas, kerahasiaan, dana, rasionalitas, unsur dari kualitatif dan kuantitatif.
4. Lamanya waktu sangat berkaitan dengan perencanaan jangka yang cenderung minim, sedang dan lama.
5. Unsur perencanaan berupa perkiraan, program, prosedur, hikmah, dan sebagainya.

3.5 Fungsi Utama Pimpinan atau Manajer

1. Manajer administratif lebih fokus pada penetapan tujuan daripada perencanaan, penempatan staf, dan pemantauan aktivitas yang dikoordinasikan untuk mencapai tujuan.
2. Manajemen operasi mencakup aktivitas yang memotivasi, memantau, mengkomunikasikan, dan mengarahkan karyawan untuk mencapai hasil secara efektif.
3. Perbedaan tingkat manajemen.
4. Planning yaitu faktor utama yang harus dikerjakan oleh seorang pimpinan.
5. Dalam sebuah planning atau ide, pimpinan mengecek atau mensurvei seluruh tindakan, termasuk tindakan yang dilakukan dan tindakan yang tidak dilakukan.Tujuan Kegiatan Pengelolaan tidak dapat dicapai tanpa perencanaan yang matang.
6. Selanjutnya, lakukan fungsi pengorganisasian. Tujuannya adalah untuk menyederhanakan proses pemantauan bagi administrator.
7. Fungsi penempatan. Administrator bertugas mengatur sumber daya yang tersedia sesuai kebutuhan. Hal ini akan membantu kita dalam mengoprasikan suatu kegiatan dalam mencapai suatu tujuan kita yang lebih efektif juga lebih efisien.
8. Peran manajemen adalah berusaha memastikan bahwa rencana yang telah dibuat terlaksana dengan lancar. Oleh karena itu, harus diberikan petunjuk agar semua pekerjaan yang dilakukan terlaksana sesuai petunjuk atau rencana.
9. Terakhir, ada fungsi monitoring. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa kegiatan pengelolaan berjalan sesuai rencana. Jika tidak berhasil, Anda dapat menjalankan proses evaluasi. Hal ini akan memungkinkan kami mencapai tujuan pengelolaan dengan lebih efektif dan efisien.

3.6 Fungsi yang Dilakukan oleh Pimpinan atau Manajer

Arti dan kata Manajemen yaitu "mencapai tujuan melalui pelaksanaan fungsi tertentu". Klasifikasi merupakan salah satu

fungsi manajemen yang sangat penting atau utama dicetuskan oleh Henri Fayol dalam bukunya General Management and Industrial Management yang menyatakan: dan kontrol.

1. Planning

   Fungsi yang dilakukan oleh manajer Manajemen didefinisikan sebagai "pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi tertentu". Klasifikasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang paling utama dibuat oleh Henri Fayol dalam bukunya General and Industrial Management, yang menyatakan: dan kendali.

   Perencanaan diperlukan untuk mengkomunikasikan tujuan organisasi kepada organisasi dan menentukan praktik terbaik untuk mencapai tujuan tersebut.

   Selain itu, Paket memungkinkan Anda untuk:

   a. Organisasi dapat memperoleh dan menggunakan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuannya.
   b. Anggota organisasi wajib melaksanakan kegiatannya sesuai dengan tujuan dan tata cara yang dipilih.
   c. Kemajuan dapat dipantau dan diukur sehingga tindakan perbaikan dapat diambil jika kemajuan tidak memuaskan.

   Semua fungsi lainnya bergantung pada fungsi ini, dan tidak ada fungsi lain yang dapat tercapainya tiada suatu planning dan pengambilan sebuah keputusan yang tepat, hati-hati, juga berkesinambungan.

   Di sisi lain, perencanaan yang tepat sangat bergantung pada efektivitas penerapan fitur-fitur lainnya.

2. Pengorganisasian
   a. Menentukan sumber daya dan kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.
   b. Merancang dan mengembangkan organisasi atau kelompok kerja yang dapat mencapai tujuan tersebut;
   c. Penugasan tanggung jawab khusus dan setelahnya.

d. Mendelegasikan kepada orang perseorangan wewenang yang diperlukan untuk melaksanakan tugasnya.
   Organisasi perlu merancang dan mengembangkan berbagai program agar implementasinya berhasil guna tercapainya suatu tujuan dan penetapan suatu rencana yang jelas.
   Manajer harus mampu mengembangkan dan mengelola jenis organisasi yang memenuhi tujuan, rencana, dan program yang telah ditetapkan.

3. Penetapan Personalia

   Penyiapan sumber daya manusia (*staffing*) mengacu pada perekrutan, pelatihan, pengembangan lebih lanjut, penempatan dan orientasi pegawai di suatu tempat kerja yang produktif dan menghasilkan. Untuk menjalankan fungsi tersebut, manajer menetapkan syarat mental, fisik, dan emosional untuk posisi yang ada melalui analisis pekerjaan dan deskripsi pekerjaan, serta mengidentifikasi persyaratan khusus seperti keterampilan, pendidikan, usia, pelatihan, dan pengalaman. karakteristik bakat. Peran ini mencakup aktivitas seperti menciptakan sistem kompensasi untuk kinerja kerja yang efektif, evaluasi karyawan untuk promosi, pelatihan, dan pengembangan karyawan.

4. Pengarahan

   Pemimpinan berarti membuat atau memerintah seorang pekerja untuk melaksanakan apa yang pimpinan inginkan atau perlu lakukan. Ciri ini tidak hanya mencakup kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin, tetapi juga aktivitas kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi, , dan disiplin fungsi utama yang selalu dipanggil. Mengelola, memimpin, memotivasi, mendorong, dan aktivitas lainnya berdampak langsung pada orang-orang dalam organisasi :

   a. Suatu organisasi dapat memperoleh dan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuannya.

b. Anggota suatu organisasi harus melaksanakan kegiatan sesuai dengan berbagai tujuan dan prosedur yang dipilih.
c. Kemajuan dapat terus dipantau dan diukur sehingga tindakan perbaikan dapat diambil jika kemajuan tidak memuaskan.

5. Pengawasan

Pengawasan (pengendalian) adalah penemuan dan penerapan metode dan perangkat untuk memastikan bahwa rencana dilaksanakan sesuai spesifikasi. Apa yang dimaksud dengan pengawasan aktif; berupaya menentukan apakah tujuan organisasi tercapai secara efisien dan efektif; pemantauan negatif tidak. Cobalah untuk mencegah aktivitas yang tidak diinginkan atau diinginkan terjadi atau terjadi lagi.

Fungsi pemantauan pada dasarnya mencakup unsur-unsur berikut:

a. Penetapan standar kinerja
b. Penetapan langkah pelaksanaan
c. Pengukuran kinerja aktual dan perbandingan dengan standar
d. Apabila kinerja menyimpang dari standar, perlu dilakukan tindakan perbaikan.

Manajer wajib menjalankan semua fungsi manajemen kapan pun dan di mana pun suatu kelompok diorganisir, meskipun terdapat perbedaan tekanan tergantung pada jenis organisasi, posisi pekerjaan, dan tingkat manajemen.

3.7 Efektifitas Perencaaan manajemen dan manajer

1. Rencana harus fleksibel, stabil, berkelanjutan dan sederhana.
2. Perencanaan memerlukan stabilitas agar semua kegiatan organisasi atau bisnis dapat efektif.
3. Rencana harus dievaluasi untuk menentukan apakah rencana tersebut jelas, ringkas, spesifik, dan akurat.

4. Manajer sebagai perencana juga perlu membuat berbagai rencana yang dapat diselesaikan dalam jangka waktu pelaksanaan rencana tersebut.
5. Validitas. Biaya perencanaan dalam hal ini adalah berdasarkan aliran waktu, tenaga, dan emosi.

3.8 Kegiatan – kegiatan Manajer

Dalam bukunya The Nature of Managerial Work, Henry Mintzberg melakukan. Penelitian tentang berbagai jenis pekerjaan dan peran kepemimpinan serta merangkum hasil penelitian empiris tentang peran kepemimpinan. Ia menemukan bahwa tidak ada kontradiksi antara pendekatan fungsional dan aktif, dan keduanya saling melengkapi.

Sebagai hasil penelitiannya, Mintzberg mengkategorikan perilaku manajer ke dalam tiga bidang peran:

1. Hubungan interpersonal
2. Penyediaan informasi
3. Pengambilan keputusan.

Manajer kemudian menggunakan keterampilan dan kemampuan pribadi dan bisnisnya untuk bekerja secara efektif. Konsep Mintzbar memberikan cara berpikir baru dan perspektif yang lebih luas mengenai fungsi dan aktivitas kepemimpinan yang dilakukan manajer.

Fungsi-fungsi organisasi yang di lakukan seorang,manajer yaitu ; membikin perencanaan, pengorganisasian, memberi arahan, dan mengontrol suatu kegiatan-kegiatan organisasi, yang dilakukan, dalam bentuk kegiatan-kegiatan yang saling terkait satu sama lain, saling berinteraksi dan saling berhubungan, dari penetapan tujuan sampai pengawasan.

Manajer adalah menyusun perencanaan, pengorganisasi, pemimpin atau direktur dan penyeleksi. Pada kenyataannya, setiap manajer mempunyaimperan yang lebih luas membimbing organisasi menutu tujuan yang telah di tentukan.

Tugas penting seorang manajer adalah sebagai berikut :

1. Manajer bekerja dengan dan melalui orang lain.
   Ini termasuk bawahan dalam organisasi, atasan, manajer lain, dan orang-orang di luar organisasi. Pelanggan, pemasok, serikat pekerja, pejabat publik, pegawai lembaga pemerintah, dll.
2. Manajer menggabungkan dan menyeimbangkan tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas. Manajer harus menjaga keseimbangan antara berbagai tujuan dan kebutuhan organisasi karena berbagai sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan selalu terbatas.
3. Pengurus mempunyai tanggung jawab dan akuntabilitas.
   Manajer ditugaskan untuk berhasil menyelesaikan tugas tertentu dan biasanya dievaluasi, setelah itu manajer juga bertanggung jawab atas keberhasilan atau kegagalan aktivitas bawahannya.
4. Manajer harus berpikir analitis dan konseptual.
   Manajer harus dapat melihat keseluruhan tugas dan menghubungkan tugas dengan tugas lainnya.
5. Pengurus adalah perantara.
   Organisasi terdiri dari orang-orang, dan terkadang orang-orang saling berkonflik satu sama lain. Untuk itu diperlukan peran manajemen sebagai perantara.
6. Manajer adalah politisi.
   Pemimpin perlu membangun hubungan yang baik untuk mendapatkan dukungan atas aktivitas, saran, dan keputusan mereka. Semua manajer yang sukses bermain politik dengan membangun jaringan kerja sama yang saling menguntungkan dengan manajer lain dalam organisasi.
7. Manajer adalah diplomat.
   Manajer diharuskan menjadi perwakilan resmi (perwakilan) kelompok kerja mereka pada pertemuan organisasi dan mewakili organisasi dalam urusannya dengan kontraktor, pelanggan, pejabat pemerintah, atau personel organisasi lainnya.
8. Manajer mengambil keputusan yang sulit.
   Organisasi selalu dihadapkan pada banyak permasalahan seperti masalah keuangan dan masalah sumber daya manusia.

Oleh karena itu, manajer dituntut memiliki kemampuan untuk memecahkan suatu masalah yang akan di hadapi di suatu perusahaan.

Kegiatan- kegiatan yang akan dilaksanakan oleh para pimpinan atau seorang manajer dapat dikelompokan dalam beberapa jenis:

1. Individu atau pribadi
2. Cara atau teknik
3. Administratif atau manajemen
4. Interaksional atau hubungan

Organisasi tersebut sangat berkaitan dengan apa yang akan kita terapkan dan dapat dipelajari melalui jenis-jenis manajerial dan di pandu oleh organisasi ini dengan jenis-jenisnya, juga mendapatkan pandangan yang luas dari keseluruhan tentang kegiatan seorang pemimpin.

3.9 Seorang pemimpin Berketerampilan Kepemimpinan

Di dalam menjalankan sebuah organisasi, manajer memerlukan keterampilan khusus agar berhasil.

1. Keterampilan Teknis yang bisa digunakan agar dapat segera menyelesaikan atau mengerti dan memahami macam-macam pekerjaan tertentu yang dilaksanakan di dalam sebuah kegiatan. Keterampilan-keterampilan atau kegiatan ini paling utama sebab pimpinan atau pimpinan tersebut bisa memberikan waktunya untuk melatih bawahannya dan menbeberkan semua keluhan atau persoalan tentang masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.
2. Keterampilan Interpersonal (*Interpersonal Skills*) Kemampuan memahami, memotivasi, dan berkomunikasi dengan individu dan kelompok.
3. Keterampilan Konseptual Kemampuan berpikir abstrak. Kemampuan tersebut adalah kemampuan berpikir strategis (gambaran besar) dan mengambil keputusan yang sangat

mendasar yang bersifat komprehensif dan bermanfaat bagi seluruh organisasi.

4. Keterampilan Diagnostik (*Diagnostic Skills*) Kemampuan seorang manajer dalam membayangkan respons yang paling tepat terhadap situasi tertentu.
5. Keterampilan Komunikasi (*Communication Skills*) Kemampuan seorang manajer dalam menyampaikan ide dan informasi secara efektif kepada orang lain dan sebaliknya.
6. Keterampilan Pengambilan Keputusan (*Decision-Making Skills*) Kemampuan seorang manajer untuk mengidentifikasi dan mendefinisikan masalah dan peluang, memperbaikinya, dan memilih tindakan untuk memecahkan masalah.
7. Keterampilan Manajemen Waktu Kemampuan seorang manajer untuk memprioritaskan pekerjaan, bekerja secara efisien, dan mendelegasikan dengan tepat.

3.10 Penggunaan Waktu sebagai seorang Manajer

Keterampilan Komunikasi (*Communication Skills*) Kemampuan seorang manajer dalam menyampaikan ide dan informasi secara efektif kepada orang lain dan sebaliknya. Keterampilan Pengambilan Keputusan (*Decision-Making Skills*) Kemampuan seorang manajer untuk mengidentifikasi dan mendefinisikan masalah dan peluang, memperbaikinya, dan memilih tindakan untuk memecahkan masalah. Keterampilan Manajemen Waktu Kemampuan seorang manajer untuk memprioritaskan pekerjaan, bekerja secara efisien, dan mendelegasikan dengan tepat.

Tabel 3.1. Tabel persen (%) kerja seorang manajer yang dipergunakan berbagai macam Tugas:

JENIS-JENIS	% PERSEN
Supervision	28,5 %
Planning	19,5 %
Organizing	15,0 %
Evaluation	12,7 %
Investigation	12,6 %

JENIS-JENIS	% PERSEN
Negotiations	6,0 %
Staffing	4,1 %
Representative	1,8 %

3.11 Keterampilan Komunikasi Manajer

Menurut Robert Katz dalam bukunya Skills of Effective Managers, keterampilan manajemen yang diperlukan untuk menjadi manajer yang efektif adalah:

1. Kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan aktivitas suatu organisasi.
2. Tenaga manusia. Kemampuan untuk lebih dapat memahami dan lebih bisa memotivasi orang lain, secara mandiri ataupun kelompok.
3. Pengetahuan administrasi (*administrative skill*). Keterampilan yang berkaitan dengan planning atau perencanaan, organizing atau pengorganisasian, penempatan staf, dan pemantauan.
4. Keterampilan teknis. Keterampilan atau kemampuan yang di miliki untuk menggunakan peralatan, proses, atau teknik dalam bidang tertentu. Akuntansi, produksi, penjualan, permesinan, dll.

Kepentingan relatif dari keterampilan-keterampilan yang tercantum di atas bergantung.

1. Jenis organisasi,
2. Tingkat manajemen,
3. Fitur yang diterapkan.

3.12 Peran Manajer - Peran Pengambilan Keputusan

1. Manajer dihadapkan pada aktivitas untuk mencapai tujuan. Anda perlu melakukan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan ini.

2. Manajer harus memutuskan apa yang harus dilakukan dan apa yang tidak boleh dilakukan.
3. Peran informasi – Menyampaikan informasi
4. Peran dialog – Berkomunikasi dan membangun hubungan dengan seluruh anggota organisasi.

3.13 Keahlian Manajerial Manajer

Dalam sebuah organisasi manajer membutuhkan keahlian khusus jika ingin mereka berhasil :

1. Keahlian Teknis (*tecnical skills*) Keahlian yang diperlukan untuk menyelesaikan atau memahami suatu jenis pekerjaan tertentu yang dilakukan dalam sebuah organisasi. Keterampilan ini sangat penting dikarenakan manajer ini akan menghabiskan waktu dengan melatih bawahan dan menjawab pertanyaan yang menjadi masalah dalam kaitan pekerjaan.
2. Keahlian Interpesonal (*interpersonals skills*) kemampuan untuk memahami, memotivasi, dan berkomunikasi dengan individu dan kelompok.
3. Keahlian Konseptual (*conceptual skills*) Kemampuan untuk berpikir secara abstrak, kemampuan ini mampu berpikir secar strategis (gambaran besar) dab untuk membuat keputusan dengan sangat dasar yang luas serta dpat melayani keseluruhan sebuah organisasi.
4. Keahlian Diagnostik (*diagnostic skills*)
   Kemampuan manajer untuk memvisualsasikan jawaban yang paling sesuai untuk situasi
   tertentu.
5. Keahlian Berkomunikasi (*communication skills*) Kemampuna diman manajer mengirimkan ide serta imformasi secara efektif kepada orang lain maupun sebaliknya.
6. Keahlian Pengambilan Keputusan (*decision making skills*)
   Kemampuan manajer untuk mengenali serta mendefiniskan masalah serta kesempatan untuk memperbaikinya lalu kemudian memilih suatu tindakan untuk memecahkan masalah.

7. Keahlian Manajemen waktu (*time management skills*)
   Kemampuan manajer untuk memproritaskan pekerjaan, untuk dapat bekerja secar efisien, serta mendelegasikan secara tepat.

Kompetensi Manajemen

Tidaklah mudah untuk dapat melaksanakan semua peran ini, dibutuhkan kompetensi khusus yang bisa membedakan seorang manajer dan bukan manajer. Kompetensi secara harfiah berarti kemampuan atau kecakapan. Sanchez et.al. (1997 dalam Elsye 2001) mengemukakan secara umum istilah kompetensi diartikan sebagai "*capability to performs*". Kompetensi sumberdaya manusia dapat dibedakan menjadi dua, yaitu: (i) kompetensi yang bersifat visible seperti kompetensi pengetahuan dan kompetensi keahlian; (ii) kompetensi yang bersifat invisible seperti konsep diri, sifat dan motif, yang kesemuanya dapat dikatagorikan dalam variabel sikap (*attitude*). Robbins (2001) mengemukakan bahwa salah satu bentuk kompetensi sumberdaya manusia yang merupakan *biographical characteristic* adalah kemampuan (*ability*) yang terdiri dari *intellectual ability* dan *physical ability*. Secara komprehensif, kompetensi memiliki empat variabel, yaitu (i) knowledge (pengetauan); (ii) skill (keahlian/keterampilan); (iii) *ability* (kemampuan) dan; (iv) *attitude* (sikap). Keempat kompetensi ini bila diintegrasikan dalam sebuah model seringkali disebut dengan *Human Resource* (HR) *Competency Model* (Model Kompetensi SDM). Model ini merangkum keempat variabel kompetensi dan menjelaskan bahwa variabel knowledge menjadi variabel basis yang memberikan pengaruh yang bersifat korelasional kepada ketiga variabel lalinnya yaitu ability, skill and attitude. Spencer and Spencer (1993 : 9-11) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan dimensi yang mengakar dari seseorang yang berhubungan dengan kinerja, sehingga membagi karakteristik kompetensi menjadi 5 (lima) karakteristik, dan Kelima karakteristik inilah yang akan membedakan dan menentukan antara orang yang mempunyai kinerja yang superior atau rata-rata, atau kinerja yang efektif dengan yang tidak efektif, yaitu :

DAFTAR PUSTAKA

Stoner, Freeman & Gilbert JR, " *Management*",Prenhallindo,1995

Koontz, O'Donnell & Weihrich, "*Management"*, Erlangga Jakarta, 1991

T. Hani Handoko, "Manajemen", BPFE-Yogyakarta, Cetakan ke empatbelas, Maret 1999

BAB 4
PERENCAAN DAN PENETAPAN TUJUAN ORGANISASI

Oleh Rio Haribowo

4.1 Pendahuluan

Dalam sebuah organisasi tentu memiliki kendali yang berperan sebagai pemandu yang menentukan kemana organisasi itu akan mencapai tujuannya. Pemandu itu bermana manajemen. Manajemen merupakan proses yang dapat menentukan keseimbangan, efisiensi, dan keberlanjutan sebuah organisasi serta manajemen juga dapat membuat sebuah organisasi mencapai tujuannya secara efektif dan efisien.

Manajemen dalam etimologi merupakan asal bahasa Prancis kuno, yaitu *management* dan artinya seni dalam mengatur serta melaksanakan. Ini berarti dalam mencapai tujuan sebuah perusahaan harus ada seorang yang mengatur dan mengarahkan orang lain. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen memiliki arti sebagai ilmu yang merupakan proses yang terkoordinasi dan sistematis dapat dilakukan jika terdapat dua orang atau lebih untuk berkerjasama pada organisasi guna meraih tujuan dari organisasi.

Pada prosesnya, manajemen memiliki tugas khusus yang wajib dilaksanakan seperti perencanaan dan penetapan tujuan. Perencanaan dan penetapan tujuan menjadi kunci penting dalam mencapai kesuksesan organisasi. Melalui perencanaan yang baik berarti perusahaan telah mencapai 50% kesuksesan dalam mencapai tujuan. Perencanaan yang matang dapat memberi gambaran tentang apa yang harus dilakukan perusahaan dalam mengambil langkah, seperti pengalokasian sumber daya dengan efisien, mengidentifikasi tantangan yang mungkin dihadapi, dan merancang strategi untuk mengatasi kendala yang mungkin terjadi.

Setelah melakukan perencanaan yang baik, organisasi dapat menetapkan tujuan yang dapat memberikan arah yang jelas bagi seluruh anggota organisasi. Dengan menetapkan tujuan yang jelas, maka dapat membantu anggota organisasi dalam dalam melakukan upaya yang lebih terarah, meningkatkan motivasi kerja, serta mengevaluasi kemajuan secara teratur.

4.2 Perencanaan

Perencanaan adalah memilih rangkaian kegiatan dan memutuskan apa, kapan, bagaimana dan oleh siapa yang harus dilakukan. Perencanaan baik dicapai yaitu mempertimbangkan yang terjadi di masa depan dengan perencanaan dan tindakan yang dilakukan, serta waktu perencanaan saat ini. Ada 4 Tahap dasar dalam Perencanaan, yaitu (Terry, 2008):

1. Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.
2. Merumuskan keadaan saat ini.
3. Mengidentifikasi segala kemudahan dan hambatan.
4. Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan untuk pencapaian tujuan.

Perlunya perencanaan tersebut ada dua alasan utama yang dilakukan untuk mencapai hal tersebut. (Pratama, 2020):

1. "*protective benefits*" yang merupakan hasil dari reduksi kemungkinan adanya kesalahan pada pengambilan keputusan,
2. "*positive benefits*" yaitu dengan meningkatnya sukses mencapai tujuan dalam organisasi.

Pertama, Anda harus fokus pada yang Anda ingin lakukan, tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang organisasi, dan menetapkan cara yang harus digunakan dalam usaha menggapai tujuan tersebut. Dalam melakukan hal tersebut, harus mengantisipasi besarnya peluang tersebut yang dapat diperoleh, serta lingkungan ekonomi, sosial dan politik di mana organisasi beroperasi, serta sumber daya yang tersedia untuk melaksanakan rencana nantinya. Perencanaan meliputi fungsi penganggaran

karena anggaran adalah suatu rencana untuk mengeluarkan dana tertentu dalam mencapai tujuan nantinya.

Dalam mengetahui serta memahami hakikat desain, kita harus memahami pengertiannya, di antaranya:

1. George R. Terry: Perencanaan adalah pencarian data dan upaya menghubungkan fakta tersebut satu sama lain, kemudian membuat penilaian dan prediksi mengenai situasi dan merumuskan tindakan masa depan yang mungkin dapat dilakukan untuk hasil yang terbaik. (Terry, 2021).
2. Harold Koontz dan O'Donnell: Perencanaan merupakan pekerjaan seorang manajer dalam memutuskan berbagai pilihan, kebijakan, prosedur dan program. (Koontz et al., 1986).
3. W. H. Newman: Perencanaan merupakan putusan awal tentang yang wajib dilakukan dan tahapan yang wajib diambil sebelum melaksanakan kegiatan. (Newman, 1971).
4. Dr. SP. Siagian MPA.: Perencanaan dapat diartikan sebagai seluruh proses pemikiran dan penentuan yang matang tentang yang dilakukan kelak di masa depan dalam mencapai tujuan terbaik dan telah ditentukan. (Siagian, 2005).

Dapat disimpulkan bahwa perencanaan adalah suatu proses yang didalamnya ditetapkan tujuan, dirumuskan serta penggunaan orang, bahan, waktu dan metode secara efektif dikelola untuk mencapai tujuan.

(Wijayanto & SPi, 2013), dijelaskan bahwa Desain pada dasarnya bertumpu pada dua hal :

1. Menentukan pilihan yang sehubungan dengan tujuan tertentu yang ingin diinginkan untuk jangka waktu tertentu berdasarkan nilai masyarakat yang ada.
2. Pilihan antara metode alternatif yang efektif dan sesuai keadaan untuk mencapai tujuan tersebut, dan untuk penetapan tujuan yang komprehensif untuk jangka waktu tertentu dan dalam pemilihan metode-metode tersebut, memerlukan ukuran atau kriteria tertentu, yang juga harus dipilih terlebih dahulu.

Perencanaan dapat meminimalkan risiko kegagalan organisasi dan langkah-langkah yang tidak jelas dengan mengantisipasi kondisi masa depan serta menjabarkan resiko dari tiap tahapannya. Rencana tertulis bisa membantu manajer melihat ke masa depan serta menyoroti tiap tahapan sejalan dengan tujuan dalam organisasi (Badrudin, 2013:54). Oleh sebab itu, perencanaan melibatkan tahapan yang diperlukan guna dapat mencapai tujuan berorganisasi.

Setiap manajer pada semua tingkatan perlu untuk membuat rencana dan menjalankan fungsi perencanaan sesuai kewenangan dan cakupan pekerjaannya. Adapun beberapa alasan mengapa suatu organisasi perlu untuk menjalankan fungsi perencanaan adalah sebagai berikut :

1. Memberi arah atau tujuan jalannya sebuah organisasi
2. Meningkatkan koordinasi antaranggota organisasi
3. Mengurangi ketidakpastian yang mungkin muncul
4. Meningkatkan kontrol, dan
5. Memperbaiki manajemen waktu organisasi

Selain untuk menjalankan fungsi perencanaan, merencanakan tujuan organisasi juga berhubungan dengan fungsi pengendalian dalam organisasi yaitu dalam proses implementasi dan evaluasi rencana.

4.3 Fungsi Perencanaan

Fungsi perencanaan secara singkat adalah membantu pengambilan keputusan dengan memberikan landasan untuk identifikasi tujuan, alternatif tindakan, dan konsekuensi dari setiap pilihan, serta mengarahkan aksi dengan memberikan arah yang jelas bagi semua aktivitas organisasi, membantu tim fokus pada hal-hal yang penting dan mendesak, mengurangi risiko dengan menganalisis lingkungan internal dan eksternal untuk mengidentifikasi dan mengurangi risiko yang mungkin dihadapi organisasi, mengoptimalkan sumber daya dengan mengalokasikan mereka dengan lebih efisien, menghindari pemborosan, dan memaksimalkan hasil, serta mendorong inovasi dengan menetapkan tujuan yang menantang dan merumuskan strategi

baru, sehingga mendorong kreativitas dan inovasi di dalam organisasi.

Terdapat empat tahap dasar dalam proses perencanaan:

1. Menetapkan Tujuan: Langkah pertama adalah menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan yang ingin dicapai.
2. Merumuskan Keadaan Saat Ini: Tahap ini melibatkan analisis dan pemahaman terhadap kondisi atau situasi saat ini yang akan menjadi dasar dalam perumusan rencana ke depan.
3. Mengidentifikasi Kemudahan dan Hambatan: Organisasi perlu mengidentifikasi segala kemudahan yang dapat mendukung pencapaian tujuan, serta hambatan-hambatan yang mungkin menghalangi proses tersebut.
4. Mengembangkan Rencana: Setelah tujuan ditetapkan dan situasi saat ini dipahami, langkah terakhir adalah mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan yang akan membantu mencapai tujuan tersebut.

Ada dua alasan dasar mengapa perencanaan penting:

1. Perlindungan terhadap Kesalahan: Perencanaan membantu mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam pengambilan keputusan, sehingga melindungi organisasi dari konsekuensi negatif yang mungkin timbul.
2. Manfaat Positif: Perencanaan juga memberikan manfaat positif dengan meningkatkan kemungkinan kesuksesan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Dalam melaksanakan perencanaan, organisasi harus memusatkan perhatian pada tujuan jangka pendek dan jangka panjang, serta memilih alat yang tepat untuk mencapainya. Hal ini melibatkan pemahaman terhadap kondisi ekonomi, sosial, dan politik di lingkungan tempat organisasi beroperasi, serta mengelola sumber daya yang tersedia dengan efektif. Selain itu, perencanaan juga mencakup fungsi budgeting, di mana budget merupakan rencana pengeluaran uang untuk mencapai tujuan tertentu.

Setiap rencana yang dibuat tentunya memiliki ciri khas, kelebihan dan kelemahannya masing-masing. Harold Koontz dan

Cyril O'Donnell mengatakan rencana misinya adalah sebagai berikut:

1. Mendukung tercapainya tujuan organisasi.
2. Merupakan dasar untuk membandingkan fungsi administratif lainnya, yaitu. manajemen, koordinasi dan pengendalian suatu organisasi.
3. Hal ini merupakan tugas setiap individu dalam organisasi, baik secara horizontal maupun vertikal.
4. Efektif, yaitu. jika rencana tersebut dapat dilaksanakan maka tujuan akan tercapai dengan biaya yang serendah-rendahnya (Amin Widjaja Tunggal, 1997).

Karena kompleksitas persyaratan, membuat rencana yang memenuhi semua kebutuhan sulit. Penganggapannya sebagai tugas sulit menunjukkan bahwa pengambilan keputusan sepihak tidak mudah. Perencanaan melibatkan pemilihan tujuan, strategi, kebijakan, prosedur, dan jalur yang menjadi dasar perencanaan.

4.4 Penetapan Tujuan

Organisasi perlu menetapkan tujuan agar dapat menentukan langkah-langkah yang akan diambil, merencanakan dan mengembangkan strategi, menetapkan target, dan mengevaluasi hasil yang dicapai. Tanpa tujuan yang jelas, aktivitas dan pencapaian organisasi tidak dapat dinilai karena tidak ada standar untuk mengukur kesesuaian antara perencanaan dan pelaksanaannya. Oleh karena itu, penting untuk merumuskan tujuan dengan mempertimbangkan berbagai kepentingan dari pihak terkait. Penerapan perencanaan melibatkan manajemen berbagai sumber daya organisasi dan pengaturan penggunaannya melalui strategi-strategi yang telah ditetapkan. Kesuksesan penerapan perencanaan sangat bergantung pada kemampuan dan keterampilan manajer yang terlibat dalam proses tersebut.

Penetapan tujuan organisasi memberikan dampak atau implikasi terhadap individu dan organisasi, seperti kesediaan organisasi, keadilan interaksi, dan efektivitas. Pentingnya penetapan tujuan dalam organisasi yang melibatkan visi, misi, dan tujuan spesifik yang akan membimbing aktivitas dan pengambilan

keputusan organisasi. Pentingnya penetapan tujuan dalam organisasi dapat diuraikan sebagai sebagai berikut :

1. Memberikan arah tujuan yang jelas bagi anggota organisasi, sehingga setiap anggota organisasi dapat mengetahui apa yang diharapkan dan bagaimana upaya dalam mencapai tujuan tersebut.
2. Mengukur kinerja sehingga dengan memiliki tujuan yang terukur, organisasi dapat mengevaluasi kinerjanya.
3. Mendorong motivasi, melalui tujuan yang jelas dan terukur dapat menjadi motivasi bagi anggota organisasi.
4. Mengarahkan Sumber Daya, melalui penetapan tujuan membantu organisasi dalam alokasi sumber daya organisasi, termasuk waktu, uang, dan tenaga kerja. Sehingga membantu unutk menghindari pemborosan sumber daya dan memastikan bahwa sumber daya yang ada digunakan secara efisien untuk mencapai tuuan yang ditetapkan.
5. Fokus dan Koordinasi, anggota organisasi dapat fokus pada upaya mereka dan bekerja sacara terkoordinasi unutk mencapainya.
6. Memungkinkan Evaluasi dan Perubahan, melalui tujuan yang ditetapkan berfungsi sebagai referensi untuk mengevaluasi kinerja organisasi dan apabila tujan tidak tercapai atau jika ada perubahan dalam lingkungan eksternal maupun internal, organisasi dapat menyesuaikan tujuan mereka sesuai kebutuhan.

Dengan demikian, penetapan tujuan merupakan elemen penting dalam manajemen organisasi karena membantu organisasi mengarahkan upaya mereka, mengevaluasi kinerja, memotivasi anggota, mengelola sumber daya dengan efisien, dan memastikan fokus dan koordinasi dalam pencapaian visi dan misi mereka.

4.5 Pengertian Tujuan

Tujuan adalah sesuatu yang ingin dicapai, yang dapat dibedakan menjadi tujuan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek.

Sasaran jangka panjang adalah sasaran jangka panjang yang didefinisikan sebagai hasil spesifik yang ingin dicapai organisasi dalam memenuhi misinya. Jangka panjang artinya lebih dari setahun (Suryani dan FoEh, 2018). Tujuan penting bagi keberhasilan organisasi karena mengungkapkan arah, membantu evaluasi, menciptakan sinergi, menyatakan prioritas, memfokuskan koordinasi dan menciptakan dasar perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pemantauan yang efektif (Sutrisno, 2019). Sasaran harus menantang, terukur, konsisten, relevan, dan jelas.

Tujuan jangka pendek adalah tujuan tahunan yang harus dicapai suatu organisasi untuk mencapai tujuan (visi) jangka panjangnya. Seperti halnya tujuan jangka panjang, tujuan jangka pendek atau tahunan harus terukur, terukur, menantang, realistis, konsisten, dan memiliki prioritas. Tujuan harus ditetapkan pada tingkat fungsional perusahaan, departemen atau organisasi. Tujuan ini harus diungkapkan dari perspektif manajemen, pemasaran, keuangan, akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi (Umam, 2019).

Tujuan jangka menengah adalah tujuan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Pencapaian tujuan jangka menengah adalah pencapaian tujuan jangka pendek selama beberapa tahun. Menurut luas dan waktu yang ingin dicapai, tujuan juga dibedakan menjadi tiga, yaitu :

1. Tujuan strategis (*strategic goal*) adalah tujuan yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka waktu yang relatif lama, biasanya 3-5 tahun atau lebih. Misalnya, tujuan strategisnya adalah "menjadi pemimpin pasar dalam ritel makanan cepat saji". Tujuan tersebut jelas tidak akan tercapai dalam waktu beberapa hari, melainkan memerlukan waktu yang cukup lama.
2. Sasaran taktis merupakan sasaran yang ingin dicapai perusahaan dalam jangka menengah, yang relatif lebih pendek dibandingkan sasaran strategis. Biasanya diperlukan waktu 1-3 tahun untuk mencapai tujuan ini. Misalnya, tujuan taktis "meningkatkan pangsa pasar sebesar 30% jelas akan membantu perusahaan menjadi pemimpin pasar dalam jangka panjang." Kami melihat bahwa tujuan

strategis dapat tercapai jika tujuan taktis juga tercapai.

3. Sasaran Operasional adalah sasaran yang harus dicapai dalam jangka waktu operasi suatu perusahaan, biasanya 6 bulan sampai 1 tahun. Kadang bisa 2 tahun. Contoh tujuan operasionalnya adalah "meningkatkan penjualan makanan siap saji sebesar 20 persen di setiap gerai". Peningkatan penjualan makanan siap saji di setiap lokasi sebesar 20 persen menunjukkan bahwa jumlah pelanggan yang membeli dari perusahaan semakin meningkat sehingga mendukung tercapainya tujuan taktis yaitu. menaikkan biaya pemasaran menjadi 30 persen. Dari contoh di atas, kita dapat melihat dengan jelas hubungan antara ketiga jenis tujuan tersebut. Tujuan operasional mendukung pencapaian tujuan taktis dan tujuan taktis mendukung pencapaian tujuan strategis. Sasaran strategis inilah yang kemudian menjadi indikator tercapainya tujuan umum organisasi.

4.6 Fungsi Tujuan Organisasi

Menurut (Faturahman, 2018) dalam (Handoko, 1998) berbagai fungsi tujuan organisasi meliputi:

1. Pedoman bagi kegiatan
   Sebagai pedoman dan penyalur kegiatan para anggota organisasi, apa yang harus dilakukan.
2. Sumber Legitimasi
   Landasan kegiatan politisi, pegawai, pemegang saham dan masyarakat pada umumnya.
3. Standar Pelaksanaan
   Ketika standar kinerja dinyatakan dengan jelas, maka standar tersebut memberikan standar langsung untuk mengevaluasi kinerja organisasi.
4. Sumber Motivasi
   Sebagai sumber motivasi dan pengakuan karyawan, tujuan organisasi memberikan insentif atau bonus kepada anggotanya untuk mencapai tingkat penjualan tertentu.

5. Dasar rasional pengorganisasian
   Sebagai dasar perencanaan dan struktur organisasi, interaksi pencapaian tertentu dalam tindakan.

4.7 Tingkatan Tujuan dan Rencana

Tujuan dan rencana juga mempunyai tingkatan. Berikut ini adalah piramida tingkat tujuan/rencana dan urgensinya.

1. Perencanaan Tingkat Korporat (*Corporate Level*)
   a. Rencana pada tingkat ini meliputi: definisi visi, misi dan tujuan organisasi, strategi yang dikembangkan dan struktur bisnis yang dipilih dalam organisasi.
   b. Misi dan tujuan organisasi kemudian menjadi pedoman untuk menentukan tujuan dan sasaran departemen dari berbagai fungsi organisasi.
   c. Untuk mencapai tujuan organisasi, dibuat strategi di tingkat perusahaan yang memberikan arahan di bidang dan pasar tempat organisasi bersaing.
2. Perencanaan Tingkat Divisi (*Division Level*)
   Manajer tingkat departemen mengembangkan perencanaan tingkat departemen, yang mencakup: tujuan jangka panjang dan pembuatan strategi dan struktur pengendalian tingkat departemen.
3. Perencanaan Tingkat Fungsional/*Departemen (Functional/ Departement Level*)
   a. Manajer di tingkat fungsional (misalnya di perusahaan: manajer produksi, manajer akuntansi, manajer pemasaran, manajer SDM, dll.) menyiapkan rencana di tingkat fungsional/departemen.
   b. Rencana pada tingkat ini mendefinisikan tujuan yang ingin dicapai oleh setiap kegiatan, yang memastikan bahwa tujuan tersebut tercapai.
   c. Pesan internal adalah pesan yang digunakan secara khusus oleh karyawan organisasi
   d. Pesan eksternal adalah pesan yang berkaitan dengan lingkungan dan masyarakat

4.8 Manfaat Rencana dan Tujuan

Perencanaan memiliki banyak manfaat, antara lain:

1. Membantu manajemen beradaptasi terhadap perubahan lingkungan,
2. Membantu mengkristalkan penyesuaian pada isu-isu utama,
3. Membantu manajer memahami gambaran besarnya dengan lebih jelas,
4. Memilih opsi terbaik,
5. Penerapan dan pengendalian standar,
6. penciptaan skala prioritas, baik tujuan maupun kegiatan,
7. penghematan penggunaan sumber daya organisasi,
8. alat yang memudahkan koordinasi antar pihak terkait,
9. penetapan tujuan yang lebih tepat, rinci dan mudah dipahami,
10. meminimalkan ketidakpastian terkait pekerjaan dan menghemat waktu, tenaga dan biaya

Manajemen sebagai pemandu bagi tujuan organisasi, dengan penekanan pada proses manajemen sebagai pengatur dan pelaksana. Mary Parker Follet menggambarkan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Perencanaan dan penetapan tujuan diidentifikasi sebagai elemen kunci dalam mencapai kesuksesan organisasi, dengan perencanaan yang baik dianggap sebagai setengah dari kesuksesan itu sendiri. Setelah didefinisikan tujuan yang jelas, organisasi dapat memandu anggotanya dengan lebih terarah dan mendorong evaluasi kemajuan secara teratur.

Perencanaan dijelaskan sebagai proses penetapan tujuan dan pengidentifikasi langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapainya, dengan perencanaan yang cermat memberikan gambaran yang lebih baik tentang langkah-langkah yang harus diambil. Pemahaman tentang jenis perencanaan - strategis, taktis, dan operasional - diperkenalkan untuk menunjukkan

Tingkat detail yang berbeda dalam perencanaan. Proses perencanaan mencakup tahap-tahap mulai dari menetapkan tujuan hingga mengembangkan strategi dan tindakan yang tepat.

Analisis SWOT digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi oleh organisasi, memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang posisi organisasi dalam lingkungan eksternalnya.

Penetapan tujuan organisasi dipandang sebagai langkah penting dalam manajemen yang melibatkan identifikasi, perumusan, dan komunikasi tujuan. Tujuan organisasi mencakup arah jangka panjang dan tujuan spesifik yang harus dicapai dalam waktu tertentu. Proses penetapan tujuan membawa manfaat seperti memberikan arah yang jelas, meningkatkan motivasi kerja, dan meningkatkan kesempatan untuk sukses jangka panjang organisasi.

Manajemen By Objectives (MBO) diperkenalkan sebagai pendekatan manajemen yang menekankan penetapan tujuan yang jelas dan terukur untuk mengarahkan kinerja organisasi dan mengevaluasi tujuan mereka sendiri, memungkinkan partisipasi yang lebih besar dan meningkatkan motivasi serta kinerja keseluruhan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Badrudin. 2014. Dasar-Dasar Manajemen 1, Bandung: ALFABETA.

Faturahman, B. M. (2018). Kepemimpinan dalam budaya organisasi. Madani Jurnal Politik Dan Sosial Kemasyarakatan, 10(1), 1–11.

Handoko, T. H. (1998). Manajemen.

Koontz, H., O'Donnell, C., & Weihrich, H. (1986). Essentials of management (Vol. 18). McGraw-Hill New York.

Newman, W. H. (1971). Strategy and Management Structure. Academy of Management Proceedings, 1971(1), 7–24.

Pratama, R. (2020). Pengantar manajemen. Deepublish.

Siagian, S. P. (2005). Fungsi-fungsi manajerial.

Suryani, N. K., & FoEh, J. E. H. J. (2018). Kinerja organisasi. Deepublish.

Sutrisno, H. E. (2019). Budaya organisasi. Prenada Media.

Terry, G. R. (2008). Prinsip-prinsip manajemen.

Terry, G. R. (2021). Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi. Bumi Aksara.

Umam, K. (2019). Manajemen organisasi. Pustaka Setia.

Wijayanto, D., & SPi, M. M. (2013). Pengantar manajemen. Gramedia Pustaka Utama.

Widjaja Tunggal, Amin. (1995). Kamus Akuntansi Manajemen Kontemporer, Jakarta: Rineka Cipta.

BAB 5
KOORDINASI DAN RENTANG MANAJEMEN

Oleh Ariefah Sundari

Manajemen merupakan salah satu elemen terpenting dalam suatu organisasi. Dalam perusahaan yang modern, dinamis, dan kompleks, kemampuan untuk mengoordinasikan berbagai aspek operasi dan mengelolanya secara efektif sangatlah penting. Di sini, kita akan mengeksplorasi konsep manajemen ruang lingkup dan koordinasi, mempelajari strategi dan praktik terkini, dan memberikan wawasan untuk membantu pembaca memahami pentingnya kedua faktor ini dalam kesuksesan bisnis.

5.1 Pengertian Koordinasi dan Rentang Manajemen

Koordinasi dan rentang manajemen merupakan dua komponen utama ilmu manajemen. Mereka memainkan peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang efisien dan produktif. Koordinasi melibatkan memastikan bahwa berbagai departemen, kelompok, atau individu bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama. Masa jabatan manajemen mengacu pada jumlah orang atau kelompok yang dapat diawasi secara efektif oleh seorang manajer.

Dalam dunia bisnis Seiring dengan perubahan dan pertumbuhannya, pemahaman mendalam tentang koordinasi dan manajemen menjadi semakin penting. Untuk membantu Anda lebih memahami topik ini, mari kita bahas tentang koordinasi dan manajemen irama secara lebih detail.

5.2 Koordinasi dalam Manajemen

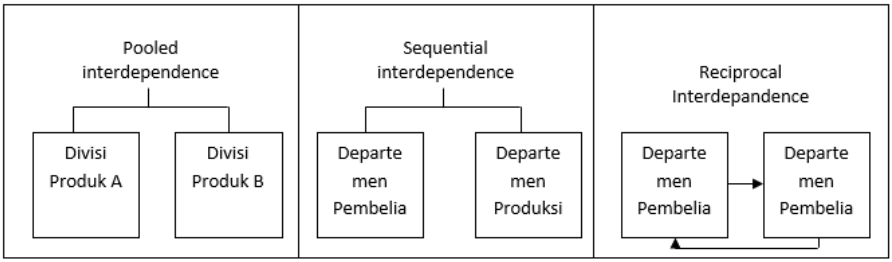
5.2.1 Definisi Koordinasi

Koordinasi dalam Konteks manajemen mengacu pada proses pengintegrasian dan pengorganisasian berbagai aktivitas organisasi agar konsisten dengan tujuan bersama. Hal ini memerlukan komunikasi yang efektif, perencanaan yang baik dan pemantauan yang cermat.

Koordinasi sangat penting bagi organisasi yang menetapkan tujuan tinggi.

1. Menurut: G.R. Terry
   koordinasi merupakan upaya yang terkoordinasi dan tertib untuk memberikan jumlah dan waktu yang memadai serta pelaksanaan yang langsung sehingga menghasilkan tindakan yang terpadu dan serasi sesuai tujuan yang telah ditentukan.
2. Menurut: E.F.L. Brech,
   koordinasi berarti menyeimbangkan dan memotivasi kelompok dengan menyediakan tempat kegiatan kerja yang sesuai untuk semua orang dan memastikan bahwa kegiatan tersebut berlangsung secara harmonis antar anggota.
3. Menurut: Mc. Farland,
   koordinasi adalah proses di mana pemimpin mengembangkan pola kerja tim yang teratur di antara bawahannya dan memastikan kesatuan tindakan untuk mencapai tujuan bersama.
4. Menurut Handoko (2003:195)
   Koordinasi (*coordination*) adalah suatu proses pengintegrasian tujuan dan kegiatan ke dalam unit-unit (departemen) yang terpisah. atau area fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuannya secara efektif.
5. Menurut James D. Thompson, ada tiga macam saling ketergantungan di antara satuan-satuan organisasi, yaitu :
   a. Saling ketergantungan yang menyatu (*pooled interdependence*).
   b. Saling ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependence*).
   c. Saling ketergantungan timbal balik (*reciprocal interdependence*)

Dapat di gambarkan sbb:



5.2.2 Pentingnya Koordinasi

Koordinasi memainkan peran penting dalam bisnis modern karena:

1. **Efisiensi Operasional:** Koordinasi membantu menghindari tugas yang tumpang tindih dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya.
2. **Peningkatan Produktivitas**: Tim yang terkoordinasi dengan baik cenderung bekerja lebih efisien karena mereka fokus pada tujuan bersama.
3. **Fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi**: Dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat, kemampuan berkoordinasi dengan cepat memungkinkan adaptasi yang lebih baik.

5.2.3 Masalah dalam Koordinasi

Paul R. Lawrence dan Jay W. Lorch (Handoko, 2003:197) mengungkapkan 4 (empat) jenis perbedaan sikap dan cara kerja yang menjadikan tugas koordinasi menjadi rumit, yaitu:

1. Perbedaan dalam orientasi terhadap tujuan tertentu.
   Anggota departemen yang berbeda mengembangkan pandangan mereka sendiri tentang bagaimana mencapai kebaikan organisasi.

   Contoh:
   Departemen penjualan percaya bahwa diversifikasi produk harus diprioritaskan daripada kualitas produk.
   Departemen akuntansi menganggap pengendalian biaya sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan organisasi.
2. Perbedaan dalam orientasi temporal.

Misalkan manajer produksi akan lebih memperhatikan masalah yang perlu segera diselesaikan atau dalam waktu singkat.
Biasanya departemen penelitian dan pengembangan lebih banyak terlibat dalam masalah jangka panjang.

3. Perbedaan dalam orientasi antar individu.
   Operasional manufaktur memerlukan komunikasi dan pengambilan keputusan yang cepat agar prosesnya berjalan lancar, sekaligus bagian penelitian dan pengembangan dapat lebih santai dan semua orang dapat mengemukakan pendapat dan berdiskusi satu sama lain.
4. Perbedaan bentuk struktural.
   Setiap jenis unit dalam suatu organisasi mungkin memiliki metode dan standar berbeda untuk mengevaluasi program terhadap tujuan dan untuk memberikan kompensasi kepada karyawan.

5.2.4 Strategi Koordinasi

Terdapat beberapa strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan koordinasi dalam organisasi, seperti:

Strategi Koordinasi	**Deskripsi**
Komunikasi Efektif	Memastikan aliran informasi ke seluruh organisasi.
Perencanaan Terpadu	Merencanakan kegiatan berbagai departemen agar bekerja secara harmonis.
Pengawasan Berkala	Memantau kemajuan proyek dan tugas untuk menghindari hambatan.
Tim Beragam	Menciptakan tim dengan beragam keterampilan untuk mendapatkan perspektif yang lebih luas.

5.2.5 Tipe-tipe Koordinasi

Koordinasi ada 2 (dua) jenis, yaitu:

1. Koordinasi vertical
   Penyatuan kegiatan dan arahan atasan terhadap kegiatan satuan dan satuan kerja yang berada di bawah wewenang dan tanggung jawab tambang.

2. Koordinasi horizontal
   Adalah koordinasi tindakan pada kesatuan kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kesatuan kegiatan, mengarahkan pelaksanaan kegiatan pada tingkat organisasi yang sama (peralatan).

5.2.6 Sifat-Sifat Koordinasi

Menurut Hasibuan (2007:87), sifat koordinasi ada 3 (tiga), yaitu:

1. Koordinasi bersifat dinamis, tidak statis.
2. Koordinasi menekankan pada keseluruhan visi koordinator (manajer) untuk mencapai tujuan.
3. Koordinasi hanya mempertimbangkan keseluruhan pekerjaan.

Asas koordinasi adalah asas skala (hierarki) artinya koordinasi dilaksanakan menurut tingkat wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda. Tepatnya prinsip hierarki ini adalah setiap atasan (koordinator) harus mengkoordinasikan bawahan langsungnya.

5.2.7 Syarat-Syarat Koordinasi

Menurut Hasibuan (2007:88) syarat koordinasi ada 4 (empat) yaitu:

1. ***Sense of cooperation*** (perasaan untuk bekerjasama), ini harus dilihat dari sudut bagian ke bagian bidang pekerjaan, bukan orang ke orang.
2. **Rivalry**, dalam usaha besar sering terjadi persaingan antar pihak sehingga saling bersaing untuk maju.
3. ***Team spirit***, artinya masing-masing departemen harus saling menghormati.
4. ***Esprit de corps,*** artinya bagian yang termasuk atau dihargai, umumnya akan berkontribusi pada aktivitas yang antusias.

Koordinasi adalah suatu istilah yang mempunyai arti kerjasama (kerja sama), karena tanpa koperasi tidak mungkin terlaksana. MC. Farland (Handayaningrat, 1985: 90) mengartikan koperasi sebagai kesediaan individu untuk saling membantu.

Namun koordinasi dan kerja sama itu berbeda. Menurut Handayingrat (1985:90), dalam koperasi terdapat unsur

kesukarelaan atau sikap sukarela para anggota dalam organisasi. Sebaliknya, koordinasi tidak mengandung unsur kerja sama sukarela melainkan bersifat wajib.

5.2.8 Ciri-Ciri Koordinasi

Menurut Handayaningrat (1985:89-90) koordinasi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Tanggung jawab koordinasi ada pada pemimpin. Oleh karena itu, koordinasi merupakan tugas pemimpin. Koordinasi seringkali disalah artikan dengan kata kerjasama, padahal sebenarnya mempunyai arti yang berbeda. Namun, para pemimpin tidak dapat berkoordinasi tanpa kerja sama. Oleh karena itu, kerjasama merupakan syarat yang sangat penting untuk memperlancar koordinasi.
2. Ada proses (lanjutkan proses). Karena koordinasi merupakan pekerjaan idaman yang harus terus dilakukan dan harus dikembangkan agar tujuan dapat tercapai dengan baik.
3. Secara teratur mengatur upaya tim. Karena koordinasi merupakan suatu konsep yang berbasis kelompok dan bukan merupakan upaya individu, maka sejumlah individu bekerja sama, dimana koordinasi menimbulkan upaya kelompok yang penting untuk mencapai efisiensi dalam menjalankan kegiatan organisasi. Adanya tumpang tindih dan ambiguitas dalam tugas kerja merupakan tanda tidak sempurnanya koordinasi.
4. Konsep kesatuan tindakan. Inilah inti dari koordinasi. Kesatuan usaha maksudnya adalah usaha-usaha yang harus diorganisasikan agar setiap kegiatan individu sedemikian rupa sehingga terjadi keserasian dalam mencapai hasil.
5. Tujuan yang terkoordinasi adalah tujuan bersama, suatu upaya terpadu yang mengupayakan pemahaman seluruh individu agar turut serta mewujudkan tujuan tersebut sebagai suatu kelompok di mana mereka bekerja.

5.3 Rentang Manajemen

5.3.1 Definisi Rentang Manajemen

Rentang manajemen adalah jumlah bawahan atau orang yang dapat diawasi dan dikelola secara efektif oleh seorang manajer. Kisaran ini dapat bervariasi tergantung pada organisasi, industri, dan kompleksitas tugas.

Rentang manajemen sering disebut sbb :

1. Span of control,
2. Span of authority,
3. Span of attention,
4. Span of supervision

Berapa jumlah bawahan sebenarnya yang dimiliki seorang manajer sehingga ia dapat melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien

1. Menurut **Henri Fayol**, jumlah bawahan yang dapat dikendalikan oleh setiap supervisor produksi dalam suatu organisasi adalah maksimal 20 sampai 30 orang karyawan, sedangkan setiap kepala supervisor hanya dapat membawahi 3 atau 4 orang supervisor produksi.
2. Pendekatan ***Graicunas,*** hal ini menunjukkan kompleksitas tugas pengawasan manajer dan secara matematis hubungan tersebut dapat dinyatakan dengan rumus:

   R = n (2n-1 + n - 1)

   di mana R = jumlah hubungan

   n = jumlah bawahan

   Bila ada 5 bawahan akan ada 100 hubungan.

Rentang manajemen mengacu pada jumlah bawahan yang dapat dikelola secara efektif oleh atasan. Sederhananya, manajer yang memiliki tim bawahan yang melapor langsung kepada mereka disebut manajer lini.

Rentang manajemen mempunyai dua implikasi:

1. Mempengaruhi kompleksitas pekerjaan manajer individu
2. Menentukan bentuk atau konfigurasi organisasi

Berkatan dengan tingkat horizontal struktur organisasi. Ada ruang lingkup manajemen yang luas dan sempit. Dengan cakupan yang lebih luas, hierarki akan lebih sedikit dan struktur organisasi akan lebih datar. Padahal, dengan ruang lingkup yang sempit, tingkat hierarkinya semakin meningkat sehingga struktur organisasinya pun menjadi tinggi.

Kedua struktur organisasi ini mempunyai kelebihan dan kekurangan masing-masing. Namun, struktur organisasi tingkat tinggi mempunyai lebih banyak tantangan:

1. Karena rentangnya sempit, yang berarti jumlah bawahan lebih sedikit dibandingkan atasan, lebih banyak manajer perlu direkrut dalam organisasi. Oleh karena itu, hal ini akan sangat memakan biaya dalam hal gaji yang dibayarkan kepada setiap senior.
2. Dengan semakin banyaknya tingkatan dalam hierarki, komunikasi menjadi sangat buruk. Butuh waktu lama untuk mencapai titik yang tepat sehingga tindakannya tertunda.
3. Kurangnya koordinasi dan pengendalian karena staf operasi tidak memiliki kemampuan manajemen senior yang memadai.

Keuntungan utama menggunakan struktur ini adalah memfasilitasi komunikasi silang, yaitu staf operasi berkomunikasi dengan manajemen senior. Selain itu, peluang untuk kemajuan meningkat seiring dengan semakin banyaknya posisi yang tersedia.

Dalam kasus struktur organisasi yang lebih datar dan berbasis luas, hal ini menyebabkan hubungan pengawasan yang lebih kompleks antara manajer dan bawahannya. Akan sulit bagi seorang atasan untuk mengelola sejumlah besar bawahan pada saat yang sama dan dia mungkin juga tidak mendengarkan semuanya secara efektif.

Namun, keuntungan menggunakan cakupan manajemen yang lebih luas adalah jumlah manajer berkurang dalam hierarki, sehingga menghemat biaya dalam hal kompensasi. Selain itu, bawahan merasa nyaman dan mengembangkan semangat kemandirian dalam lingkungan kerja yang bebas, tanpa pengawasan yang ketat.

5.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Rentang Manajemen

Beberapa faktor yang memengaruhi rentang manajemen antara lain:

1. *Kesamaan fungsi-fungsi.* Semakin Semakin mirip fungsi yang dilakukan suatu kelompok kerja, maka semakin luas cakupannya.
2. Kedekatan geografis. Semakin dekat kelompok kerja secara fisik, semakin lebar jangkauan
3. Tingkat pengawasan langsung yang dibutuhkan. Semakin sedikit pengawasan langsung yang diperlukan, semakin luas cakupannya.
4. Tingkat koordinasi pengawasan yang dibutuhkan. Semakin sedikit koordinasi yang diperlukan, semakin mencapai
5. Perencanaan yang dibutuhkan manajer. Semakin sedikit perencanaan yang diperlukan, semakin luas cakupannya.
6. Bantuan organisasi yang tersedia bagi pengawas. Beban yang lebih berat ditanggung oleh supervisor (operator) untuk fungsi-fungsi, misalnya penarikan, pelatihan dan pengendalian kualitas, yang cakupannya semakin luas.

5.3.3 Perubahan Terkini dalam Rentang Manajemen

Dalam era digital dan globalisasi, perubahan terkini dalam rentang manajemen meliputi:

1. **Manajemen Jarak Jauh:** Dengan munculnya pekerjaan jarak jauh, manajer harus mengelola tim jarak jauh di banyak wilayah geografis yang berbeda.
2. **Kebijakan Fleksibilitas:** Beberapa organisasi mulai menerapkan kebijakan fleksibilitas untuk memberikan lebih banyak kelonggaran kepada karyawan dalam pengambilan keputusan.

5.4 Integrasi Koordinasi dan Rentang Manajemen

Kunci keberhasilan dalam manajemen adalah memadukan koordinasi yang efektif dengan pengelolaan yang tepat. Berikut beberapa tip untuk mencapai hal ini:

1. **Teknologi Terkini:** Gunakan alat dan perangkat lunak manajemen modern untuk memantau dan mengoordinasikan tim Anda, terlepas dari jarak geografis.
2. **Pelatihan Manajer**: Pastikan manajer Anda memiliki keterampilan kepemimpinan yang cukup untuk mengelola tim mereka secara efektif.
3. **Komunikasi Terbuka:** Memfasilitasi komunikasi terbuka antara tim dan manajemen untuk memastikan semua orang memahami tujuan dan peran mereka.
4. **Evaluasi Terus Menerus:** Terus mengevaluasi dan memperbarui strategi koordinasi dan ruang lingkup manajemen Anda berdasarkan perubahan dalam lingkungan bisnis.

Koordinasi dan rentang manajemen adalah adalah dua aspek penting dari manajemen bisnis modern. Kemampuan mengoordinasikan berbagai aktivitas dan mengelolanya secara efektif dapat menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi tantangan dan persaingan di pasar global. Dengan menerapkan strategi yang tepat dan menggunakan teknologi terkini, organisasi dapat mencapai efisiensi dan produktivitas yang tinggi.

Dalam dunia bisnis yang terus berubah, memahami konsep-konsep ini akan membantu para pemimpin dan manajer membuat keputusan yang lebih baik dan mencapai kesuksesan jangka panjang. Seiring berkembangnya dinamika teknologi dan pasar, penting untuk terus memperbarui pendekatan manajemen Anda agar selalu mengikuti perkembangan terkini dalam koordinasi dan manajemen.

5.5 Tantangan dan Peluang di Masa Depan

Saat kita meningkatkan pemahaman kita tentang koordinasi dan rentang manajemen, penting juga untuk menyadari tantangan dan peluang yang mungkin dihadapi organisasi di masa depan.

Tantangan:

1. **Kecerdasan Buatan (AI):** Pemanfaatan kecerdasan buatan dalam bisnis dapat mempengaruhi cara koordinasi dan

manajemen dilakukan. Organisasi perlu memahami cara mengintegrasikan AI ke dalam operasi mereka secara efektif.
2. **Globalisasi:** Pasar global menawarkan peluang besar namun juga menimbulkan tantangan dalam mengoordinasikan tim dan proyek di berbagai wilayah di era globalisasi.
3. **Perubahan Peraturan**: Perubahan peraturan bisnis dapat mempengaruhi strategi koordinasi dan manajemen, terutama pada sektor yang terkena dampak peraturan yang ketat.

Peluang:

1. **Teknologi Terkini:** Kemajuan teknologi terus memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas melalui alat manajemen yang lebih baik.
2. **Analisis Data:** Analisis data yang canggih dapat memberikan wawasan yang dalam tentang operasi organisasi, sehingga berkontribusi terhadap dalam pengambilan keputusan yang lebih baik.
3. **Pekerjaan Fleksibel:** Model kerja yang fleksibel, seperti kerja jarak jauh, dapat membuka jalan untuk merekrut talenta dari seluruh dunia.

5.6 Studi Kasus:

Google

Sebagai salah satu perusahaan teknologi terkemuka di dunia, Google memiliki tim kepemimpinan yang beragam dan ribuan karyawan di seluruh dunia. Namun, mereka telah berupaya untuk mengintegrasikan koordinasi yang efektif ke dalam operasi mereka. Berikut beberapa strategi yang mereka gunakan:

1. **Kultur Terbuka**: Google mendorong komunikasi terbuka dan kolaborasi antar karyawan, bahkan lintas wilayah.
2. **Penggunaan Alat Teknologi**: ereka menggunakan berbagai alat dan platform teknologi untuk mendukung kolaborasi, seperti Google Workspace dan Google Meet.
3. **Pelatihan Kepemimpinan**: Google memberikan pelatihan kepemimpinan kepada para manajernya untuk memastikan keterampilan kepemimpinan yang kuat di semua tingkatan.

5.7 Kesimpulan

Koordinasi dan rentang manajemen adalah adalah dua pilar penting keberhasilan organisasi modern. Dalam dunia bisnis yang terus berubah, pemahaman menyeluruh tentang cara mengoordinasikan tim, departemen, dan sumber daya, serta cara mengelola tenggat waktu manajemen dengan tepat, sangatlah penting.

Menerapkan strategi yang tepat dan menggunakan teknologi terkini akan membantu organisasi tetap kompetitif dan tumbuh di pasar yang semakin kompetitif. Ingatlah bahwa keberhasilan dalam koordinasi dan pengelolaan lini bukanlah suatu pencapaian yang statis melainkan suatu perjalanan adaptasi yang berkesinambungan terhadap perubahan dan inovasi di dunia bisnis. Dengan berfokus pada koordinasi yang efektif dan manajemen yang baik, organisasi dapat menghadapi masa depan dengan percaya diri dan kesuksesan yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

https://vcloudproperty.com/blog/koordinasi-dan-rentang-manajemen/#:~:text=Koordinasi%20melibatkan%20upaya%20untuk%20memastikan,secara%20efektif%20oleh%20seorang%20manajer.

http://eprints.dinus.ac.id/14395/1/[Materi]_koordinasi_dan_rentang_manajemen.pdf

http://eqanienk.staff.gunadarma.ac.id/Downloads/files/27607/PK_KOORDINASI+DAN+RENTANG+MANAJEMEN.doc

https://shanti.staff.uns.ac.id/files/2016/04/II.-6.-Koordinasi-dan-Rentang-Manajemen.ppt

https://mgt-logistik.com/rentang-manajemen/

Modul, Manajemen dan Dasar Bisnis 2, BSI Pontianak 2017

Manullang, M.1987, Dasar-Dasar Manajemen. Ghalia Indonesia, Jakarta.

Reksohadiprodjo, S.1990, Pengantar Manajemen. Karunika, Universitas Terbuka, Jakarta,

Wijayanti, I, D, S.2008, Manajemen. Mitra Cendikia, Yogyakarta.

BAB 6
STANDAR PENGENDALIAN DAN MANAJEMEN MODERN

Oleh Samuel Dendy Krisandi

6.1 Definisi dan Tujuan Pengendalian Manajemen

6.1.1 Pengertian Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen merupakan sebuah proses integral dalam manajemen strategis yang membantu organisasi mencapai tujuannya(Sinnaiah et al., 2023). Proses ini melibatkan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh manajer untuk memastikan penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien. Melalui perencanaan strategis, pengorganisasian, dan pengawasan aktivitas operasional, manajemen dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Konsep dasar pengendalian manajemen, seperti pengukuran kinerja, umpan balik, dan pengambilan keputusan, adalah kunci untuk memperbaiki dan mengoptimalkan proses bisnis. Ini memungkinkan organisasi untuk menyesuaikan strategi dan operasi mereka dengan tujuan strategis yang telah ditetapkan, memastikan bahwa setiap kegiatan dan keputusan mendukung visi keseluruhan. Pengawasan sistematis terhadap proses dan hasil kerja, serta penyesuaian yang diperlukan untuk mengatasi hambatan dan memanfaatkan peluang, adalah penting untuk efisiensi dan efektivitas operasional.

Selanjutnya, pengendalian manajemen memainkan peran penting dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing perilaku sumber daya organisasi agar selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan(Pérez Sigüenza et al., 2022; Sageder & Feldbauer-Durstmüller, 2019). Ini tidak hanya meningkatkan kualitas kinerja organisasi tetapi juga menginspirasi pertumbuhan dan adaptasi sesuai dengan tujuan perusahaan. Selain itu, sistem pengendalian manajemen memastikan keandalan informasi, kepatuhan terhadap

pedoman dan regulasi, serta perlindungan aset perusahaan, yang semuanya vital untuk keberhasilan jangka panjang.

6.1.2 Tujuan Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen adalah elemen penting yang memastikan organisasi beroperasi dengan efisien(Sageder & Feldbauer-Durstmüller, 2019). Sistem pengendalian yang efektif memungkinkan optimalisasi penggunaan sumber daya, kesesuaian proses bisnis dengan rencana strategis, dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan perencanaan strategis, pengukuran kinerja, dan pengambilan keputusan yang didasarkan pada data yang akurat, organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasionalnya.

Sistem pengendalian yang efektif merupakan kunci penting dalam mengelola organisasi agar dapat beroperasi dengan efisien. Sistem ini melibatkan serangkaian prosedur dan alat yang dirancang untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi selaras dengan tujuan strategisnya. Optimalisasi penggunaan sumber daya dapat dicapai melalui pengawasan yang ketat atas penggunaan bahan dan waktu, meminimalkan pemborosan dan meningkatkan produktivitas.

Perencanaan strategis memungkinkan organisasi untuk menetapkan arah dan tujuan jangka panjang yang jelas, sementara pengukuran kinerja secara teratur memastikan bahwa semua tingkatan organisasi bekerja sesuai dengan rencana tersebut. Pengambilan keputusan berbasis data memungkinkan manajemen untuk membuat pilihan yang tepat berdasarkan informasi yang akurat dan terkini, bukan asumsi atau perkiraan.

Dengan demikian, sistem pengendalian yang efektif tidak hanya membantu mencapai tujuan organisasi tetapi juga memastikan bahwa proses bisnis tetap relevan dan responsif terhadap perubahan lingkungan internal dan eksternal. Ini menciptakan organisasi yang tangkas, yang mampu beradaptasi dengan perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan, sambil tetap efisien dan kompetitif.

Indikator keberhasilan dari sistem pengendalian manajemen termasuk peningkatan efisiensi operasional, perlindungan aset, pengurangan risiko kesalahan dan kecurangan, serta peningkatan kepercayaan manajemen dan pemangku kepentingan terhadap

sistem(Salah et al., 2023). Keberhasilan sistem ini juga tercermin dalam keandalan informasi, kepatuhan terhadap prosedur yang relevan, serta motivasi dan moral karyawan yang tinggi.

Strategi pengendalian manajemen modern melibatkan pendekatan komprehensif yang mengintegrasikan berbagai aspek organisasi, termasuk keterlibatan manajemen, fokus pada pelanggan, dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan. Pendekatan ini menciptakan lingkungan yang responsif dan adaptif, memastikan organisasi tetap kompetitif dan efektif dalam mencapai tujuannya. Dengan demikian, pengendalian manajemen berperan sebagai tulang punggung yang mendukung pertumbuhan dan kemajuan organisasi.

6.2 Komponen Sistem Pengendalian Manajemen

6.2.1 Struktur Organisasi

Struktur hierarki dalam organisasi berperan krusial dalam menentukan efektivitas pengendalian manajemen. Struktur yang jelas dengan tingkatan kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi yang tepat memungkinkan aliran informasi dan keputusan yang efisien, yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian telah menemukan bahwa struktur organisasi yang dirancang dengan baik dapat memberikan kontribusi signifikan terhadap efektivitas organisasi, dengan faktor lain seperti teknologi dan lingkungan juga memainkan peran penting.

Struktur hierarki yang efektif dalam sebuah organisasi memastikan bahwa ada garis yang jelas mengenai tanggung jawab dan wewenang. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat, serta memudahkan komunikasi vertikal dan horizontal. Dengan demikian, struktur ini mendukung manajemen dalam mengendalikan operasi sehari-hari dan juga dalam merespons perubahan lingkungan bisnis. Selain itu, adaptasi terhadap teknologi baru dan perubahan kondisi pasar menjadi lebih lancar, sehingga organisasi dapat tetap kompetitif dan relevan.

Dalam mengukur kinerja pusat pertanggungjawaban, metode seperti *Economic Value Added* (EVA), *Return On Investment* (ROI), dan rasio laba atas investasi menjadi alat penting(Tudose et al., 2021). Metode-metode ini tidak hanya mengevaluasi efektivitas

manajemen dalam menggunakan sumber daya tetapi juga dalam mencapai tujuan finansial organisasi. Analisis laporan keuangan dan evaluasi kinerja berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan merupakan langkah penting dalam proses pengukuran kinerja, memastikan bahwa organisasi berada pada jalur yang benar menuju pencapaian tujuan strategisnya. Oleh karena itu, desain struktur organisasi yang efisien dan metode pengukuran kinerja yang efektif saling terkait dan sama-sama penting untuk kesuksesan manajemen dan organisasi secara keseluruhan.

Dalam konteks manajemen modern, integrasi tanggung jawab individu dan tim menjadi sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Platform digital memainkan peran kunci dalam proses ini dengan menyediakan alat untuk berbagi informasi dan koordinasi yang efisien antar unit organisasi(Calderon-Monge & Ribeiro-Soriano, 2024; Wegner et al., 2023). Dengan platform ini, perilaku karyawan dapat diselaraskan dengan tujuan dan strategi organisasi, yang pada gilirannya mendukung sistem pengendalian manajemen melalui kontrol organisasi, administratif, dan *cybernetic*. Manajemen kinerja yang efektif membutuhkan keselarasan tujuan antara organisasi, individu, dan tim, serta komunikasi yang konstruktif untuk memastikan bahwa semua pihak terkait bekerja menuju visi yang sama. Dengan demikian, platform digital tidak hanya memfasilitasi pertukaran informasi tetapi juga berfungsi sebagai tulang punggung untuk sistem pengendalian manajemen yang kuat dan manajemen kinerja yang terintegrasi(Calderon-Monge & Ribeiro-Soriano, 2024; Corsi et al., 2017).

6.2.2 Sistem Informasi Manajemen

Sistem Informasi Manajemen (SIM) merupakan elemen kunci dalam pengendalian manajemen modern. SIM menyediakan data yang akurat dan tepat waktu, yang esensial untuk pengambilan keputusan strategis dan operasional. Dengan mendukung proses bisnis dan operasi, SIM memungkinkan pemantauan kinerja bisnis secara real-time dan memfasilitasi koordinasi yang lebih baik antar departemen. Hal ini mengarah pada peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam pengendalian manajemen, yang berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Namun, integrasi SIM dengan proses bisnis yang ada dapat menimbulkan tantangan, termasuk biaya implementasi yang tinggi, kekurangan sumber daya IT, dan kebutuhan pelatihan karyawan. Tantangan ini dapat diperparah oleh masalah keamanan, kepatuhan regulasi, dan resistensi terhadap perubahan. Kepemimpinan yang kuat dan keterlibatan karyawan adalah kunci untuk mengatasi tantangan ini dan memastikan keberhasilan implementasi SIM.

Peran SIM dalam revolusi pengendalian manajemen tidak dapat diremehkan. Sistem seperti ERP memungkinkan integrasi proses bisnis dari produksi hingga penjualan, meningkatkan pengawasan dan efisiensi operasional. Komunikasi internal yang lebih baik dan koordinasi tim yang efektif memastikan bahwa semua bagian perusahaan bekerja menuju tujuan yang sama, sehingga meningkatkan kinerja manajerial dan membantu mencapai tujuan strategis perusahaan. Dengan demikian, SIM adalah alat penting yang mendukung perusahaan dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif saat ini.

Sistem Informasi Manajemen (SIM) memegang peranan kunci dalam era revolusi manajemen modern. Dengan mengadopsi sistem terintegrasi seperti *Enterprise Resource Planning* (ERP), perusahaan dapat menyatukan berbagai proses bisnis, mulai dari produksi hingga penjualan, yang berkontribusi pada peningkatan efisiensi dan efektivitas operasional. Hal ini memungkinkan komunikasi yang lebih lancar antar departemen dan koordinasi tim yang lebih terorganisir, memastikan bahwa setiap segmen perusahaan bergerak selaras menuju pencapaian tujuan strategis. Dalam konteks bisnis yang cepat berubah dan penuh persaingan, SIM berfungsi sebagai tulang punggung yang mendukung keputusan manajerial dan adaptasi strategis perusahaan.

6.3 Strategi Pengendalian Manajemen

6.3.1 Formulasi Strategi

Analisis SWOT adalah alat yang sangat berharga dalam pengembangan strategi pengendalian manajemen karena memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi dan memanfaatkan kekuatan internal mereka sambil mengatasi kelemahan (Benzaghta et al., 2021; Moghaddaszadeh et al., 2015).

Misalnya, sebuah perusahaan dengan sumber daya finansial yang kuat (kekuatan) tetapi dengan keterbatasan dalam inovasi teknologi (kelemahan) dapat menggunakan analisis ini untuk merencanakan investasi dalam penelitian dan pengembangan. Dengan demikian, mereka tidak hanya memperkuat posisi mereka di pasar tetapi juga menanggapi ancaman dari pesaing yang mungkin lebih inovatif. Di sisi lain, indikator kinerja utama (KPI) seperti Balanced Scorecard membantu dalam memonitor dan mengukur efektivitas strategi yang diterapkan. KPI ini mencakup empat perspektif yang memberikan pandangan holistik terhadap kinerja organisasi, memungkinkan manajemen untuk menilai apakah tujuan strategis, keuangan, dan operasional tercapai, dan jika tidak, untuk mengidentifikasi area yang memerlukan penyesuaian. Dengan demikian, SWOT dan KPI bersama-sama mendukung penciptaan strategi yang tidak hanya komprehensif tetapi juga dinamis, memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan mempertahankan keunggulan kompetitif mereka.

6.3.2 Implementasi Strategi

Implementasi strategi manajemen pengendalian yang efektif merupakan proses komprehensif yang melibatkan perumusan strategi yang jelas, penetapan indikator kinerja, pengorganisasian sistem, serta pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan. Langkah pertama, yaitu perumusan strategi, harus mencakup tujuan yang spesifik dan terukur agar dapat diimplementasikan dengan tepat. Indikator kinerja yang relevan kemudian ditetapkan untuk mengukur sejauh mana tujuan-tujuan tersebut tercapai. Sistem yang terorganisir dengan baik memungkinkan tindakan yang terencana untuk dilaksanakan secara efisien, sementara pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan memastikan bahwa strategi tersebut tetap relevan dan efektif.

Implementasi strategi manajemen pengendalian yang efektif memerlukan perencanaan yang matang dan eksekusi yang disiplin. Setelah perumusan strategi yang jelas, langkah selanjutnya adalah mengembangkan sistem pengorganisasian yang memadai untuk mendukung pelaksanaan tindakan-tindakan strategis. Sistem ini

harus fleksibel namun terstruktur, memungkinkan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis dengan cepat. Indikator kinerja yang telah ditetapkan harus secara rutin dipantau untuk memastikan bahwa setiap aspek dari strategi tersebut berjalan sesuai rencana. Akhirnya, pengawasan dan evaluasi yang berkelanjutan tidak hanya menjamin keberlanjutan strategi, tetapi juga membuka peluang untuk perbaikan dan inovasi dalam proses manajemen.

Dalam konteks manajemen modern, metode monitoring dan evaluasi kinerja seperti *Traditional Assessment, Management by Objectives* (MBO), penilaian 360 derajat, dan analisis data statistik, memainkan peran penting. *Traditional Assessment* mengandalkan penilaian atasan berdasarkan pengamatan, sedangkan MBO melibatkan karyawan dalam penetapan tujuan kinerja mereka. Penilaian 360 derajat memberikan perspektif yang lebih luas dengan memasukkan feedback dari berbagai pihak, dan analisis data statistik memberikan dasar objektif untuk penilaian kinerja.

Hubungan antara implementasi strategi dan peningkatan kinerja organisasi sangat erat. Strategi yang efektif membantu organisasi dalam memberikan arah jangka panjang, beradaptasi dengan perubahan, mengidentifikasi keunggulan komparatif, dan menjadi lebih proaktif dalam mencegah masalah. Oleh karena itu, implementasi strategi yang baik tidak hanya meningkatkan kualitas dan efisiensi, tetapi juga meningkatkan daya saing organisasi dalam jangka panjang.

6.4 Teknik dan Alat Pengendalian

6.4.1 Pengendalian Biaya

Metode pengendalian biaya adalah kunci untuk menjaga efisiensi dalam manajemen bisnis modern. Strategi ini melibatkan evaluasi dan pembaruan proses bisnis, otomatisasi tugas manual, dan outsourcing, yang semuanya berkontribusi pada pengurangan biaya operasional. Pendekatan ramah lingkungan dan pemantauan biaya yang efektif tidak hanya meningkatkan profitabilitas tetapi juga memastikan kualitas layanan dan produk tetap tinggi (Ghosh et al., 2020; Pavlovskaia, 2014). Dalam analisis varians, penyimpangan biaya dari standar yang telah ditetapkan dapat diidentifikasi melalui

varians harga bahan baku, efisiensi tenaga kerja, dan overhead pabrik. Mengenali dan mengelola varians ini memungkinkan perusahaan untuk mengontrol biaya dengan lebih baik. Alat dan teknik pengendalian biaya, seperti perencanaan anggaran yang realistis, pemantauan pengeluaran, sistem kontrol perubahan, manajemen waktu, dan pelacakan nilai yang diperoleh, adalah vital dalam mengidentifikasi pemborosan dan mengurangi biaya yang tidak perlu. Ini, bersama dengan analisis biaya manfaat dan optimalisasi proses pengadaan, adalah strategi penting dalam pengendalian biaya, terutama dalam proyek konstruksi, di mana pengelolaan biaya yang efektif dapat menentukan keberhasilan bisnis.

Metode pengendalian biaya merupakan aspek penting dalam manajemen bisnis yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan profitabilitas. Evaluasi dan pembaruan proses bisnis secara berkala memungkinkan identifikasi area yang memerlukan peningkatan atau perubahan. Otomatisasi tugas manual mengurangi waktu dan sumber daya yang dibutuhkan, sementara outsourcing memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan keahlian dan skala ekonomi yang ditawarkan oleh pihak ketiga. Pendekatan yang ramah lingkungan tidak hanya mengurangi dampak bisnis terhadap lingkungan tetapi juga sering kali menghasilkan penghematan biaya melalui penggunaan sumber daya yang lebih efisien. Pemantauan biaya yang efektif melalui analisis varians membantu perusahaan mengidentifikasi dan mengelola penyimpangan dari standar biaya yang telah ditetapkan, yang dapat mencakup varians harga bahan baku, efisiensi tenaga kerja, dan overhead pabrik.

Alat dan teknik pengendalian biaya yang efektif, seperti perencanaan anggaran yang realistis, pemantauan pengeluaran yang ketat, sistem kontrol perubahan yang dinamis, manajemen waktu yang efisien, dan pelacakan nilai yang diperoleh, sangat penting dalam mengidentifikasi dan mengurangi pemborosan serta biaya yang tidak perlu. Analisis biaya manfaat membantu dalam mengevaluasi apakah suatu investasi atau proyek layak dari segi finansial, sementara optimalisasi proses pengadaan dapat menghasilkan penghematan signifikan melalui negosiasi yang lebih baik dan pemilihan pemasok yang efisien. Dalam konteks proyek

konstruksi, di mana biaya dapat sangat fluktuatif dan dampaknya signifikan, pengendalian biaya yang efektif tidak hanya mengurangi risiko keuangan tetapi juga menjamin kelancaran operasional dan keberhasilan proyek. Oleh karena itu, penerapan strategi pengendalian biaya yang komprehensif dan terintegrasi adalah kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlanjutan jangka panjang dalam bisnis.

6.4.2 Pengendalian Kualitas

Standar kualitas dan metode Six Sigma adalah dua elemen kunci dalam pengendalian kualitas di manajemen bisnis modern. Standar kualitas menetapkan ekspektasi dan kriteria yang jelas untuk produk atau layanan, yang memungkinkan perusahaan untuk memenuhi atau bahkan melebihi harapan pelanggan(Fiorenzo Franceschini, 2019; Frick & Grudowski, 2023; Lopes et al., 2022). Ini menciptakan dasar untuk identifikasi sistematis kekurangan, pencegahan kesalahan, dan perbaikan berkelanjutan. Di sisi lain, Six Sigma menyediakan kerangka kerja untuk mengurangi cacat dan meningkatkan kinerja dengan menggunakan analisis statistik dan pendekatan berbasis data. Prinsip-prinsip seperti fokus pada pelanggan, pengumpulan data yang akurat, dan eliminasi variasi proses, bersama dengan langkah-langkah DMAIC atau DMADV, membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasional. Kombinasi dari standar kualitas yang ketat dan penerapan Six Sigma memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya mempertahankan keunggulan kompetitif tetapi juga meningkatkan kepuasan pelanggan dan profitabilitas. Pengendalian kualitas, dengan demikian, menjadi aspek penting dalam strategi bisnis, memastikan kepatuhan terhadap standar kualitas dan mempromosikan peningkatan berkelanjutan dalam proses bisnis.

6.5 Tantangan Dalam Pengendalian Manajemen Modern

6.5.1 Globalisasi dan Pengendalian Manajemen

Globalisasi telah mengubah lanskap bisnis, memaksa organisasi multinasional untuk menyesuaikan strategi pengendalian manajemen mereka. Adaptasi terhadap perbedaan budaya dan

pasar lokal adalah kunci, karena ini mempengaruhi bagaimana sistem pengendalian manajemen dirancang dan diterapkan(Sageder & Feldbauer-Durstmüller, 2019). Mekanisme kontrol seperti perencanaan, prosedur standar, dan pelatihan menjadi penting untuk memastikan bahwa anak perusahaan tetap selaras dengan tujuan korporat. Faktor internal dan eksternal, termasuk budaya dan kebutuhan pasar, juga berperan dalam menentukan efektivitas mekanisme kontrol tersebut.

Manajer di lingkungan global harus menavigasi tantangan seperti perubahan teknologi yang cepat dan persaingan global yang intensif, yang membutuhkan inovasi dan fleksibilitas. Regulasi yang berubah-ubah dan diversifikasi tenaga kerja menambah kompleksitas, memerlukan manajemen risiko yang baik dan pendekatan yang inklusif terhadap manajemen sumber daya manusia.

Untuk meningkatkan kinerja organisasi lintas negara, strategi pengendalian manajemen yang efektif mungkin termasuk penerapan Balanced Scorecard, yang mengintegrasikan berbagai aspek kinerja. Inovasi, respons terhadap peluang, manajemen risiko yang efektif, dan penyesuaian strategi bisnis semuanya mendukung kinerja adaptif organisasi. Penting juga untuk mempertimbangkan analisis lingkungan eksternal dan internal, strategi tingkat bisnis dan perusahaan, serta kepemimpinan strategis dalam menghadapi persaingan global. Keseluruhan pendekatan ini membantu organisasi tidak hanya bertahan, tetapi juga berkembang dalam ekonomi global yang dinamis.

6.5.2 Inovasi Teknologi dan Pengendalian Manajemen

Teknologi informasi (TI) telah merevolusi cara organisasi modern mengelola dan mengendalikan operasional mereka. Dengan memanfaatkan TI, organisasi dapat mengumpulkan dan menganalisis data dengan kecepatan dan ketepatan yang belum pernah terjadi sebelumnya (Berman, 2013; Liao et al., 2023; Spiess et al., 2014), memungkinkan pengambilan keputusan yang didasarkan pada data aktual dan real-time. Hal ini meningkatkan efektivitas pengendalian manajemen, memastikan bahwa

keputusan yang dibuat selaras dengan tujuan strategis perusahaan dan responsif terhadap dinamika pasar yang cepat berubah.

Namun, integrasi teknologi informasi tidak tanpa tantangan. Manajer sering kali menghadapi hambatan seperti resistensi karyawan terhadap perubahan, keterbatasan sumber daya, dan ketidakpastian mengenai hasil inovasi. Oleh karena itu, penting bagi manajer untuk mengelola perubahan ini dengan hati-hati, memastikan bahwa inovasi teknologi tidak hanya selaras dengan tujuan strategis perusahaan tetapi juga dapat diterima dan diadopsi oleh semua pengguna.

Selanjutnya, inovasi teknologi seperti big data analytics dan kecerdasan buatan (AI) menawarkan kemampuan untuk mengidentifikasi pola dan tren yang mungkin tidak terdeteksi melalui analisis manual, membuka peluang untuk meningkatkan proses bisnis dan efisiensi operasional(Capurro et al., 2021; Olutimehin et al., 2024). Teknologi ini juga memungkinkan otomatisasi tugas-tugas rutin, mengurangi potensi kesalahan manusia, dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi serta standar industri. Dengan demikian, TI tidak hanya memperkuat pengendalian manajemen tetapi juga mendorong inovasi yang berkelanjutan dan peningkatan kinerja bisnis jangka panjang.

6.6 Kasus Studi: Aplikasi Pengendalian Manajemen di Perusahaan Modern

6.6.1 Studi Kasus Dalam Konteks Lokal

Penerapan standar pengendalian manajemen yang efektif di perusahaan lokal memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi operasional. Hal ini tercapai melalui peningkatan proses pengambilan keputusan, perencanaan anggaran yang lebih akurat, dan pengawasan operasional yang ketat. Praktik akuntansi manajemen yang baik membantu dalam mengidentifikasi area biaya yang dapat dioptimalkan dan memperbaiki proses produksi. Sistem informasi manajemen yang canggih mendukung ini dengan menyediakan data yang diperlukan untuk analisis dan pengambilan keputusan yang tepat.

Di sisi lain, perusahaan lokal sering kali menghadapi tantangan dalam mengadopsi strategi manajemen modern karena

perubahan teknologi yang cepat, persaingan global, regulasi yang tidak menentu, dan kebutuhan diversifikasi tenaga kerja. Untuk mengatasi hal ini, strategi seperti penerapan teknologi cerdas, inovasi, kemitraan strategis, dan pengembangan kompetensi karyawan sangat penting. Ini tidak hanya membantu dalam mengatasi tantangan tetapi juga dalam memanfaatkan peluang yang muncul.

Strategi pengendalian manajemen yang efektif memerlukan pendekatan terintegrasi yang mencakup penetapan indikator kinerja yang jelas, organisasi sistem yang efisien, dan implementasi tindakan yang terencana dengan baik. Komunikasi yang efektif dan keselarasan tujuan antara individu dan organisasi adalah kunci untuk meningkatkan efisiensi dan akuntabilitas. Penerapan teknologi yang sesuai dan evaluasi berkala sistem mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dan pertumbuhan berkelanjutan perusahaan. Dengan demikian, pengendalian manajemen yang kuat dan adaptif menjadi aset berharga bagi perusahaan lokal dalam lingkungan bisnis yang dinamis saat ini.

Penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif merupakan kunci penting dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan.

Studi kasus pada PT. Surya Intan Sentana Jaya, yang mengimplementasikan sistem pengendalian manajemen dalam kegiatan distribusi barang, menunjukkan pentingnya sistem ini dalam memastikan bahwa sumber daya manusia, fisik, dan teknologi dialokasikan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Studi kasus seperti ini memberikan wawasan berharga tentang bagaimana sistem pengendalian manajemen dapat diadaptasi dan diterapkan dalam konteks lokal, memastikan bahwa perusahaan lokal tidak hanya bertahan tetapi juga berkembang dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

Sistem pengendalian manajemen (SPM) merupakan aspek kritikal dalam operasional sebuah perusahaan yang berfokus pada distribusi barang, seperti yang terlihat pada studi kasus PT. Surya Intan Sentana Jaya. Implementasi SPM yang efektif memungkinkan perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya manusia, fisik, dan teknologi dengan cara yang paling optimal, sehingga tujuan

organisasi dapat tercapai secara efisien. Dalam konteks PT. Surya Intan Sentana Jaya, SPM membantu dalam memastikan bahwa proses distribusi barang dilakukan dengan mengutamakan efisiensi waktu dan biaya, sekaligus mempertahankan standar kualitas yang tinggi.

Adaptasi SPM dalam konteks lokal memerlukan pemahaman mendalam tentang keunikan lingkungan bisnis setempat. Hal ini termasuk memahami tantangan spesifik yang dihadapi oleh perusahaan lokal, seperti variabilitas permintaan, kompleksitas logistik, dan dinamika persaingan. Dengan menyesuaikan SPM untuk memenuhi kebutuhan spesifik ini, perusahaan seperti PT. Surya Intan Sentana Jaya tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga dapat berkembang dan memperoleh keunggulan kompetitif.

Pengembangan SPM yang sukses juga bergantung pada keterlibatan dan komitmen dari semua tingkatan manajemen. Ini termasuk pelatihan dan pengembangan karyawan untuk memastikan bahwa mereka memahami dan dapat menerapkan prinsip-prinsip SPM dalam pekerjaan sehari-hari mereka. Selain itu, penggunaan teknologi terkini dalam SPM dapat memberikan data real-time yang akurat, memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. Kesimpulannya, studi kasus PT. Surya Intan Sentana Jaya menunjukkan bahwa dengan implementasi SPM yang disesuaikan dan diterapkan secara efektif, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memperkuat posisi mereka di pasar yang kompetitif.

6.6.2 Studi Kasus Dalam Konteks Global

Dalam konteks perusahaan multinasional, standar pengendalian manajemen modern merupakan kumpulan proses yang dirancang untuk memastikan bahwa operasi di seluruh dunia sejalan dengan tujuan strategis perusahaan. Mekanisme ini melibatkan perencanaan strategis yang menyeluruh, penerapan prosedur standar, dan pelatihan karyawan yang efektif. Faktor internal seperti kebijakan yang ditetapkan oleh kantor pusat dan kondisi operasional di setiap subsidiari, serta faktor eksternal seperti budaya lokal dan dinamika pasar, memainkan peran penting dalam menentukan desain dan efektivitas kontrol yang diterapkan.

Hubungan sinergis antara kantor pusat dan subsidiari, serta integrasi yang harmonis dengan konteks negara tuan rumah, adalah kunci untuk pengendalian manajemen yang sukses.

Tantangan yang dihadapi oleh perusahaan multinasional dalam pengendalian manajemen sering kali kompleks, termasuk isu harga transfer dan fluktuasi nilai tukar yang dapat berdampak signifikan terhadap biaya dan pendapatan. Perbedaan budaya dan regulasi antarnegara menambah lapisan kompleksitas lainnya. Untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan biasanya menerapkan sistem pengendalian manajemen yang tidak hanya fleksibel dan adaptif tetapi juga memperkuat koordinasi antar unit bisnis global.

Studi kasus dari berbagai perusahaan multinasional menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang efektif adalah vital untuk pencapaian tujuan strategis. Pelajaran yang dapat dipetik mencakup pentingnya pemantauan dan penyesuaian yang berkelanjutan terhadap aktivitas bisnis untuk memastikan keselarasan dengan visi dan misi perusahaan. Pengukuran kinerja karyawan juga sangat penting, tidak hanya sebagai alat penilaian efektivitas sistem pengendalian manajemen tetapi juga sebagai sarana untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen yang dirancang dengan baik dapat menjadi alat yang ampuh untuk memandu perusahaan multinasional menuju kesuksesan dalam lingkungan bisnis global yang dinamis.

Sebagai contoh studi kasus dalam konteks global, PT. Unilever Indonesia, Tbk, sebuah perusahaan multinasional, telah menunjukkan bagaimana sistem pengendalian manajemen yang efektif dapat membantu perusahaan mencapai tujuan strategisnya. Sistem pengendalian manajemen di Unilever melibatkan pengukuran kinerja karyawan dan penerapan kontrol intern untuk memastikan kepatuhan terhadap peraturan dan undang-undang. Ini termasuk pengawasan berkelanjutan dari kebijakan dan prosedur manajemen, seperti pengelolaan keuangan dan sumber daya manusia. Strategi pengembangan sumber daya manusia di Unilever berorientasi pada tujuan bisnis saat ini dan masa depan, yang memerlukan adaptasi dan antisipasi terhadap perubahan

lingkungan bisnis, globalisasi, dan perkembangan teknologi informasi.

PT. Unilever Indonesia, Tbk, sebagai entitas bisnis global, telah mengimplementasikan sistem pengendalian manajemen yang tidak hanya mendukung pencapaian tujuan strategis, tetapi juga memperkuat tata kelola perusahaan yang baik. Melalui pendekatan yang terstruktur, perusahaan ini mengukur kinerja karyawan dengan indikator yang jelas dan objektif, memastikan bahwa setiap individu berkontribusi secara efektif terhadap visi perusahaan. Kontrol intern yang ketat, termasuk audit reguler dan penilaian risiko, menjamin kepatuhan pada standar tertinggi, sambil memungkinkan Unilever untuk beradaptasi dengan dinamika pasar yang cepat berubah.

Pengembangan sumber daya manusia di Unilever tidak hanya fokus pada kebutuhan saat ini tetapi juga mempersiapkan tenaga kerja untuk tantangan masa depan. Ini dicapai melalui program pelatihan yang berkelanjutan, pengembangan kepemimpinan, dan inisiatif pembelajaran yang mempromosikan inovasi dan kreativitas. Dengan mengantisipasi tren global, seperti globalisasi dan revolusi teknologi informasi, Unilever menempatkan dirinya sebagai pemimpin pasar yang tangguh, siap untuk pertumbuhan berkelanjutan dan penciptaan nilai jangka panjang bagi pemangku kepentingan.

DAFTAR PUSTAKA

Benzaghta, M. A., Elwalda, A., Mousa, M. M., Erkan, I., & Rahman, M. (2021). SWOT analysis applications: An integrative literature review. *Journal of Global Business Insights*, *6*(1), 55–73. https://doi.org/https://www.doi.org/ 10.5038/2640-6489.6.1.1148

Berman, J. J. (2013). *Principles of Big Data* (1st ed., Vol. 1). Elsevier.

Calderon-Monge, E., & Ribeiro-Soriano, D. (2024). The role of digitalization in business and management: a systematic literature review. *Review of Managerial Science*, *18*, 449–491. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11846-023-00647-8

Capurro, R., Fiorentino, R., Garzella, S., & Giudici, A. (2021). Big data analytics in innovation processes: which forms of dynamic capabilities should be developed and how to embrace digitization? *European Journal of Innovation Management*, *25*(6), 273–294. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/EJIM-05-2021-0256

Corsi, K., Mancini, D., & Piscitelli, G. (2017). The Integration of Management Control Systems Through Digital Platforms: A Case Study. *Reshaping Accounting and Management Control Systems* , *20*, 131–151. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-49538-5_9

Fiorenzo Franceschini, M. G. & D. M. (2019). Quality Management and Process Indicators. *Designing Performance Measurement Systems*, 1–20. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-030-01192-5_1

Frick, J., & Grudowski, P. (2023). Quality 5.0: A Paradigm Shift Towards Proactive Quality Control in Industry 5.0. *International Journal of Business Administration*, *14*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.5430/ijba.v14n2p51

Ghosh, P., Jha, A., & Sharma, R. (2020). Managing carbon footprint for a sustainable supply chain: a systematic literature review.

Modern Supply Chain Research and Applications, *2*(3), 123–141. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/MSCRA-06-2020-0016

Liao, S., Hu, Q., & Wei, J. (2023). How to Leverage Big Data Analytic Capabilities for Innovation Ambidexterity: A Mediated Moderation Model. *Sustainability*, *15*(5). https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su15053948

Lopes, A., Polónia, D., Gradim, A., & Cunha, J. (2022). Challenges in the Integration of Quality and Innovation Management Systems. *Standards*, *2*(1). https://doi.org/https://doi.org/10.3390/standards2010005

Moghaddaszadeh, M., Sarfaraz, A. H., Komijan, A. R., & Shojaie, A. A. (2015). An integration of SWOT and factor analysis to determining and prioritizing strategies: case study of a Persian food industry. *International Journal of System Assurance Engineering and Management*, *6*, 297–303. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s13198-015-0370-6

Olutimehin, D. O., Ofodile, O. C., Ejibe, I., Odunaiya, O. G., & Soyombo, O. T. (2024). Implementing AI in Business Models: Strategies For Efficiency and Innovation . *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, *6*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i3.940

Pavlovskaia, E. (2014). Sustainability criteria: their indicators, control, and monitoring (with examples from the biofuel sector). *Environmental Sciences Europe*, *17*. https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s12302-014-0017-2

Pérez Sigüenza, M., Rodríguez-León Rodríguez, L., Ramon Jeronimo, J. M., & Flórez López, R. (2022). Management Control Systems and International Entrepreneurship in Small, Young Firms from Resource-Based Theory, Contingence, and Effectuation Approach Perspectives. *JRFM*, *15*(8), 363. https://doi.org/https://doi.org/10.3390/jrfm15080363

Sageder, M., & Feldbauer-Durstmüller, B. (2019). Management control in multinational companies: a systematic literature review. *Review of Managerial Science*, *13*, 875–918.

https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11846-018-0276-1

Salah, A., Çağlar, D., & Zoubi, K. (2023). The Impact of Production and Operations Management Practices in Improving Organizational Performance: The Mediating Role of Supply Chain Integration. *Sustainability*, *15*(20). https://doi.org/https://doi.org/10.3390/su152015140

Sinnaiah, T., Adam, S., & Mahadi, B. (2023). A strategic management process: the role of decision-making style and organisational performance. *Journal of Work-Applied Management*, *15*(1), 37–50. https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JWAM-10-2022-0074

Spiess, J., T'Joens, Y., Dragnea, R., Spencer, P., & Philippart, L. (2014). Using big data to improve customer experience and business performance. *Bell Labs Technical Journal*, *18*(4), 3–17. https://doi.org/10.1002/bltj.21642

Tudose, M. B., Rusu, V. D., & Avasilcai, S. (2021). Performance Management for Growth: A Framework Based on EVA. *JRFM*, *14*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.3390/jrfm14030102

Wegner, D., da Silveira, A. B., Marconatto, D., & Mitrega, M. (2023). A systematic review of collaborative digital platforms: structuring the domain and research agenda. *Review of Managerial Science*. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s11846-023-00695-0

BAB 7
MANAJEMEN KEUANGAN DALAM BISNIS

Oleh Kurniati Karim

7.1 Pendahuluan

Manajemen keuangan merupakan salah satu dari sekian banyak aspek yang mempengaruhi kinerja perusahaan. Sebagai blok bangunan fundamental dari operasi bisnis, keuangan perlu ditangani dengan tepat melalui manajemen keuangan. Perencanaan, penganggaran, audit, pengelolaan, pengendalian, pengambilan, dan penyimpanan dana perusahaan merupakan bagian dari proses manajemen keuangan. Pengelolaan keuangan yang cermat untuk memastikan bisnis beroperasi dengan lancar dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Dengan mengawasi pendapatan dan biaya operasional, manajemen keuangan membantu bisnis dalam membuat keputusan keuangan jangka pendek dan jangka panjang yang tepat. Menerapkan manajemen keuangan memungkinkan mencegah kenaikan pengeluaran, mencapai tujuan keuangan, meminimalkan risiko keuangan, memobilisasi keuangan, memastikan keberlanjutan bisnis, dan mengambil keputusan keuangan.

Dalam teori keuangan dijelaskan apa yang menyebabkan terjadinya suatu fenomena di sektor keuangan dan apa yang mendasati keputusan keuangan harus diambil untuk menyelesaikan permasalahan keuangan tersebut. Dengan kata lain, Dalam sektor keuangan, pengambilan keputusan memerlukan pertimbangan teori keuangan. Jika pengambilan keputusan didasarkan pada teori keuangan yang mampu menjelaskan konsekuensi dari pilihan saat ini dengan mengimplementasikan apa dampak yang akan terjadi, jika perusahaan mengubah keputusan investasinya, maka struktur pengambilan keputusan yang baik akan menghasilkan jawaban atau

solusi yang lebih baik terhadap berbagai pertanyaan normatif, seperti kebijakan investasi apa yang akan diambil.

Memahami teori keuangan tidak hanya bermanfaat bagi para eksekutif keuangan perusahaan, tetapi juga bagi banyak orang dalam interaksi sehari-hari. Memperoleh pengetahuan tentang teori keuangan akan membantu kita memahami berbagai masalah keuangan yang kita hadapi dengan lebih baik. Karena sektor bisnis bukanlah satu-satunya yang menghadapi kesulitan keuangan, permasalahan keuangan bisa dialami oleh individu, sehingga meneliti dan mempelajari cara mengatasi masalah keuangan menjadi hal yang menarik.

Masalah yang paling menarik yang dihadapi komunitas bisnis saat ini adalah kurangnya pertumbuhan dan umur panjang di antara para pebisnis. Manajemen keuangan adalah salah satu dari banyak alasan di balik ini. Banyak dari perusahaan-perusahaan ini tidak dapat bertahan lama karena manajemen keuangan yang buruk dan ketidaktahuan pemilik bisnis mengenai pembiayaan bisnis.

Melihat konteks di atas, diharapkan masyarakat setidaknya menjadi lebih sadar dan tidak terlalu bodoh mengenai cara kerja pengelolaan keuangan suatu usaha. Sehingga yang ingin memulai usaha mengetahui bagaimana cara menangani pengelolaan keuangan usaha tersebut.

7.2 Tinjauan Pustaka

7.2.1 Pengertian Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan adalah administrasi fungsi-fungsi keuangan, yang merupakan tugas utama yang harus diselesaikan oleh para manajer dalam industri tertentu. Sementara itu, seperti yang dinyatakan dalam, manajemen keuangan mencakup semua usaha komersial yang berkaitan dengan perolehan, aplikasi, dan administrasi uang sesuai dengan tujuan bisnis yang menyeluruh. Sederhananya, manajemen keuangan adalah proses pengendalian akuisisi, pembiayaan, dan pengelolaan aset untuk memenuhi tujuan organisasi.

Dari definisi tersebut terdapat tiga fungsi utama dalam manajemen keuangan yaitu:

1. Keputusan Investasi (*Investmen Decision*)

   Menanamkan modal pada suatu perusahaan adalah definisi dari investasi. Seseorang dapat berinvestasi dalam aset keuangan atau aset riil. Aset riil mencakup hal-hal seperti barang dagangan, bangunan, tanah, dan aset berwujud atau mudah diamati lainnya. Aset finansial, di sisi lain, adalah aset yang berbentuk surat berharga seperti obligasi dan saham. Perusahaan akan menggunakan asetnya untuk memajukan tujuannya dalam aktivitasnya. Kapasitas perusahaan untuk menghasilkan laba yang diinginkan tergantung pada seberapa baik perusahaan mengelola aset-aset ini. Pilihan investasi aset yang buruk akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

2. Keputusan Pendanaan (*Financing Decision*)

   Keputusan pendanaan akan melihat sumber-sumber pembiayaan dari sisi kewajiban jika keputusan investasi memerlukan pos-pos neraca dari sisi aktiva. Pengambilan keputusan pendanaan melibatkan beberapa faktor, seperti:

   a. Pilihan pada perhitungan dana yang diperlukan untuk mendanai usaha. Investasi akan dibiayai oleh kombinasi utang jangka pendek, jangka panjang, dan ekuitas.
   b. Menentukan struktur modal yang optimal, sering dikenal dengan perimbangan pembelanjaan yang terbaik. Untuk menetapkan biaya modal yang minimal yang harus ditanggung oleh perusahaan, maka perlu dipastikan apakah perusahaan menggunakan modal sendiri dengan menerbitkan saham baru atau menggunakan sumber modal eksternal yang diperoleh dari hutang dengan menerbitkan obligasi. Jika pemilihan pendanaan ini tidak tepat, maka akan timbul biaya yang tidak minimal.

3. Keputusan Pengelolaan Aset (*Assets Management Decision*)

   Dalam keputusan manajemen aset ini, semua manajer yang bertanggung jawab atas berbagai tingkat kinerja aset yang ada akan bekerja sama agar aset dapat diperoleh dengan

pendanaan yang sesuai. Manajer yang bijaksana akan mengalokasikan modal berdasarkan horison pendanaan aset.

Manajemen keuangan memegang peranan penting dalam menjalankan roda perusahaan. Manajemen keuangan merupakan salah satu faktor kunci untuk kelangsungan bisnis jangka panjang. Manajemen keuangan merupakan bagian dari proses manajemen yang terintegrasi dalam pengelolaan bisnis. Manajemen keuangan adalah kegiatan operasional dalam bisnis yang bertanggung jawab untuk meningkatkan sumber daya modal yang diperlukan untuk beroperasi secara efisien dan menggunakannya secara efektif.

Para pengusaha menganggap bahwa pencatatan keuangan perusahaan juga tidak penting, sehingga mereka mengabaikan pencatatan keuangan perusahaan. Oleh karena itu, pengusaha yang tidak mengetahui laba dan aset perusahaannya saat ini, maka perencanaan kelangsungan usaha menjadi terabaikan.
Perkembangan teknologi saat ini semakin memudahkan para pengusaha dalam mengelola usahanya, termasuk dalam penggunaan aplikasi pencatatan keuangan.

7.2.2 Fungsi Manajemen Keuangan

Pengertian manajemen keuangan tidak hanya terbatas pada pengelolaan arus kas, tetapi juga mencakup pengelolaan keuangan dengan tujuan untuk menghasilkan laba.
Fungsi manajemen keuangan adalah:

1. Pengendalian biaya
2. Penetapan kebijakan harga
3. Meramalkan keuntungan di masa depan
4. Mengukur atau menilai biaya modal kerja.

Administrasi operasi keuangan dikenal sebagai manajemen keuangan. Fungsi keuangan ini mencakup metode pengumpulan modal (*fundraising*) dan pengalokasian dana. Dengan berinvestasi dalam berbagai aset dan memilih sumber modal untuk membiayai aset-aset tersebut, manajer keuangan berharap untuk memastikan jumlah aset yang tepat.

Ada empat (4) komponen tugas yang harus diselesaikan oleh manajer keuangan, yaitu sebagai berikut:

1. Manajer keuangan harus bekerja sama dengan manajer lain yang bertanggung jawab atas strategi bisnis secara keseluruhan untuk membuat perencanaan dan estimasi.
2. Manajer keuangan harus berkonsentrasi pada berbagai pilihan keuangan dan investasi, serta masalah-masalah yang terkait.
3. Untuk memastikan operasi perusahaan yang optimal, manajer keuangan harus bekerja sama dengan eksekutif bisnis lainnya.
4. Manajer keuangan menghubungkan perusahaan dengan pasar keuangan, di mana modal dapat diperoleh dan sekuritas perusahaan dapat dijual, dengan memanfaatkan pasar uang dan pasar modal.

Manajemen keuangan memiliki tujuan berikut dalam konteks bisnis: - Mengelola keuangan perusahaan

Mirip dengan manajer keuangan, manajer keuangan merencanakan pendapatan dan pengeluaran untuk periode waktu tertentu dan menghitung pendapatan dan kerugian yang terjadi selama waktu tersebut. Untuk mengoptimalkan pemanfaatan modal, manajemen keuangan menyimpan catatan yang cermat tentang semua anggaran modal, baik yang masuk maupun yang keluar. Karena perencanaan yang matang akan memungkinkan bisnis untuk memproyeksikan potensi keuntungan dan kerugian mereka. *Managing the finances of the business* untuk mengawasi status keuangan perusahaan, penilaian harus dilakukan setelah pembuatan rencana keuangan. Jika segala sesuatunya tidak berjalan sesuai rencana, Anda dapat menggunakan data keuangan sebagai panduan untuk mengambil tindakan tambahan. Dengan kata lain, manajemen keuangan yang baik memungkinkan perusahaan untuk melanjutkan perjalanannya. Bisnis selanjutnya akan dapat mengamati hasil dari penggunaan anggaran.

Memeriksa keuangan bisnis

Audit atau tinjauan keuangan biasanya dilakukan pada bisnis untuk memastikan bahwa keuangan dikelola dan dioperasikan dengan benar, tanpa kesalahan pengelolaan keuangan. Manajemen keuangan yang tepat tidak diragukan lagi dapat membantu menjaga stabilitas keuangan perusahaan yang dioperasikan, mengurangi kemungkinan kesalahan manajemen keuangan.

Mendeklarasikan status keuangan perusahaan

Fitur-fitur untuk manajemen keuangan dapat mempermudah pengambilan keputusan bagi Anda sebagai pemilik bisnis di masa depan. Manajer keuangan dapat memeriksa bagaimana bisnis saat ini dijalankan. Dalam hal ini, manajemen keuangan berfungsi sebagai sumber data yang berkaitan dengan keuangan bisnis secara rutin dan berkala, mulai dari laporan keuangan triwulanan, semesteran, dan tahunan.

7.2.3 Tujuan Manajemen Keuangan pada Bisnis

Tujuan utama manajemen keuangan adalah membiayai operasi bisnis, membuat keputusan investasi, dan mendistribusikan dividen kepada para pemegang saham perusahaan. Dengan demikian, perencanaan untuk meningkatkan nilai perusahaan adalah tanggung jawab manajer keuangan.Arti memaksimalkan nilai perusahaan sebagai berikut:

1. Meningkatkan bagian pemilik perusahaan atas semua keuntungan di masa depan hingga mencapai nilai maksimum saat ini.
2. Menempatkan lebih banyak penekanan pada seluruh aliran hasil daripada sekadar laba bersih seperti yang didefinisikan oleh akuntansi.

Untuk mengevaluasi apakah tujuan-tujuan tersebut tercapai, diperlukan beberapa standar untuk mengukur efektivitas keputusan-keputusan perusahaan. Bagi perusahaan yang terdaftar di bursa saham, nilai bisnis mereka akan tercermin dari nilai pasar sahamnya. Semakin tinggi harga saham, semakin tinggi pula nilai

perusahaan. Sedangkan untuk perusahaan yang tidak terdaftar, nilai perusahaan adalah nilai yang diperoleh jika perusahaan tersebut dijual.

Untuk mencapai tujuan manajemen keuangan, ada dua cara yang dapat dilakukan dalam manajemen keuangan::

1. Pendekatan risiko: Dalam skenario ini, manajer keuangan harus mempertimbangkan bahaya yang akan ia hadapi selain memaksimalkan keuntungan. Manajer keuangan diharuskan untuk mengawasi dan melakukan kontrol atas semua tindakan pada saat itu. Manajer keuangan diharuskan menerapkan prinsip kehati-hatian dalam semua operasinya..
2. Manajemen manajer keuangan atas likuiditas dan profitabilitas perusahaan mencakup tugas-tugas yang terkait dengan likuiditas dan profitabilitas. Manajer keuangan harus memiliki likuiditas agar dapat menyediakan uang yang dibutuhkan untuk melunasi utang yang jatuh tempo sesuai jadwal. Manajer keuangan juga harus mahir dalam mengelola modal yang mereka miliki, serta aset perusahaan, untuk memastikan bahwa aset tersebut terus berkembang dari waktu ke waktu.

7.2.4 Manfaat Mempelajari Manajemen Keuangan

Adapun manfaat yang sangat penting untuk dipelajari untuk bisnis adalah:

1. Mengetahui Pengeluaran Modal
   Anda akan dapat memutuskan kapan harus membeli aset yang akan menghasilkan pendapatan jika Anda mempraktikkan pengelolaan uang yang baik. Pendapatan yang akan dihasilkan aset harus seimbang dengan jumlah pendapatan yang akan dihasilkan aset ketika menyangkut masalah keuangan seputar belanja modal. Pengambilan risiko harus diperhitungkan saat mengelola pengeluaran modal untuk menghindari pengembangan perusahaan yang berlebihan dengan mengambil terlalu banyak utang untuk aset yang tidak menghasilkan cukup uang. Buatlah rencana yang terfokus untuk melindungi aset perusahaan kita.

2. Mengelola Kas Operasional
   Memiliki uang yang cukup untuk menutupi pengeluaran seperti sewa, utilitas, telepon, asuransi, gaji staf, dan persediaan sangat penting untuk manajemen arus kas yang efektif. Inilah sebabnya mengapa manajer harus memperkirakan tanggal jatuh tempo piutang usaha dan membandingkannya dengan tanggal jatuh tempo utang. Seorang manajer dapat mengelola arus kas dengan mengurangi syarat pembayaran kepada nasabah serta menegosiasikan ulang syarat pembayaran dengan pemasok. Jika pengelolaan arus kas tidak efektif, kemungkinan tidak dapat membayar pengeluaran dan mempertahankan bisnis. Pelajari cara mengelola arus kas dengan baik dan benar.
3. Menurunkan Biaya
   Menjaga pengeluaran serendah mungkin adalah salah satu tugas manajemen keuangan. Manajer keuangan dapat meminta pengurangan harga dari pemasok, pengurangan staf, penurunan tagihan listrik, atau pembelian produk dalam jumlah besar. Untuk mengimbangi kenaikan pengeluaran, perusahaan Anda masih perlu menghasilkan peningkatan penjualan yang besar jika Anda gagal memantau dan mengendalikan pengeluaran.
4. Membantu Perencanaan Pajak
   Tax planning is a financial management assignment. Businesses can deploy additional cash to satisfy their tax requirements by finalizing tax projections with the assistance of tax planning. Dengan alokasi modal yang benar, usaha dapat membayar pajak tepat waktu, menghindari penundaan yang dapat mengakibatkan biaya tambahan untuk membayar denda atau denda pajak.

   Pengelolaan keuangan merupakan hal yang penting bagi individu maupun dunia usaha untuk dapat mengelola seluruh penerimaan dan pengeluaran keuangan. Keberlanjutan perusahaan, termasuk perusahaan, bergantung pada pengelolaan keuangan yang baik dan terorganisir. Jika seseorang ingin menjadi manajer keuangan dapat mempelajari manajemen keuangan sangatlah penting baginya. Perencanaan

pajak adalah tugas manajemen keuangan. Bisnis dapat menggunakan uang tunai tambahan untuk memenuhi persyaratan pajak mereka dengan menyelesaikan proyeksi pajak dengan bantuan perencanaan pajak. Siapa pun yang bercita-cita menjadi manajer seperti yang telah disebutkan sebelumnya dapat mengambil manfaat dari memahami dan mempelajari faktor-faktor manajemen. Karena manajemen keuangan mencakup perencanaan dan penganggaran, tidak ada alasan mengapa ibu rumah tangga tidak dapat menguasai manajemen keuangan. Perencanaan dan penganggaran juga diperlukan untuk pengeluaran rumah tangga agar uang yang tersedia dapat dikelola dengan baik.

7.2.5 Lingkungan Keuangan

Sektor keuangan ekonomi, yang mencakup pasar keuangan, lembaga keuangan, dan produk keuangan, merupakan komponen penting dari lingkungan yang perlu dipahami oleh manajer keuangan.

1. Pertemuan antara penawaran dan permintaan aset finansial, juga dikenal sebagai sekuritas, diwakili oleh pasar finansial. Karena surat berharga mencerminkan klaim atas aset riil perusahaan (seperti peralatan, pabrik, bahan mentah, barang, merek dagang, dll.), surat berharga adalah selembar kertas (surat) yang memiliki nilai pasar.
2. Dengan mempertemukan unit surplus dan defisit, lembaga keuangan berfungsi sebagai perantara (intermediasi keuangan). Dalam sistem moneter, bank sentral, bank umum, dan bank yang mencetak uang giral adalah contoh lembaga keuangan. Lembaga keuangan, entitas di pasar modal, perusahaan asuransi, dana pensiun, bank yang bukan pencetak uang giral (BPR), lembaga pembiayaan, dll.
3. *Financial Instruments, examples of which are money, stocks, debentures, and securities in the money market and other capital markets*.

7.2.6 Hubungan Manajemen Keuangan Dengan Bisnis

Salah satu dari sekian banyak elemen penting yang memengaruhi kinerja perusahaan adalah manajemen keuangan. Pada dasarnya, manajemen keuangan sangat penting untuk mengelola fondasi operasi bisnis secara efektif, yaitu keuangan.

Planning, budgeting, auditing, managing, controlling, investigating, and storing a company's finances are all included in the activity of financial management. Agar operasional bisnis dapat berjalan lancar dan keberlanjutan jangka panjang, diperlukan pengelolaan keuangan yang bijaksana. Pengelolaan keuangan merupakan salah satu landasan dalam bisnis. Tanpa pengelolaan keuangan yang baik, pemasukan dan pengeluaran bisnis Anda akan sulit dikendalikan dan tidak menutup kemungkinan berujung pada kerugian.

Dengan manajemen keuangan, dapat melacak pendapatan bisnis dan biaya operasional untuk membuat keputusan keuangan yang lebih cerdas dalam jangka pendek dan panjang. Inilah sebabnya mengapa pengelolaan keuangan sangat penting untuk mengelola anggaran bisnis dengan baik.

Manajer keuangan profesional mengawasi manajemen aset, pemanfaatan dana, dan mobilisasi modal secara luas. Menerapkan manajemen keuangan dapat membantu membatasi risiko keuangan, mencapai tujuan keuangan, mencegah kenaikan biaya, memobilisasi modal, menjamin kelangsungan bisnis, dan menyederhanakan pengambilan keputusan keuangan.

Pengelolaan keuangan merupakan hal yang perlu dan menjadi faktor penting dalam setiap bisnis, apa pun jenis bisnisnya. Melalui pengelolaan keuangan, operasional yang dijalankan oleh bisnis dapat berfungsi secara maksimal sehingga bisnis dapat memperoleh keuntungan yang signifikan. Jika suatu perusahaan mempunyai pengelolaan keuangan yang buruk, maka perusahaan tersebut akan gagal dalam menjalankan usahanya.

7.2.7 Usaha Menciptakan Kesejahteraam Yang Maksimum

Gitosudarmo menjelaskan inisiatif yang diambil untuk memastikan kemakmuran dimaksimalkan, mencakup topik-topik seperti pertumbuhan, manajemen risiko, meningkatkan

atau mempertahankan nilai saham, dan membayar dividen kepada para pemegang saham.

Tindakan yang harus dilakukan oleh bisnis untuk memaksimalkan kekayaan:

1. Hindari risiko tinggi, jika perusahaan menjalankan operasi jangka panjang, tingkat risiko yang tinggi harus dihindari. Proyek dengan profitabilitas tinggi namun berisiko tinggi sebaiknya dihindari.
2. alam pembayaran dividen, Pembayaran dividen harus sesuai dengan kebutuhan bisnis dan pemegang saham. Dividen mungkin sedikit ketika bisnis sedang berkembang, namun seiring dengan kedewasaan perusahaan, dividen yang dibayarkan mungkin meningkat.
3. Untuk mengejar pertumbuhan, suatu perusahaan harus terus berupaya meningkatkan penjualan dan pendapatan untuk mencapai tujuan memaksimalkan kekayaan perusahaan.
4. Untuk menjaga harga saham tetap tinggi, manajer keuangan harus selalu berusaha mendorong masyarakat untuk menginvestasikan uangnya pada perusahaan. Bisnis ini akan menunjukkan orientasinya sebagai lokasi investasi yang bijaksana bagi masyarakat dengan memilih investasi yang sesuai. Hal ini akan meningkatkan nilai bisnis.

7.3 Kesimpulan

Berdasarkan rangkuman percakapan di atas, dapat ditarik beberapa kesimpulan, seperti fakta bahwa sebagian besar pelaku usaha adalah laki-laki, memiliki lebih dari lima karyawan, tingkat pendidikan terakhir adalah SMA atau SMK, dan telah beroperasi lebih dari lima tahun. Pelaku usaha biasanya tidak menggunakan laporan keuangan, mencatat transaksi, atau menerapkan anggaran. Pelaku usaha beranggapan bahwa karena perusahaan mereka masih kecil, maka tidak perlu melakukan tindakan karena tugas tersebut tidak penting, tidak memiliki waktu yang cukup, sulit, atau tidak tahu.

Perusahaan publik seharusnya bukan satu-satunya yang menggunakan manajemen keuangan. Manajemen keuangan juga harus digunakan oleh bisnis yang belum terdaftar di bursa saham, karena menggunakan manajemen keuangan yang mahir dapat membantu mereka mencapai tujuan mereka.

Tujuan manajemen keuangan adalah untuk mengoptimalkan nilai perusahaan yang ditunjukkan oleh harga saham. Keputusan investasi, keuangan (termasuk kebijakan dividen), dan manajemen aset tercermin dalam harga saham perusahaan. maksimalkan keuntungan dengan menggunakan sumber daya keuangan yang tersedia adalah tujuan utama pengelolaan keuangan.

Pengelolaan keuangan penting bagi individu dan dunia usaha agar dapat mengelola seluruh pemasukan dan pengeluaran keuangan. Keberlanjutan suatu perusahaan bergantung pada pengelolaan dan struktur keuangan yang baik. Jika seseorang ingin menjadi manajer keuangan, Sangat penting bagi mereka untuk memahami manajemen keuangan. Karena manajer keuangan dapat mempelajari cara mengelola semua aspek dari perspektif keuangan dengan mempelajari manajemen keuangan.

Dalam hal aplikasi, akuntansi, ekonomi mikro dan makro, pemasaran, produksi, dan manajemen sumber daya manusia hanyalah beberapa dari sekian banyak bidang yang berhubungan erat dengan manajemen keuangan. Dunia usaha harus mengambil banyak langkah untuk menciptakan kemakmuran yang maksimal yang menjadi tujuan perusahaan, antara lain: Menghindari resiko yang tinggi, membayar dividen, mengejar pertumbuhan, menjaga harga saham pada harga yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

Riyanto B. Dasar-Dasar Pembelanjaan Perusahaan. 4th ed. BPFE-Yogyakarta; 2001. viii, 400 hlm.

Pudjiastuti SHE. Dasar-dasar manajemen keuangan. 7th ed. Yogyakarta: UPP STIM YKPN, Yogyakarta; 2015.

Sartono A. Ringkasan Teori Manajemen Keuangan. Yogyakarta : BPFE - Yogyakarta, 2000; 2000. 221 p.

Muhairi MM Al, University AD, Nobanee H. Sustainable Financial Management. Sustain Financ Manag. 2019;1–15.

Rivan A, Maksum I. Penerapan Sistem Keuangan Desa dalam Pengelolaan Keuangan Desa Application of Village Financial System in Village Financial Management. Public Adm J [Internet]. 2019;9(2):92–100. Available from: http://dx.doi.org/10.31289/jap.v9i2.2487http://ojs.uma.ac.id/index.php/jap

Salikin N, Wahab NA, Muhammad I. Strengths and Weaknesses among Malaysian SMEs: Financial Management Perspectives. Procedia - Soc Behav Sci [Internet]. 2014;129:334–40. Available from: http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2014. 03.685

Amoako GK. Accounting Practices of SMEs: A Case Study of Kumasi Metropolis in Ghana. Int J Bus Manag. 2013;8(24).

Savina S, Kuzmina-Merlino I. Improving Financial Management System for Multi-business Companies. Procedia - Soc Behav Sci [Internet]. 2015;210:136–45. Available from: http://dx.doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.352

Ardila I, Christiana I. Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Sektor Kuliner Di Kecamatan Medan Denai. Liabilities (Jurnal Pendidik Akuntansi). 2020;3(3):158–67.

Sembiring Y dan Elisabeth D. M. Penerapan Sistem Akuntansi Pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kabupaten Toba Samosir. J Manaj. 2018;4 Nomor 2:131–43.

Layyinaturrobaniyah, Muizu WOZ. Pendampingan Pengelolaan Keuangan Usaha Mikro Di Desa Purwadadi Barat Dan Pasirbungur Kabupaten Subang. J Pekbis. 2017;9(2):91–103.

Gitosudarmo I. Pengantar Bisnis. Edisi 2. Yogyakarta: BPFE, 2008.; 2008. XII+356 Hlm.

BAB 8
MANAJEMEN PEMASARAN PADA BISNIS

Oleh Rudhiana Salam

8.1 Pendahuluan

Kebanyakan ahli sepakat bahwa, agar sukses, sebuah bisnis harus mengembangkan visi pemasarannya terlebih dahulu, dengan fokus pelanggan yang konsisten, dan kemudian menggunakannya sebagai dasar untuk semua penilaian selanjutnya (Glackin and Mariotti, 2016). Manajemen pemasaran adalah serangkaian kegiatan dan proses komunikasi yang diatur secara sistematis untuk mengkomunikasikan informasi tentang produk dan jasa kepada orang lain serta menciptakan nilai guna mendukung pencapaian tujuan organisas (Ariyanto et al., 2023). Dengan kata lain, manajemen pemasaran adalah inti dari aktivitas bisnis yang berfokus pada memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan sambil mencapai tujuan bisnis.

Upaya terus-menerus dilakukan setiap perusahaan seiring perkembangan teknologi yang semakin meningkat pada masa kini untuk meningkatkan kualitas produksi dan manajemen pemasarannya demi mencapai target keuntungan yang diinginkan perusahaan (Hartono et al., 2012). Manajemen pemasaran membantu perusahaan memahami pasar dan tren konsumen, sehingga mereka dapat menyesuaikan produk, harga, distribusi, dan promosi sesuai dengan dinamika pasar. Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat meningkatkan pangsa pasar, loyalitas pelanggan, dan profitabilitas.

Selain itu, manajemen pemasaran juga mencakup perencanaan dan pelaksanaan bauran pemasaran *(marketing mix*), yang terdiri dari produk, harga, tempat, dan promosi (4P). Perusahaan harus mengelola empat elemen ini dengan baik untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan mencapai tujuan bisnis.

Dengan demikian, manajemen pemasaran bukan hanya sekedar aktivitas operasional, tetapi juga merupakan pendekatan strategis yang menentukan kesuksesan dan pertumbuhan bisnis dalam jangka panjang. Dengan pemahaman yang kuat tentang manajemen pemasaran, perusahaan dapat membangun merek yang kuat, beradaptasi dengan perubahan pasar, dan mencapai keunggulan kompetitif. Melalui pandangan yang komprehensif tentang pasar, perusahaan dapat membuat keputusan yang lebih baik dan meningkatkan peluang kesuksesan mereka dalam jangka Panjang.

8.2 Strategi Pemasaran dan Bauran Pemasaran

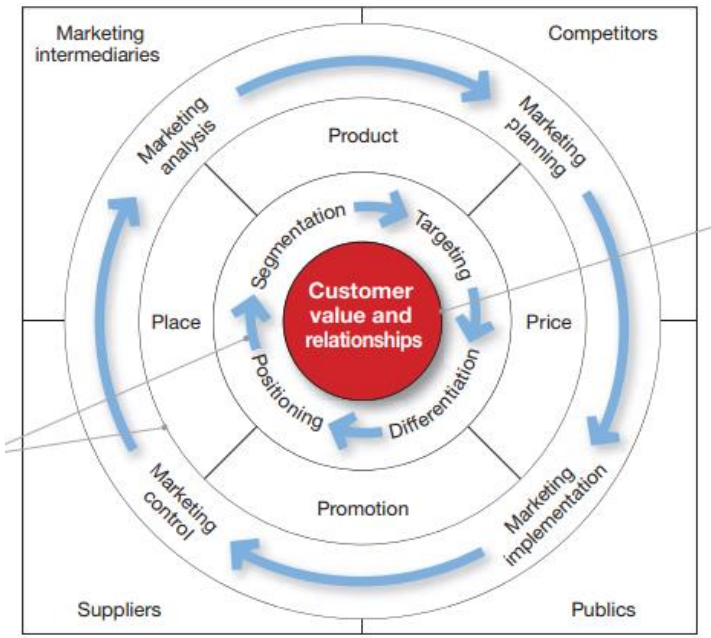
Strategi pemasaran adalah salah satu cara memenangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan baik itu untuk perusahaan yang memproduksi barang atau jasa (Wibowo and Zainul Arifin, 2015). Strategi Pemasaran merupakan logika pemasaran yang diharapkan oleh perusahaan untuk menciptakan nilai pelanggan dan mencapai hubungan pelanggan yang menguntungkan (Kotler et al., 2018).

Bauran Pemasaran melibatkan empat keputusan yang perlu dipertimbangkan sebelum meluncurkan produk. Perusahaan harus merancang pendekatan yang tepat untuk empat elemen berbeda ini, yaitu produk *(product),* harga *(price),* tempat *(place),* dan promosi *(promotion)*(Singh, 2012) .

Suatu perusahaan tentunya memiliki visi, misi dan tujuan yang ditetapkan dalam rencana strategis perusahaan. Peran pemasaran adalah untuk mengelola strategi pemasaran yang berpusat pada pelanggan dan menggabungkan berbagai elemen pemasaran *(marketing mix).* Konsumen menjadi fokus utama, dengan tujuan menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang menguntungkan dengan mereka. Setelah menetapkan rencana strategis, suatu bisnis merancang strategi pemasaran—logika yang digunakan perusahaan untuk membangun hubungan yang menguntungkan dan terciptanya nilai produk pada pelanggan. Kemudian diputuskan oleh perusahaan tentang pelanggan mana yang akan dilayani (segmen dan target) serta

bagaimana cara melayani pelanggan (diferensiasi dan penentuan posisi).

Pasar diidentifikasi secara keseluruhan, terbagi kedalam segmen-segmen yang lebih kecil, dan tahap selanjutnya dipilih segmen man yang dirasa paling potensial dan menjanjikan. Setelah itu pelayanan difokuskan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan di segmen tersebut. Dengan panduan strategi pemasaran, perusahaan mengembangkan bauran pemasaran yang terintegrasi yang terdiri dari elemen-elemen yang dapat dikendalikan: produk, harga, tempat, dan promosi (4P). Analisis, perencanaan, implementasi, dan kontrol pemasaran dilakukan agar ditmukan strategi dan bauran pemasaran terbaik. Melalui kegiatan ini, perusahaan terus memantau dan beradaptasi dengan faktor-faktor dan dinamika dalam lingkungan pemasaran. Ilustrasi keterkaitan strategi pemasaran dalam bauran pemasaran adalah seperti yang tertera pada gambar di bawah ini.



Gambar 8.1. Keterkaitan Strategi Pemasaran dan Bauran Pemasaran
Sumber : Principles of Marketing (Kotler et al., 2018)

8.3 Riset Pasar

Riset pasar adalah langkah awal yang krusial untuk merancang strategi pemasaran yang efektif. Proses ini membantu bisnis memahami siapa pelanggan potensial, di mana mereka dapat dijangkau, apa kebutuhan dan keinginan mereka, bagaimana perilaku mereka, serta seberapa besar pasar yang bisa diraih. Dengan informasi ini, sebuah bisnis dapat menciptakan keunggulan kompetitif dan memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Ketika sebuah bisnis memiliki produk atau layanan baru yang ingin dipromosikan, atau sedang mencari peluang pasar untuk mengembangkan produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan tertentu, penelitian bisa membantu bisnis dalam mencapai kesuksesan.

Di dalam bisnis selalu ada kemungkinan untung, impas, atau rugi (Pardiansyah, 2022). Meskipun demikian, namun paling tidak dengan melakukan riset pasar terlebih dahulu dapat membantu bisnis dalam rangka memprakirakan berbagai peluang yang ada pada produk maupun layanan yang dimiliki oleh suatu bisnis. Penelitian ini bisa dilakukan pada tingkat industri, segmen pasar, atau konsumen individu. Meski pertanyaan yang diajukan pada tiap level bisa berbeda, metode penelitian pada dasarnya serupa. Jika produk atau layanan baru yang dimiliki oleh perusahaan besar biasanya banyak dana yang diinvestasikan untuk melakukan riset pasar. Hal ini tentunya dapat berbeda skala dan kondisinya apabila pelaku bisnis yang masih pada tahap pemula *start up*. Namun pebisnis skala besar maupun kecil, mereka perlu memastikan semuanya berjalan sesuai rencana. Namun setidaknya pebisnis dapat mengambil pelajaran dari perusahaan-perusahaan besar ini untuk mengenali pasar dengan baik.

Dalam rangka melakukan riset pasar kepada calon pelanggan bisa jadi terdapat sesuatu hal yang tidak menyenangkan. Namun ketika hal tersebut adalah sebuah kejujuran, maka harus diterima secara lapang dada sebagai sebuah kritik yang sangat bernilai dalam rangka membuat, mengembangkan produk baru agar lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Riset pemasaran memfasilitasi perancangan, pengumpulan, data dan temuan yang relevan dengan situasi pemasaran spesifik (Tjiptono, 2023).

Dalam melakukan riset pasar, metode yang digunakan akan menentukan apakah hasilnya sedapat mungkin relevan, akurat, reliabel, valid dan terkini. Relevan berarti informasi yang disediakan berhubungan dengan masalah riset. Akurat menunjukan bahwa tingkat atau derajat ketepatan dari informasi yang diberikan. Reliabel berarti informasi tersebut dapat diandalkan atau dipercaya kebenarannya. Valid artinya memiliki kekonsistenan. Terkini berarti menggambarkan bahwa informasi tersebut masih baru, tidak kadaluarsa sehingga masih sesuai dengan konteks keputusan akan dibuat (Istijanto, 2005).

Sebuah riset pasar harus memiliki tujuan jelas yang berfokus pada hal-hal yang akan dicari (Wynn et al., 2023). Hal tersebut tentunya sangat penting, karena pebisnis tidak ingin membuat keputusan berdasarkan informasi yang keliru atau tidak akurat sehingga berpotensi membuang sumber daya, menyebabkan kinerja yang buruk, dan bahkan mengakibatkan kegagalan bisnis. Kualitas penelitian akan memengaruhi seberapa berharga jawaban yang didapatkan untuk pertanyaan penelitian. Jika pebisnis khususnya pemula tidak tahu cara melakukan penelitian yang tepat, disarankan untuk mempelajari cara mengumpulkan data yang dapat dipercaya dan valid sebelum memulai proyek penelitian.

Ada dua jenis penelitian. Penelitian primer dilakukan langsung pada suatu subjek atau mata pelajaran. Penelitian sekunder dilakukan secara tidak langsung, melalui sumber daya yang ada. Misalnya, jika melakukan 150 wawancara dengan mahasiswa di suatu kampus, itu akan dianggap sebagai penelitian primer. Jika memeriksa penelitian terhadap mahasiswa yang dilakukan oleh orang lain, maka penelitian tersebut bersifat sekunder. Seringkali, penelitian primer mahal dan memakan waktu. Namun, jika ingin menguji suatu produk atau ide, itu adalah pilihan terbaik (Glackin and Mariotti, 2016).

Data primer dapat dikumpulkan melalui observasi, eksperimen, maupun survey menggunakan kuesioner (daftar pertanyaan). Sedangkan data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber baik *offline* maupun *online* baik yang telah dipublikasikan maupun belum atau tidak dipublikasikan. Sebelum memutuskan untuk mengumpulkan data primer, setiap peneliti

maupun perusahaan perlu menelusuri data sekunder terlebih dahulu, Bila data sekunder tidak memadai barulah pindah ke data primer (Tjiptono, 2023).

Metode Pengumpulan Data	Desain Riset		
	Eksploratoris	Deskriptif	Kausal
Sumber Data Sekunder			
Sistem informasi yang dimiliki perusahaan sendiri	Sangat cocok	Agak cocok	
Bank data organisasi lain	Sangat cocok	Agak cocok	
Syndicated services	Sangat cocok	Agak cocok	Agak cocok
Sumber Data Primer			
Riset Kualitatif	Sangat cocok	Agak cocok	
Survei	Agak cocok	Sangat cocok	Agak cocok
Eksperimen		Agak cocok	Sangat cocok

Gambar 8.2. Metode Pengumpulan Data dan Desain Riset
Sumber: Riset Pemasaran (Tjiptono, 2023)

Kombinasi antara penelitian primer dan sekunder umumnya adalah pilihan terbaik, dan setiap jenis penelitian menawarkan berbagai metode yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan bisnis. Alat-alat ini dapat membantu Anda menentukan kelayakan konsep dan/atau produk bisnis. Pilihan metode penelitian tampaknya tak terbatas, dan metode yang dipilih akan bergantung pada tingkat analisis yang ingin dilakukan (seperti pada tingkat individu, pasar, atau industri), pertanyaan penelitian yang diajukan, serta seberapa banyak waktu dan anggaran yang bisa dialokasikan. Perlu diingat, lebih baik melakukan penelitian dan menemukan bahwa pebisnis perlu mengubah rencana daripada melewati langkah ini atau mengabaikan hasil penelitian, yang bisa berujung pada kegagalan mahal di pasar.

8.4 Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran berorientasi pada pelanggan, sehingga bisnis harus memutuskan pelanggan mana yang ingin dijadikan

sasaran. Tidak semua orang membutuhkan produk yang ditawarkan, jadi bisnis perlu menentukan segmen pasar mana yang paling relevan untuk didekati.

8.4.1 Segmentasi Pasar *(Market Segmentation)*

Salah satu tahapan dalam riset pasar adalah segmentasi pasar (Christian and Qi, 2022). Segmentasi pasar membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang berbeda pembeli yang mempunyai kebutuhan berbeda, karakteristik, atau perilaku dan siapa mungkin memerlukan pemasaran terpisah strategi atau campuran (Armstrong et al., 2014). Tidak ada cara yang jelas untuk membagi pasar menjadi beberapa segmen. Pemasar perlu bereksperimen dengan variabel segmentasi yang berbeda secara individu dan kombinasi untuk menemukan pendekatan terbaik dalam memahami struktur pasar. Variabel kunci yang dapat digunakan meliputi faktor geografis, demografi, psikologis, dan perilaku.

Segmentasi geografis membagi populasi berdasarkan lokasi (Glackin and Mariotti, 2016). Menerjemahkannya ke dalam segmentasi geografis Indonesia berarti pasar disegmentasi berdasarkan unit geografis, provinsi, kabupaten, kota, dan bahkan kabupaten/wilayah kecil yang berbeda-beda. Wilayah operasional dapat dipilih oleh perusahaan sebagian atau semua wilayah, dengan mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan yang berbeda tergantung pada lokasi. Selain itu, banyak perusahaan menyesuaikan produk, layanan, periklanan, promosi, dan upaya penjualan mereka dengan kebutuhan spesifik setiap wilayah, kota, atau lingkungan.

Segmentasi demografis Membagi populasi berdasarkan variabel seperti usia, jenis kelamin, pendapatan, atau pendidikan (Glackin and Mariotti, 2016). Metode ini populer karena kebutuhan, keinginan, dan pola penggunaan konsumen sering berkaitan dengan faktor-faktor demografis, yang juga lebih mudah diukur dibandingkan variabel lain. Meski pemasar bisa menggunakan dasar lain untuk membagi segmen, seperti manfaat yang dicari atau perilaku, mereka tetap perlu mengetahui karakteristik demografis untuk menilai ukuran dan menjangkau pasar dengan efektif.

Segementasi psikografis membagi populasi berdasarkan perbedaan psikologis, seperti nilai-nilai, gaya hidup ciri-ciri dan kelompok sosial (Glackin and Mariotti, 2016). Meskipun berada dalam kelompok demografi yang sama, setiap orang dapat memiliki karakteristik psikologis yang sangat berbeda. Produk yang dibeli orang sering kali mencerminkan gaya hidup mereka. Oleh karena itu, para pemasar sering kali melakukan segmentasi pasar berdasarkan gaya hidup konsumen dan membangun strategi pemasaran berdasarkan daya tarik gaya hidup tersebut.

Segementasi perilaku membagi pasar berdasarkan perilaku pembelian yang dimiliki telah diamati, seperti loyalitas merek atau daya tanggap terhadap harga (Glackin and Mariotti, 2016). Banyak pemasar menyatakan bahwa variabel perilaku adalah titik awal terbaik untuk membangun segmen pasar. Selanjutnya operasi segmentasi dibagi menjadi dua bagian. Segmentasi peristiwa membagi pasar menjadi segmen-segmen berdasarkan peristiwa ketika pembeli mendapat ide untuk membeli sesuatu, benar-benar membelinya, atau menggunakan barang yang dibeli. Segmentasi manfaat membagi pasar menjadi beberapa segmen berdasarkan berbagai manfaat yang diharapkan konsumen dari suatu produk. Pasar dapat dikategorikan menjadi non-pengguna, pengguna lama, pengguna potensial, pengguna pertama kali, dan pengguna berulang produk tersebut. Pasar juga dapat disegmentasi pengguna produk ringan, sedang, dan berat. Pemakai berat seringkali merupakan persentase kecil dari pasar namun menyumbang persentase yang tinggi terhadap total konsumsi. (Armstrong et al., 2014).

Segmentasi pasar bisa dilakukan dengan berbagai cara, tetapi tidak semuanya efektif. Kriteria yang harus dipenuhi segmen pasar agar proses segmentasi pasar dapat dijalankan dengan efektif: *measurable, accessible, substantial, actionable, differentiable.* (Bayhaqi and Aslami, 2022). Pertama, segmen harus terukur (*measurable)* dalam hal ukuran, daya beli, dan profilnya. Kedua, segmen harus dapat diakses (*accessible*)sehingga bisa dijangkau dan dilayani dengan baik. Ketiga, segmen harus substansial (*substantial)*, artinya cukup besar atau menguntungkan untuk dikejar. Keempat, segmen harus dapat ditindaklanjuti (*actionable)*, artinya

memungkinkan pengembangan program pemasaran yang efektif. Terakhir, segmen harus dapat dibedakan (*differentiable)*, yaitu merespons secara berbeda terhadap strategi pemasaran. Jika kriteria ini tidak terpenuhi, segmentasi tidak akan memberikan manfaat yang signifikan.

8.4.2 Target Pasar (Market Targeting/ Targeting)

Berbagai segmen yang telah dievaluasi oleh perusahaan, maka harus diputuskan untuk d segmen mana yang akaan ditargetkan. sekelompok pembeli yang sama atau sejenis kebutuhan dan karakteristik, maka itulah yang akan dilayani oleh suatu perusahaan dalam rangka memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen. Penargetan pasar dapat dilakukan pada beberapa macam yang berbeda seperti pada gambar di bawah ini:

Gambar 8.3. Macam-macam Target Pasar
Sumber : Principles of Marketing (Kotler et al., 2018)

Pemasaran massal (*undifferentiated marketing)* adalah strategi di mana perusahaan tidak membedakan segmen pasar, memilih untuk menawarkan produk atau jasa yang sama kepada seluruh pasar. Pemasaran tersegmentasi *(differentiated marketing)* mengambil pendekatan berbeda dengan menargetkan beberapa segmen dan membuat penawaran yang disesuaikan untuk masing-masing segmen tersebut. Pemasaran niche *(concentrated marketing*) adalah strategi yang berfokus pada satu atau beberapa segmen tertentu, berusaha menguasai pangsa pasar yang signifikan di dalamnya. Sementara itu, *micromarketing* menyesuaikan produk dan strategi pemasaran untuk memenuhi kebutuhan individu atau segmen lokal tertentu, termasuk pemasaran lokal dan pemasaran individual. Pemasaran lokal lebih jauh menyesuaikan penawaran untuk memenuhi kebutuhan spesifik pelanggan di kota, lingkungan, atau bahkan toko tertentu

8.4.3 Diferensiasi dan Pemosisian *(Differentioan and Positioning)*

Setelah menentukan segmen pasar mana yang akan ditargetkan, dalam sebuah bisnis perlu memahami posisi apa yang sebaiknya ditempati oleh perusahaan dalam segmen-segmen tersebut. Posisi produk adalah cara suatu produk didefinisikan oleh konsumen berdasarkan atribut-atribut penting—tempat yang ditempati produk dalam benak konsumen dibandingkan dengan produk pesaing. Produk dibuat di pabrik, namun merek muncul di benak konsumen (Kotler et al., 2018). Oleh karena itu, tujuan dari penentuan posisi di pasar adalah membedakan produk atau layanan dari produk atau layanan lain yang ditawarkan di segmen pasar yang ditargetkan.

Konsumen dibombardir dengan informasi mengenai produk dan jasa, sehingga mereka tidak selalu bisa mengevaluasi setiap produk pada saat pembelian. Untuk menyederhanakan proses, konsumen menetapkan produk dan perusahaan ke "lokasi" tertentu dalam pikiran mereka. Posisi produk mencerminkan persepsi dan kesan konsumen terhadap produk tersebut dibandingkan dengan pesaingnya. Konsumen dapat memposisikan produk tanpa bantuan pemasar, namun pemasar tidak boleh membiarkan positioning produk terjadi secara kebetulan. Penting untuk merencanakan posisi yang menguntungkan dalam pasar sasaran dan merancang bauran pemasaran untuk mencapai posisi yang diinginkan.

Strategi ini biasanya melibatkan tiga langkah utama: pertama, mengidentifikasi sejumlah cara untuk menciptakan keunggulan kompetitif; kedua, memilih keunggulan tertentu untuk menjadi dasar penentuan posisi; dan ketiga, merumuskan strategi penentuan posisi secara keseluruhan.

Dalam penentuan posisi merek, konsep yang digunakan untuk menggambarkan nilai yang ditawarkan disebut *"value proposition"*. Ini mencakup kombinasi manfaat yang menjelaskan alasan konsumen harus memilih produk atau merek tertentu. Secara umum, perusahaan dapat memilih satu dari lima proposisi nilai yang efektif untuk menentukan posisi produk (Kotler et al., 2018) :

1. Lebih untuk lebih *(more-for-more)* berarti menawarkan produk atau layanan kelas atas dan mengenakan harga lebih tinggi untuk menutupi biaya yang lebih tinggi. Proposisi "lebih untuk lebih" tidak hanya memberikan kualitas yang lebih tinggi tetapi juga memberikan prestise kepada pembeli. Ini melambangkan status dan gaya hidup yang lebih tinggi.
2. Lebih untuk yang sama *(more-for-the same)* berarti perusahaan dapat menyerang proposisi nilai pesaingnya dengan menempatkan mereknya sebagai penawaran lebih banyak dengan harga yang sama.
3. Sama untuk lebih sedikit (*the same for less*) berarti Sebuah perusahaan dapat menantang proposisi nilai pesaing dengan memposisikan mereknya sebagai menawarkan lebih banyak dengan harga yang sama.
4. Kurang untuk jauh lebih sedikit *(less for much less)* berarti melibatkan pemenuhan kebutuhan konsumen untuk kinerja atau kualitas yang lebih rendah dengan harga yang jauh lebih murah. Selalu ada pasar untuk produk yang menawarkan fitur lebih sedikit dengan harga lebih murah. Banyak orang tidak memerlukan, menginginkan, atau mampu membeli produk "terbaik" dalam segala hal. Seringkali, konsumen bersedia menerima kinerja yang kurang optimal atau mengurangi beberapa fitur tambahan demi harga yang lebih terjangkau.
5. Lebih untuk lebih sedikit *(more for less)* berarti mengacu pada di mana pelanggan mendapatkan lebih banyak manfaat atau nilai dengan harga yang lebih rendah

Selanjutnya setelah penentuan posisi sudah dipilih, perusahaan harus mengambil langkah-langkah untuk mewujudkan dan mengkomunikasikan posisi yang diinginkan itu kepada konsumen sasaran (Dayat, 2019).

DAFTAR PUSTAKA

Ariyanto, A., Bangun, R., Indillah, M.R.M., Trenggana, A.F.M., Sholihah, D.R., Ariyanti, M., Widiati, E., Irawan, P., Ratih, S.D., Ismail, R.S., Putra, D.S., Utama, A.M., Syahputra, S., Bancin, J.B.B., 2023. MANAJEMEN PEMASARAN, CV WIDINA MEDIA UTAMA. CV WIDINA MEDIA UTAMA, Bandung.

Armstrong, G., Adam, S., Denize, S., Kotler, P., 2014. Principles of marketing. Pearson Australia.

Bayhaqi, H., Aslami, N., 2022. Indentifikasi pasar, segmen dan target pasar sasaran bisnis asuransi. MAMEN: Jurnal Manajemen 1, 111–118.

Christian, Y., Qi, K.O.Y.R., 2022. Penerapan K-Means pada Segmentasi Pasar untuk Riset Pemasaran pada Startup Early Stage dengan Menggunakan CRISP-DM. JURIKOM (Jurnal Riset Komputer) 9, 966–973.

Dayat, M., 2019. Strategi Pemasaran Dan Optimalisasi Bauran Pemasaran Dalam Merebut Calon Konsumen Jasa Pendidikan. Jurnal Mu'allim 1, 218–299.

Glackin, C., Mariotti, S., 2016. Entrepreneurship: starting and operating a small business. Prentice Hall.

Hartono, H., Hutomo, K., Mayangsari, M., 2012. Pengaruh Strategi Pemasaran Terhadap Peningkatan Penjualan Pada Perusahaan" Dengan Menetapkan Alumni Dan Mahasiswa Universitas Bina Nusantara Sebagai Objek Penelitian. Binus Business Review 3, 882–897.

Istijanto, M.M., 2005. Aplikasi praktis riset pemasaran. Gramedia Pustaka Utama.

Kotler, P., Armstrong, G., Opresnik, M.O., 2018. Principles of Marketing, 17th ed. Harlow, United Kingdom.

Pardiansyah, E., 2022. Konsep Riba Dalam Fiqih Muamalah Maliyyah Dan Praktiknya Dalam Bisnis Kontemporer. Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam 8, 1270–1285.

Singh, M., 2012. Marketing mix of 4P's for competitive advantage. IOSR Journal of Business and Management 3, 40–45.

Tjiptono, F., 2023. Riset pemasaran. Penerbit Andi.

Wibowo, D.H., Zainul Arifin, S., 2015. Analisis strategi pemasaran untuk meningkatkan daya saing UMKM (Studi pada Batik Diajeng Solo). Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) 29.

Wynn, N., Evandi, P., Simanjuntak, J.M., 2023. Penerapan Metode Survey Pasar Pada Perancangan Sol Sepatu Ortotik Penderita Flat Foot, in: Talenta Conference Series: Energy and Engineering (EE). pp. 476–482.

BAB 9
MANAJEMEN INFORMASI PADA BISNIS

Oleh Dwi Budi Srisulistiowati

9.1 Pendahuluan

Asal kata "manajemen" memang berasal dari bahasa Prancis kuno, yaitu "menagement", yang memiliki arti yang mirip, yaitu "seni mengatur dan melaksanakan". Istilah "manajemen" kemudian berkembang dan digunakan secara luas dalam berbagai konteks, terutama dalam bidang bisnis dan organisasi, untuk merujuk pada proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai target tertentu (Indartono, 2016).

Menggambarkan dengan baik bahwa manajemen bukan hanya sekedar keterampilan teknis, tetapi juga seni yang melibatkan penggunaan naluri, perasaan, dan ilham. Seorang manajer yang efektif tidak hanya memiliki pengetahuan dan keterampilan praktis, tetapi juga memiliki kemampuan untuk memahami orang-orang yang ia pimpin, menginspirasi mereka, dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama.

Menjadi seorang manajer yang baik memang mirip dengan menjadi seorang seniman. Seorang manajer harus mampu melihat potensi dalam setiap individu yang dipimpinnya, menginspirasi mereka untuk mencapai yang terbaik, dan membimbing mereka melalui perjalanan pencapaian tujuan bersama. Ini membutuhkan kemampuan untuk berkomunikasi dengan baik, memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pegawai yaitu salah satu aspek penting dari manajemen sumber daya manusia yang efektif. Umpan balik yang baik membantu karyawan memahami kekuatan dan area yang perlu ditingkatkan dalam kinerja mereka. Ini juga dapat memotivasi mereka untuk berkembang dan

meningkatkan kualitas kerja mereka. Dengan demikian, seni manajemen adalah tentang menemukan keseimbangan antara logika dan intuisi, antara strategi dan empati, dan antara tujuan bisnis dan kebutuhan manusia. Seorang manajer yang mampu menguasai seni ini akan menjadi pemimpin yang efektif dan berpengaruh dalam organisasi mereka (Mardalena, 2017).

Pendekatan ini memberikan pemahaman yang sangat baik tentang langkah-langkah awal yang diperlukan dalam memahami dunia bisnis. Identifikasi fungsi-fungsi kunci dalam pengelolaan bisnis dan pemahaman tentang struktur organisasi bisnis yaitu langkah awal yang penting dalam memahami bagaimana bisnis beroperasi.

Pertama-tama, memahami apa itu bisnis dan bagaimana menciptakan ide bisnis merupakan dasar dari segala sesuatu dalam dunia bisnis. Ini melibatkan pemahaman tentang produk atau layanan yang ditawarkan, pasar yang dilayani, dan kebutuhan konsumen yang dipenuhi.

Selanjutnya, mengidentifikasi pihak-pihak yang berkepentingan dalam bisnis, seperti pemilik, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat umum, membantu dalam memahami dinamika hubungan dalam lingkungan bisnis.

Fungsi-fungsi utama bisnis, diantaranya produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia, membentuk inti dari operasi bisnis. Memahami fungsi-fungsi ini memungkinkan pengelolaan bisnis yang efektif dan efisien.

Terakhir, membuat rencana bisnis merupakan langkah kunci dalam memulai atau mengelola sebuah bisnis. Rencana bisnis merangkum visi, misi, tujuan, strategi, dan taktik yang dipergunakan dalam mencapai kesuksesan bisnis.

Dalam memahami langkah-langkah tersebut, seseorang dapat memperoleh landasan yang kuat untuk memasuki dunia bisnis atau meningkatkan bisnis yang sudah ada. Ini memberikan kemampuan untuk berhubungan dengan dunia bisnis dengan lebih percaya diri dan efektif, serta mempersiapkan pemahaman yang diperlukan untuk mengelola bisnis dengan baik (Yuningsih, Erni; Silaningsih, 2020).

Secara umum, manajemen bisnis merupakan suatu rangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan dalam sebuah organisasi atau usaha. Tujuan utama dari semua aktivitas ini adalah pencapaian target sesuai dengan tujuan. Dalam konteks lain, manajemen bisnis juga bisa diartikan sebagai upaya untuk menjalankan usaha sesuai dengan rencana yang telah disusun guna mencapai tujuan penjualan yang diinginkan. Tanpa adanya manajemen yang efektif, kemungkinan untuk mencapai keuntungan dari penjualan akan sangat kecil. Manajemen bisnis yang diterapkan dalam sebuah usaha meliputi berbagai macam yang diperlukan sesuai target penjualan, mulai dari perencanaan, pengendalian, tindakan, hingga evaluasi (Suryanto dan Daryanto, 2019).

Dengan demikian, penting bagi setiap pemilik usaha atau pengelola untuk memahami pentingnya manajemen bisnis yang efektif dan melaksanakannya dengan baik guna memastikan kesuksesan dan kelangsungan bisnis mereka. Sebuah manajemen yang baik akan membantu mengoptimalkan kinerja bisnis serta mengurangi risiko kegagalan sesuai target yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kemampuan manajemen bisnis menjadi kunci untuk meraih keberhasilan dalam dunia bisnis yang kompetitif saat ini. (Suryanto dan Daryanto, 2019).

Manajemen merupakan koordinasi pekerjaan yang perlu dilaksanakan secara efektif dan efisien. Dimulai sejak tahun 1960-an, terjadi sebuah perkembangan di bidang sistem informasi manajemen (SIM). SIM yaitu sistem yang mempunyai tujuan sebagai penyedia informasi untuk memudahkan dalam operasional sebuah perusahaan dalam kegiatannya. Sistem informasi dibuat agar informasi dapat dikumpulkan kemudian diproses dengan prinsip sistem yang mengedepankan fleksibilitas dalam pengambilan keputusan (Yoshikuni *et al.*, 2023).

Data yang ada dikumpulkan, diolah, lalu diproses menjadi suatu informasi yang siap untuk dimanfaatkan oleh pihak manajemen.

9.2 Fungsi Manajemen Bisnis

9.2.1 *Planning*

Perlu digarisbawahi pentingnya perencanaan dalam manajemen bisnis, yang merupakan langkah krusial dalam membangun dan mengelola usaha. Perencanaan yang baik tidak hanya mencakup aspek pemasaran dan promosi, tetapi juga mencakup berbagai elemen lain seperti pembukuan keuangan, dokumentasi arsip, dan lainnya. Dengan demikian, penting bagi pemilik usaha untuk menyadari peran penting pembukuan dalam mengelola bisnis mereka. Melalui pemahaman yang baik tentang akuntansi dan praktik pencatatan yang baik, mereka dapat mengoptimalkan pengelolaan keuangan bisnis mereka dan meningkatkan peluang kesuksesan jangka panjang. Dalam konteks ini, penting bagi para pebisnis untuk memahami bahwa pembukuan bukanlah sesuatu yang bisa diabaikan. Meskipun terlihat sederhana, pembukuan mempunyai peranan yang sangat vital dalam menjaga kesehatan finansial sebuah usaha. Oleh karena itu, investasi waktu dan upaya untuk memahami dasar-dasar akuntansi serta menerapkan pembukuan yang teratur akan membawa manfaat jangka panjang bagi kelangsungan dan kesuksesan bisnis mereka (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.2.2 *Organizing*

Organizing (pengorganisasian) dalam manajemen bisnis erat kaitannya dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM), atau dalam konteks ini, para pekerja. Setelah tahap perencanaan (*planning*) dilakukan, langkah selanjutnya adalah mengorganisir kelompok kerja yang akan menjalankan rencana yang telah disusun. Kelompok kerja ini yaitu orang-orang yang mempunyai tugas-tugas yang terbagi secara proporsional, seperti tim administrasi, tim pemasaran, tim lapangan, dan sebagainya.

Pengorganisasian yang baik memang kunci untuk mencapai tujuan bisnis. Ketika tim atau organisasi tidak dapat bekerja sesuai dengan yang telah ditetapkan, ini bisa menjadi tanda bahwa ada masalah dalam pengorganisasian, pemimpin atau manajer memiliki kewenangan untuk melakukan perubahan dalam

struktur organisasi atau mengganti anggota tim yang tidak sesuai dengan harapan. Langkah-langkah ini diambil untuk memastikan bahwa bisnis tetap berjalan efisien dan tidak mengalami kerugian yang tidak perlu.

Dengan demikian, pengorganisasian yang baik merupakan bagian penting dari manajemen bisnis yang efektif. Hal ini membantu memastikan bahwa SDM yang dimiliki oleh sebuah perusahaan digunakan dengan optimal untuk pencapaian target sesuai dengan tujuan. Oleh karena itu, penting bagi para pemimpin atau manajer untuk melakukan pengorganisasian dengan cermat dan terencana guna mendukung kesuksesan jangka panjang bisnis mereka (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.2.3 *Staffing*

Staffing (penyediaan tenaga kerja) dalam konteks manajemen bisnis, pengelolaan sumber daya manusia memang menjadi fokus utama. Hal ini termasuk dalam manajemen SDM meliputi perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan pemeliharaan tenaga kerja. Namun, tampaknya yang dimaksud di sini adalah alokasi dan penggunaan sumber daya secara umum dalam perusahaan.

Pentingnya pengelolaan sumber daya tidak bisa dilebih-lebihkan. Dengan adanya manajemen yang baik, sumber daya perusahaan dapat diatur dan dimanfaatkan secara optimal sesuai dengan kebutuhan bisnis. Namun, tanpa manajemen yang efektif, risiko penggunaan sumber daya yang tidak terkendali menjadi nyata. Hal ini menjadi penyebab penggunaan sumber daya yang tidak sesuai dengan prioritas, yang pada akhirnya dapat mengakibatkan pembengkakan biaya operasional.

Manajemen yang efektif dalam pengelolaan sumber daya manusia merupakan faktor kunci bagi kesuksesan dan kelangsungan hidup sebuah perusahaan. Melibatkan seluruh pelaku usaha dalam proses pengambilan keputusan terkait alokasi sumber daya juga merupakan praktik terbaik yang mendukung manajemen yang efektif, perusahaan dapat memastikan bahwa penggunaan sumber daya yang dimiliki

berada pada tingkat efisiensi dan produktivitas yang optimal (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.2.4 *Directing*

Fungsi keempat dari manajemen yaitu directing, yang secara khusus berfokus pada bimbingan dalam menjalankan perencanaan. Di sini, peran pemimpin atau manajer sangatlah penting karena mereka berperan sebagai penyemangat bagi tim agar dapat bekerja sesuai dengan target.

Directing menjadi sangat penting karena memiliki hubungan erat dengan kepatuhan terhadap perencanaan. Ketika pekerjaan dilakukan sesuai dengan arahan yang telah direncanakan, maka peluang untuk mencapai target yang telah ditetapkan akan meningkat. Namun demikian, dalam memberikan arahan, perlu diingat untuk menghindari teguran yang dapat mengurangi motivasi kerja para pekerja. Sebaliknya, arahan yang diberikan sebaiknya bersifat membangkitkan semangat dan memberikan dukungan agar para pekerja dapat kembali fokus dan bersemangat dalam menjalankan tugas mereka.

Dengan demikian, directing menjadi poin penting dalam manajemen bisnis. Melalui pengarahan yang tepat, pemimpin atau manajer dapat memastikan bahwa pelaksanaan perencanaan berjalan sesuai dengan harapan, sehingga dapat meningkatkan kesuksesan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.2.5 *Controlling*

Controlling, atau pengendalian, adalah salah satu fungsi penting dalam manajemen bisnis yang berkaitan dengan pengawasan terhadap pelaksanaan sistem kerja guna memastikan bahwa proses tersebut berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan. Melalui pengendalian, poin-poin penting dalam pelaksanaan rencana dapat dievaluasi dan dicatat, sehingga hambatan-hambatan yang mungkin timbul dapat diidentifikasi dan ditangani dengan tepat.

Pentingnya pengendalian dalam manajemen bisnis tidak dapat dipandang remeh. Dengan adanya kontrol yang efektif, perusahaan dapat menghindari kemungkinan terjadinya penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan dan dapat memastikan bahwa sumber daya yang dimiliki digunakan dengan optimal. Selain itu, pengendalian juga membantu dalam memonitor kinerja perusahaan secara keseluruhan dan memberikan dasar bagi pengambilan keputusan yang tepat guna meningkatkan efisiensi dan produktivitas.

Dengan demikian, pengendalian merupakan salah satu elemen kunci dalam proses manajemen bisnis yang membantu memastikan bahwa tujuan perusahaan dapat dicapai secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perlu dilakukan dengan cermat dan teratur guna mendukung kesuksesan jangka panjang perusahaan (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.3 Unsur Penting dalam Perencanaan Manajemen Bisnis

Tentunya, untuk menjalankan perencanaan secara efektif dalam manajemen bisnis, diperlukan spesifikasi unsur-unsur pelengkap yang memastikan rencana tersebut dapat direalisasikan dengan baik. Berikut adalah beberapa unsur penting yang harus diperhatikan dalam sebuah perencanaan manajemen bisnis:

9.3.1 Deskripsi Bisnis Jelas

Deskripsi bisnis yang jelas adalah kunci kesuksesan bagi sebuah perusahaan. Hal ini memungkinkan konsumen untuk memahami dengan jelas jenis usaha yang di jalankan dan produk atau layanan yang ditawarkan. Tanpa deskripsi yang jelas, konsumen dapat kebingungan dan sulit untuk menemukan produk yang mereka butuhkan, sehingga dapat mengurangi potensi penjualan Anda.

Deskripsi bisnis juga sangat terkait dengan brand perusahaan. Branding yang kuat dimulai dari pemilihan nama yang mudah diingat dan merepresentasikan dengan baik jenis usaha dan produk yang ditawarkan. Selain itu, logo perusahaan juga memainkan peran penting dalam branding. Logo yang sederhana

dan mudah diingat, biasanya dengan menggunakan gambar atau simbol yang relevan, serta warna yang khas, membantu membedakan bisnis Anda dari yang lain dan meningkatkan daya tarik visual bagi konsumen.

Alamat usaha juga merupakan bagian penting dari deskripsi bisnis. Alamat yang jelas memberikan kepercayaan kepada konsumen bahwa perusahaan Anda memiliki keberadaan fisik yang nyata. Selain itu, alamat yang tertera juga penting untuk keperluan administrasi dan pengiriman barang.

Selanjutnya, spesifikasi produk atau layanan yang ditawarkan juga harus jelas. Meskipun bisnis Anda mungkin menawarkan berbagai produk atau layanan, tetapi memastikan bahwa mereka memiliki kesamaan atau relevansi yang kuat membantu konsumen untuk memahami kisaran produk yang ditawarkan oleh perusahaan Anda.

Deskripsi bisnis yang jelas tidak hanya memudahkan konsumen untuk memahami jenis usaha dan produk yang ditawarkan, tetapi juga membantu Anda dalam upaya pemasaran. Dengan konsumen yang sudah mengenal jenis usaha Anda dan produk yang dihasilkan, proses pemasaran menjadi lebih efektif dan hasilnya lebih menguntungkan. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa deskripsi bisnis Anda mencakup semua elemen penting yang telah disebutkan di atas (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.3.2 Melakukan Analisis Pesaing

Mengetahui produk pesaing merupakan langkah penting dalam strategi pemasaran Anda. Dengan memahami produk yang ditawarkan oleh pesaing, Anda dapat menentukan jenis produk yang akan dipasarkan dan mengidentifikasi keunggulan yang dapat menjadi daya tarik bagi konsumen. Terkadang, produk yang ditawarkan oleh pesaing mungkin sejenis dengan produk Anda, namun dengan meningkatkan kualitas produk Anda, Anda dapat bersaing dengan lebih baik.

Jika produk pesaing memiliki kualitas yang lebih baik, hal ini menunjukkan bahwa perlu meningkatkan kualitas produk agar dapat tetap bersaing di pasar. Perbaikan kualitas dapat dilakukan

melalui peningkatan bahan baku, proses produksi, atau fitur tambahan yang memperkaya nilai produk.

Selain itu, mempelajari teknik pemasaran yang digunakan oleh pesaing juga dapat memberikan wawasan berharga bagi strategi pemasaran Anda sendiri. Anda dapat mengadopsi atau mengadaptasi teknik-teknik yang efektif dari pesaing, serta mengembangkan inovasi sendiri untuk membedakan produk dari pesaing.

Selain aspek produk dan pemasaran, penting juga untuk memperhatikan cara pesaing mengkoordinasikan pekerjanya. Jika pesaing menerapkan praktik atau kebijakan manajemen yang efektif, Anda dapat mempelajari dan mengadopsi praktik tersebut untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas di perusahaan sendiri.

Secara keseluruhan, memiliki pesaing dalam industri merupakan kesempatan untuk mempelajari, berkembang, dan meningkatkan kinerja bisnis Anda. Dengan memanfaatkan informasi tentang produk, pemasaran, dan praktik manajemen pesaing, dapat mengidentifikasi peluang dan menyesuaikan strategi untuk menjadi lebih kompetitif di pasar (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.3.3 Memiliki Strategi Pemasaran

Benar sekali, rencana pemasaran yang matang sangat penting bagi kesuksesan sebuah bisnis. Langkah awal dalam merancang strategi pemasaran adalah dengan menganalisis produk atau layanan yang dibutuhkan oleh konsumen. Memahami kebutuhan dan keinginan konsumen menjadi landasan utama dalam merancang strategi pemasaran yang efektif.

Salah satu strategi pemasaran yang umum dilakukan adalah melalui promosi. Promosi memungkinkan untuk memperkenalkan brand usaha dan produk kepada konsumen potensial. Berbagai jenis promosi dapat dilakukan, mulai dari diskon, penawaran khusus, hingga program hadiah. Promosi yang tepat dapat meningkatkan kesadaran konsumen terhadap produk dan membangun minat untuk membeli.

Dalam era digital saat ini, penting untuk memanfaatkan digital marketing sebagai bagian dari strategi pemasaran. Digital marketing menggunakan berbagai platform dan kanal online untuk mencapai target audiens. Ini termasuk penggunaan media sosial, mesin pencari, email marketing, dan lain sebagainya. Memahami dan menguasai digital marketing menjadi keterampilan yang penting bagi setiap bisnis yang ingin tetap bersaing di pasar yang semakin kompetitif.

Strategi pemasaran yang efektif dalam manajemen bisnis memang harus dirancang dengan cermat dan disesuaikan dengan tujuan serta target pasar yang spesifik. Penciptaan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan yang berkelanjutan menjadi fokus utama karena pelanggan merupakan aset yang sangat berharga bagi setiap bisnis.

Dengan demikian, strategi pemasaran yang efektif harus mencakup upaya yang berkelanjutan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan memperkuat hubungan dengan mereka untuk memastikan kesuksesan jangka panjang bisnis. Dengan memperhatikan prinsip-prinsip pemasaran yang efektif, seperti yang dibahas dalam buku Manajemen Bisnis Pemasaran, bisnis dapat mencapai kesuksesan jangka panjang dan memperoleh keunggulan kompetitif di pasar (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.3.4 Laporan Keuangan

Pembukuan yang baik memungkinkan perusahaan untuk memiliki gambaran yang jelas tentang aktivitasnya. Misalnya, mencatat jumlah stok barang dan pengeluaran barang memungkinkan perusahaan untuk mengelola persediaan dengan lebih efisien. Dengan memantau stok secara teratur, perusahaan dapat menghindari kekurangan stok yang dapat menghambat proses produksi.

Laporan keuangan yang dihasilkan dari pembukuan merupakan alat yang sangat berharga dalam mengelola keuangan perusahaan. Melalui laporan keuangan, perusahaan dapat melihat secara jelas kondisi keuangan mereka, termasuk modal awal, biaya pengeluaran, dan hasil penjualan. Dengan demikian, perusahaan dapat mengevaluasi kesehatan keuangan mereka dan mengambil

tindakan yang diperlukan, seperti menghentikan produksi jika modal terlampaui.

Selain itu, laporan keuangan juga memungkinkan perusahaan untuk melihat apakah mereka telah menghasilkan keuntungan yang memadai dan apakah modal awal telah digunakan secara efektif. Dengan memiliki kontrol yang baik atas aktivitas finansial perusahaan, perusahaan dapat menghindari risiko pailit dan meningkatkan kemungkinan kesuksesan jangka panjang.

Oleh karena itu, penting bagi setiap bisnis untuk mengutamakan pembukuan yang baik dan menyeluruh. Dengan memiliki catatan keuangan yang rapi dan teratur, perusahaan dapat mengambil keputusan yang lebih baik dan mengelola keuangan mereka dengan lebih efisien, sehingga meningkatkan peluang kesuksesan bisnis mereka (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.3.5 Menjaga Kualitas Produk dan Layanan

Kualitas produk dan layanan merupakan dua aspek yang sangat penting dalam strategi pemasaran dan keberhasilan bisnis secara keseluruhan. Kualitas produk yang baik merupakan faktor kunci dalam mempertahankan kepuasan konsumen dan membangun reputasi yang baik bagi bisnis.

Ketika konsumen puas dengan kualitas produk yang mereka terima, mereka lebih cenderung untuk kembali membeli produk di masa depan dan merekomendasikan produk tersebut kepada orang lain. Sebaliknya, jika kualitas produk menurun, maka kepuasan konsumen pun akan menurun, yang dapat mengakibatkan penurunan penjualan dan reputasi bisnis yang buruk.

Selain kualitas produk, layanan pelanggan yang baik juga memiliki peran yang sangat penting dalam mempengaruhi keputusan pembelian konsumen. Layanan yang cepat, responsif, dan ramah membuat konsumen merasa dihargai dan diperhatikan. Konsumen akan merasa lebih nyaman dan percaya untuk berbelanja di tempat yang menyediakan layanan pelanggan yang baik.

Oleh karena itu, penting bagi bisnis untuk selalu memperhatikan dan memperbaiki kualitas produk dan layanan mereka secara terus-menerus. Dengan mempertahankan

standar kualitas yang tinggi dan terus meningkatkan layanan pelanggan, bisnis dapat membangun hubungan jangka panjang dengan konsumen, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan menciptakan keunggulan kompetitif di pasar (Suryanto dan Daryanto, 2019).

9.4 Perkembangan Manajemen Informasi pada Bisnis

Manajemen informasi telah mengalami perkembangan yang pesat dalam beberapa dekade terakhir. Dalam era digital yang semakin maju, informasi menjadi aset berharga bagi bisnis, dan manajemen informasi yang efektif menjadi kunci keberhasilan operasional. Dalam tulisan ini, kita akan menjelajahi perkembangan terkini dalam manajemen informasi dalam konteks bisnis. Salah satu aspek utama perkembangan ini adalah kemajuan teknologi informasi. Dulu, manajemen informasi didasarkan pada sistem manual dan penggunaan berkas fisik untuk menyimpan dan mengelola informasi bisnis. Namun, dengan adanya komputer dan jaringan komunikasi, bisnis dapat memanfaatkan sistem manajemen basis data yang efisien, aplikasi perangkat lunak khusus, dan infrastruktur teknologi yang kuat untuk mengelola informasi mereka. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan, menyimpan, mengelola, dan mengakses informasi dengan lebih cepat dan lebih efisien. Penerapan sistem informasi telah menjadi keharusan bagi perusahaan. Mulai dari menyediakan basis data sentral yang menyimpan informasi penting tentang pelanggan, stok produk, transaksi, dan berbagai aspek lain dari operasional bisnis. Dengan adanya basis data yang terintegrasi, perusahaan dapat menganalisis data dengan lebih baik, mengidentifikasi tren pasar, dan membuat keputusan yang didukung oleh fakta dan angka yang akurat. Selain itu, perkembangan teknologi juga telah memberikan peluang baru dalam manajemen informasi bisnis. Bisnis apapun baik bidang produk maupun jasa, telah memanfaatkan sistem informasi sebagai kunci memenangkan pasar. Kuncinya adalah optimalisasi pemanfaatan teknologi informasi. Salah satu evolusi terkini yang sangat tren adalah kecerdasan buatan (Artificial Intelligence) atau sering disingkat AI telah mengubah cara pelaku

bisnis dalam memanfaatkan informasi. Dengan memanfaatkan teknologi AI, perusahaan dapat mengotomatisasi banyak tugas rutin, seperti pemrosesan data, pengambilan keputusan, dan interaksi dengan pelanggan melalui chatbot. Hal ini memungkinkan sumber daya manusia untuk fokus pada tugas yang lebih kompleks dan strategis, sementara sistem AI mengelola tugas-tugas yang repetitif. Selain itu, perkembangan dalam komputasi awan (*cloud computing*) telah memberikan aksesibilitas dan fleksibilitas yang lebih besar dalam manajemen informasi. Perusahaan dapat menyimpan dan mengelola data mereka di awan, memungkinkan akses yang mudah dari berbagai lokasi dan perangkat. Hal ini juga mengurangi kebutuhan akan infrastruktur fisik yang mahal dan rumit, sehingga mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi (Monitorir Napitupulu, 2023).

Perkembangan terkini dalam manajemen informasi bisnis juga mencakup integrasi *Internet of Things* (IoT) dalam operasional. Sensor-sensor yang terhubung dengan internet memungkinkan pengumpulan data real-time tentang berbagai aspek bisnis, seperti inventaris, pemakaian energi, dan kondisi mesin. Informasi ini dapat digunakan untuk pemantauan, analisis, dan pengambilan keputusan yang lebih baik. Secara keseluruhan, perkembangan manajemen informasi dalam bisnis telah mengubah cara organisasi mengelola informasi mereka. Dari penggunaan teknologi informasi yang terus berkembang, hingga implementasi sistem analitik dan kecerdasan buatan, bisnis dapat memanfaatkan informasi dengan cara yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja operasional, mengidentifikasi peluang baru, dan memenuhi tuntutan pasar yang terus berkembang. Dalam era digital yang semakin maju, manajemen informasi yang baik menjadi kunci keberhasilan bagi bisnis di berbagai sektor (Utami, 2010).

9.5 Peran Manajemen Informasi pada Bisnis

Terdapat peran manajemen informasi pada bisnis di berbagai sektor yang ada saat ini, selengkapnya dijelaskan sebagai berikut (Monitorir Napitupulu, 2023):

9.5.1 Sektor *Food and Beverage* (F&B)

Perusahaan telah banyak yang memanfaatkan digital marketing (Mahmoud Al Azzam, Fattah AL-AZZAM dan Al-mizeed, 2021). Salah satu sektor yang paling tinggi tingkat konsumsinya adalah F&B, dimana sangat bergantung pada manajemen informasi yang

efektif, karena dibutuhkan technical support untuk menjalankannya di era saat ini (Gunawan, Solikhah dan Yulita, 2021) diantaranya:

1. Pengelolaan Rantai Pasok
   Konsep rantai pasok menunjukkan terdapat sebuah ketergantungan perusahaan dengan yang terkait dengan sistem bisnis. Maka diperlukan sistem manajemen informasi yang baik, produsen makanan dapat melacak persediaan, mengatur pengiriman, dan memastikan kelancaran aliran produk dari pemasok hingga ke konsumen. Informasi yang akurat dan *real-time* membantu dalam menghindari kekurangan stok, mengoptimalkan pengelolaan persediaan, dan mengurangi risiko kehilangan produk yang kadaluarsa (Jakfar, Nurcholis dan Romano, 2015).
2. Keamanan dan Kualitas Produk
   Manajemen informasi berperan penting dalam memastikan keamanan dan kualitas produk makanan. Dalam sektor makanan, ada banyak persyaratan regulasi yang harus dipatuhi terkait dengan standar keamanan pangan. Standar yang digunakan adalah Standar ISO 22000:2018 yang dijadikan sebagai standar Internasional untuk standar keamanan pangan atau dikenal dengan istilah *Food Safety Management System.* Sistem manajemen informasi membantu produsen dan distributor dalam melacak asal-usul bahan baku, memantau kualitas dan kebersihan selama proses produksi, serta mengelola catatan keamanan produk. Dengan adanya informasi yang akurat tentang setiap tahap produksi, perusahaan dapat melakukan pelacakan balik jika terjadi masalah dan segera mengambil tindakan yang diperlukan untuk menjaga keamanan dan kualitas produk (Purwanto *et al.*, 2021).

3. Analisis Pasar dan Kebutuhan Konsumen
   Berubahnya pola perilaku konsumen karena adanya keinginan dan kebutuhan yang beraneka ragam, maka manajemen informasi membantu dalam memahami pasar dan kebutuhan konsumen dalam industri makanan. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data pasar, produsen makanan dapat mengidentifikasi tren konsumen, preferensi makanan, dan permintaan pasar yang sedang berkembang. Informasi ini memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan produk baru yang sesuai dengan tren dan kebutuhan pasar. Dengan menggunakan sistem manajemen informasi yang baik, perusahaan dapat mengumpulkan data penjualan, umpan balik pelanggan, dan informasi perilaku konsumen untuk menginformasikan pengambilan keputusan pemasaran dan pengembangan produk yang lebih efektif.
4. Inovasi Produk dan Riset Pengembangan
   Manajemen informasi juga berperan penting dalam proses inovasi produk dan riset pengembangan (R&D) dalam industri makanan. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data penelitian, informasi tentang tren makanan, dan umpan balik konsumen, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang baru untuk mengembangkan produk inovatif. Manajemen informasi yang baik memfasilitasi komunikasi dan kolaborasi antara departemen R&D, pemasaran, dan produksi untuk menciptakan produk yang memenuhi kebutuhan konsumen, membedakan diri dari pesaing, dan membuka peluang pertumbuhan baru.
5. Keputusan Strategis
   Manajemen informasi yang efektif juga berkontribusi pada pengambilan keputusan strategis dalam industri makanan. Informasi yang akurat tentang kinerja keuangan, analisis persaingan, dan tren pasar membantu manajemen dalam mengidentifikasi peluang pertumbuhan, mengevaluasi strategi pemasaran, dan mengambil langkah-langkah yang tepat dalam menghadapi perubahan dalam industri makanan. Dengan menggunakan data dan informasi yang

relevan, manajemen dapat mengambil keputusan yang lebih baik dan meminimalkan risiko dalam pengembangan bisnis.

9.5.2 Sektor Keuangan

Dalam sektor keuangan, manajemen informasi memainkan peran vital dalam pengelolaan transaksi keuangan, pemrosesan data pelanggan, pengelolaan risiko, dan kepatuhan regulasi. Sistem informasi keuangan membantu dalam mengumpulkan dan melacak data keuangan, seperti laporan keuangan, transaksi pelanggan, dan analisis risiko. Manajemen informasi yang baik membantu perusahaan keuangan dalam menghasilkan laporan yang akurat, melakukan analisis keuangan yang mendalam, dan mengelola risiko dengan lebih baik (Agustina Tertius dan Yulius Jogi Christiawan, 2015).

Bahkan yang lebih kekinian adalah adanya *financial technology* atau *fintech* (Berg, Fuster dan Puri, 2021). Semakin banyak perusahaan start-up bidang *fintech* adalah bukti nyata bagaimana berbagai kemudahan transaksi keuangan sangat penting bagi seorang konsumen.

9.5.3 Sektor Perdagangan dan Ritel

Dalam sektor perdagangan dan ritel, manajemen informasi berperan penting dalam mengelola rantai pasok, mengontrol persediaan, dan memahami preferensi pelanggan karena terdapat perputaran uang yang fantastis. Sistem manajemen informasi perdagangan dan ritel memungkinkan perusahaan untuk melacak persediaan, memproses pesanan, dan mengoptimalkan pengiriman produk. Dengan menggunakan data pelanggan dan analitik bisnis, perusahaan dapat memahami perilaku belanja pelanggan, mengidentifikasi tren pasar, dan mengambil keputusan strategis untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional (Ariefah Sundari, 2021).

9.5.4 Sektor Manufaktur

Sektor manufaktur memiliki peran yang sangat signifikan dalam dinamika perdagangan, sehingga manajemen informasi

berperan dalam mengelola rantai pasok, mengoptimalkan proses produksi, dan meningkatkan kualitas produk. Sistem informasi manufaktur membantu perusahaan dalam mengatur persediaan bahan baku, mengelola produksi, dan memantau kualitas produk. Manajemen informasi yang efektif memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi potensi efisiensi, mengurangi biaya produksi, dan meningkatkan waktu respons terhadap permintaan pasar (Arlita, Bone dan Kesuma, 2019).

9.5.5 Sektor Pelayanan Kesehatan

Rumah Sakit saat ini telah berbasis Teknologi Informasi. Dalam sektor pelayanan kesehatan, manajemen informasi sangat penting dalam mengelola rekam medis pasien, mengoptimalkan proses administrasi, dan meningkatkan kualitas pelayanan. Sistem informasi kesehatan membantu rumah sakit dan lembaga kesehatan dalam mengumpulkan dan mengakses data pasien, memfasilitasi komunikasi antar departemen, dan mendukung pengambilan keputusan medis yang tepat. Manajemen informasi yang baik memungkinkan penyedia pelayanan kesehatan untuk memberikan perawatan yang lebih efisien, mengurangi kesalahan medis, dan meningkatkan pengalaman pasien (Mulyani, Zamzami dan Zendrato, 2019).

9.5.6 Sektor Pariwisata

Bisnis yang menawarkan jasa berupa hiburan yaitu pariwisata bahkan tidak mau ketinggalan dalam memanfaatkan manajemen informasi dalam mendukung keberlangsungan bisnisnya. Beberapa diantaranya adalah penerapan teknologi Tourism 4.0 yang sangat memperhatikan penggunaan teknologi demi memberikan pengalaman wisatawan agar kepuasan tercapai (Stankov dan Gretzel, 2020). Dengan begitu maka diharapkan ada reintention ke destinasi wisata tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

Agustina Tertius dan Yulius Jogi Christiawan, M. (2015) "The Influence of Good Corporate Governance on Company Performance in the Financial Sector," *Jurnal BUSINESS ACCOUNTING REVIEW*, 3(1), hal. 223–232.

Ariefah Sundari, A. Y. S. (2021) *Manajemen Ritel (Teori dan Strategi dalam Bisnis Ritel)*. Lamongan: Academia Publication.

Arlita, R., Bone, H. dan Kesuma, A. I. (2019) "Pengaruh good corporate governance dan leverage terhadap praktik manajemen laba," *Akuntabel*, 16(2), hal. 238–248. Tersedia pada: http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/AKUNTABEL.

Berg, T., Fuster, A. dan Puri, M. (2021) "Swiss Finance Institute Research Paper Series N°21-72 FinTech Lending FinTech Lending."

Gunawan, C. I., Solikhah, S. Q. dan Yulita, Y. (2021) "Model Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia UMKM Sektor Makanan dan Minuman di Era Covid-19," *JURNAL AKUNTANSI, EKONOMI dan MANAJEMEN BISNIS*, 9(2), hal. 200–207. doi: 10.30871/jaemb.v9i2.3639.

Indartono, S. (2016) *Pengantar Manajemen: Character Inside.* Yogyakarta: Fakutas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.

Jakfar, F., Nurcholis, N. dan Romano, R. (2015) "Pengelolaan Rantai Pasok dan Daya Saing Kelapa Sawit di Aceh," *AGRARIS: Journal of Agribusiness and Rural Development Research*, 1(2), hal. 108–113. doi: 10.18196/agr.1214.

Mahmoud Al Azzam, A., Fattah AL-AZZAM, A. dan Al-mizeed, K. (2021) "The Effect of Digital Marketing on Purchasing Decisions: A Case Study in Jordan," *Journal of Asian Finance*, 8(5), hal. 455–0463. doi: 10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.0455.

Mardalena, S. (2017) *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Deepublish.

Monitorir Napitupulu, R. (2023) "MANAJEMEN INFORMASI PADA BISNIS," in *MANAJEMEN BISNIS: KONSEP DAN*

STRATEGINYA. Bandung: CV. MEDIA SAINS INDONESIA, hal. 198–200.

Mulyani, I., Zamzami, E. M. dan Zendrato, N. (2019) "Pengaruh Sistem Teknologi Informasi Pada Manajemen Data Dan Informasi Dalam Layanan Keperawatan: Literature Review," *Inspiration: Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 9(2), hal. 23–26. doi: 10.35585/inspir.v9i2.2526.

Purwanto, A. *et al.* (2021) "Peningkatan Keamanan Pangan Melalui Pelatihan ISO 22000:2018 Sistem Manajemen Keamanan Pangan Pada Industri Kemasan Makanan di Tangerang," *Journal of Community Service and Engagement (JOCOSAE)*, 01(02), hal. 13–20. Tersedia pada: https://jocosae.org/index.php/jocosae/article/view/10.

Stankov, U. dan Gretzel, U. (2020) "Tourism 4.0 technologies and tourist experiences: a human-centered design perspective," *Information Technology and Tourism*, 22(3), hal. 477–488. doi: 10.1007/s40558-020-00186-y.

Suryanto, B. dan Daryanto (2019) *Pengantar Manajemen Bisnis*. Yogyakarta: Gava Media.

Utami, S. S. (2010) "PENGARUH TEKNOLOGI INFORMASI DALAM PERKEMBANGAN BISNIS Setyaningsih Sri Utami Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta," *Jurnal Akuntasi dan Sistem Teknologi Informasi*, 8(1), hal. 61–67.

Yoshikuni, A. C. *et al.* (2023) "Role of Emerging Technologies in Accounting Information Systems for Achieving Strategic Flexibility through Decision-Making Performance: An Exploratory Study Based on North American and South American Firms," *Global Journal of Flexible Systems Management*, 24(2), hal. 199–218. doi: 10.1007/s40171-022-00334-9.

Yuningsih, Erni; Silaningsih, E. (2020) *MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI*. Bandung: Widina Bhakti Persada.

BAB 10
MANAJEMEN OPERASIONAL PADA BISNIS

Oleh Subawa

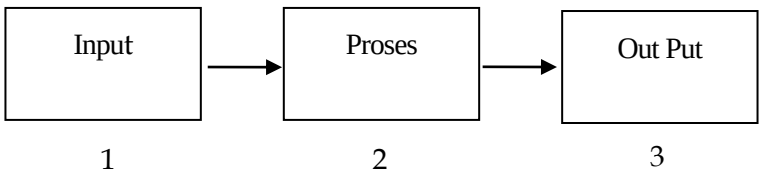
10.1 Pendahuluan

Melalui pembahasan BAB ini diharapkan pembaca mampu untuk memahami analisis operational tentang bisnis , mulai dari desain barang dan jasa, penetuan lokasi, tata letak atay layout, manajemen rantai pasok, perencanaan kapasitas. Sehingga jika akan berwirausaha mengerti mengenai analisis operationalnya. Dengan paham mengenai analisis operational diharapkan :

1. Dapat mengatasi masalah -masalah yang terjadi mengenai kegiatan operationalnya dalam bisnis.
2. Dapat menghindari kerugian -kerugian yang diakibatkan dari kegiatan operationalnya dalam bisnis.
3. Dapat menjalankan kegiatan operational kegiatan bisnis dengan biaya operational yang efektif dan efesien.

10.2 Pengertian Analisis Operational

Aktivitas yang mengubah inputan baik itu abrang dan jasa, adalah bagian dari ke Manajemen produksi. Dalam hal ini masukan dapat berupa bahan baku atau sumber lain yang memerlukan proses dan menghasilkan out put yang yang bernilai jual.



Gambar 10.1. Flow Proses Operasi. Sumber : Dimodifikasi dari Heizer, R. (2014). Manajemen Operasi Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan (Edisi 11). Salemba Empat.

Gambar 10.1 diatas merupakan flow proses operational sehingga dari ketiga tahapan diatas memerlukan manajemen yang efektif agar tujuan organisasi dapat tercapai.

1. Input
   Semua kegiatan usaha pasti akan memerlukan masukan atau input, contohnya dalam usaha industri konveksi memerlukan inputan bahan bakunya, kain, benang. Untuk bidang jasa contohnya Universitas inputan dapat berupa mahasiswa, dosen.
2. Proses
   Kegiatan Proses merupakan aktivitas produksi, dari semua inputan dilakukan proses produksi contohnya dalam industri konveksi adalah proses membuat pola, menjahit dan finishing. Dalam kegiatan Universitas kegiatan belajar dalam menempuh mata kuliah merupakan proses yang harus dilakukan.
3. Output
   OutPut merupakan hasil dari inputan dengan proses dalam satu siklus bisnis, Output merupakan produk akhir yang bisa dinikmati, dimanfaatkan atau digunakan. Dalam kegiatan Universitas contoh dari Output adalah Lulusan D3, lulusan S1.
   Tujuan Analisis Operational

Menurut Heizer, R. (2014), Tujuan kegitan operational perlu dikendalikan dan di lakukan pengawasan. Hal ini bertujuan untuk :

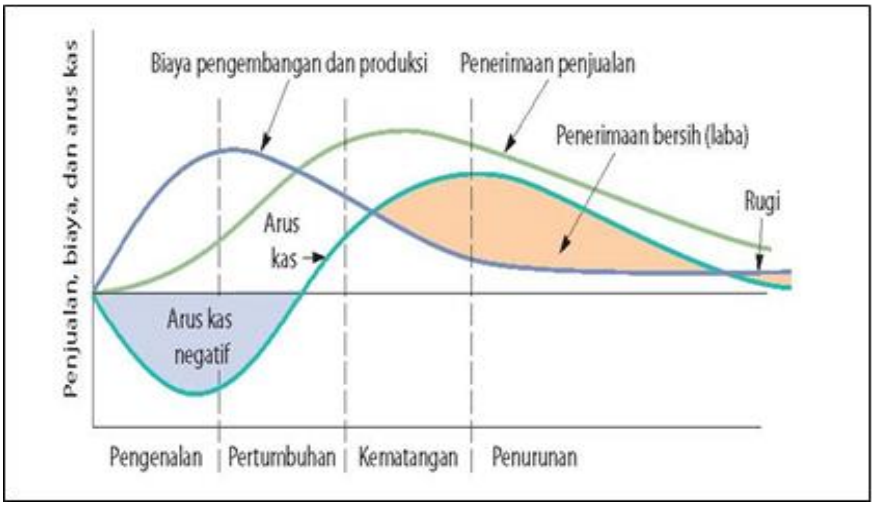
1. Mengetahui bagaimana bisa orang mengatur diri mereka sendiri dan untuk perusahaan yang produktif dan berkembang.
2. Mengetahui bagaimana barang dan jasa dihasilkan mulai dari Input sampai Output.
3. Memahami apa yang dilakukan oleh manajer operasi dalam menjalankan fungsi fungsi manajemen operasi
4. Karena manajemen operasi merupakan bagian yang paling mahal dari sebuah organisasi.

Dengan mengetahui tujuan operational perlu dikendalikan maka analisis analisis terhadap semua kegiatan operational dari

Input, Proses dan Output memerlukan penanganan yang memerlukan kecepatan informasi dan pengambilan keputusan.

10.3 Desain Barang dan Jasa

Produsen menghasilkan produk barang dan jasa ayng akan dikumsumsi oleh masyarakat, tentunta dengan jumlah, model dan ukuran yang beraneka ragam. Kegiatan tersebut dilakukan oleh abgian operasional yang mengubah inputan produk dan jasa. Kegiatan pabrik ini dilakukan melalui suatu system produksi, mengubah faktor-faktor produksi yang tersedia sehingga menjadi barang dan jasa. Faktor -faktor produksi inilah yang diketahui sebagai suatu kesatuan siklus, tenaga kerja, modal, mesin , methode dan bahan baku atau yang lebih dikenal faktor 4 M (*Man, Mesin, Methode, Material)*. Pengambil keputusan organisasi berperan dalam mengkombinasikan bagian-bagian produksi tersebut agar dapat menghasilkan produk dan jasa yang berdaya guna lebih, melalui proses manajemen yg terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan ,dan pengendalian. Adapun yang ingin dicapai dari kesemua proses tersebut adalah mendapatkan keuntungan yang maksimal. Sehinga dimulai dari desain barang dan jasa harus sudah memperahatikan dari analisa dari 4 M tersebut. Strategi produk apa pun yang kurang unggul dapat membahayakan. perusahaan. Maanajemen harus melakukan kaizen mencari produk baru untuk didesain, dikembangkan dan dibawa ke pasar. Banyak produk baru yang tidak sukses di pasaran. Bagian enginering produk yang efektif mengaitkan keputusan produk dengan investasi, pangsa pasar, dan siklus hidup produk (*product life cycle*), dan mendefinisikan luasnya lini produk Keputusan produk (*product decision*), merupakan pemilihan, pendefinisian, dan perancangan produk.. Pemilihan produk adalah pemilihan barang dan jasa yang akan disediakan oleh konsumen. Setiap desainer produk harus memperhatikan siklus hidup produk tahap pengenalan, tahap pertumbuhan, tahan kematangan, dan tahap penurunan.



Gambar 10.2. Siklus Hidup produk, Biaya, penjualan dan Laba
Sumber : Dimodifikasi dari Heizer, R. (2014). Manajemen Operasi Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan (Edisi 11). Salemba Empat.

Pengujian produk harus secara berkala dilakukan karena startegi berubah sesuai dengan kondisi dimana produk itu berada dalam siklus produknya. Hal ini perlu dulakukan karena setiap produk pasti akan berubah dan berada dalam siklus hidup produk. Setiap perusahaan akan melakukan pengembangan produk untuk menciptakan produk- produk baru. Berikut ini hal- hal yang perlu diperhatikan ketika melakukan pengembangan produk:

1. Memahami pelanggan
2. Perubahan ekonomi
3. Perubahan sosiologi dan demografi
4. Perubahan teknologi
5. Perubahan politik dan hukum

Setiap manajemen perusahaan perusahaan memiliki gagasan pendekatan dalam mengembangkan produk baru , tetapi langkah-langkah untuk mengembangkan produk baru biasanya sama. Berikut ini tahapan pengembangan produk baru, terdiri dari 5 tahap sebagai berikut:

1. Pencarian gagasan
   Tujuan utama gagasan- gagasan produk baru adalah dari pasar atau teknologi yang ada. Gagasan-gagasan pasar merupakah berbagai kebutuhan dari konsumen
   Man (manusia) dalam hal ini adalah tenaga kerja.. Identifikasi kebutuhan-kebutuhan pasar ini dapat mengarahkan pengembangan teknologi dan produk baru untuk memenuhinya. Disamping itu gagasan produk baru dapat berupa observasi terhadap produk-produk sekarang, pendapat para marketing, para ahli, pesaian dan bisa manajemen puncak.
2. Seleksi produk
   Didalam selesksi produk terdapat tiga point penting yang harus diperahatikan. Ide baru baru paling tidak memiliki 3 kriteria : (1) potensi market, (2) kelayakan keuangan, (3) kesesuaian proses produksi. Sebelum ide baru dijadikan desain pendahuluan sebaiknya dianalisa menggunakan 3 kriteria diatas. Tujuan analisis produk adalah untuk menyaring.

Gagasan -gagasan yang jelek. Untuk membantu dalam analisa seleksi produk , ada beberapa metode yang akan digunakan, salah satunya adalah metode daftar penilaian (*scoring*) yang menyangkut suatu daftar faktor-faktor penimbang dengan setiap factor diberi bobot. Faktor-faktor yang dipertimbangkan antara lain sebagai contoh, volume penjualan, perlindungan patent, persaingan, tersedianya bahan baku, kualitas produk, resiko teknikal, Kemudian produk dikatagorikan dari " sangat baik" sampai "sangat jelek " untuk setiap faktor- faktor tersebut . Produk yang dipilih harus memenuhi standart penilaian perusahaan. Gambar 10.3 dibawah menggambarkan dari penilaian -pemilaian tersebut

Syarat keberhasilan produk	Bobot realtif (A)	Penilaian (B)					nilai A x B
		sangat baik 40	Baik 30	Sedang 20	Jelek 10	Sangat jelek 0	
Volume penjualan	0.2	V					8
Persaingan	0.05	V					2
Perlindungan patent	0.05	V					2
Kesempatan teknikal	0.1		V				3
Tersedianya bahan baku	0.1		V				3
Nilai tambahan	0.1		V				3
Kecocokan dengan bisnis utama	0.2		V				6
Pengaruh pada produk sekarang	0.2					V	2
	1						29

Gambar 10.3. Lembar evaluasi gagasan produk
Sumber : T. Hani Handoko (2010) Dasar - Dasar Manajemen Produksi dan Operasi (edisi 1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis UGM

Sehingga dari penilaian diatas untuk gagasan pemilihan produk baru mempunyai nilai bobot 29. Dari penilaian diatas bersada pada range BAIK dengan SEDANG sehingga perlu dilakukan pertimbangan lagi untuk pemilihan gagasan produk tersebut.

Perancangan Jasa

Desain produk pada perusahaan jasa tidak jauh dengan desain produk pada perusahaan manufaktur hanya saja pada perusahaan jasa pelayanan yang diberikan merupakan produk nya.

Perusahaan jasa biasanya lebih fleksible dalam merubah kegiatan kegiatan nya. Didalam perusahaan jasa konsep perancangan jauh lebih sukar dari perancangan produk, jasa tidak bisa kelihatan fisik produknya dan jika terjadi problem langsung berefek pada kosumen langsung. Faktor-Faktor yang perlu diperhatikan dalam membuat design perusahaan jasa Berikut ini faktor-faktor yang diperlukan perusahaan jasa ketika melakukan perancangan produknya :

1. Lini pelayanan yang ditawarkan
   Perusaahan jasa memutuskan seberapa luas lini pelayanan yang ditawarkan. Tujuannya adalah agar perusahaan fokus pada pelayanan yang telah ditetapkan . Contohnya perusahaan Klinik kesehatan harus memutuskan jasa apa yang akan dia tawarkan, apakah hanya pada rawat jalan, atau bisa rawat Inap.

2. Ketersedian pelayanan.
   Sebagai manajer perusahaan jasa harus mampu menentukan jam operational pelayanannya. Contohnya pada perusahaan klinik , Jam berapa dokter akan beroperasi?, apakah setiap hari? , setiap hari berapa jam?.
3. Tingkat Pelayanan
   Perusahaan harus menyeimbangkan antara tingkat pelayanan yang diberikan dengan langganannya dengan kebutuhan untuk beroperasi secara ekonomis pada saat yang sama.
4. Kapasitas pelayanan
   Ketika melakukan perancangan produk manajer perusahaan jasa harus mengetahui kapasitas pelayanan nya berapa. Contohnya untuk peruahaan klinik dalam 1 hari 1 dokter bisa menanagani pasien berapa orang . hal tersebut harus sudah bisa di perkirakan tujuannya untuk mngetahui kapasitas pelayanan dan menentukan lama operational harus dilakukan.

10.4 Penentuan Lokasi

Perusahaan saat ini menghadapi persaingan bisnis yang sangat ketat baik itu perusahaan jasa ataupun perusahaan manufacturing. Hal ini tidak menutup kemungkinan apakah perusahaan tersebut baru akan beroperasi atau sudah beroperasi dan berjalan. Untuk itu diperlukan pemilihan lokasi yang tepat dan efektif. Dalam pemilihan lokasi apakah itu menambah area yang sudah berjalan atau menentukan area baru harus diperhatikan karena melibatkan investasi yang sangat besar. Pemilihan lokasi harus menghindari biaya -biaya yang yang tidak perlu atau besar. Pemilihan lokasi yang tepat akan mengurangi biaya operational jangka pendek atau jangka panjang. Hal inilah yang akan meningkatkan daya saing perusahaan tersebut, ketika malakukan pemilihan lokasi yang tepat. Dalam perusahaan jasa, seperti pemilihan kantor cabang Bank, Perusahaan Retail. Dalam nagian ini akan di focuskan pada faktor yang mempengaruhi dan menentukan pemilihan lokasi yang paling menguntungkan bagi perusahaan baik itu perusahan jasa atau perusahan manufacturing. Sehingga diharapkan dari pemilihan lokasi yang tepat akan terjadi efesiensi biaya operationalnya.

Faktor -Faktor Pengaruh Dalam Pemilihan Lokasi

Dalam kegiatan bisnis dihadapkan pada kesalahan penentuan lokasi sehingga menimbulkan beban biaya operational yang sangat tinggi. Pemilihan lokasi tidak hanya menuju kepada murahnya tempat lokasi saja, tetapi harus juga memperhatikan pada ketersediaan tenaga kerja, sumber bahan baku, pasar atau konsumen. Faktor -faktor tersebut harus saling terkait dan diperhatikan. Karena dalam kasusnya, misalnya ketika sudah menentukan lokasi tetapi tenaga kerjanya yang terampil tidak ada atau mahal, bahkan ketika ada pun tidak produktif dan malah menghambat perusahaan. Selain itu ketika lokasi sudah ditentukan ternyata sumber bahan bahan baku sulit didapatkan atau lebih mahal sehingga akan menimbulkan cost biaya produksinya yang tinggi.

Dalam kasus yang lain, ketika lokasi sudah didapatkan, tenaga kerja sudah didapatkan, bahan baku sudah didapatkan, tetapi untuk mensuplai hasil produksinya ksesulitan dalam dalam hal distribusi atau area sekitar lokasi tidak kondusif dan aman sehingga distribusi tidak bisa berjalan dengan lancar dan akhirnya konsumen tidak bisa menggunakan hasil dari produksi Tanpa planing yang tepat perusahaan akan menghadapi situasi yang seperti diatas. Dengan perencanaan yang tepat dapat menghindari dari kesalahan pemilihan lokasi. Untuk pemilihan lokasi perlu diperhatikan faktor -faktor sebagai berikut.

1. Lingkungan Masyarakat
   Kesadaran masyarakat untuk dijadikan pemilihan lokasi suatu perusahaan merupakan suatu komitmen dari masyarakat, dan harus menerima konsekuensi dari yang positif dan yang negatif. Perusahaan perlu memperhatikan nilai-nilai lingkungan dan ekologi dimana perusahaan tersebut didirikan. Karena hasil dari aktivitas tersebut akan menghasilkan limbah yang bisa merusak lingkungan. Disisi lain masyarakat membutuhkan industri atau perusahaan karena dengan adanya perusahaan tersebut bisa membuka lapangan pekerjaan dan bisa mendatangkan investasi. Selain itu dengan adanya perusahaan tersebut maka infrastruktur akan semakin bagus sehingga bisa

membangkitkan kesempatan lapangan pekerjaan disekitar perusahaan tersebut.

2. Kedekatan dengan Pasar
   Produsen akan diutungkan dengan kedeDengan kedekatan dengan pasar maka akan memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan, semakin cepat perusahaan mendistribusikan produknya, biaya dsitribusi yang lebih murah. Sehingga perusahaan bisa mengurangi biaya-biaya yang diakibatkan oleh kecacatan produk yang diakibitkan oleh handling dari distribusi.
3. Tenaga Kerja
   Setelah mendapatkan lokasi yang sesuai, perusahaan dihadapkan pada Tenaga Kerja, kebutuhan tenaga kerja sangat wajib dimiliki oleh perusahaan baik yang tenaga kerja terampil atau tenaga kerja yang mempunyai keahlian tertentu. Perusahaan harus mampu menyaring setiap kebutuhan yang diperlukan dan harus menempatkan orang pada posisi yang tepat. Dalam hal ini perusahaan harus memperahatikan produktivitas dari calon karyawan. Mempunyai karyawan yang mempunyai keahlian tertentu belum tentu mempunyai produktivitas yang tinggi , begitu juga sebaliknya mempunyai karyawan yang ketrampilannya kurang belum tentu mempunyai produktivitas rendah.

Pemilihan Man

Manusia atau man dalam hal ini dianggap sebagai asset perusahan yang harus dijaga dan dipelihara. Sehingga dalam menjalankan wirausaha harus diperhatikan faktor kecakapan man untuk ditempatkan atau diberikan Job yang sesuai. Sehingga Ketika awal merekrut karyawan harus diperhatikan beberapa hal sebagai berikut :

1. Tingkat kejujuran
   Kejujuran merupakan faktor utama dalam melakukan perekrutan karyawan, kita sebagai pemilik usaha tidak bisa 100 % melakukan control terhadap jalannya usaha, sehingga dibutuhan moral yang bagus dari calon karyawan tersebut.

2. Keahlian karyawan
   Keahlian karyawan akan dijadikan sebagai bahan untuk menempatkan karyawan pada posisi yang tepat sesuai dengan keahliannya. Sehingga sebelum melakukan perekrutan harus jelas kualifikasi pekerjaan apa yang akan dibuka.
3. Basic Mentality
   Basic mentality bagian sikap mental yang mendasari cara berfikir dan bertidak dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari sesuai dengan system nilai yang berlaku di dalam perusahaan. Terdapat 7 point dalam basic *mentality* yang harus dimiliki oleh karyawan yaitu :
   a. Bertingkah laku dan berfikir positip
   b. Disiplin
   c. Semangat dan motifasi bekerja
   d. Kerjasama tim
   e. *Sense Belonging* (rasa turut memiliki perusahaan)
   f. Creative Thinking (kreatif dalam bekerja)
   g. Etika sebagai karyawan (terhadap atasan dan bawahan)
   h. Ketrampilan berkomunikasi antar karyawan

   Basic mentality adiharapkan dapat membentuk karakter manusia untuk :
   a. Mngetahui tata cara bekeja secara profesional.
   b. Memiliki semangat dan motivasi bekerja serta berusaha memberikan hasil kerja yang terbaik dengan tetap memperhatikan etika.
   c. Mampu merubah pola fikir karyawan ke arah positif.
   d. GOAL ==> memperbaiki atau meningkatkan mental dan sikap bekerja ===> Kesuksesan perusahaan.
4. Kedekatan Dengan material dan Vendor
   Jika material mudah susut atau mudah kadaluwarsa maka sebaiknya perusahaan didekatkan dengan sumber bahan bakunya, tujuannya adalah untuk menghindari biaya operationalnya yang tinggi dan menghemat biaya pengadaan bahan. Contohnya saja perusahaan Susu harus mendekatkan pada sumber bahan bakunya yaitu peternakan sapinya.

5. Fasilitas dan Biaya Tranportasi
   Tersedianya fasilitas transportasi lewat darat, laut dan udara akan memperlancar biaya-biaya operational yang akan ditimbulkan dari biaya handling ketika melakukan delivery. Setiap perusahaan pasti akan menyalurkan hasil produk kepada konsumen. Perusahaan jasa memerlukan biaya transportasi untuk melakukan pertemuan dengan konsumen.
6. Sumber Daya- yang Lainya
   Kegiatan Oeprasi seperti pabrik kertas, baja, kulit, gula, memerlukan air yang sangat besar sebagai bahan pelengkapnya untuk kegiatan operationalnya. Sehingga untuk perusahaan dapat melangsungkan kegiatan operationalnya memerlukan sumber sumber daya lain yang dibutuhkan.

Strategi Pemilihan Lokasi

Point dari pemilihan lokasi harus memperhatikan, pertimbangan -pertimbangan sebagai berikut :

1. Memperluas fasilitas yang sudah ada daripada pindah ketempat baru.
2. Mempertahankan lokasi yang ada sekarang sementara itu tetap menambah fasilitas tempat lain.
3. Menutup fasilitas yang ada dan pindah ke lokasi lainya.

Metode Mengevaluasi Alternatif Lokasi

Permasalahn lokasi sering menggunakan metode sebagai berikut :

1. Metode Pemeringkat Faktor
2. Analisis Biaya -Volume Lokasi
3. Metode Pusat Gravitasi
4. Model Transportasi

10.5 Tata Letak *(Layout)*

Tata letak *(Layout)* adalah salah satu dari keputusan utama yang menentukan efesiensi jangka panjang suatu operasi. Manajemen produksi dan operasi mencakup penyediaan dan pemeliharaan fasilatas -fasilitas yang ada. Sehingga diharapkan dengan lay out yang tepat akan menghasilkan efesiensi dari

pemakaian luas area. Lay Out terbagi menjadi 7 jenis diataranya, sebagai berikut :

1. **Lay Out Kantor**
   Di dalam Lay out kantor , yang paling penting adalah bagaimana mengakomodasi dari kebutuhan organisani baik dari segi manusia , mesin, metodenya, sehinga, semua aspek tersebut dapat terkoneksi semua. Didalam analisis kantor harus memerpahitikan juga bagaimana tugas atau jobdesh karyawan dapat dimonitor secara mudah.
2. **Lay Out Toko Eceran**
   Lay Out Toko eceran merukan implementasid ari laut out Ritel, yaitu bagaimana konsumen dapat, mengakses, atau melihat produk yang ditawarkan secara mudah dan jelas, begitu juga sebaliknya , bahwa produsen atau penjual dengan mudah menawarkan produknya tanpa ada kesuahan. Tujuan lay Out ini adalah bagaiamana bisa melakukan efesiensi dari luas area agar bisa menampilkan produk seefektif mungkin.
3. **Lay out Warehose**
   Warehose merupakan tempat menyimpan persediaan yaitu material (bahan baku), barang setengah jadi (*work in proses*) dan barang jadi (*finish good*). Material atau bahan baku adalah sumber bahan dasar yang dibutuhkan untuk membuat bahan jadi atau *finish good* yang memerlukan proses produksi. Bahan setengah jadi atau work in proses adalah barang hasil proses produksi yang belum jadi barang *finish good,* masih meemrlukan proses lanjutan untuk menjadi barang *finish good*. Barang jadi atau *finish good* adalah barang selesai proses produksi dan siap digunakan oleh konsumen. Tujuan dari *lay out* ini adalah bagaimana perusahaan bisa memaksimalkan area yang dimiliki agar bisa menyimpan ketiga jenis persediaan tersebut.
4. **Lay out Posisi Tetap**
   Pada lay out ini, merupakan aktivitas tetap yang berada di satu tempat, dan pekerja akan mandatangi area tersebut atau lay out tersebut . Contoh jenis lay out seperti ini adalah proyek pembuatan galangan kapal, pembuatan rumah, apartemen dan proses operasi dirumah sakit.

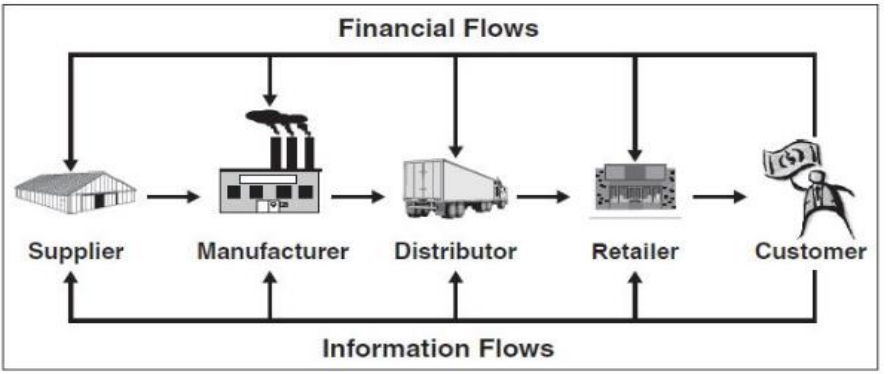
5. ***Lay Out* Berorientasi Proses**
   Lay Out yang berorientasi pada proses *(process-oriented layout)* dapat menangani beragam produk secara bersamaan. Lay out ini merupakan cara yang mudah untuk menghasilkan deferensiasi produk. Proses produksi dengan startegi volume rendah dan variasi tinggi sangat cocok menggunakan *Lay Out* ini.
6. ***Lay out* Sel Kerja**
   Lay Out sel kerja merupakan pengaturan sel kerja yang digunakan untuk mengatur , orang, mesin, bahan baku, bahan setengah jadi dan bahan jadi atau *finish good*. Sehingga dengan Lay out ini terkoneksi informasi antar sel kerja tersebut. Disamping itu, pengaturan kerja akan mudah dibuat dengan lay out yang jelas.
7. ***Lay Out* Berorientasi Produk**
   Lay yang berorientasi pada produk disusun di sekeliling *finish good* serta yang memiliki volume tinggi dan bervariasi rendah. Memiliki sifat roduksi yang berulang dan kontinu, menggunakan *lay out* produk. Orentasi produk yang digunakan adalah: volume ordernya tetap, akrena perusahaan harus melakukan investasi ayng tinggi untuk melakukan persiapan produksinya, dengan menggunakan *lay out* ini
8. **Keseimbangan sel Assy**
   Sel Assy biasanya dilaksanakan untuk meminimalkan ketidakseimbangan antara mesin atau karyawan dan memenuhi output yang dibutuhkan dari lini assy .

10.6 Manajemen Supply Chain

Kepentingan Strategis Suply Chain Manajemen

Supply Chain Mananajemen adalah integrasi pengadaan bahan dan pelayanaan, pengubahan menjadi bahan setengah jadi dan produk jadi serta pengiriman ke konsumen. Seluruh aktivitas ini mencakup aktivitas pembelian dan pengadaan ditambah fungsi lain yang penting bagi hubungan antara suplier dengan produsen. Setiap kegiatan perusahaan untuk menjaga daya saing pasti akan memperhatikan *suply chain*, tujuan dari kegiatan ini adalah untuk meningkatkan keungulan kompetitif perusahaan. Manajemen suply

Chain yang efektif menjadikan para suplier sebagai partner dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah. Perusahaan bisa berkerjasama secara jangka panjang dengan suplier, tentunya dengan pertimbangan yang sudah direnanakan. Aktivitas manager *Suply chain* dalam bisnis meliputi, akuntansi, finance , marketing dan produksi. Aktivitas operatioan mendukung keseluruhan strategi perusahaan, maka *suply chain* harus mendukung strategi operasinya.



Gambar 10.4. Flow Proses *Suply Chain Management*

Suply Chain mencakup semua aktivitas yang berhungungan dengan aliran informasi finansial atau keuangan dan aliran informasi material, transformasi barang dari bentuk bahan baku hingga sampai ke konsumen, pada dasarnya terdiri dari beberapa elemen, antara lain *vendor , production , warehose* , pusat distribusi, sistem pengankutan, retail outlet, dan pemakai akhir. *Suply Chain* Manjemen memperhatikan Kecepatan informasi dan keakuratan data. Sehingga jika ada salah satu bagian dari rantai pasok yang bermasalah sangat berpengaruh dalam supply chain management kareana. Perusahaan akan berjalan bagus apabila semua rantai pasok berjalan sesuai dengan rencana. Meminimumkan biaya dan pelayanan yang maksimal terahdap konsumen adalah tujuan dari manajemen rantai pasok.

DAFTAR PUSTAKA

https://databoks.katadata.co.id

https://supplychainindonesia.com/penerapan-e-logistik-dalam-e-commerce/

Heizer, R. (2014). Manajemen Operasi Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan (Edisi 11). Salemba Empat.

T.Hani Handoko (2010). Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi (Edisi 1) BPFE-Yogyakarta

BAB 11
MANAJEMEN PERSEDIAAN PADA BISNIS

Oleh Mohammad Annas

11.1 Ruang Lingkup Persediaan

Manajemen persediaan di era modern bagaikan sebuah orkestrasi rumit yang melibatkan berbagai elemen, mulai dari pemasok, gudang, distributor, hingga pelanggan akhir (He, Xu and Shen, 2023). Dalam simfoni bisnis ini, harmonisasi antara efisiensi biaya dan kepuasan pelanggan menjadi kunci utama untuk mencapai keunggulan kompetitif. Melampaui definisi dasar menyimpan barang, manajemen persediaan modern menjelma menjadi strategi menyeluruh yang mentransformasi rantai pasokan menjadi mesin penggerak profitabilitas dan kepuasan pelanggan (Gioia and Minner, 2023). Persediaan dalam konteks bisnis merujuk pada barang-barang atau sumber daya yang disimpan perusahaan untuk menunjang kegiatan operasionalnya. Persediaan ini bukan hanya terbatas pada barang dagangan yang akan dijual kembali, tetapi juga mencakup berbagai item penting lainnya seperti bahan baku, suku cadang, perlengkapan, barang dalam proses, dan barang jadi. Persediaan yang memadai memungkinkan perusahaan untuk memenuhi pesanan pelanggan dengan cepat dan tepat waktu, meningkatkan kepuasan pelanggan dan menjaga loyalitas mereka (Kosgoda, Perera and Aloysius, 2024). Hal ini berdampak positif pada reputasi dan citra perusahaan di mata konsumen. Ketersediaan bahan baku dan suku cadang yang terjamin memastikan proses produksi berjalan lancar tanpa hambatan. Kelancaran produksi ini berkontribusi pada pencapaian target produksi tepat waktu dan sesuai dengan standar kualitas yang diharapkan. Pembelian dalam jumlah besar (*bulk purchasing*) seringkali memberikan potongan harga, sehingga perusahaan dapat menghemat biaya pembelian barang. Selain itu, pengelolaan

persediaan yang optimal dapat membantu meminimalkan biaya penyimpanan dan risiko kerusakan barang. Persediaan yang dikelola dengan baik dapat membantu meningkatkan efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan. Contohnya, dengan menerapkan sistem *Just In Time* (JIT), perusahaan dapat meminimalisir biaya penyimpanan dan risiko kerusakan barang, serta meningkatkan fleksibilitas dalam merespons perubahan permintaan pasar (Sun, Qiu and Sun, 2024). Jenis-jenis persediaan dalam bisnis dapat dikategorikan menjadi beberapa kelompok yaitu; Persediaan barang dagang, yaitu barang yang dibeli dengan tujuan untuk dijual kembali kepada pelanggan. Contohnya: pakaian, makanan, elektronik, obat-obatan, dll; Persediaan bahan baku, yang terdiri dari bahan dasar yang digunakan dalam proses produksi. Contohnya: tepung, kayu, plastik, logam, bahan kimia, dll; Persediaan suku cadang, yang terdiri dari bBagian-bagian yang digunakan untuk memperbaiki atau memelihara peralatan dan mesin. Contohnya: ban, baterai, lampu, suku cadang mesin, dll; Persediaan perlengkapan, yang terdiri dari barang-barang yang digunakan untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan sehari-hari. Contohnya: kertas, tinta, alat tulis, perlengkapan kebersihan, dll; Persediaan barang dalam proses; yang terdiri dari barang yang sedang dalam proses produksi dan belum selesai (Nobil *et al.*, 2024). Contohnya: mobil yang sedang dirakit, baju yang sedang dijahit, makanan yang sedang dimasak, dll; Persediaan barang jadi, yang terdiri dari barang yang telah selesai diproses dan siap untuk dijual kepada pelanggan. Contohnya: mobil yang sudah jadi, baju yang sudah jadi, makanan siap saji, dll. Metode pengelolaan persediaan yang efektif sangat penting bagi kelancaran operasional perusahaan (Ahmadi *et al.*, 2022).

11.1.1 Metode Just In Time (JIT)

Sistem ini bertujuan untuk meminimalkan persediaan dengan hanya memesan barang ketika dibutuhkan. Hal ini membantu mengurangi biaya penyimpanan dan risiko kerusakan barang (de Paula Vidal *et al.*, 2022). Penerapan JIT membutuhkan koordinasi yang baik dengan pemasok agar barang dapat diterima tepat waktu. Namun, menyimpan terlalu banyak persediaan dapat

membebani keuangan dan memicu permasalahan seperti produk usang atau rusak. Inilah mengapa konsep *Just in Time* (JIT) hadir sebagai solusi cerdas. JIT, yang diterjemahkan menjadi 'Tepat Waktu" dalam Bahasa Indonesia, adalah filosofi produksi yang bertujuan meminimalkan persediaan dan meningkatkan efisiensi dengan memproduksi barang hanya pada saat dibutuhkan. Sebuah perusahaan pabrik sepatu. Dalam sistem JIT, alih-alih menyimpan stok bahan baku kulit dalam jumlah besar, Perusahaan hanya akan memesan bahan baku sesuai dengan jadwal produksi sepatu yang telah ditentukan (Li *et al.*, 2023). Hal ini akan mengurangi biaya penyimpanan dan risiko bahan baku terbuang percuma. Prinsip *Just in Time* berfokus pada tiga pilar utama; Eliminasi Pemborosan, dimana JIT mengidentifikasi dan menghilangkan segala aktivitas yang tidak menambah nilai pada produk. Ini bisa berupa pemborosan dalam hal waktu, tenaga kerja, persediaan, atau ruang penyimpanan. Just in Time menganut prinsip lean manufacturing, yaitu konsep yang berfokus pada pengoptimalan penggunaan sumber daya dan penghilangan aktivitas yang tidak bernilai tambah. Misalnya, dengan menerapkan perbaikan kualitas produksi secara terus menerus, perusahaan dapat mengurangi jumlah produk cacat yang dihasilkan. Ini berarti perusahaan tak perlu menyimpan persediaan tambahan untuk mengantisipasi produk cacat; Kualitas Tinggi, dimana JIT menekankan pentingnya kualitas produk yang prima sejak awal. Dengan mengurangi cacat produksi, kebutuhan akan persediaan tambahan untuk mengganti produk cacat juga berkurang. Penerapan sistem JIT mendorong penerapan kontrol kualitas yang ketat di setiap tahap produksi (Becerra, Mula and Sanchis, 2021). Pendekatan ini tidak hanya menghasilkan produk akhir yang lebih baik, tetapi juga mengurangi biaya perbaikan dan pengerjaan ulang; Peningkatan Ketepatan Waktu, dimana JIT menuntut ketepatan waktu yang tinggi dalam pengiriman bahan baku dan komponen. Hal ini membutuhkan kolaborasi yang erat dengan pemasok untuk memastikan kelancaran produksi. Just in Time memerlukan koordinasi dan komunikasi yang baik antar departemen di dalam perusahaan, serta dengan para pemasok. Dengan perkiraan permintaan yang akurat dan jadwal produksi yang terencana dengan baik, perusahaan dapat memastikan

pemasok mengirimkan bahan baku tepat pada saat dibutuhkan. Menerapkan Just in Time menawarkan berbagai keuntungan bagi perusahaan manufaktur; Pengurangan Biaya Persediaan yaitu dengan menyimpan lebih sedikit persediaan, perusahaan dapat menghemat biaya penyimpanan, asuransi, dan penanganan bahan baku (Solari *et al.*, 2024). Just in Time mengurangi risiko perusahaan mengeluarkan biaya untuk persediaan yang ternyata tidak terpakai atau menjadi usang; Peningkatan Efisiensi Produksi dimana JIT mendorong perusahaan untuk fokus pada produksi yang ramping dan mengalir lancar. Ini mengurangi waktu henti produksi dan meningkatkan produktivitas. Sistem Just in Time mendorong perusahaan untuk selalu mengevaluasi dan memperbaiki alur produksi (Mohamadi *et al.*, 2024). Dengan meminimalkan aktivitas yang tidak perlu dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya, perusahaan dapat memproduksi barang dengan lebih cepat dan efisien; Peningkatan Kualitas Produk dimana perusahaan berfokus pada produksi tepat waktu dan pengurangan pemborosan membantu meningkatkan kualitas produk secara keseluruhan. Dengan menerapkan kontrol kualitas yang ketat dan mengurangi pengerjaan ulang, perusahaan *Just in Time* dapat menghasilkan produk yang lebih konsisten dan minim cacat (Liu *et al.*, 2022). Respon Cepat Terhadap Perubahan Permintaan memungkinkan perusahaan untuk beradaptasi lebih cepat terhadap perubahan permintaan pasar. Karena tidak terpaku pada persediaan yang besar, perusahaan *Just in Time* dapat dengan mudah menyesuaikan jadwal produksi sesuai dengan tren permintaan terkini. Hal ini memberi perusahaan keunggulan kompetitif dalam merespon perubahan pasar yang dinamis.

Meskipun memiliki banyak keuntungan, Just in Time juga memiliki tantangan tersendiri. Kelancaran produksi bergantung pada ketepatan waktu pengiriman dari pemasok. Gangguan pada rantai pasokan dapat berdampak signifikan pada produksi. Dalam sistem *Just in Time*, perusahaan menjalin hubungan yang erat dengan pemasok. Keterlambatan pengiriman bahan baku dari pemasok dapat menghambat seluruh proses produksi. Oleh karena itu, pemilihan mitra pemasok yang dapat diandalkan dan pembangunan hubungan jangka panjang menjadi krusial bagi

perusahaan *Just in Time*. Sistem *Just in Time* memerlukan perencanaan produksi dan persediaan yang detail dan akurat. Setiap kesalahan perhitungan dapat menyebabkan terhambatnya produksi. Perkiraan permintaan yang akurat dan perencanaan produksi yang cermat menjadi hal yang vital bagi *Just in Time*. Sistem ini membutuhkan analisa data penjualan dan perkiraan permintaan yang akurat agar perusahaan dapat mengantisipasi dinamika permintaan pelanggannya (Babaei *et al.*, 2023).

11.1.2 Metode *Economic Order Quantity* (EOQ)

Sistem ini menentukan jumlah optimal barang yang harus dipesan untuk meminimalkan total biaya persediaan, termasuk biaya pemesanan, biaya penyimpanan, dan biaya kekurangan persediaan (Pepin *et al.*, 2024). EOQ menggunakan rumus matematis untuk menghitung jumlah pesanan yang optimal. Di dunia bisnis, mengelola persediaan bagaikan seni berdansa dengan dua irama yang berlawanan. Di satu sisi, Perusahaan ingin memiliki stok yang cukup untuk memenuhi permintaan pelanggan dan menghindari kekosongan stok yang mengganggu operasional. Di sisi lain, Perusahaan ingin meminimalkan biaya penyimpanan dan menghindari kelebihan stok yang mengikat modal. *Economic Order Quantity* (EOQ) hadir sebagai solusi cerdas untuk menyeimbangkan kedua irama ini, mengantarkan Perusahaan menuju pengelolaan persediaan yang optimal dan menguntungkan. EOQ adalah sebuah konsep fundamental dalam manajemen persediaan yang menentukan jumlah ideal barang yang harus dipesan untuk meminimalkan total biaya persediaan. Biaya persediaan ini mencakup dua komponen utama, yaitu biaya yang terkait dengan proses pemesanan, seperti biaya pengiriman, administrasi, dan negosiasi, dan biaya untuk menyimpan persediaan, seperti biaya sewa gudang, asuransi, dan kerusakan barang (Mehrzadegan, Ghandehari and Ketabi, 2022).

Formula EOQ digambarkan sebagai berikut:

$EOQ = \sqrt{(2DQ / C)}$

Dimana:

Q = Kuantitas Pesanan Ekonomi (EOQ)

D = Permintaan Tahunan

C = Biaya Pemesanan Per Unit
Q = Biaya Penyimpanan Per Unit Per Tahun

Rumus EOQ menunjukkan bahwa EOQ berbanding terbalik dengan biaya pemesanan per unit dan berbanding lurus dengan permintaan tahunan dan biaya penyimpanan per unit per tahun. Jika permintaan tinggi, Perusahaan perlu memesan lebih banyak barang dalam sekali waktu untuk memenuhi kebutuhan. Hal ini meningkatkan EOQ. Jika biaya pemesanan tinggi, Perusahaan ingin meminimalkan frekuensi pemesanan (Violi, De Maio and Fattoruso, 2024). Hal ini meningkatkan EOQ. Jika biaya penyimpanan tinggi, Perusahaan ingin menyimpan stok seminimal mungkin. Hal ini menurunkan EOQ. Dengan memesan dalam jumlah optimal, perusahaan dapat meminimalkan biaya penyimpanan dan pemesanan, sehingga menghemat pengeluaran secara keseluruhan. Mengurangi modal yang terikat dalam persediaan juga dapat meningkatkan arus kas dan memungkinkan Perusahaan untuk berinvestasi di area lain yang lebih menguntungkan (Sohrabi, Zandieh and Shokouhifar, 2023). EOQ juga dapat membantu perusahaan merencanakan pemesanan dengan lebih baik, sehingga mengurangi risiko kekosongan stok dan kelebihan stok. Ketersediaan produk yang memadai dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan reputasi bisnis sebuah perusahaan. Bayangkan sebuah toko buku yang ingin menentukan EOQ untuk buku teks kedokteran. Berikut adalah datanya:
* Permintaan tahunan (D) = 100 unit
* Biaya pemesanan per unit (C) = $10
* Biaya penyimpanan per unit per tahun (Q) = $2

Dengan memasukkan nilai-nilai ini ke dalam rumus EOQ, kita dapat menghitung:

$$EOQ = \sqrt{(2 * 100 * \$10 / \$2)} = \sqrt{2000} = 44.72$$

Oleh karena itu, EOQ untuk buku teks kedokteran adalah sekitar 45 unit. Dengan memesan 45 unit setiap kali, toko buku dapat meminimalkan total biaya persediaan dan memastikan

ketersediaan buku teks yang cukup untuk memenuhi permintaan pelanggan. EOQ bukan hanya tentang angka dan perhitungan (Goodbody *et al.*, 2023). Ini adalah tentang memahami dinamika persediaan dan menerapkan strategi yang tepat untuk memaksimalkan keuntungan. Dengan EOQ sebagai panduan, Perusahaan dapat mengoptimalkan pengelolaan persediaan, meningkatkan efisiensi, dan mencapai kesuksesan bisnis yang lebih tinggi.

11.1.3 Metode ABC

Sistem ini mengklasifikasikan persediaan berdasarkan nilainya (tinggi, sedang, rendah) dan memberikan tingkat perhatian yang berbeda untuk setiap kategori. Barang dengan nilai tinggi (kategori A) akan mendapat perhatian dan kontrol yang lebih ketat, sedangkan barang dengan nilai rendah (kategori C) dapat dikontrol dengan lebih sederhana (Nahofti Kohneh, Amirdadi and Teimoury, 2023). Metode ABC membantu perusahaan untuk fokus pada persediaan yang paling penting dan bernilai tinggi. Mengelola persediaan secara efektif adalah aspek krusial dalam menjaga kelancaran operasional bisnis. Banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam menyeimbangkan ketersediaan barang dengan biaya penyimpanan yang optimal. ABC Analisis hadir sebagai solusi cerdas untuk membantu Perusahaan mengkategorikan barang berdasarkan kepentingannya, sehingga pengelolaan persediaan menjadi lebih efisien dan menguntungkan (Zhang, Hao and Zhu, 2022). ABC Analisis didasarkan pada Prinsip Pareto, yang menyatakan bahwa sekitar 80% efek berasal dari 20% penyebab. Diterapkan dalam konteks pengelolaan persediaan, prinsip ini diterjemahkan menjadi sebagian kecil barang (Kategori A) memiliki nilai total yang besar, sementara sebagian besar barang lainnya (Kategori C) memiliki nilai total yang rendah (Marchi and Zanoni, 2023). ABC Analisis kemudian mengkategorikan persediaan menjadi tiga kelompok dengan karakteristik tersendiri:

Kategori A : 20% dari total barang ; 80% dari total nilai persediaan, merupakan barang paling penting. Ini bisa berupa bahan baku utama untuk produksi, suku cadang kritis untuk peralatan, atau produk dengan penjualan tertinggi. Memerlukan

kontrol ketat untuk memastikan ketersediaan stok, pemantauan berkala untuk mengantisipasi fluktuasi permintaan, dan pencatatan akurat untuk menghindari kesalahan dan potensi kerugian. Strategi pengelolaan persediaan *Just-in-Time* (Tepat Waktu) sering diterapkan untuk Kategori A guna meminimalisir biaya penyimpanan. Contoh dari Kategori A: suku cadang mesin produksi mobil, komponen inti smartphone terbaru, bahan baku pembuatan obat-obatan.

Kategori B : 30% dari total barang; 15% dari total nilai persediaan, merupakan barang dengan tingkat kepentingan sedang. Ini bisa berupa bahan pendukung produksi, suku cadang dengan tingkat kerusakan moderat, atau produk dengan penjualan yang stabil. Memerlukan pencatatan yang baik untuk melacak pergerakan stok dan pemantauan berkala untuk memastikan kecukupan persediaan. Strategi persediaan berkala dengan interval pemesanan yang disesuaikan dengan pola permintaan bisa efektif untuk Kategori B. Contoh dari Kategori B: baut dan mur berbagai ukuran, kemasan produk, suku cadang printer kantor.

Kategori C : 50% dari total barang, 5% dari total nilai persediaan, merupakan barang dengan kepentingan paling rendah. Ini bisa berupa barang habis pakai dengan nilai rendah, suku cadang dengan kemungkinan kerusakan minimal, atau produk dengan pergerakan lambat. Memerlukan kontrol minimal dan pencatatan sederhana. Fokus utama untuk Item C adalah kemudahan akses dan efisiensi dalam pengelolaan stok. Contoh dari Kategori C: kertas printer, alat tulis kantor, perlengkapan kebersihan. Dengan menerapkan ABC Analisis, perusahaan akan memperoleh sejumlah keuntungan yang signifikan bagi bisnis perusahaan tersebut. Sumber daya dapat dialokasikan secara strategis dengan mengklasifikasikan barang berdasarkan kepentingannya. Kontrol ketat untuk Kategori A yang bernilai tinggi dan prosedur sederhana untuk Kategori C yang bernilai rendah akan menghasilkan pengelolaan persediaan yang lebih baik secara keseluruhan. Perusahaan dapat menghemat waktu dan tenaga yang sebelumnya terpakai untuk mengurus barang-barang yang kurang penting (Sridhar, Vishnu and Sridharan, 2021). Fokus untuk mempertahankan level stok yang cukup untuk Kategori A yang

penting akan membantu mencegah kekosongan stok dan penundaan produksi. Hal ini tentunya akan menjaga kelancaran operasional dan mencegah potensi kerugian akibat terhambatnya produksi atau penjualan. Dengan meminimalisir kontrol yang tidak perlu untuk Kategori C, biaya penyimpanan dan pengelolaan dapat ditekan. Perusahaan dapat mengurangi biaya sewa gudang, gaji staf yang mengurus persediaan, dan biaya administrasi terkait pengelolaan barang. Untuk menerapkan ABC Analisis, perusahaan dapat mengikuti langkah-langkah diantaranya adalah; Mengumpulkan data persediaan Perusahaan, termasuk biaya per unit, jumlah unit terjual per periode (misalnya: bulan, kuartal, tahun), dan total biaya persediaan; menghitung presentase nilai setiap barang dari total nilai persediaan; mengurutkan barang berdasarkan presentase nilai dari tertinggi ke terendah; menghitung presentase kumulatif dari nilai setiap barang; menetetapkan batasan kumulatif untuk kategori A, B, dan C (Gioia, Felizardo and Brandimarte, 2023).

11.2 Minimalisasi Biaya Penyimpanan

Stok yang berlebihan bagaikan modal yang terikat, menggerus profitabilitas. Sebagai contoh sebuah toko pakaian yang memiliki stok berlebih pada musim dingin akan mengalami kesulitan untuk menjualnya di musim panas, sehingga modalnya terikat dan tidak dapat digunakan untuk membeli produk baru yang sesuai dengan musim. Solusinya adalah dengan menerapkan metode ABC, seperti Pareto, membantu fokus pada barang bernilai tinggi dan rotasi cepat, meminimalkan biaya penyimpanan dan memaksimalkan keuntungan. Contohnya misal sebuah toko pakaian dapat mengkategorikan produknya berdasarkan nilai dan tingkat penjualan. Produk dengan nilai tinggi dan rotasi cepat (seperti kaos oblong) akan mendapatkan kontrol persediaan yang lebih ketat, sedangkan produk dengan nilai rendah dan rotasi lambat (seperti mantel musim dingin) dapat memiliki kontrol yang lebih longgar (Teerasoponpong and Sopadang, 2022). Penerapan metode ABC, seperti Pareto, membantu fokus pada barang bernilai tinggi dan rotasi cepat, meminimalkan biaya penyimpanan dan memaksimalkan keuntungan. Contohnya adalah sebuah toko

elektronik dapat mengkategorikan produknya berdasarkan nilai dan tingkat penjualan. Produk dengan nilai tinggi dan rotasi cepat (seperti *smartphone*) akan mendapatkan kontrol persediaan yang lebih ketat, sedangkan produk dengan nilai rendah dan rotasi lambat (seperti mesin cuci) dapat memiliki kontrol yang lebih longgar.

11.2.1 Teknologi RFID

Teknologi RFID dan sistem manajemen gudang canggih memungkinkan pelacakan persediaan secara real-time, mengoptimalkan penempatan stok, dan meminimalisir kehilangan (De Moor, Gijsbrechts and Boute, 2022). Supermarket dapat menggunakan teknologi RFID untuk melacak pergerakan barang di gudang dan di rak toko, sehingga dapat mengidentifikasi produk yang hampir habis dan melakukan pemesanan ulang tepat waktu. Gudang logistik dapat menggunakan sistem manajemen gudang canggih untuk mengoptimalkan penempatan stok berdasarkan jenis barang, frekuensi pengambilan, dan ketersediaan ruang, sehingga meningkatkan efisiensi dan meminimalisir kesalahan. Di era modern yang penuh dengan persaingan ketat, mengendalikan biaya menjadi kunci utama bagi kelangsungan hidup dan profitabilitas bisnis. Salah satu komponen biaya yang sering luput dari perhatian adalah biaya penyimpanan. Biaya ini mencakup sewa gudang, utilitas, gaji staf, dan biaya lain yang terkait dengan penyimpanan persediaan. Meskipun biaya penyimpanan mungkin tampak kecil, akumulasi biaya ini dapat menggerogoti profitabilitas bisnis secara signifikan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, meminimalkan biaya penyimpanan menjadi sebuah keharusan bagi setiap perusahaan yang ingin meningkatkan efisiensi dan memaksimalkan keuntungan. Biaya penyimpanan bagaikan musuh tersembunyi yang memiliki berbagai bentuk, siap menggerogoti profitabilitas bisnis Perusahaan. Musuh ini menjelma dalam berbagai bentuk (Yadav and Kumar, 2022).

11.2.2 Manifestasi Biaya Penyimpanan

1. **Sewa Gudang**
   Biaya sewa tempat untuk menyimpan persediaan, yang dapat bervariasi tergantung lokasi, ukuran, dan fasilitas gudang.
2. **Utilitas**
   Biaya listrik, air, dan pemanas yang terkait dengan penyimpanan persediaan, yang dapat meningkat signifikan, terutama di gudang dengan pendingin ruangan atau kontrol iklim khusus.
3. **Gaji Staf**
   Biaya gaji staf yang terlibat dalam pengelolaan dan penyimpanan persediaan, termasuk staf gudang, staf administrasi, dan staf keamanan.
4. **Biaya Asuransi**
   Biaya asuransi untuk melindungi persediaan dari kerusakan, kehilangan, atau pencurian, yang dapat bervariasi tergantung nilai dan jenis persediaan.
5. **Biaya Keamanan**
   Biaya keamanan untuk melindungi gudang dan persediaan dari pencurian dan vandalisme, yang dapat meliputi biaya CCTV, alarm, dan petugas keamanan.
6. **Biaya Pemeliharaan Gudang**
   Biaya pemeliharaan gudang, seperti perbaikan atap, lantai, dan rak penyimpanan, yang dapat meningkat seiring waktu.
7. **Biaya Pajak**
   Biaya pajak atas properti gudang dan persediaan, yang dapat bervariasi tergantung peraturan perpajakan di wilayah Perusahaan.
8. **Biaya Kerusakan**
   Biaya yang terkait dengan kerusakan persediaan akibat penyimpanan yang tidak tepat atau penanganan yang kasar, yang dapat mengakibatkan kerugian finansial yang signifikan.
9. **Biaya Obsolescence**
   Biaya yang terkait dengan persediaan yang usang atau tidak terjual, seperti biaya pembuangan atau diskon, yang dapat mengikis nilai persediaan dan mengurangi profitabilitas.

11.3 Strategi Pengendalian Biaya Penyimpanan

Untuk mengalahkan musuh tersembunyi ini dan mencapai profitabilitas yang lebih tinggi, sebuah perusahan bisnis perlu dipersenjatai dengan strategi dan solusi yang tepat (Noble, John and Paul, 2023).

11.3.1 Optimasi Persediaan

Meminimalkan Stok Berlebih dan Memastikan Ketersediaan Tepat.

11.3.2 Analisis Permintaan yang Akurat

Kunci utama untuk mengoptimalkan persediaan adalah dengan memahami pola pembelian pelanggan dan tren pasar. Lakukan analisis data penjualan historis, tren musiman, dan faktor eksternal lainnya untuk memprediksi permintaan dengan tepat. Contohnya adalah sebuah toko pakaian menganalisis data penjualan untuk mengetahui produk yang laris di musim panas dan musim dingin. Berdasarkan data tersebut, toko dapat menyesuaikan stok produk sesuai dengan musim, sehingga meminimalisir risiko kehabisan stok produk laris dan stok berlebih pada produk yang tidak diminati. Supermarket menganalisis data penjualan dan tren pasar untuk memprediksi lonjakan permintaan pada hari-hari besar seperti Lebaran atau Natal. Dengan prediksi yang akurat, supermarket dapat melakukan pre-order produk yang dibutuhkan dalam jumlah yang tepat, sehingga terhindar dari kehabisan stok dan memastikan kepuasan pelanggan.

11.3.3 Penerapan Metode Persediaan yang Tepat

Pilihlah metode persediaan yang sesuai dengan jenis bisnis dan karakteristik produk Perusahaan. Metode populer yang dapat Perusahaan pertimbangkan adalah:

Metode *First In, First Out* (FIFO)

Metode ini memastikan persediaan tertua terjual terlebih dahulu, sehingga meminimalisir risiko obsolescence dan memaksimalkan penggunaan persediaan yang ada. Toko elektronik menggunakan metode FIFO untuk produk elektronik seperti smartphone. Produk yang pertama kali masuk gudang akan dijual

terlebih dahulu, sehingga meminimalisir risiko kerusakan dan obsolescence karena model baru yang lebih canggih.

11.4 Memenuhi Permintaan Pelanggan dengan Tepat

Kehabisan stok bagaikan melodi sumbang yang merusak reputasi. Toko online yang kehabisan stok produk yang dipesan oleh pelanggannya akan membuat pelanggan kecewa dan dapat merusak reputasi toko tersebut. Peramalan permintaan yang akurat, dengan mempertimbangkan tren pasar, siklus musiman, dan pola pembelian pelanggan, menjadi kunci untuk memastikan ketersediaan barang yang tepat pada waktu yang tepat. Contoh: Toko online dapat menganalisis data penjualan historis, tren pasar, dan pola pembelian pelanggan untuk memprediksi permintaan produk di masa depan. Kolaborasi erat dengan tim penjualan dan analisis data membantu mengantisipasi lonjakan permintaan dan mencegah kekecewaan pelanggan (Pathy and Rahimian, 2023). Tim penjualan dapat memberikan informasi tentang produk yang sedang tren dan produk yang diminati oleh pelanggan kepada tim logistik, sehingga tim logistik dapat mempersiapkan persediaan yang memadai. Tim analisis data dapat menganalisis data media sosial dan ulasan pelanggan untuk mengidentifikasi produk yang sedang viral dan produk yang diminati oleh pelanggan, sehingga tim logistik dapat melakukan pre-order produk tersebut.

11.5 Meningkatkan Efisiensi Operasional

Aliran barang yang lancar bagaikan simfoni yang harmonis. Integrasi sistem manajemen persediaan dengan platform *e-commerce* dan sistem logistik memungkinkan otomatisasi pemesanan, pelacakan pengiriman, dan pembaruan stok secara real-time, meningkatkan efisiensi dan meminimalisir kesalahan. Toko online dapat mengintegrasikan sistem manajemen persediaan dengan platform *e-commerce*, sehingga pemesanan produk secara online dapat secara otomatis memicu pemesanan ulang stok kepada pemasok. Gudang logistik dapat mengintegrasikan sistem manajemen persediaan dengan sistem logistik, sehingga pergerakan barang di gudang dan pengiriman barang ke pelanggan dapat

dilacak secara real-time. Penerapan *Lean Manufacturing* dan filosofi *"just-in-time*" membantu mengurangi pemborosan, meminimalkan persediaan di tangan (Ahakonye *et al.*, 2024). Dalam dunia bisnis, persediaan bagaikan denyut nadi yang menggerakkan roda perusahaan. Mengelola persediaan secara efisien ibarat menyeimbangkan denyut nadi itu, memastikan alirannya lancar dan optimal, sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan maksimal. Efisiensi operasional manajemen persediaan adalah kemampuan perusahaan untuk mengelola persediaan dengan biaya minimal dan efektivitas maksimal. Hal ini dicapai dengan menyeimbangkan berbagai aspek.

11.5.1 Jumlah persediaan yang optimal

Tidak terlalu tinggi, sehingga tidak membebani biaya penyimpanan dan risiko kerusakan, dan tidak terlalu rendah, sehingga tidak mengganggu proses produksi dan penjualan.

11.5.2 Tingkat perputaran persediaan yang tinggi

Semakin tinggi perputaran persediaan, semakin cepat barang terjual dan diganti dengan barang baru. Hal ini meningkatkan efisiensi dan meminimalisir risiko barang kadaluarsa atau rusak.

11.5.3 Biaya penyimpanan yang rendah

Biaya penyimpanan meliputi biaya sewa gudang, gaji karyawan gudang, dan biaya perawatan barang. Efisiensi operasional manajemen persediaan bertujuan untuk meminimalisir biaya-biaya ini.

11.5.4 Aksesibilitas barang yang tinggi

Barang harus mudah diakses dan ditemukan ketika dibutuhkan untuk proses produksi atau penjualan. Hal ini meningkatkan efisiensi dan meminimalisir waktu yang terbuang.

11.6 Manfaat Efisiensi Operasional Manajemen Persediaan

Biaya yang lebih rendah dan efisiensi yang lebih tinggi akan meningkatkan keuntungan perusahaan. Di era bisnis yang kompetitif ini, meningkatkan keuntungan tak hanya tentang bekerja keras, tetapi juga bekerja cerdas. Efisiensi, bagaikan kunci ajaib, membuka pintu menuju keuntungan yang lebih besar dan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Efisiensi bagaikan pisau bermata dua. Di satu sisi, ia membantu meminimalisir biaya, dan di sisi lain, ia memaksimalkan *output* (Ferretti and Marchi, 2024). Dalam konteks bisnis, efisiensi berarti melakukan sesuatu dengan cara terbaik, menggunakan sumber daya seminimal mungkin, dan mencapai hasil semaksimal mungkin. Meningkatkan efisiensi tak hanya berdampak pada keuntungan, tapi juga membawa sederet manfaat lain, seperti meningkatkan produktivitas. Efisiensi proses kerja menghasilkan produktivitas yang lebih tinggi, memungkinkan perusahaan menyelesaikan lebih banyak pekerjaan dalam waktu yang sama.

Meningkatkan kualitas, efisiensi mendorong fokus pada detail dan meminimalisir kesalahan, sehingga menghasilkan produk dan layanan dengan kualitas yang lebih tinggi. Meningkatkan daya saing, perusahaan yang efisien memiliki keunggulan kompetitif di pasar karena mampu menawarkan produk dan layanan dengan harga yang lebih kompetitif. Meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pengiriman yang tepat waktu, layanan yang cepat, dan produk berkualitas tinggi meningkatkan kepuasan pelanggan dan mendorong loyalitas mereka. Mencapai efisiensi tak semudah membalikkan telapak tangan. Diperlukan strategi yang tepat dan komitmen dari seluruh pihak dalam organisasi. Berikut beberapa strategi yang bisa diterapkan diantaranya melakukan analisis menyeluruh terhadap proses bisnis untuk mengidentifikasi area yang tidak efisien dan peluang untuk perbaikan. Memanfaatkan teknologi informasi dan otomatisasi untuk mengotomatisasi tugas-tugas berulang, meningkatkan akurasi data, dan mempercepat proses kerja. Mengoptimalkan pengelolaan persediaan untuk meminimalisir biaya penyimpanan dan risiko kehabisan stok. Menginvestasikan dalam pelatihan dan pengembangan karyawan

untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, sehingga mereka dapat bekerja lebih efisien dan efektif. Menciptakan budaya perusahaan yang mendukung efisiensi, di mana karyawan didorong untuk mencari cara yang lebih baik dalam melakukan pekerjaan mereka. Meningkatkan efisiensi adalah proses yang berkelanjutan. Kuncinya adalah konsistensi dalam menerapkan strategi dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis. Dengan komitmen dan kerja keras, perusahaan dapat mencapai efisiensi yang optimal dan meraih keuntungan yang lebih besar dalam jangka panjang.

11.7 Strategi untuk Meningkatkan Efisiensi Operasional Manajemen Persediaan

Manajemen persediaan yang efektif bagaikan nadi kehidupan bagi sebuah bisnis. Ia memastikan kelancaran operasional, kepuasan pelanggan, dan profitabilitas yang berkelanjutan. Namun, mengelola persediaan dengan optimal bukan perkara mudah. Diperlukan strategi yang tepat, eksekusi yang cermat, dan pemanfaatan teknologi yang inovatif.

11.7.1 Pemilihan Metode yang tepat

1. **Metode *Just In Time* (JIT)**
   Sistem ini bagaikan penari balet, bergerak lincah mengikuti irama permintaan. Barang dipesan tepat saat dibutuhkan, meminimalkan persediaan dan biaya penyimpanan. Cocok untuk bisnis dengan permintaan yang stabil dan terprediksi.
2. **Metode *Economic Order Quantity* (EOQ)**
   Kalkulator ulung ini menghitung jumlah pesanan optimal untuk meminimalkan biaya total persediaan. Rumus ajaibnya mempertimbangkan biaya pemesanan, penyimpanan, dan kekurangan stok. Ideal untuk bisnis dengan pola permintaan yang terukur.
3. **Metode ABC**
   Sistem ini mengklasifikasikan persediaan berdasarkan nilainya. Barang bernilai tinggi (kategori A) mendapat perhatian ekstra, sedangkan barang bernilai rendah (kategori C) dimonitor

dengan lebih sederhana. Sistem ini membantu perusahaan fokus pada persediaan yang paling krusial.

11.7.2 Peramalan Perencanaan Persediaan yang Akurat

Analisis data historis penjualan, tren pasar, dan faktor eksternal lainnya untuk memprediksi permintaan dengan tepat. Gunakan kecerdasan buatan dan pembelajaran mesin untuk prediksi yang lebih akurat. Menhitung titik keseimbangan dengan cara menghitung tingkat persediaan optimal yang meminimalkan biaya penyimpanan dan kekurangan stok. Pertimbangkan lead time, biaya pemesanan, dan pola permintaan untuk menemukan titik ideal dan menetapkan batasan yang akurat. Tetapkan titik pemesanan kembali (*reorder point*) untuk setiap item. Ketika stok mencapai titik ini, lakukan pemesanan ulang agar terhindar dari kehabisan barang.

11.7.3 Gudang yang Rapi dan Efisien

Menyusun tata letak gudang yang strategis, mengelompokkan barang berdasarkan kategori, frekuensi penggunaan, dan aksesibilitas. Ciptakan alur pergerakan barang yang lancar dan efisien.

11.7.4 FIFO

Aturan Penting di Gudang dengan menerapkan sistem FIFO (*First In, First Out*) untuk memastikan barang yang pertama masuk gudang dikeluarkan terlebih dahulu. Hal ini meminimalkan risiko kerusakan dan kadaluarsa.

11.7.5 Stock Card

Lakukan pemeriksaan stok secara berkala untuk memantau kondisi barang, mendeteksi kerusakan, dan mencegah pencurian. Gunakan teknologi RFID atau barcode untuk mempermudah identifikasi dan pelacakan barang. *Stock card* atau kartu stok adalah alat penting dalam manajemen persediaan yang membantu melacak pergerakan barang masuk dan keluar gudang. Layaknya peta harta karun, stock card menyediakan informasi yang vital untuk mengoptimalkan pengelolaan persediaan dan mencegah potensi

kerugian. Stock card menyediakan catatan tertulis yang terorganisir tentang setiap transaksi barang, termasuk tanggal, jumlah, harga, dan jenis transaksi (masuk/keluar). Catatan ini membantu menghindari kesalahan pencatatan dan memastikan data persediaan selalu akurat dan terbarui. Hal ini penting untuk membuat keputusan yang tepat terkait pemesanan barang, menghindari kelebihan stok atau kekurangan stok, dan menjaga kelancaran operasional bisnis. Stock card memungkinkan Perusahaan untuk melacak pergerakan stok barang secara real-time. Dengan melihat saldo stok saat ini, Perusahaan dapat dengan mudah mengetahui berapa banyak barang yang tersedia, berapa banyak yang telah terjual, dan kapan perlu melakukan pemesanan ulang. Pemantauan persediaan yang efektif membantu mencegah terjadinya kekosongan stok yang dapat mengganggu produksi atau penjualan, serta menghindari kelebihan stok yang membebani modal dan berpotensi menyebabkan kerusakan atau kadaluarsa. Informasi yang terkumpul dalam stock card dapat digunakan untuk menganalisis pola permintaan dan tren penjualan. Analisis ini membantu Perusahaan menentukan jumlah barang yang optimal untuk dipesan, memilih pemasok yang tepat, dan menyusun strategi pengelolaan persediaan yang efektif. Keputusan yang tepat terkait pengelolaan persediaan dapat meningkatkan efisiensi, meminimalkan biaya penyimpanan, dan memaksimalkan keuntungan bisnis. Stock card membantu mengoptimalkan proses pemesanan barang. Dengan mengetahui stok barang yang tersedia dan perkiraan permintaan, Perusahaan dapat memesan barang dengan tepat waktu dan menghindari pemborosan. Hal ini juga membantu dalam mengelola alur kerja di gudang, seperti proses penerimaan barang, penyimpanan, dan pengiriman. Efisiensi operasional yang terjaga membantu meningkatkan produktivitas dan meminimalkan biaya operasional. Stock card menyediakan dokumentasi yang lengkap tentang pergerakan stok barang. Hal ini memudahkan proses audit persediaan dan membantu memastikan bahwa semua transaksi tercatat dengan benar dan sesuai dengan prosedur yang berlaku. Audit persediaan yang teratur penting untuk menjaga akuntabilitas dan meminimalkan risiko penipuan atau pencurian. Stock card membantu Perusahaan memantau level stok

barang secara real-time dan menetapkan titik pemesanan ulang (*reorder point*). Titik pemesanan ulang adalah batas minimum stok barang yang harus dijaga agar terhindar dari kekosongan stok. Dengan memonitor level stok dan menetapkan titik pemesanan ulang yang tepat, Perusahaan dapat memastikan ketersediaan barang yang memadai tanpa menyimpan persediaan berlebihan. Dengan penerapan stock card yang konsisten dan efektif, Perusahaan dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan persediaan, meminimalkan biaya, dan meningkatkan keuntungan bisnis perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Ahakonye, L.A.C. *et al.* (2024) 'A multi-MLP prediction for inventory management in manufacturing execution system', *Internet of Things*, 26, p. 101156. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.iot.2024.101156.

Ahmadi, E. *et al.* (2022) 'Intelligent inventory management approaches for perishable pharmaceutical products in a healthcare supply chain', *Computers & Operations Research*, 147, p. 105968. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cor.2022.105968.

Babaei, Y.S. *et al.* (2023) 'A multi-objective multi-criteria decision-making approach for sustainable vaccine distribution, inventory control (R,s,S policy), and waste management considering risk assessment, a case study', *Sustainable Cities and Society*, 96, p. 104670. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.scs.2023.104670.

Becerra, P., Mula, J. and Sanchis, R. (2021) 'Green supply chain quantitative models for sustainable inventory management: A review', *Journal of Cleaner Production*, 328, p. 129544. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129544.

Ferretti, I. and Marchi, B. (2024) 'Q-Learning for Inventory Management: an application case', *Procedia Computer Science*, 232, pp. 2431–2439. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.02.062.

Gioia, D.G., Felizardo, L.K. and Brandimarte, P. (2023) 'Simulation-based inventory management of perishable products via linear discrete choice models', *Computers & Operations Research*, 157, p. 106270. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cor.2023.106270.

Gioia, D.G. and Minner, S. (2023) 'On the value of multi-echelon inventory management strategies for perishable items with on-/off-line channels', *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 180, p. 103354. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/

j.tre.2023.103354.
Goodbody, T.R.H. *et al.* (2023) 'Airborne laser scanning to optimize the sampling efficiency of a forest management inventory in South-Eastern Germany', *Ecological Indicators*, 157, p. 111281. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2023.111281.
He, X., Xu, X. and Shen, Y. (2023) 'How climate change affects enterprise inventory management —— From the perspective of regional traffic', *Journal of Business Research*, 162, p. 113864. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113864.

Kosgoda, D., Perera, H.N. and Aloysius, J. (2024) 'Effective goal framing for managers using inventory management systems', *European Journal of Operational Research*, 316(1), pp. 138–151. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ejor.2024.01.034.
Li, M. *et al.* (2023) 'Multiple sources emission inventory closely integrated with atmospheric environment management: A case study of Guangdong, China', *Atmospheric Pollution Research*, 14(8), p. 101825. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.apr.2023.101825.
Liu, M. *et al.* (2022) 'Integrated inventory management, supplier selection, disruption risk assessment problem under ripple effect', *IFAC-PapersOnLine*, 55(10), pp. 3094–3099. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ifacol.2022.10.204.
Marchi, B. and Zanoni, S. (2023) 'Technical note on "Inventory management in supply chains with consideration of Logistics, green investment and different carbon emissions policies"', *Computers & Industrial Engineering*, 175, p. 108870. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cie.2022.108870.
Mehrzadegan, E., Ghandehari, M. and Ketabi, S. (2022) 'A joint dynamic inventory-slot allocation model for liner shipping using revenue management concepts', *Computers & Industrial Engineering*, 170, p. 108333. Available at:

https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cie.2022.108333.
Mohamadi, N. *et al.* (2024) 'An application of deep reinforcement learning and vendor-managed inventory in perishable supply chain management', *Engineering Applications of Artificial Intelligence*, 127, p. 107403. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.engappai.2023.107403.
De Moor, B.J., Gijsbrechts, J. and Boute, R.N. (2022) 'Reward shaping to improve the performance of deep reinforcement learning in perishable inventory management', *European Journal of Operational Research*, 301(2), pp. 535–545. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ejor.2021.10.045.
Nahofti Kohneh, J., Amirdadi, M. and Teimoury, E. (2023) 'An optimization framework for COVID-19 vaccine allocation and inventory management: A case study', *Applied Soft Computing*, 132, p. 109801. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.asoc.2022.109801.
Nobil, E. *et al.* (2024) 'Sustainability inventory management model with warm-up process and shortage', *Operations Research Perspectives*, 12, p. 100297. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.orp.2024.100297.
Noble, J., John, K. and Paul, B. (2023) 'Inventory management of perishable products with fixed shelf life for a single echelon system', *Materials Today: Proceedings*, 72, pp. 2863–2868. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.matpr.2022.07.299.
Pathy, S.R. and Rahimian, H. (2023) 'A resilient inventory management of pharmaceutical supply chains under demand disruption', *Computers & Industrial Engineering*, 180, p. 109243. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cie.2023.109243.
de Paula Vidal, G.H. *et al.* (2022) 'Decision support framework for inventory management combining fuzzy multicriteria methods, genetic algorithm, and artificial neural network', *Computers & Industrial Engineering*, 174, p. 108777. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/

j.cie.2022.108777.
Pepin, E.W. *et al.* (2024) 'Optimization of Iodinated Contrast Media Inventory Management: Effect of Inventory Diversification on Waste Reduction', *Journal of the American College of Radiology*, 21(1), pp. 175–181. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jacr.2023.06.032.
Sohrabi, M., Zandieh, M. and Shokouhifar, M. (2023) 'Sustainable inventory management in blood banks considering health equity using a combined metaheuristic-based robust fuzzy stochastic programming', *Socio-Economic Planning Sciences*, 86, p. 101462. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.seps.2022.101462.
Solari, F. *et al.* (2024) 'Perishable Product Inventory Management In The Case Of Discount Policies And Price-Sensitive Demand: Discrete Time Simulation And Sensitivity Analysis', *Procedia Computer Science*, 232, pp. 1233–1241. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.01.121.
Sridhar, P., Vishnu, C.R. and Sridharan, R. (2021) 'Simulation of inventory management systems in retail stores: A case study', *Materials Today: Proceedings*, 47, pp. 5130–5134. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.matpr.2021.05.314.
Sun, Y., Qiu, R. and Sun, M. (2024) 'A robust optimization approach for inventory management with limited-time discounts and service-level requirement under demand uncertainty', *International Journal of Production Economics*, 267, p. 109096. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2023.109096.
Teerasoponpong, S. and Sopadang, A. (2022) 'Decision support system for adaptive sourcing and inventory management in small- and medium-sized enterprises', *Robotics and Computer-Integrated Manufacturing*, 73, p. 102226. Available at:https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rcim.2021.102226.
Violi, A., De Maio, A. and Fattoruso, G. (2024) 'Inventory management and delivery of perishable products with

stochastic demands and risks consideration', *Procedia Computer Science*, 232, pp. 2941–2949. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.procs.2024.02.110.

Yadav, A.C. and Kumar, B. (2022) 'Impact on inventory management of 3D printing of stents used in heart angioplasty', *Materials Today: Proceedings*, 63, pp. 302–308. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.matpr.2022.03.087.

Zhang, T., Hao, Y. and Zhu, X. (2022) 'Consignment inventory management in a closed-loop supply chain for deteriorating items under a carbon cap-and-trade regulation', *Computers & Industrial Engineering*, 171, p. 108410. Available at: https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.cie.2022.108410.

BAB 12
MANAJEMEN BISNIS INTERNASIONAL

Oleh Andika Dzulhaji Pratama Putra

12.1 Konsep Dasar Bisnis

Secara umum bisnis dapat diartikan sebagai suatu aktivitas dalam memproduksi dan menjual barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, kegiatan ini bertujuan untuk memperoleh keuntungan (laba) bagi pelaku usaha. Tentunya aktivitas dalam bisnis merupakan aktivitas yang berdampak pada perkembangan dan kemajuan ekonomi.

Hampir semua bisnis berorientasi pada laba, namun ada beberapa jenis bisnis yang bersifat *non-laba*. Laba merupakan imbalan yang didapatkan pemilik bisnis dari risiko yang diambil sewaktu menginvestasikan uang dan waktu mereka.

Gambar 12.1. Setiap bisnis memiliki orientasi untuk terus tumbuh dan memperoleh laba yang secara berkala terus meningkat
Sumber: (toffeedev, 2023)

Sering kali kita mendengar istilah bahwa konsumen adalah raja. Hal ini bermakna bahwa konsumen mempunyai hak penuh untuk menentukan pilihannya, makna lain bahwa konsumen memiliki hak untuk mendapatkan pelayanan terbaik dari suatu bisnis.

Konsumen dan laba merupakan hal yang tidak dapat terpisahkan, Dimana dalam mengejar laba, sebuah bisnis harus berorientasi pada kebutuhan dan menjawab permasalahan yang dihadapi oleh konsumen.

Namun, bisnis yang sehat adalah bisnis yang tidak hanya beriorentasi pada keuntungan saja, tetapi juga pada dampak yang diberikan serta solusi dari permasalahan yang dihadapi oleh konsumen.

Menjadi kemustahilan pada era ini perkembangan model bisnis semakin maju, hal ini disebabkan aspek-aspek yang berkaitan dengan bisnis tersebut sudah semakin kompleks, terutama dari pengaruh perkembangan teknologi yang semakin canggih dan berdampak luas.

12.2 Manajemen Bisnis Internasional

12.2.1 Definisi

Dalam konsep bisnis, kemajuan bisnis tidak hanya dilihat dari laba yang dihasilkan, tetapi dari seberapa besar jangkauan Perusahaan tersebut dalam menjangkau Masyarakat, tidak terbatas pada wilayah tertentu saja.

Secara umum manajemen bisnis internasional adalah kegiatan pengelolaan suatu bisnis dimana bisnis tersebut beroperasi dan menjangkau pasar dibeberapa negara. Menurut Donald A. Ball dan Wendell H. McCulloch dalam (Ihwanudin, 2023) menyatakan bisnis internasional adalah bisnis yang kegiatan-kegiatannya melewati batas-batas Negara.

Manajemen dalam bisnis internasional juga dapat merujuk pada kegiatan ekspor dan impor dari suatu negara kepada negara lainnya. Ekspor merupakan kegiatan dalam menjual barang dari suatu negara kepada negara lainnya dengan mengikuti ketentuan dan aturan bisnis kepada negara yang dituju, sedangkan impor

merupakan kegiatan pembelian suatu barang dari luar negeri kedalam negeri secara legal dan mengikuti ketentuan negara yang melakukan impor.

Untuk melaksanakan bisnis internasional, para pelaku bisnis harus memiliki kemampuan untuk memahami kondisi negara dan pasar yang menjadi lokasi bisnis. Hal ini tidak lepas dari jaringan internasional yang harus dimiliki oleh pelaku bisnis internasional ini.

12.2.2 Faktor-faktor lingkungan dalam bisnis internasional:

Beberapa faktor lingkungan yang mempengaruhi bisnis internasional yaitu:

1. Faktor Geografis negara terkait
2. Faktor *culture* atau budaya dalam masyarakat
3. Faktor politik dan hukum
4. Faktor teknologi

Faktor Geografis – merupakan faktor yang identik dengan lokasi dan koordinat dimana wilayah tersebut berada, selain itu faktor geografis juga menunjukkan ciri-ciri alam dan memiliki pengaruh secara langsung terhadap aspek kehidupan di wilayah tersebut. Faktor-faktor geografis diantaranya iklim, flora dan fauna, kondisi tanah dan air, serta aspek-aspek alam lainnya.

Faktor Budaya – adalah faktor yang disebabkan karena kebiasaan dan perilaku masyarakat yang dianggap bernilai dan memiliki makna tersendiri. Setiap negara memiliki karakteristik budaya yang berbeda-beda, dimana masing-masing budaya tersebut juga dapat terdiri dari budaya-budaya yang lebih kecil (sub budaya), sehingga dapat dipastikan terdapat karakteristik yang lebih spesifik berbeda diantara sub budaya tersebut. Setiap negara memiliki kecenderungan yang tinggi untuk mendukung dan melindungi budaya nasional mereka. Salah satu langkah yang dilakukan adalah dengan mengintervensi kegiatan bisnis pada berbagai sektor untuk melindungi harta budaya nasional (Suyanto, et al., 2022), sehingga besar kecil akan berpengaruh pada aktivitas dan model bisnis yang dijalankan dinegara tersebut.

Faktor Politik dan Hukum – kedua faktor ini tidak dapat dipisahkan sebagai bagian dari lingkungan bisnis internasional, dimana politik menjadi bagian suatu aktivitas yang dibentuk untuk masyarakat, dan hukum menjadi batasan untuk membentuk dan mengarahkan perilaku masyarakat.

Faktor Teknologi – kecanggihan teknologi saat ini memiliki peran yang cukup signifikan dalam perkembangan dan kemajuan suaatu bisnis, dengan teknologi memungkinkan setiap bisnis melakukan ekspansi pasar diberbagai wilayah, tidak hanya nasional tetapi juga internasional.

Faktor lain – merupakan faktor-faktor lainnya yang berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung pada suatu bisnis.

12.2.3 Persaingan Bisnis Internasional (global)

Untuk dapat memenangkan persaingan pasar, setiap bisnis dituntut harus dapat memiliki inovasi, mengingat semakin besar jangkauan suatu pasar akan semakin tinggi kompeleksitas persaingan didalamnya.

Inovasi mencakup pembaharuan terhadap produk (barang dan jasa) suatu perusahaan. Inovasi dicipatkan untuk memberikan kemudahan dan kemanfaatan dalam melakukan aktivitas.

Gambar 12.2. Persaingan Global
Sumber: (FEB UMSU, 2023)

Metode yang umum digunakan untuk melakukan analisis dalam mengidentifikasi persaingan yaitu menggunakan analisis daya saing industri (*five force porter analysis*). Menurut (Porter, 2008), mememahami daya saing industri dapat memberikan manfaat yaitu: (1) mendorong produktivitas dan meningkatkan kemampuan mandiri, (2) dapat meningkatkan kapasitas ekonomi, baik dalam konteks regional ekonomi maupun kuantitas pelaku ekonomi sehingga pertumbuhan ekonomi meningkat, (3) kepercayaan bahwa mekanisme pasar lebih menciptakan efisiensi.

Selain itu, manfaat lain yang diperoleh ketika para pemain bisnis memahami persaingan diindustri mereka bersaing yaitu dapat membantu para pemain bisnis tersebut untuk mengetahui posisi bisnis mereka di industri tersebut, sehingga perusahaan dapat membuat strategi yang diharapkan dapat tepat sasaran.

Dalam persaingan bisnis global, salah satu tantangan tersebesar yaitu bagaimana bisnis dapat menjangkau konsumen baru, namun harus tetap mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Konsumen dalam bisnis global pada umumnya akan memiliki pengaruh yang besar dari kemudahan akses informasi, sehingga konsumen dapat dengan mudah membandingkan produk yang diinginkan dari masing-masing produk yang tersedia dipasar tersebut.

12.2.4 Pola Bisnis Internasional

Perkembangan dan kemajuan akses informasi saat ini, membuat sebagian bisnis memiliki rencana besar untuk melakukan perluasan bisnisnya secara internasional. Selain dari faktor potensi pertumbuhan bisnis yang besar, tentunya bisnis internasional akan melibatkan kerjasama antar negara sehingga secara langsung akan berdampak pada pertumbuhan ekonomi antar negara tersebut, hal ini yang membuat setiap negara akan berusaha untuk melakukan aktivitas kerjasama dalam bisnis internasional. Menurut (Suyanto, et al., 2022) Perdagangan internasional dapat diartikan sebagai pembe lian, penjualan, atau pertukaran barang dan jasa antara satu negara dengan negara lainnya (across national borders).

Kehadiran bisnis dengan skala internasional memberikan kemudahan bagi konsumen dalam memilih produk dan jasa yang lebih bervariasi baik dari segi bentuk, material maupun harga. Selain itu, perdagangan internasional juga memiliki peranan yang penting dalam menciptakan pekerjaan di banyak negara. Adanya berbagai manfaat dari perdagangan internasional ini mendorong peningkatan nilai dan volume perdagangan itu sendiri (Suyanto, et al., 2022)

12.2.5 Pihak dalam Bisnis Internasional

Di Indonesia, Secara umum pihak-pihak yang terkait dengan perdagangan internasional adalah sebagai berikut:

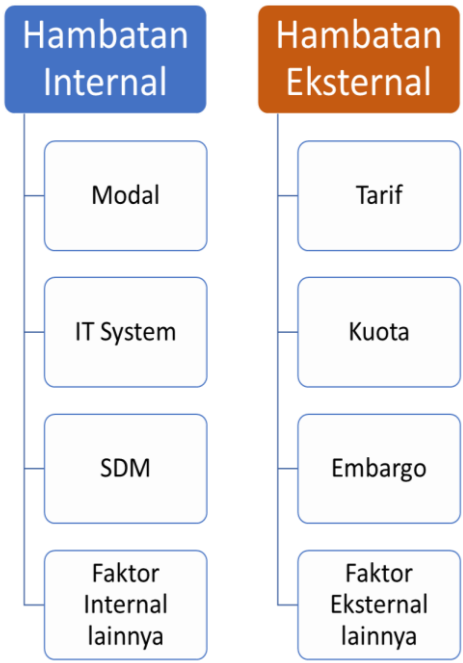
Pihak yang berhubungan dengan kontrak bisnis	**Pembeli/*Buyer***	Pihak yang bertindak sebagai pembeli barang yang disebutkan di dalam kontrak sales yang dijalankan.
	Konsumen akhir/*End customer*	Pembeli akhir dari sebuah atau pemesan barang yang berhubungan dengan Buyer. Berbeda dengan buyer, end customer biasanya menjadi pengguna akhir dari suatu produk.
	Penjual/*Seller*	Pihak yang bertindak sebagai penjual barang yang disebutkan di dalam kontrak sales.
	Pemasok/*Supplier*	Penyedia barang dan/atau jasa yang akan ditransaksikan, serta memiliki

		kapasitas untuk melakukan kerjasama dengan pembeli baik didalam maupun luar negeri.
Pihak Pemerintah yang memiliki Otoritas untuk mengatur aktivitas dan kebijakan bisnis internasional	***Beacukai***	Pihak yang melakukan pengawasan terhadap aktivitas ekspor dan impor disuatu negara. Pihak ini juga berfungsi untuk melaksanakan ketentuan persyataran ekspor-impor sesuai regulasi yang diterapkan dinegara tersebut.
	Otoritas lain (bandara, pelabuhan, daratan)	Pihak yang bertanggung jawab terhadap lalu lintas barang yang ditansaksikan.
	Insurance Company	Pihak yang menyediakan jasa jasa asuransi pengangkutan cargo (Cargo Marine Insurance).
	Surveyor	Pihak yang memiliki kemampuan dan izin untuk menilai dan menganalisis spesifikasi barang yang ditransaksikan terlebih dahulu sebelum dikirim oleh Seller.
	Kementerian Perdagangan	Salah satu perannya yaitu untuk

		mengeluarkan regulasi dan perijinan yang berkaitan dengan ekspor impor yang akan digunakan beacukai dalam melakukan pengawasan.
	Kementerian Lain	Para pihak dalam pemerintah yang terkait dengan pengaturan lalu lintas barang ekspor impor. Di Indonesia ada cukup banyak lembagalembaga ini, antara lain: Kementerian kesehatan, BPOM, Kementerian perindustrian, dan lain-lain
Pihak Swasta yang terlibat dalam aktivitas dalam bisnis internasional	***Carrier***	Pihak yang menyediakan jasa transportasi (cargo) atau pengiriman lainnya dalam perdagangan internasional.
	Bank/finansial company	Pihak yang menyediakan jasa pembayaran (*transfer payment*) dalam kontrak bisnis internasional. Selain itu, bank juga dapat berperan sebagai

		perantara pembayaran saja atau bisa juga bertindak sebagai penjamin pembayaran (dalam *Letter of Credit*)
	Insurance Company	Pihak yang menyediakan jasa jasa asuransi pengangkutan cargo (Cargo Marine Insurance).
	Surveyor	Pihak yang memiliki kemampuan dan izin untuk menilai dan menganalisis spesifikasi barang yang ditransaksikan terlebih dahulu sebelum dikirim oleh Seller.

12.2.6 Hambatan dalam Bisnis Internasional



Gambar 12.3. Hambatan Bisnis Internasional
Sumber: Internal Analisis

Gambar 12.3 memperlihatkan dua kategori hambatan bisnis internasional, baik hambatan secara internal maupun hambatan secara eksternal. Berikut dijelaskan masing-masing bentuk halangan tersebut.

Hambatan Internal	Hambatan Eksternal
Modal – merupakan dana yang digunakan untuk perputaran bisnis dan memenuhi aspek-aspek kebutuhan. Sehingga, keterbatasan dalam modal akan menjadi penghambat suatu bisnis dalam melakukan ekspansi.	**Tarif yang melekat pada proses bisnis internasional** - Tarif dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori yang terdiri atas tarif ekspor, transit dan impor. Tarif ekspor (export tariff) merupakan tarif yang ditetapkan pemerintah bagi produk atau barang ekspor. Tarif

Hambatan Internal	Hambatan Eksternal
	ekspor ini umumnya ditetapkan ketika harga produk yang diekspor lebih rendah dibandingkan dengan harga sebernarnya. Selanjutnya, tarif transit (transit tariff) ditetapkan untuk produk yang melewati batas negara tertentu menuju tujuan atau destinasi akhir. Tarif transit ini telah dihapuskan dengan adanya perjanjian perdagangan internasional. Selain itu, terdapat tarif impor (import tariff) yang merupakan tarif yang ditetapkan pada barang-barang impor. (Suyanto, et al., 2022)
IT System - IT System berperan dalam memudahkan proses pengambilan keputusan bisnis yang cepat dan tepat sekaligus menyederhanakan proses penyampaian informasi yang dibutuhkan. Sehingga sistem IT yang terbatas dalam suatu perusahaan akan membuat pengambilan keputusan dapat menjadi lebih lama.	**Kuota -** merupakan batasan jumlah barang yang diperboleh kan untuk masuk (impor) atau keluar (ekspor) dari sua tu negara pada periode tertentu. (Suyanto, et al., 2022)
Sumber Daya Manusia – Individu yang terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam sebuah proses bisnis, sekaligus sebagai penggerak suatu organisasi. Sehingga diharapkan SDM memiliki kompetensi yang	**Embargo -** merupakan larangan penuh terhadap perdagangan barang tertentu. Embargo ini berlaku baik untuk kegiatan ekspor maupun impor. Embargo ini dapat ditetapkan untuk jenis produk tertentu ataupun untuk semua produk secara

Hambatan Internal	Hambatan Eksternal
sesuai dengan kebutuhan organisasi.	keseluruhan. (Suyanto, et al., 2022)
Faktor lain seperti ketersediaan Standar Operasional Prosedur	**Faktor lain seperti Budaya**

12.2.7 Strategi Ekspansi Bisnis Internasional

Keberhasilan suatu bisnis dalam melakukan ekspansi tidak lepas dari pemilihan strategi yang tepat sehingga mampu memenangkan pasar. Beberapa contoh perusahaan besar yang melakukan ekspansi secara internasional sehingga menjadi bisnis dengan skala besar yaitu seperti Microsoft, Apple, Samsung, Gilette, Johnson & Johnson, dan banyak lainnya.

Secara umum terdapat empat strategi yang digunakan oleh bisnis dalam melakukan ekspansi secara internasional yaitu:

1. *Global Strategy*
2. *Multidomestic Strategy*
3. *Transational Strategy*
4. *Internasional Strategy*

Berikut penjelasan lebih rinci terkait empat strategi ekspansi bisnis secara internasional:

Global Strategy **–** strategi global merujuk pada aktivitas perusahaan dalam menghasilkan barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan di pasar internasional. Strategi global berfokus pada standarisasi keseluruhan cabang bisnis dan digunakan sebagai panduan dalam operasional bisnis tersebut. Strategi global haruslah dirancang secara detail dan terperinci.

Strategi global pada umumnya akan berfokus pada strandarisasi terhadap berbagai aspek bisnis dari produk, operasional, marketing sampai kepada aspek pelaporan, sehingga dengan standarisasi tersebut dapat membangun sebuah proses yang dapat diulang dan terukur, walaupun dipasar dengan wilayah yang berbeda.

Keunggulan	Kekurangan
▪ Percepatan dalam memperkenalkan bisnis sebagai brand global ▪ Memaksimalkan potensi penetrasi pasar global ▪ Skala ekonomi yang lebih besar ▪ Strandarisasi keseluruhan proses yang terukur	▪ Dalam menentukan standarisasi akan membutuhkan waktu yang relatif lebih lama mengingat karakteristik setiap negara yang berbeda ▪ Tingkat persaingan yang lebih luas

Multidomestic Strategy **–** merupakan salah strategi ekspansi bisnis yang berfokus pada pemenuhan kebutuhan pasar lokal dalam wilayah tertentu. Bisnis yang menggunakan strategi ini harus dapat memahami budaya pasar yang dituju sehingga dapat menyesuaiakan produk, hingga teknik pemasaran yang akan digunakan.

Keunggulan	Kekurangan
▪ Memiliki pasar yang lebih spesifik ▪ Penentuan strategi dapat lebih mudah ditentukan karena berfokus pada target yang sudah spesifik ▪ Penghematan biaya dari segi produksi karena sering kali pemilihan bahan baku produk akan menggunakan bahan baku dari dari supplier lokal	▪ Strategi berbeda-beda mengikuti karakteristik dan budaya pasar lokal yang menjadi target pasar ▪ Biaya riset pasar yang tinggi, karena karakteristik pasar yang berbeda-beda sehingga diperlukan riset dari setiap pasar lokal yang dituju

Transasional Strategy **–** merupakan strategi ekspansi dimana operasional bisnis terpusat disuatu negara tertentu, dengan beberapa dukungan operasional di negara lainnya. Strategi ini menggabungkan antara karakteristik pasar lokal dengan pasar regional. Strategi transasional merupakan gabungan antara strategi global dan multidomestik.

Keunggulan	**Kekurangan**
▪ Jangkauan pasar lebih luas karena mengikuti karakteristik pasar lokal dan pasar global ▪ Standarisasi yang lebih tinggi untuk jenis produk dan layanan yang diberikan	▪ Potensi kegagalan dalam menangkap preferensi pasar lokal dan regional ▪ Kegagalan integrasi produk karena diperlukan keputusan bisnis yang tepat untuk dapat mengkombinasikan antara karakteristik pasar global maupun pasar regional.

Internasional Strategy **–** strategi ini berfokus pada aktifikat bisnis antar negara seperti melakukan ekspor dan impor barang dan jasa dengan negara lain yang bekerja sama, namun tetap mempertahankan standar dan lokasi kantor pusat dimana perusahaan tersebut berada. Strategi ini berfokus pada membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, untuk terus meningkatkan ukuran pasar secara global.

Keunggulan	**Kekurangan**
▪ Menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan sejalan dengan waktu ▪ Standarisasi secara global	▪ Modal dan investasi yang lebih besar ▪ Ketatnya standar administrasi dalam aktifitas ekspor dan impor

▪ Strategi yang dibangun secara internasional sehingga jangkauan target pasar menjadi lebih luas	▪ Aktifitas bisnis dipengaruhi besar oleh kebijakan internasional.

DAFTAR PUSTAKA

FEB UMSU, 2023. *feb.umsu.ac.id.* [Online] Available at: https://feb.umsu.ac.id.[Accessed 21 04 2024].

Griffin, R. W. & Ebert, R. J., 2006. *Bisnis Edisi Kedelapan Jilid 1.* 8th ed. Jakarta: Penerbit Eirlangga.

Ihwanudin, N., 2023. *Manajemen Bisnis Internasional.* Bab 1 ed. Bandung: Widina Media Utama.

Porter, 2008. *Competitive Advantage, edisi terjemahan.* Jakarta: Kharisma Publishing Group.

Suyanto, Tanaya, O., Wibowo, J. M. & Astanto, T. J., 2022. *Bisnis Internasional: Strategi dan Tantangan Kontemporer.* Surabaya: Direktorat Penerbitan dan Publikasi Ilmiah Universitas Surabaya.

toffeedev, 2023. *toffeedev.com.* [Online] Available at: https://toffeedev.com[Accessed 21 04 2024].

BIODATA PENULIS

Nurul Aziz Pratiwi, S.E., M.M.
Dosen Program Studi Perdagangan Internasional
Fakultas Ekonomi Bisnis dan Ilmu Sosial Universitas 'Aisyiyah Bandung

Penulis lahir di Bandung tanggal 05 April 1993. Penulis lulus Pendidikan Sarjana Manajemen di STIE Ekuitas Bandung pada tahun 2012, lulus Magister Manajemen Universitas Widyatama Bandung pada tahun 2020 dengan konsentrasi Manajemen Operasional. Saat ini sebagai dosen di Program Studi Perdagangan Internasional Fakultas Ekonomi Bisnis dan Ilmu Sosial Universitas 'Aisyiyah Bandung tahun dari tahun 2023 sampai sekarang, Tutor Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Terbuka (UT) tahun 2020 sampai dengan sekarang dan pernah menjadi dosen di Universitas Indonesia Maju (UIMA) Jakarta tahun 2021-2023. Aktif menjadi anggota Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia cabang Jawa Barat. Sebelumnya pernah bekerja di perbankan tahun 2017 dan menjadi staf pada perusahaan brand sepatu Nike di Jawa Barat hingga tahun 2020.

BIODATA PENULIS

Dr. Daniel Kurniawan, ST., M.A., M.M.
Dosen Program Studi Master Magister Bisnis & Manajemen
Fakultas Bisnis & Manajemen Universitas Ciputra Surabaya

Penulis lahir di Surabaya tanggal 26 Maret 1970. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Teknik Sipil Universitas Tujuh Belas Agustus Surabaya dan melanjutkan S2 Teologi Jurusan Kepemimpinan Kristen dan S2 pada Jurusan Master Magister di Universitas Ciputra. Penulis juga menempuh pendidikan yang lebih tinggi yaitu S3 pada Jurusan Manajemen Strategi di Universitas Widya Mandala. Penulis menekuni berbagai bidang dalam Bisnis & Manajemen seperti *Sustainability* dan Bisnis Keluarga atau *Family Business.* Penulis juga membuat publikasi ilmiah dalam ranah *Strategic Management* dan Kepemimpinan dalam Bisnis.

BIODATA PENULIS

Rio Haribowo, S.E. M.Si
Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman

Penulis lahir di Samarinda tanggal 26 Januari 1981. Penulis adalah dosen tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman. Menyelesaikan Pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen UNMUL tahun 1999-2004 dan Pendidikan S2 pada Jurusan Manajemen dan Keuangan UNHAS 2006-2010. Penulis menekuni bidang Menulis mengenai Manajemen yang berkaitan dengan Manajemen Operasional, Riset Manajemen, Kewirausahaan, Manajemen Sumber Daya Alam dan yang berkaitan tentang Manajemen.

BIODATA PENULIS

Ariefah Sundari, S.Kom, SM, MM.
Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Islam Darul Ulum Lamongan
Ariefah.sundari@unisda.ac.id

Penulis lahir di Lamongan. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Darul Ulum Lamongan. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Teknik Informatika dan juga Manajemen Pemasaran dan melanjutkan S2 & S3 pada Manajemen Pemasaran di Universitas Dr. Soetomo Surabaya.

Dan sekarang penulis selain menjadi Dosen juga menekuni berwirausaha di bidang transportasi dan retail.

BIODATA PENULIS

Samuel Dendy Krisandi, S.E., M.M
Dosen Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif
Jurusan Administrasi Bisnis

Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Administrasi Bisnis Otomotif, Jurusan Administrasi Bisnis di Politeknik Negeri Pontianak. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen, STIE Widya Manggala dan melanjutkan S2 pada Prodi Magister Manajemen Jurusan Manajemen Keuangan di Universitas Diponegoro Semarang.

BIODATA PENULIS

Kurniati Karim, SE, M.Si

Lahir di Ujung Pandang tanggal 29 September 1965. Penulis menyelesaikan pendidikan di SD Negeri Kompleks Melayu No. 25 Ujung Pandang, SMP Negeri 8 Ujung Pandang, SMA Negeri 5 Ujung Pandang lulus tahun 1984, di Akademi Koperasi lulus tahun 1988, melanjutkan pendidikan ke S1 Ekonomi Konsentrasi Manajemen Pembelanjaan di Universitas Muslim Ujung Pandang lulus Tahun 1991, kemudian Pasca Sarjana (S2) Konsentrasi Manajemen Keuangan di Universitas Hasanuddin, lulus tahun 2006, dan saat ini lanjut studi S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Bengkulu.

Penulis merupakan dosen dpk aktif Program Studi Manajemen di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sakti Alam Kerinci – Sungai Penuh Prov. Jambi. Beberapa mata kuliah yang diampu oleh penulis antara lain Perpajakan, Manajemen Keuangan, Manajemen Strategi, Ekonomi Manajerial, dan lain-lain. Penulis selain mengajar, kegiatan lainnya yakni menulis buku baik buku ajar maupun book chapter serta buku referensi dan aktif melakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Beberapa buku yang telah ditulis adalah Aspek Kepuasan Pelanggan Berdasarkan Kualitas Jasa Perbankan (buku dari hasil penelitian), Manajemen Strategi (buku ajar) serta book chapter diantaranya: Ekonomi Lingkungan, Akuntansi Perbankan dan Manajemen Pemasaran, Manajemen Keuangan, Pada tahun 2019 berhasil lulus penelitian dosen pemula yang dibiayai Kemenristekdikti sebagai ketua peneliti, tahun 2023

lulus hibah pengabdian masrakat pemula yang dibiayai Kemenristekdikti sebagai ketua PMP. Bagi penulis, kegiatan menulis merupakan salah satu hobby di samping Olahraga Karate (pernah menjadi atlet nasional) untuk meluangkan waktu, tenaga dan pikiran tempat meningkatkan kreatifitas dan menjadikan hidup lebih produktif. Saya mengucapkan terima kasih kepada kedua orang tuaku yang sudah almarhum (Bapak Drs. H.A. Karim Saleh dan Ibu Hj. Rabiah Wahid), Suamiku tercinta H. Abdul Rasid, S.Pd, Anak-anakku Alm. Muhammad Taufiq Qurrahman Andi Samad, Nurlaila Ulfiany Andi Samad, S.E, Fatimah Radiatuzzahra, S.E, dan Muhammad Yusuf Habibi Andi Samad serta para guru-guruku dan dosenku sebagai mentor dalam membimbing, mengarahkan, memberi saran dan memberi perhatian serta semangat untuk seluruh kegiatan yang penulis lakukan.

Email: atiekkarim299@gmail.com

BIODATA PENULIS

Dwi Budi Srisulistiowati, S.Kom., M.M.
Dosen Program Studi Informatika
Fakultas Ilmu Komputer Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

Penulis lahir di Jakarta tanggal 23 Mei 1977. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Informatika Fakultas Ilmu Komputer Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Manajemen Informatika dan melanjutkan S2 pada Jurusan Manajemen. Penulis menekuni bidang Menulis Manajemen dan Informatika.

BIODATA PENULIS

Subawa, SE.MM
Tempat & tanggal lahir : Yogyakarta 25 Juli 1982.
Email: Subawaprakoso@yahoo.com

Merupakan seorang praktisi Industri manufacturing, memiliki pengalaman bekerja lebih dari 15 tahun di Industri manufacturing khusunya industri otomotif, serta memilki sertifikat Kompetensi Master Yellow Belt untuk Lean Six Sigma. Pendidikan terakhir Srata 2 Fakultas Ekonomi Universitas Trisakti Jurusan Manajemen Produksi dan Operasi. Saat ini sebagai dosen di Fakultas Bisnis , Universitas Bina Insani dengan mengampu mata Kuliah Manajemen Logistik, Manajemen Kualitas , Manajemen Produksi dan Operasi, Suply Chain Manajemen. Pelatihan -pelatihan yang sudah pernah diikuti antara lain . Manajemen Warehouse, Supervisory Role, Toyota Produk System, Iso 9001: 2008, Kaizen , QCC, APAR., TOT. Selain itu aktif dalam kegiatan Pengabdian Masyarakat Univeritas Bina Insani. Serta berperan aktif dalam organisasi Asosisasi Profesi Dosen Vokasi Indonesia**.**

BIODATA PENULIS

Dr. Mohammad Annas, S.Tr.Par.,M.M,CSCP,CHRP.
Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis Universitas Multimedia Nusantara

Penulis lulus dari Sekolah Tinggi Pariwisata Bandung pada tahun 1997, kemudian meniti karir profesional di industri perhotelan dan *hospitality*. Pada tahun 2011, dalam kondisi masih aktif bekerja di sebuah perusahaan ritel multinasional, penulis meneruskan pendidikan ke jenjang magister di Universitas Mercu Buana Jakarta dan lulus pada tahun 2013. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan ke jenjang doktoral pada tahun 2015 dan lulus pada tahun 2019 di Universitas Muhammadiyah Jakarta. Sejak tahun 2016 sampai sekarang penulis menjadi pengajar penuh waktu di Fakultas Bisnis, Universitas Multimedia Nusantara Tangerang. Penulis fokus pada bidang *supply chain*, *logistic* dan pengembangan sumber daya manusia. Sebagai seorang akademisi yang juga sekaligus berlatar belakang praktisi, penulis aktif menulis artikel ilmiah berskala nasional maupun internasional, termasuk di dalamnya aktif menjadi *reviewer* jurnal nasional dan internasional. Penulis mendapatkan hibah penelitian dari Kemristek Dikti RI pada tahun 2017 sampai dengan 2019. Penulis juga berperan aktif dalam asosiasi industri diantaranya adalah Asosiasi Logistik Indonesia, pengurus harian di Asosiasi Profesi Produktivitas Indonesia, Forum Doktor Manajemen Pendidikan dan forum industri lainnya. Penulis juga seorang asesor kompetensi Badan Nasional Sertifikasi Profesi Republik Indonesia (BNSP RI) untuk bidang logistik dan sumber daya manusia. Email Penulis: mohammad.annas@umn.ac.id/ annasjom@gmail.com

BIODATA PENULIS

Andika Dzulhaji Pratama Putra S.M., M.M
Dosen Pogram Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Enam Enam (STIE 66) Kendari

Lulus Strata-1 (S1) di Program Studi Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika (MBTI) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Telkom Bandung tahun 2016 dengan fokus konsentrasi Human Resource Management (HRM), Lulus Strata-2 (S2) di Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi PPM School of Management (PPM Manajemen) Jakarta tahun 2019 dengan fokus konsentrasi Martketing Strategy.

Penulis merupakan seorang professional yang memiliki pengalaman bekerja hampir 10 tahun di industri Telekomunikasi sebagai *Business Analyst* dan di industri alat berat sebagai *Business Sales Manager Area*. Dan Saat ini fokus sebagai dosen tetap pada Program Studi Manajemen di STIE 66 Kendari.

Penulis juga aktif menulis jurnal ilmiah khususnya dibidang *adoption technology, marketing* dan *human resource management*, selain itu penulis juga aktif sebagai pembicara dan *key note speaker* dibeberapa seminar yang berkaitan dengan *leadership, entrepreneur, digital trend* dan *business strategic.*