

# KEWIRAUSAHAAN DALAM MBKM DAN UMKM

Mudayat  
Nur Widyawati  
Dian Arisanti



# KEWIRAUSAHAAN DALAM MBKM DAN UMKM

Author:

**Mudayat  
Nur Widyawati  
Dian Arisanti**

Editor:

**Nur Widyawati**

Design Cover:

**Dimas**

copyright © 2022

Penerbit



Scopindo Media Pustaka  
Jl. Ketintang Baru XV No. 25A, Surabaya  
Telp. (031) 82521916  
scopindomedia@gmail.com

Cetakan Pertama : 19 September 2022

Ukuran : 15,5 cm x 23 cm

Jumlah Halaman : vi + 206 halaman

**Tahun Terbit Cetak: 2022**

**Tahun Terbit Digital: 2022**

**ISBN: 978-623-365-351-0**

**E-ISBN: 978-623-365-352-7 (PDF)**

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku tanpa izin tertulis dari Penerbit

## **Sanksi Pelanggaran Pasal 113**

Undang-undang Nomor 28 Tahun 2014 Tentang Hak Cipta

Setiap orang yang dengan atau tanpa hak melakukan pelanggaran terhadap hak ekonomi yang sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan ancaman pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000 (seratus juta rupiah)

Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000 (lima ratus juta rupiah).

Setiap orang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau Pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000 (satu miliar rupiah).

# PRAKATA

---

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis mampu mewujudkan buku Kewirausahaan ini.

Indonesia terus menanamkan pengetahuan kewirausahaan baik untuk kalangan mahasiswa maupun umum. Di dunia kampus terus digalakkan tentang kewirausahaan tersebut dengan melalui matakuliah Kewirausahaan dan masuk pada kegiatan MBKM (Merdeka Belajar Kampus Merdeka), serta program Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) bagi UMKM. Sebab, begitu besar kontribusi UMKM bagi ekosistem perekonomian Nasional baik penyerapan tenaga kerja maupun pendapatan nasional. Hal ini dimaksudkan juga agar tercipta lapangan kerja baru. Dengan demikian, perguruan tinggi mewajibkan semua program studi untuk memberikan matakuliah kewirausahaan yang bertujuan agar lulusan perguruan tinggi tidak mengalami kebingungan terjun ke masyarakat. Mereka telah memiliki mental wirausaha. Selain itu, mereka dapat mengenal perihal wirausaha yang akan dirintis. Dengan begitu, perguruan tinggi mampu menghasilkan lulusan yang berjiwa entrepreneur, yakni MANDIRI-INOVATIF-KREATIF(MIK). Oleh karena itu, perihal kewirausahaan sebagai mata kuliah di Perguruan Tinggi. Enam pilar inti dalam buku ini adalah berjiwa MIK, kepemimpinan efektif, strategi pemasaran, SDM Andal, etika bisnis, dan Langkah bisnis UMKM.

Harapan penulis melalui buku ini bermanfaat bagi mahasiswa dan umum. Semoga juga menjadi sumbangsih khazanah dunia kewirausahaan, mendorong mahasiswa dalam berwirausaha integrasi program MBKM, termasuk untuk pelaku

UMKM binaan pada pelatihan program Pengabdian kepada Masyarakat (PkM) bagi Perguruan Tinggi dalam kewajiban Tri Dharma Perguruan Tinggi. Penulis tak lupa menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang mendorong dan mendukung terwujudnya buku ini. Saran dan masukan senantiasa diharapkan dan penulis menyadari bahwa tidak ada gading yang tak retak.

Surabaya, September 2022

Penulis

# DAFTAR ISI

---

<b>HALAMAN JUDUL.....</b>	<b>i</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>v</b>
<b>BAB I BERJIWA MIK DALAM KEWIRAUSAHAAN.....</b>	<b>1</b>
A. Berjiwa Mandiri, Inovatif, Dan Kreatif.....	2
B. Kewirausahaan Dalam Elemen Bisnis.....	4
C. Serba-Serbi Entrepreneurship.....	7
D. Rangkuman .....	10
E. Latihan Soal.....	10
<b>BAB II KEPEMIMPINAN EFEKTIF .....</b>	<b>11</b>
A. Kepemimpinan Efektif.....	12
B. Memotivasi Tim Kerja .....	36
C. Rangkuman .....	43
D. Latihan Soal.....	43
<b>BAB III STRATEGI PEMASARAN .....</b>	<b>45</b>
A. Strategi Pemasaran Efektif.....	46
B. Serba-Serbi Pemasaran .....	70
C. Rangkuman .....	89
D. Latihan Soal.....	90
<b>BAB IV SDM ANDAL.....</b>	<b>91</b>
A. SDM Andal .....	92
B. Perekrutan Dan Seleksi.....	115
C. Sistem Insentif Dan Benefit.....	118

D.	Promosi, Mutasi, Dan Demosi .....	121
E.	Rangkuman .....	123
F.	Latihan Soal.....	124

**BAB V ETIKA BISNIS UMKM .....125**

A.	Etika Bisnis (Usaha).....	126
B.	Etika Wirausaha .....	162
C.	Rangkuman.....	165
D.	Latihan Soal.....	165

**BAB VI LANGKAH BISNIS UMKM..... 167**

A.	Perencanaan Dan Prospektus Usaha .....	168
B.	Sistem Waralaba (Franchise).....	188
C.	Rangkuman .....	200
D.	Latihan Soal.....	201

**DAFTAR PUSTAKA ..... 203**

**GLOSARIUM..... 204**

**INDEX ..... 206**

# BAB 1

## BERJIWA MIK DALAM KEWIRAUSAHAAN

**Tujuan Instruksional:  
Mampu menjelaskan pengertian wirausaha,  
kewirausahaan, dan pentingnya  
berjiwa wirausaha.**



## **A. BERJIWA MANDIRI, INOVATIF, DAN KREATIF**

Berjiwa mandiri, inovatif, dan kreatif (MIK) menjadi inti jiwa kewirausahaan (Mudayat, 2017). Hal ini sangat penting bagi startup, bisnis inkubator, dan semua yang terkait baik para mahasiswa maupun umum. Jiwa mandiri dimaksudkan adalah mempunyai prinsip atau keteguhan dalam melakukan usaha. Tak ada putus asa. Jiwa inovatif melahirkan upaya pembaharuan agar mampu beradaptasi pada keadaan pada usahanya. Jiwa kreatif merupakan upaya berkreasi terus untuk berkarya dalam usahanya. Dengan begitu, usaha menjadi terus bangkit. Pelaku UMKM merupakan suatu aspek penting dalam keberlangsungan berbangsa dan bernegara. Tanpa adanya entrepreneur lokal di suatu negara maka unsur asing akan masuk dan menghidupi semua sektor kehidupan pada negara tersebut. Bangsa dan negara tersebut tidak bisa hidup mandiri. Maka dari itu, peran untuk meningkatkan kuantitas entrepreneur lokal sebagai solusinya. Secara kuantitas minimal 2 % dari populasi jumlah penduduk yang ada.

Keberadaan UMKM di Indonesia telah berpayung hukum termaktub dalam Undang-Undang nomor 20 tahun 2008. Peranan atau kontribusi UMKM terhadap perekonomian nasional sangat besar baik terkait kontribusi terhadap pendapatan nasional, membentuk ekosistem ekonomi kerakyatan yang kuat walau ada badai krismon, penyerapan tenaga kerja secara masif (padat karya), dan penyebaran UMKM bisa secara cepat untuk pemerataan kehidupan perekonomian baik di kota dan di desa. Dengan demikian UMKM di Indonesia bisa menekan angka pengangguran dan kemiskinan. Sebagai contoh sederhana, satu entrepreneur memiliki satu karyawan. Satu karyawan punya satu istri dan satu anak. Paling tidak satu entrepreneur telah ikut mengurangi beban 3 orang. Selain itu, pemerintah akan diuntungkan penerimaan pajak. Ada efek yang sangat besar yang dapat diambil dari banyaknya para entrepreneur. Tak perlu menunggu tua untuk melakukan kegiatan entrepreneur. Seperti yang telah dicontohkan panutan kita nabi Muhammad.





Muhammad muda memulai bisnisnya sejak usia belia. Dia terkenal sebagai pedagang yang jujur. Banyak orang bisa menaruh kepercayaan kepadanya dalam urusan bisnis. Salah satunya adalah Siti Khadijah yang pada akhirnya menjadi istri beliau.

Mungkin belum banyak yang tahu tentang cerita ini. Pada usia 25 tahun, Muhammad meminang Siti Khadijah dengan mahar 20 ekor unta. Jika harga satu ekor unta senilai Rp.30 juta. Itu berarti mahar yang diberikan Muhammad kepada Khadijah bernilai Rp. 600 juta. Dalam ceramah pernikahan Muhammad dan Khadijah, Abu Thalib memberikan sambutan dengan kalimat kekaguman kepada Muhammad sebagai anak muda yang telah sukses. Jika Muhammad muda pada usia 25 tahun telah memberikan mahar senilai Rp.600 juta, maka anak-anak negeri ini pada usia 25 tahun baru menulis lamaran pekerjaan. Saat menjadi nabi, Muhammad mulai melepaskan kekayaannya. Ia banyak memberikan hartanya untuk membantu orang lain. Paling lama, Rasulullah menyimpan hartanya hanya tiga hari, setelah itu banyak digunakan untuk membantu perekonomian orang-orang miskin. Sudah jelas alasan mengapa kita harus menjadi entrepreneur. Untuk memakmurkan bangsa dan negara atau sekadar mengikuti panutan kita nabi Muhammad dan mendapatkan banyak manfaat. Sekali lagi bisa ditegaskan bahwa keberadaan UMKM merupakan upaya menekan pengangguran dan kemiskinan.

Sekali lagi sebagai motivasi maka dapat dipertegas, mengapa kita harus berkepribadian entrepreneurship pada era sekarang?

- Yang pertama, karena tuntutan dalam etos kerja baik sebagai:
  - Pegawai Negeri/BUMN
  - Pegawai Swasta
  - Wirausaha.

Semua hal tersebut dibutuhkan sikap MANDIRI, INOVATIF, INOVATIF(MIK) yang merupakan esensi jiwa kewirausahaan.



- Yang kedua, seyogyanya walaupun jadi pengawai, tapi tetap berwirausaha (untuk menciptakan dunia kerja, menyerap tenaga kerja, dan memberikan pendidikan berpola pikir/bermental entrepreneur bagi generasi penerus). Sehingga, setidaknya memberikan kontribusi positif.

Maka dari itu, FILOSOFI ENTREPRENEUR adalah ORANG OPTIMIS mengatakan SULIT TAPI BISA, ORANG PESIMIS mengatakan BISA TAPI BISA

## B. KEWIRAUSAHAAN DALAM ELEMEN BISNIS

Terkait dengan kewirausahaan dalam elemen bisnis maka ada beberapa konsep yang menjelaskan tentang kewirausahaan. Berikut adalah 6 hakikat penting kewirausahaan (Suryana, 2003), yaitu:

1. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diwujudkan dalam perilaku yang dijadikan dasar sumber daya, tenaga penggerak, tujuan, siasat, kiat, proses, dan hasil bisnis (Acmad Sanusi, 1994).
2. Kewirausahaan adalah suatu kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (*ability to create the new and different*) (Drucker)
3. Kewirausahaan adalah suatu proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan persoalan dan menemukan peluang untuk memperbaiki kehidupan (Zimmerer, 1996).
4. Kewirausahaan adalah suatu nilai yang diperlukan untuk memulai suatu usaha (*start-up phase*) dan perkembangan usaha (*venture growth*) (Soeharto, 1997).
5. Kewirausahaan adalah suatu proses dalam mengerjakan sesuatu yang baru (*creative*), dan sesuatu yang berbeda (*inovative*) yang bermanfaat memberi nilai lebih.
6. Kewirausahaan adalah usaha menciptakan nilai tambah dengan jalan mengkombinasikan sumber-sumber melalui cara-cara baru dan berbeda untuk memenangkan persaingan. Nilai tambah tersebut dapat diciptakan dengan cara mengembangkan teknologi baru, menemukan penge-



tahuan baru, menemukan cara baru untuk menghasilkan barang dan jasa yang baru yang lebih efisien, memperbaiki produk dan jasa yang sudah ada, dan menemukan cara baru untuk memberikan kepuasan kepada konsumen.

Berdasarkan konsep tersebut, secara ringkas kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai sesuatu kemampuan kreatif dan inovatif (*create new and different*) yang dijadikan kiat, dasar, sumber daya, proses dan perjuangan untuk menciptakan nilai tambah barang dan jasa yang dilakukan dengan keberanian untuk menghadapi risiko.

Kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai sesuatu kemampuan kreatif dan inovatif (*create new and different*) yang dijadikan kiat, dasar, sumber daya, proses dan perjuangan untuk menciptakan nilai tambah barang dan jasa yang dilakukan dengan keberanian untuk menghadapi risiko.

Dengan demikian, dalam dunia usaha dibutuhkan sikap ENTREPRENEURSHIP tersebut, yakni sikap MANDIRI, INOVATIF, KREATIF(MIK).

Elemen bisnis yang harus dicermati terdiri dari (5 C), yakni

1. CUSTOMER(KONSUMEN)
2. COMPETITOR(PESAING)
3. COMPETITION(PERSAINGAN)
4. COMPANY(PERUSAHAAN)
5. CHANGE(PERUBAHAN)

Merujuk pada poin perubahan maka muncul pertanyaan mengapa harus berubah “change?”

Adanya PERUBAHAN pada SEKTOR POLEKSOSBUDHAN-KAMTEK (politik, ekonomi, sosial, budaya, dan perihal pertahanan, keamanan, dan teknologi), perubahan perilaku masyarakat, serta persaingan makin ketat, kekuatan bergantung pada “kompetensi lebih baik” dituntut harus profesional (punya kemampuan dan bisa)

Contoh perubahan model bisnis:

- Dari tertib, ke produktif, ke “memuasi konsumen”



- Fokus pada segmen, plus perbesar volume penjualan (pasar ring 1,2,3)
- Peningkatan kualitas, plus peningkatan layanan
- Dari kecepatan ke ketepatan (timing/placing/content)
- Planning produk, plus planning finance (ketepatan anggaran, skala prioritas, dan cadangan alternatif fresh money)
- Agency utama, plus kepuasan pelanggan jadi utama
- Cash ke credit
- Kekompakan tim, plus kesadaran tim
- Fokus on problem to focus on solution

### **Principles of change management**

the change factor and current situation (situasi sekarang):

- ***extern:***
  - glabalization
  - legislation (uu)
  - market influence (pengaruh)
  - customers
  - hypercompetition principles of change management the change factor and current situation.
- ***intern:***
  - strategic objective(plan-do-ceck-action)
  - change in business strategic
  - view
  - restructuring
  - power change
  - quality requirement

Sedangkan, tujuan perubahan adalah pada level organisasi/ kelompok menyangkut:

- PERBAIKAN
- PENYESUAIAN DENGAN LINGKUNGAN.

Untuk level individu berkaitan dengan sikap/perilaku.



***Pendorong dan Penghambat Perubahan:*****\* *PENDORONG:***

- Lingkungan eksternal
- Lingkungan internal

**\* *PENGHAMBAT:***

- Individual
- Organisasional.

Individu enggan berubah karena beberapa faktor, yakni

- Rutinitas terganggu,
- Takut ketidakpastian,
- Bayangan kegagalan,
- Butuh pengorbanan,
- Sudah merasa puas,
- Takut kehilangan, dan
- Tuntutan komitmen.

Terdapat empat syarat adanya perubahan, yaitu

- 1) Manfaat lebih besar,
- 2) Ketidakpuasan,
- 3) Hari esok ingin lebih baik, dan
- 4) Ada langkah lebih praktis.

**C. SERBA-SERBI ENTREPRENEURSHIP**

Modal yang paling mendasar untuk melangkah di dunia entrepreneur adalah keberanian, yakni Berani Mimpi, Berani memulai (sekarang apa yang bisa), Berani Gagal, Berani Sukses.

BERANI MIMPI ADALAH VISI / TUJUAN.

VISI adalah cetak biru (blue print) dari realita. Yang Artinya sesuatu yang akan menjadi kenyataan. Berani memiliki visi maka akan menciptakan kekuatan /energi positif dalam pikiran diri kita. Juga, mampu meningkatkan kemampuan kita dan kualitas hidup kita. VISI merupakan DOA pada PETA SUKSES. You get what you think dalam kata bijak.



BERANI MEMULAI/MELANGKAH adalah cara memvisualisasikan visi /tujuan. ORANG BUKANNYA GAGAL tapi BERHENTI MELANGKAH. Karena, kita dilahirkan untuk SUKSES. BERANI SUKSES akan membangkitkan kepercayaan diri dan membangkitkan ruh keberhasilan kita. Dengan kepercayaan diri yang besar, kita akan lebih bersemangat meraih kesuksesan. Dan kita semakin percaya pada Tuhan sebagai kekuatan besar (MAHA PENGASIH-PEMURAH). Maka, dalam ENTREPRENEUR QUOTIENT (EN-Q) dikatakan perihal penghayatan dalam bekerja sebagai berikut:

Stres dalam bekerja lebih baik dari pada stress dalam pengangguran. Tidak ada kehidupan tanpa masalah, bekerja adalah mengelola masalah. Mencoba dan gagal lebih baik dari pada gagal mencoba. Setiap orang adalah guru yang baik bagi kita. Prestasi bergantung pada bagaimana kita mewujudkan gagasan menjadi fakta. Aksi sama dengan reaksi (pahala seseorang bergantung pada amalannya).

**Maka dari itu, kita kaitkan dengan sebuah pertanyaan sekaligus peringatan singkat, yaitu kata BERHASIL?! Bakat Tidak:** Sebab Orang Berbakat yang Tidak Berhasil Banyak Kita Jumpai. **Jenius Tidak:** Sebab Kejeniusan yang Dipendam Saja Hanyalah Omong Kosong Belaka. Oleh karena itu, kita berbagi MIMPI supaya menjadi KENYATAAN. Sebab, kalau bermimpi sendiri hanya jadi IMPIAN.

Dalam hal ini, ada beberapa langkah untuk *memulai usaha*, yaitu

- ✓ Meniru usaha orang lain,
- ✓ Memanfaatkan kebutuhan lingkungan sekitar,
- ✓ Melakukan apa yang kita bisa,
- ✓ Memanfaatkan potensi lingkungan sekitar,
- ✓ Selalu memanfaatkan setiap trend,
- ✓ Franchise (waralaba) = beli merek dan sistem,
- ✓ Berwiraswasta dengan memulai bisnis tanpa uang muka,
- ✓ Pembayaran dimuka,
- ✓ Kerja sama modal atau bagi hasil,



- ✓ Jadi perantara (pialang),
- ✓ Barter dengan pemasok,
- ✓ Menjadi konsultan, dan membayar di belakang.

Jadi, BERJIWA ENTREPRENEUR harus:

- ✓ kreatif,
- ✓ membaca dunia usaha,
- ✓ nilai lebih produk (JASA/BARANG),
- ✓ kerja sama TIM,
- ✓ personal approach,
- ✓ UP DATE ILMU, dan bisa melakukan jurus inovasi (ATM):  
AMATI, TIRU, MODIVIKASI.

Sedangkan keuntungan berinovasi bagi usaha adalah

AKSELERASI PERTUMBUHAN,  
PERUBAHAN YANG KECIL JADI BESAR,  
MENCIPTAKAN DIVERSIVIKASI,  
KONTROL PASAR DAN PESAING,  
KONTROL TERHADAP PERUBAHAN.

SUMBER IDE agar terus bisa berpikir kreatif bagi entrepreneur adalah banyak bahan bacaan, membuat hubungan/komunitas, mengikuti seminar, mengamati keadaan, melakukan survai.

Ciri kepribadian seorang entrepreneur:

MEMPUNYAI EMOSI UNTUK MEMIMPIKAN KEBERHASILAN USAHANYA,  
MENANTANG DAN REALISTIS,  
BERANI MENANGGUNG RISIKO,  
GIGIH DAN BEKERJA KERAS,  
SEMANGAT DAN GESIT,  
PERCAYA PADA DIRI SENDIRI,  
MENINGKATKAN PENGETAHUAN,  
BERJIWA LEADERSHIP,  
INOVATOR/KREATOR.



Sedangkan jurus menerapkan inovasi dalam berentrepreneur adalah **SINGKIRKAN HAL YANG TIDAK PRODUKTIF, HADAPI PERUBAHAN, RENCANAKAN MASA DEPAN, dan LAKUKAN SEKARANG JUGA!**

#### **D. RANGKUMAN**

Garis besar pada bab ini tentang pandangan umum tentang kewirausahaan, kewirausahaan dalam elemen bisnis, dan manfaat berwirausaha.

#### **E. LATIHAN SOAL**

1. Uraikan latar belakang mengapa seseorang perlu untuk melakukan berwirausaha atau memilih menjadi pegawai?
2. Jelaskan mengapa setiap orang harus berjiwa wirausaha?
3. Sebutkan manfaat menjadi wirausaha?
4. Jelaskan proses memulai berwirausaha?
5. Jelaskan mengapa seseorang enggan berwirausaha?





# **BAB 2**

## **KEPEMIMPINAN**

### **EFEKTIF**

**Tujuan Instruksional:**  
**Mampu menjelaskan pengertian pemimpin**  
**dan kepemimpinan serta cara pemimpin**  
**memotivasi bawahan.**



## **A. KEPEMIMPINAN EFEKTIF**

Kepemimpinan dalam keteladanan merupakan kunci pada proses pengelolaan usaha (Mudayat, 2022). Dengan keteladanan yang baik maka akan berdampak baik pada seluruh tim kerja. Dengan demikian proses kepemimpinan akan berjalan efektif. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan, khususnya kecakapan/ kelebihan di satu bidang sehingga dia mampu mempengaruhi orang-orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi pencapaian satu atau beberapa tujuan. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan – khususnya kecakapan-kelebihan di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas-aktivitas tertentu untuk pencapaian satu beberapa tujuan. (Kartini Kartono, 1994). Bukankah tiap orang adalah pemimpin?!

Pemimpin jika dialihbahasakan ke bahasa Inggris menjadi "LEADER", yang mempunyai tugas untuk me-LEAD anggota disekitarnya.

Sedangkan makna LEAD adalah:

### **Loyalty**

Seorang pemimpin harus mampu membagnkitkan loyalitas rekan kerjanya dan memberikan loyalitasnya dalam kebaikan.

### **Educate**

Seorang pemimpin mampu untuk mengedukasi rekan-rekannya dan mewariskan tacit knowledge pada rekan-rekannya.

### **Advice**

Memberikan saran dan nasehat dari permasalahan yang ada.

### **Discipline**

Memberikan keteladanan dalam berdisiplin dan menegakkan kedisiplinan dalam setiap aktivitasnya.



### **Tugas Pemimpin**

Menurut James A.F Stonen, tugas utama seorang pemimpin adalah:

1. Pemimpin bekerja dengan orang lain:

Seorang pemimpin bertanggung jawab untuk bekerja dengan orang lain, salah satu dengan atasannya, staf, teman sekerja atau atasan lain dalam organisasi sebaik orang diluar organisasi.

2. Pemimpin adalah tanggung jawab dan mempertanggungjawabkan (akontabilitas):

Seorang pemimpin bertanggungjawab untuk menyusun tugas menjalankan tugas, mengadakan evaluasi, untuk mencapai outcome yang terbaik. Pemimpin bertanggung jawab untuk kesuksesan stafnya tanpa kegagalan.

3. Pemimpin menyeimbangkan pencapaian tujuan dan prioritas:

Proses kepemimpinan dibatasi sumber, jadi pemimpin hanya dapat menyusun tugas dengan mendahulukan prioritas. Dalam upaya pencapaian tujuan pemimpin harus dapat mendelegasikan tugas-tugasnya kepada staf. Kemudian pemimpin harus dapat mengatur waktu secara efektif, dan menyelesaikan masalah secara efektif.

4. Pemimpin harus berpikir secara analitis dan konseptual:

Seorang pemimpin harus menjadi seorang pemikir yang analitis dan konseptual. Selanjutnya dapat mengidentifikasi masalah dengan akurat. Pemimpin harus dapat menguraikan seluruh pekerjaan menjadf lebih jelas dan kaitannya dengan pekerjaan lain.

5. Manajer adalah forcing mediator:

Konflik selalu terjadi pada setiap tim dan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin harus dapat menjadi seorang mediator (penengah).

6. Pemimpin adalah politisi dan diplomat:

Seorang pemimpin harus mampu mengajak dan melakukan kompromi. Sebagai seorang diplomat, seorang pemimpin harus



dapat mewakili tim atau organisasinya.

7. Pemimpin membuat keputusan yang sulit:

Seorang pemimpin harus dapat memecahkan masalah.

Menurut Henry Mintzberg, Peran Pemimpin adalah:

1. Peran hubungan antar perorangan, dalam kasus ini fungsinya sebagai pemimpin yang dicontoh, pembangun tim, pelatih, direktur, mentor konsultasi.
2. Fungsi Peran informal sebagai monitor, penyebar informasi dan juru bicara.
3. Peran Pembuat keputusan, berfungsi sebagai pengusaha, penanganan gangguan, sumber alokasi, dan negosiator.

### **Kriteria Seorang Pemimpin**

Pimpinan yang dapat dikatakan sebagai pemimpin setidaknya memenuhi beberapa kriteria, yaitu:

1. Pengaruh:

Seorang pemimpin adalah seorang yang memiliki orang-orang yang mendukungnya yang turut membesarkan nama sang pimpinan. Pengaruh ini menjadikan sang pemimpin diikuti dan membuat orang lain tunduk pada apa yang dikatakan sang pemimpin. John C. Maxwell, penulis buku-buku kepemimpinan pernah berkata: *Leadership is Influence* (Kepemimpinan adalah soal pengaruh). Mother Teresa dan Lady Diana adalah contoh kriteria seorang pemimpin yang punya pengaruh.

2. Kekuasaan/power:

Seorang pemimpin umumnya diikuti oleh orang lain karena dia memiliki kekuasaan/power yang membuat orang lain menghargai keberadaannya. Tanpa kekuasaan atau kekuatan yang dimiliki sang pemimpin, tentunya tidak ada orang yang mau menjadi pendukungnya. Kekuasaan/kekuatan yang dimiliki sang pemimpin ini menjadikan orang lain akan tergantung pada apa yang dimiliki sang pemimpin, tanpa itu mereka tidak dapat berbuat apa-apa. Hubungan ini menjadikan hubungan yang bersifat simbiosis mutualisme, dimana kedua belah pihak sama-sama saling diuntungkan.



### 3. Wewenang:

Wewenang di sini dapat diartikan sebagai hak yang diberikan kepada pemimpin untuk menetapkan sebuah keputusan dalam melaksanakan suatu hal/kebijakan. Wewenang di sini juga dapat dialihkan kepada bawahan oleh pimpinan apabila sang pemimpin percaya bahwa bawahan tersebut mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab dengan baik, sehingga bawahan diberi kepercayaan untuk melaksanakan tanpa perlu campur tangan dari sang pemimpin.

### 4. Pengikut:

Seorang pemimpin yang memiliki pengaruh, kekuasaan/power, dan wewenang tidak dapat dikatakan sebagai pemimpin apabila dia tidak memiliki pengikut yang berada di belakangnya yang memberi dukungan dan mengikuti apa yang dikatakan sang pemimpin. Tanpa adanya pengikut maka pemimpin tidak akan ada. Pemimpin dan pengikut adalah dua hal yang tidak dapat dipisahkan dan tidak dapat berdiri sendiri.

## ***Pemimpin Sejati***

Empat Kriteria Pemimpin Sejati yaitu:

### 1. Visioner:

Punyai tujuan pasti dan jelas serta tahu kemana akan membawa para pengikutnya. Tujuan Hidup Anda adalah Poros Hidup Anda. Andy Stanley dalam bukunya *Visioneering*, melihat pemimpin yang punya visi dan arah yang jelas, kemungkinan berhasil/sukses lebih besar daripada mereka yang hanya menjalankan sebuah kepemimpinan.

### 2. Sukses Bersama:

Membawa sebanyak mungkin pengikutnya untuk sukses bersamanya. Pemimpin sejati bukanlah mencari sukses atau keuntungan hanya bag) dirinya sendiri, namun ia tidak kuatir dan takut serta malah terbuka untuk mendorong orang-orang yang dipimpin bersama-sama dirinya meraih kesuksesan bersama.



3. Mau Terus Menerus Belajar dan Diajar (Teachable and Learn continuous):

Banyak hal yang harus dipelajari oleh seorang pemimpin jika ia mau terus survive sebagai pemimpin dan dihargai oleh para pengikutnya. Punya hati yang mau diajar baik oleh pemimpin lain ataupun bawahan dan belajar dari pengalaman-diri dan orang-orang lain adalah penting bagi seorang Pemimpin. Memperlengkapi diri dengan buku-buku bermutu dan bacaan/bahan yang positif juga bergaul akrab dengan para Pemimpin akan mendorong Skill kepemimpinan akan meningkat.

4. Mempersiapkan Calon-calon Pemimpin Masa depan:

Pemimpin Sejati bukanlah orang yang hanya menikmati dan melaksanakan kepemimpinannya seorang diri bagi generasi atau saat dia memimpin saja. Namun, lebih dari itu, dia adalah seorang yang visioner yang mempersiapkan pemimpin berikutnya untuk regenerasi di masa depan. Pemimpin yang mempersiapkan pemimpin berikutnya barulah dapat disebut seorang Pemimpin Sejati. Di bidang apapun dalam berbagai aspek kehidupan ini, seorang Pemimpin sejati pasti dikatakan Sukses jika ia mampu menelorkan para pemimpin muda lainnya.

### ***Persyaratan Pemimpin***

Di dalam Islam seorang pemimpin harus mempunyai sifat:

1. SIDDIQ artinya jujur, benar, berintegritas tinggi dan terjaga dari kesalahan
3. AMANAH artinya dapat dipercaya, memiliki legitimasi, dan akuntabel.
4. FATHONAH artinya cerdas/peka, memiliki intelektualitas tinggi dan profesional
5. TABLIGH artinya senantiasa menyampaikan risalah/pesan kebenaran, tidak pernah menyembunyikan apa yang wajib disampaikan, komunikatif, dan membangun ukhuwah rahmatan lilalamin (menyayangi seluruh alam semesta dan isinya)



### **Pengertian Kepemimpinan**

Dalam suatu organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu (Thoha, 1983). Sedangkan menurut Robbins (2003) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Ngalim Purwanto (1991) Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Dari pengertian diatas kepemimpinan mengandung beberapa unsur pokok antara lain:

1. Kepemimpinan melibatkan orang lain dan adanya situasi kelompok atau organisasi tempat pemimpin dan anggotanya berinteraksi,
2. Di dalam kepemimpinan terjadi pembagian kekuasaan dan proses mempengaruhi bawahan oleh pemimpin, dan
3. Adanya tujuan bersama yang harus dicapai.

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

Beberapa pendapat ahli mengenai Kepemimpinan:

1. Menurut John Piffner, Kepemimpinan merupakan seni dalam mengkoordinasikan dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai suatu tujuan yang dikehendaki.
2. Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk



mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961).

3. Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti Kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan (Jacobs & Jacques)
4. Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan, proses, atau fungsi pada umumnya untuk mempengaruhi orang-orang agar berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu.
5. Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan. (Shared Goal, Hemhiel & Coons)
6. Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu (Tannebaum, Weschler and Nassarik)
7. Kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar supaya mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu.
8. Kepemimpinan adalah sekumpulan dari serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian, termasuk didalamnya kewibawaan, untuk dijadikan sebagai sarana dalam rangka meyakinkan yang dipimpinnya agar mereka mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. (Ngalim Purwanto ,1991)

Dari uraian diatas dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku Aeseorang atau sekelompok orang untuk meneapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan masalah sosial yang di dalamnya terjadi interaksi antara pihak yang memimpin dengan pihak yang dipimpin untuk mencapai





tujuan bersama, baik dengan cara mempengaruhi, membujuk, memotivasi dan mengkoordinasi. Dari sini dapat dipahami bahwa tugas utama seorang pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya tidak hanya terbatas pada kemampuannya dalam melaksanakan program-program saja, tetapi lebih dari itu yaitu pemimpin harus mampu melibatkan seluruh lapisan organisasinya, anggotanya atau masyarakatnya untuk ikut berperan aktif sehingga mereka mampu memberikan kontribusi yang positif dalam usaha mencapai tujuan.

Faktor-faktor penting yang terdapat dalam pengertian kepemimpinan:

1. Pendayagunaan Pengaruh
2. Hubungan Antar Manusia
3. Proses Komunikasi dan
4. Pencapaian Suatu Tujuan.

### **Unsur-Unsur Mendasar**

Unsur-unsur yang mendasari kepemimpinan dari defmisi-defmisi yang dikemukakan di atas, adalah:

1. Kemampuan mempengaruhi orang lain (kelompok/bawahan).
2. Kemampuan mengarahkan atau memotivasi tingkah laku orang lain atau kelompok.
3. Adanya unsur kerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### **Model-Model Kepemimpinan**

Dalam perkembangannya, model yang relatif baru dalam studi kepemimpinan disebut sebagai model kepemimpinan transformasional. Model ini dianggap sebagai model yang terbaik dalam menjelaskan karakteristik pemimpin. Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan watak, gaya dan kontingensi.

Berikut ini akan dibahas tentang perkembangan pemikiran ahli-ahli manajemen mengenai model-model kepemimpinan



yang ada dalam literatur.

a) Model Watak Kepemimpinan (Traits Model of Leadership)

Pada umumnya studi-studi kepemimpinan pada tahap awal mencoba meneliti tentang watak individu yang melekat pada diri para pemimpin, seperti misalnya: kecerdasan, kejujuran, kematangan, ketegasan, kecakapan berbicara, kesupelan dalam bergaul, status sosial ekonomi mereka dan lain-lain (Bass, Stogdill).

Stogdill menyatakan bahwa terdapat enam kategori faktor pribadi yang membedakan antara pemimpin dan pengikut, yaitu kapasitas, prestasi, tanggung jawab, partisipasi, status dan situasi. Namun demikian banyak studi yang menunjukkan bahwa faktor-faktor yang membedakan antara pemimpin dan pengikut dalam satu studi tidak konsisten dan tidak didukung dengan hasil-hasil studi yang lain. Disamping itu, watak pribadi bukanlah faktor yang dominant dalam menentukan keberhasilan kinerja manajerial para pemimpin. Hingga tahun 1950-an, lebih dari 100 studi yang telah dilakukan untuk mengidentifikasi watak atau sifat personal yang dibutuhkan oleh pemimpin yang baik, dan dari studi-studi tersebut dinyatakan bahwa hubungan antara karakteristik watak dengan efektifitas kepemimpinan, walaupun positif, tetapi tingkat signifikasinya sangat rendah.

Bukti-bukti yang ada menyarankan bahwa "leadership is a relation that exists between persons in a social situation, and that persons who are leaders in one situation may not necessarily be leaders in other situation" (Stogdill). Apabila kepemimpinan didasarkan pada faktor situasi, maka pengaruh watak yang dimiliki oleh para pemimpin mempunyai pengaruh yang tidak signifikan. Kegagalan studi-studi tentang kepemimpinan pada periode awal ini, yang tidak berhasil meyakinkan adanya hubungan yang jelas antara watak pribadi pemimpin dan kepemimpinan, membuat para peneliti untuk mencari faktor-faktor lain (selain faktor watak), seperti misalnya faktor situasi, yang diharapkan dapat secara jelas menerangkan perbedaan karakteristik antara pemimpin dan pengikut.



b) Model Kepemimpinan Situasional (Model of Situational Leadership)

Model kepemimpinan situasional merupakan pengembangan model watak kepemimpinan dengan fokus utama faktor situasi sebagai variabel penentu kemampuan kepemimpinan. Studi tentang kepemimpinan situasional mencoba mengidentifikasi karakteristik situasi atau keadaan sebagai faktor penentu utama yang membuat seorang pemimpin berhasil melaksanakan tugas-tugas organisasi secara efektif dan efisien. Dan juga model ini membahas aspek kepemimpinan lebih berdasarkan fungsinya, bukan lagi hanya berdasarkan watak kepribadian pemimpin.

Hencley menyatakan bahwa faktor situasi lebih menentukan keberhasilan seorang pemimpin dibandingkan dengan watak pribadinya. Menurut pendekatan kepemimpinan situasional ini, seseorang bisa dianggap sebagai pemimpin atau pengikut tergantung pada situasi atau keadaan yang dihadapi. Banyak studi yang mencoba untuk mengidentifikasi karakteristik situasi khusus yang bagaimana yang mempengaruhi kinerja para pemimpin. Hoy dan Miskel (1987), misalnya, menyatakan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi kinerja pemimpin, yaitu sifat struktural organisasi (*structural properties of the organisation*), iklim atau lingkungan organisasi (*organisational climate*), karakteristik tugas atau peran (*role characteristics*) dan karakteristik bawahan (*subordinate characteristics*). Kajian model kepemimpinan situasional lebih menjelaskan fenomena kepemimpinan dibandingkan dengan model terdahulu. Namun demikian model ini masih dianggap belum memadai karena model ini tidak dapat memprediksikan kecakapan kepemimpinan (*leadership skills*) yang mana yang lebih efektif dalam situasi tertentu.

c) Model Pemimpin yang Efektif (Model of Effective Leaders)

Model kajian kepemimpinan ini memberikan informasi tentang tipe-tipe tingkah laku (*types of behaviours*) para pemimpin yang efektif. Tingkah laku para pemimpin dapat



dikatagorikan menjadi dua dimensi, yaitu struktur kelembagaan (initiating structure) dan konsiderasi (consideration). Dimensi struktur kelembagaan menggambarkan sampai sejauh mana para pemimpin mendefinisikan dan menyusun interaksi kelompok dalam rangka pencapaian tujuan organisasi serta sampai sejauh mana para pemimpin mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok mereka.

Dimensi ini dikaitkan dengan usaha para pemimpin mencapai tujuan organisasi. Dimensi konsiderasi menggambarkan sampai sejauh mana tingkat hubungan kerja antara pemimpin dan bawahannya, dan sampai sejauh mana pemimpin memperhatikan kebutuhan sosial dan emosi bagi bawahan seperti misalnya kebutuhan akan pengakuan, kepuasan kerja dan penghargaan yang mempengaruhi kinerja mereka dalam organisasi. Dimensi konsiderasi ini juga dikaitkan dengan adanya pendekatan kepemimpinan yang mengutamakan komunikasi dua arah, partisipasi dan hubungan manusiawi (human relations).

Halpin, Blake and Mouton menyatakan bahwa tingkah laku pemimpin yang efektif cenderung menunjukkan kinerja yang tinggi terhadap dua aspek di atas. Mereka berpendapat bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang menata kelembagaan organisasinya secara sangat terstruktur, dan mempunyai hubungan yang persahabatan yang sangat baik, saling percaya, saling menghargai dan senantiasa hangat dengan bawahannya. Secara ringkas, model kepemimpinan efektif ini mendukung anggapan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang dapat menangani kedua aspek organisasi dan manusia sekaligus dalam organisasinya.

d) Model Kepemimpinan Konting Model Kepemimpinan Kontingensi (Contingency Model)

Studi kepemimpinan jenis ini memfokuskan perhatiannya pada kecocokan antara karakteristik watak pribadi pemimpin, tingkah lakunya dan variabel-variabel situasional. Kalau model kepemimpinan situasional berasumsi bahwa situasi yang berbeda membutuhkan tipe kepemimpinan yang berbeda,



maka model kepemimpinan kontingensi memfokuskan perhatian yang lebih luas, yakni pada aspek-aspek keterkaitan antara kondisi atau variabel situasional dengan watak atau tingkah laku dan kriteria kinerja pemimpin (Hoy and Miskel).

Model kepemimpinan Fiedler disebut sebagai model kontingensi karena model tersebut beranggapan bahwa kontribusi pemimpin terhadap efektifitas kinerja kelompok tergantung pada cara atau gaya kepemimpinan (*leadership style*) dan kesesuaian situasi (*the favourableness of the situation*) yang dihadapinya.

Menurut Fiedler, ada tiga faktor utama yang mempengaruhi kesesuaian situasi dan ketiga faktor ini selanjutnya mempengaruhi keefektifan pemimpin. Ketiga faktor tersebut adalah hubungan antara pemimpin dan bawahan (*leader-member relations*), struktur tugas (*the task structure*) dan kekuatan posisi (*position power*).

Hubungan antara pemimpin dan bawahan menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin itu dipercaya dan disukai oleh bawahan, dan kemauan bawahan untuk mengikuti petunjuk pemimpin. Struktur tugas menjelaskan sampai sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi didefinisikan secara jelas dan sampai sejauh mana definisi tugas-tugas tersebut dilengkapi dengan petunjuk yang rinci dan prosedur yang baku.

Kekuatan posisi menjelaskan sampai sejauh mana kekuatan atau kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena posisinya diterapkan dalam organisasi untuk menanamkan rasa memiliki akan arti penting dan nilai dari tugas-tugas mereka masing-masing. Kekuatan posisi juga menjelaskan sampai sejauh mana pemimpin (misalnya) menggunakan otoritasnya dalam memberikan hukuman dan penghargaan, promosi dan penurunan pangkat (*demotions*). Model kontingensi yang lain, *Path-Goal Theory*, berpendapat bahwa efektifitas pemimpin ditentukan oleh interaksi antara tingkah laku pemimpin dengan karakteristik situasi (House). Menurut House, tingkah laku pemimpin dapat dikelompokkan dalam 4 kelompok: *supportive leadership*



(menunjukkan perhatian terhadap kesejahteraan bawahan dan menciptakan iklim kerja yang bersahabat), directive leadership (mengarahkan bawahan untuk bekerja sesuai dengan peraturan, prosedur dan petunjuk yang ada), participative leadership (konsultasi dengan bawahan dalam pengambilan keputusan) dan achievement-oriented leadership (menentukan tujuan organisasi yang menantang dan menekankan perlunya kinerja yang memuaskan).

Menurut Path-Goal Theory, dua variabel situasi yang sangat menentukan efektifitas pemimpin adalah karakteristik pribadi para bawahan/karyawan dan lingkungan internal organisasi seperti misalnya peraturan dan prosedur yang ada. Walaupun model kepemimpinan kontingensi dianggap lebih sempurna dibandingkan model-model sebelumnya dalam memahami aspek kepemimpinan dalam organisasi, namun demikian model ini belum dapat menghasilkan klarifikasi yang jelas tentang kombinasi yang paling efektif antara karakteristik pribadi, tingkah laku pemimpin dan variabel situasional.

e) Model Kepemimpinan Transformasional (Model of Transformational Leadership)

Model kepemimpinan transformasional merupakan model yang relatif baru dalam studi-studi kepemimpinan. Burns merupakan salah satu penggagas yang secara eksplisit mendefinisikan kepemimpinan transformasional. Menurutny, untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang model kepemimpinan transformasional, model ini perlu dipertentangkan dengan model kepemimpinan transaksional. Kepemimpinan transaksional didasarkan pada otoritas birokrasi dan legitimasi di dalam organisasi. Pemimpin transaksional pada hakekatnya menekankan bahwa seorang pemimpin perlu menentukan apa yang perlu dilakukan para bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Disamping itu, pemimpin transaksional cenderung memfokuskan diri pada penyelesaian tugas-tugas organisasi.

Untuk memotivasi agar bawahan melakukan tanggungjawab mereka, para pemimpin transaksional sangat meng-



andalkan pada sistem pemberian penghargaan dan hukuman kepada bawahannya. Sebaliknya, Burns menyatakan bahwa model kepemimpinan transformasional pada hakekatnya menekankan seorang pemimpin perlu memotivasi para bawahannya untuk melakukan tanggungjawab mereka lebih dari yang mereka harapkan. Pemimpin transformasional harus mampu mendefinisikan, mengkomunikasikan dan mengartikulasikan visi organisasi, dan bawahan harus menerima dan mengakui kredibilitas pemimpinnya. Hater dan Bass (1988) menyatakan bahwa "the dynamic of transformational leadership involve strong personal identification with the leader, joining in a shared vision of the future, or going beyond the self-interest exchange of rewards for compliance". Dengan demikian, pemimpin transformasional merupakan pemimpin yang karismatik dan mempunyai peran sentral dan strategis dalam membawa organisasi mencapai tujuannya. Pemimpin transformasional juga harus mempunyai kemampuan untuk menyamakan visi masa depan dengan bawahannya, serta mempertinggi kebutuhan bawahan pada tingkat yang lebih tinggi dari pada apa yang mereka butuhkan.

Menurut Yammarino dan Bass (1990), pemimpin transformasional harus mampu membujuk para bawahannya melakukan tugas-tugas mereka melebihi kepentingan mereka sendiri demi kepentingan organisasi yang lebih besar.

Yammarino dan Bass (1990) juga menyatakan bahwa pemimpin transformasional mengartikulasikan visi masa depan organisasi yang realistis, menstimulasi bawahan dengan cara yang intelektual, dan menaruh perhatian pada perbedaan-perbedaan yang dimiliki oleh bawahannya. Dengan demikian, seperti yang diungkapkan oleh Tichy and Devanna (1990), keberadaan para pemimpin transformasional mempunyai efek transformasi baik pada tingkat organisasi maupun pada tingkat individu.

Dalam buku mereka yang berjudul "Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership", Bass dan Avolio (1994) mengemukakan bahwa kepemimpinan



transformasional mempunyai empat dimensi yang disebutnya sebagai "the Four I's". Dimensi yang pertama disebutnya sebagai idealized influence (pengaruh ideal). Dimensi yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati dan sekaligus mempercayainya. Dimensi yang kedua disebut sebagai inspirational motivation (motivasi inspirasi). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu menggugah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan entusiasme dan optimisme. Dimensi yang ketiga disebut sebagai intellectual stimulation (stimulasi intelektual). Pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikan solusi yang kreatif terhadap permasalahan-permasalahan yang dihadapi bawahan, dan memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi. Dimensi yang terakhir disebut sebagai individualized consideration (konsiderasi individu). Dalam dimensi ini, pemimpin transformasional digambarkan sebagai seorang pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan akan pengembangan karir. Walaupun penelitian mengenai model transformasional ini termasuk relatif baru, beberapa hasil penelitian mendukung validitas keempat dimensi yang dipaparkan oleh Bass dan Avilio di atas. Banyak peneliti dan praktisi manajemen yang sepakat bahwa model kepemimpinan transformasional merupakan konsep kepemimpinan yang terbaik dalam menguraikan karakteristik pemimpin (Sarros dan Butchatsky 1996). Konsep kepemimpinan transformasional ini mengintegrasikan ide-ide yang dikembangkan dalam pendekatan-pendekatan watak (trait), gaya (style) dan kontingensi, dan juga konsep kepemimpinan transformasional menggabungkan dan menyem-





purnakan konsep-konsep terdahulu yang dikembangkan oleh ahli-ahli sosiologi.

Beberapa ahli manajemen menjelaskan konsep-konsep kepemimpinan yang mirip dengan kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan yang karismatik, inspirasional dan yang mempunyai visi (visionary). Meskipun terminologi yang digunakan berbeda, namun fenomenafenomana kepemimpinan yang digambarkan dalam konsep-konsep tersebut lebih banyak persamaannya daripada perbedaannya. Bryman (1992) menyebut kepemimpinan transformasional sebagai kepemimpinan baru (the new leadership), sedangkan Sarros dan Butchatsky (1996) menyebutnya sebagai pemimpin penerobos (breakthrough leadership).

Disebut sebagai penerobos karena pemimpin semacam ini mempunyai kemampuan untuk membawa perubahan-perubahan yang sangat besar terhadap individu-individu maupun organisasi dengan jalan: memperbaiki kembali (reinvent) karakter diri individu-individu dalam organisasi ataupun perbaikan organisasi, memulai proses penciptaan inovasi, meninjau kembali struktur, proses dan nilai-nilai organisasi agar lebih baik dan lebih relevan, dengan cara-cara yang menarik dan menantang bagi semua pihak yang terlibat, dan mencoba untuk merealisasikan tujuan-tujuan organisasi yang selama ini dianggap tidak mungkin dilaksanakan. Pemimpin penerobos memahami pentingnya perubahan-perubahan yang mendasar dan besar dalam kehidupan dan pekerjaan mereka dalam mencapai hasil-hasil yang diinginkannya. Pemimpin penerobos mempunyai pemikiran yang metanoiak, dan dengan bekal pemikiran ini sang pemimpin mampu menciptakan pergeseran paradigma untuk mengembangkan Praktekorganisasi yang sekarang dengan yang lebih baru dan lebih relevan. Metanoia berasal dari kata Yunani meta yang berarti perubahan, dan nous/noos yang berarti pikiran.

Dengan perkembangan globalisasi ekonomi yang makin nyata, kondisi di berbagai pasar dunia makin ditandai dengan kompetisi yang sangat tinggi (hyper-competition). Tiap keung-



gulan daya saing perusahaan yang terlibat dalam permainan global (global game) menjadi bersifat sementara (transitory). Oleh karena itu, perusahaan sebagai pemain dalam permainan global harus terus menerus mentransformasi seluruh aspek manajemen internal perusahaan agar selalu relevan dengan kondisi persaingan baru.

Pemimpin transformasional dianggap sebagai model pemimpin yang tepat dan yang mampu untuk terus-menerus meningkatkan efisiensi, produktifitas, dan inovasi usaha guna meningkatkan daya saing dalam dunia yang lebih bersaing.

### **Prinsip-Prinsip Dasar Kepemimpinan**

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip (Stephen R. Coney) sebagai berikut:

1. Seorang yang belajar seumur hidup: Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, berajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.
2. Berorientasi pada pelayanan: Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpjn dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.
3. Membawa energi yang positif: Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin hams dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti:



- a. Percaya pada orang lain:  
Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan kepedulian.
- b. Keseimbangan dalam kehidupan:  
Seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat dan rekreasi. Keseimbangan juga berarti seimbang antara kehidupan dunia dan akhirat.
- c. Melihat kehidupan sebagai tantangan:  
Kata 'tantangan' sering diinterpretasikan negatif. Dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya. Sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatif, ketrampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi dan kebebasan.
- d. Sinergi:  
Orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan, Mereka selalu mengatasi kelemahannya sendiri dan lainnya. Sinergi adalah kerja kelompok dan memberi keuntungan kedua belah pihak. Menurut The New Brolier Webster International Dictionary, Sinergi adalah satu kerja kelompok, yang mana memberi hasil lebih efektif dari pada bekerja secara perorangan. Seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang, atasan, staf, teman sekerja.
- e. Latihan mengembangkan diri sendiri:  
Seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi. Jadi dia tidak hanya berorientasi pada proses. Proses dalam mengembangkan diri terdiri dari beberapa komponen



yang berhubungan dengan:

1. Pemahaman materi;
2. Memperluas materi melalui belajar dan pengalaman;
3. Mengajar materi kepada orang lain;
4. Mengaplikasikan prinsip-prinsip;
5. Memonitoring hasil;
6. Merefleksikan kepada hasil;
7. Menambahkan pengetahuan baru yang diperlukan materi;
8. Pemahaman baru; dan
9. Kembali menjadi diri sendiri lagi.

### **PENDEKATAN STUDI KEPEMIMPINAN**

Untuk mempelajari kepemimpinan menggunakan tiga pendekatan, yaitu:

1. Pendekatan pertama bahwa kepemimpinan itu tumbuh dari bakat
2. Pendekatan kedua kepemimpinan tumbuh dari perilaku. Kedua pendekatan diatas berasumsi bahwa seseorang yang memiliki bakat yang cocok atau memperlihatkan perilaku yang sesuai akan muncul sebagai pemimpin dalam situasi kelompok (organisasi) apapun yang ia masuki.
3. Pendekatan yang ketiga bersandar pada pandangan situasi (situationar perspective) pandangan ini berasumsi bahwa kondisi yang menentukan efektifitas pemimpin. Efektifitas pemimpin bervariasi menurut situasi tugas yang harus diselesaikan, keterampilan dan pengharapan bawahan lingkungan organisasi dan pengalaman masa lalu pemimpin dan bawahan. Dalam situasi yang berbeda prestasi seorang pemimpin berbeda pula, mungkin lebih baik atau lebih buruk. Pendekatan ini memunculkan pendekatan kontingensi yang menentukan efektifitas situasi gaya pemimpin.



## **PENDEKATAN SIFAT KEPEMIMPINAN**

Dalam pendekatan sifat timbul pemikiran bahwa pemimpin itu dilahirkan, pemimpin bukan dibuat. Pemikiran semacam itu dinamakan pemikiran “Hereditary” (turun temurun). Pendekatan secara turun-temurun bahwa pemimpin dilahirkan bukan dibuat, pemimpin tidak dapat memperoleh kemampuan dengan belajar/latihan tetapi dari menerima warisan, sehingga menjamin kepemimpinan dalam garis turun-temurun dilakukan antar anggota keluarga.

Dengan demikian kekuasaan dan kesejahteraan dapat dilangsungkan pada generasi berikutnya yang termasuk dalam garis keturunan keluarga yang saat itu berkuasa. Kemudian timbul teori baru yaitu “Physical Characteristic Theory” (teori dari Fisik). Kemudian timbul lagi bahwa pemimpin itu dapat diciptakan melalui latihan sehingga setiap orang mempunyai potensi untuk menjadi pemimpin. Para ahli umumnya memiliki pandangan perlunya seorang pemimpin mempunyai sifat-sifat yang baik. Pandangan semacam ini dinamakan pendekatan sifat.

Sifat-sifat kepemimpinan itu mencakup:

1. Pengetahuan
2. Kecerdasan
3. Imajinasi
4. Kepercayaan diri
5. Integrasi
6. Kepandaian berbicara
7. Pengendalian dan keseimbangan mental dan emosional
8. Pergaulan sosial dan persahabatan
9. Dorongan
10. Antusiasme, dan
11. Keberanian

Adapun sifat-sifat yang baik yang harus dimiliki seorang pemimpin yaitu:

1. Bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa
2. Cakap, cerdas dan jujur
3. Sehat jasmani dan rohani



4. Tegas, berani, disiplin dan efisien
5. Bijaksana dan manusiawi
6. Berilmu
7. Bersemangat tinggi
8. Berjiwa matang dan berkemauan keras
9. Mempunyai motivasi kerja tinggi
10. Mampu berbuat adil
11. Mampu membuat rencana dan keputusan
12. Memiliki rasa tanggung jawab yang besar
13. Mendahulukan kepentingan orang lain.

### **PENDEKATAN PERILAKU KEPEMIMPINAN**

Pendekatan perilaku adalah: keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin yang bersangkutan.

Dalam pendekatan perilaku ini secara berturut-turut akan diuraikan beberapa gaya kepemimpinan, antara lain:

Studi kepemimpinan Universitas Iowa

Studi kepemimpinan Universitas Ohio

Studi kepemimpinan Universitas Michigan

Manajerial grid

Empat system manajemen

Teori x dan teori y

1. Menurut IOWA kepemimpinan ada 3, yaitu:
  - Kepemimpinan gaya otoriter (Agarwal)
  - Kepemimpinan gaya demokratis (Herbert G. Hicks dan Ray C. Gullett)
  - Kepemimpinan gaya liberal (C. G. Brown)
2. Menurut OHIO kepemimpinan ada 2, yaitu:
  - Kepemimpinan menurut struktur tugasnya
  - Kepemimpinan menurut tenggang rasa
3. Menurut MICHIGAN kepemimpinan ada 2, yaitu:
  - Kepemimpinan terpusat pada pekerjaan
  - Kepemimpinan terpusat pada pegawai



4. Menurut "Managerial Gird" kepemimpinan ada 2, yaitu:
  - Kepemimpinan yang perhatiannya terpusat pada produksi
  - Kepemimpinan yang perhatiannya teerpusat pada orang
5. Empat Sistem Manajemen perilaku pemimpinan ada 2, yaitu:
  - Kepemimpinan yang berorientasi pada tugas
  - Kepemimpinan yang berorientasi pada orang

*Menurut Rensis Likert gaya kepemimpinan terbagi atas 4 macam, yaitu:*

  - Otokratis pemerasan
  - Otokratis bijak
  - Kepemimpinan konsultasi
  - Kepemimpinan peran serta kelompok
6. Teori X dan Y
  - Teori X dan Teori Y dari Mc Gregor
  - Teori prilaku adalah teori yang menjelaskan bahwa suatu perilaku tertentu dapat membedakan pemimpin dan bukan pemimpin pada orang-orang. Konsep teori X dan Y dike-mukakan oleh Douglas McGregor dalam buku The Human Side Enterprise di mana para manajer / pemimpin organisasi perusahaan memiliki dua jenis pandangan terhadap para pegawai / karyawan yaitu teori x atau teori y.

### A. Teori X

Teori ini menyatakan bahwa pada dasarnya manusia adalah makhluk pemalas yang tidak suka bekerja serta senang menghindari dari pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pekerja memiliki ambisi yang kecil untuk mencapai tujuan perusahaan namun menginginkan balas jasa serta jaminan hidup yang tinggi. Dalam bekerja para pekerja harus terus diawasi, diancam serta diarahkan agar dapat bekerja sesuai dengan yang diinginkan perusahaan.

### B. Teori Y

Teori ini memiliki anggapan bahwa kerja adalah kodrat manusia seperti halnya kegiatan sehari-hari lainnya. Pekerja tidak perlu terlalu diawasi dan diancam secara ketat karena mereka



memiliki pengendalian serta pengerahan diri untuk bekerja sesuai tujuan perusahaan. Pekerja memiliki kemampuan kreativitas, imajinasi, kepandaian serta memahami tanggung jawab dan prestasi atas pencapaian tujuan kerja. Pekerja juga tidak harus mengerahkan segala potensi diri yang dimiliki dalam bekerja.

Penelitian teori x dan y menghasilkan teori gaya kepemimpinan ohio state yang membagi kepemimpinan berdasarkan skala pertimbangan dan penciptaan struktur. Teori Z dapat anda baca di artikel lain di situs organisasi.org ini. Gunakan fasilitas pencarian yang ada untuk menemukan apa yang anda butuhkan.

Pertama yang harus dilakukan adalah menjadi pemimpin bagi dirinya sendiri. Menggunakan kekuasaannya secara cerdas dan peka dengan kewenangan tanpa sewenang-wenang. Mampu mempertahankan rasa keterarahan kelompok/TIM dalam kegiatan sehari-hari. Megenal tipikal personal TIM:

TIPE 1: Tindakan aktif, tipikal negatif

TIPE 2: Tindakan aktif, tipikal positif

TIPE 3: Tindakan pasif, tipikal negatif

TIPE 4: Tindakan pasif, tipikal positif

Kepemimpinan adalah kegiatan saling mempengaruhi dalam *bekerja sama* untuk melakukan sesuatu sesuai posisinya masing-masing guna mencapai tujuan bersama.

Pemimpin adalah pihak yang *paling bertanggungjawab* (pengambilan keputusan) untuk mencapai *tujuan bersama* (meraih target) melalui (koordinasi, komunikasi, dan motivasi) orang lain (delegasi, kaderisasi).

Pemimpin membutuhkan tindakan tunggal yang besar sekaligus ribuan tindakan kecil secara berulang-ulang yang mengarah ke satu tujuan (Edwin. A. Locke). Saya sama sekali tidak perlu didorong-dorong pada dasarnya saya adalah pendorong itu sendiri (Winston Churchil). Pemimpin menggunakan kebijaksanaan kelompok dan menjadi penasehat profesional (Thomas Gordon). Pemimpin yang sukses sangat tergantung pada





perkembangan hubungan yang positif antara pemimpin dan para pendukungnya (Carol A. O'Connor).

#### WAWASAN PIMPINAN

*Wawasan pimpinan meliputi:*

1. Cara kerja dan persepsi terhadap tugas seorang pimpinan
2. Teknik pengambilan keputusan
3. Teknik pendelegasian

*Keberanian pimpinan:*

1. Resiko pimpinan
2. Pengendalian konflik

*Kepribadian pimpinan:*

1. Prinsip memimpin
2. Kedisiplinan

*Sifat pimpinan:*

1. Humanis populis
2. Egois otoriter
3. Egaliter demokratis

*Peran pemimpin:*

1. Mendorong
2. Mempengaruhi
3. Menggerakkan
4. Menyatukan visi
5. Memberi ilham

*Pekerjaan besar pemimpin*

1. Mengelola masalah demi masalah dari satu tahap ke tahap berikutnya (actuating, coordinating)
2. Meraih tujuan demi tujuan, dari waktu ke waktu (planning, policy, implementation)
3. Mengatur para pekerja dan pekerjaannya dari satu orang ke orang lain (delegasi, tugas, jobdis, komunikasi)

*Tanggung jawab pemimpin:*

1. Menyatukan visi dan misi
2. Meraih target penjualan
3. Menciptakan kesejahteraan



*Tujuh instrument kepemimpinan:*

1. Teknik komunikasi
2. Teknik delegasi
3. Teknik negosiasi
4. Teknik melobi
5. Teknik motivasi
6. Teknik koordinasi
7. Teknik pengambilan keputusan

Pemimpin yang tangguh adalah pemimpin yang trampil berkomunikasi, pandai negosiasi, bersedia melakukan lobi, memakai konsep kompromi, tidak mudah frustrasi, dapat menindaklanjuti janji, menjaga prestasi dan reputasi, ikhlas bersilaturohmi, pemimpin berpengalaman.

Jadi, pemimpin yang benar-benar berpengalaman pasti mengetahui cara lain yang lebih baik untuk mencapai sukses dari pada sekedar **menggerutu, mengeluh, membentak-bentak, dan adu otot.**

Pemimpin dikatakan sukses adalah pemimpin yang dapat meyakinkan dan dipercaya, dapat mengayomi dan memotivasi, dapat berkomunikasi dan berkoordinasi, dapat menjalankan program kerja (plan, do, ceck, action), dapat mencapai target. Jadi, orang yang sukses adalah orang yang mampu menyukkseskan dirinya dan orang lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu memimpin dirinya dan orang lain untuk jadi pemimpin.

## **B. MEMOTIVASI TIM KERJA**

Tugas pimpinan yang menjadi instrumen penting dalam kerja adalah memotivasi tim kerja. Hal ini benar-benar harus kita sadari selaku pelaku UMKM. Kerja tanpa adanya motivasi tinggi seperti halnya menegakkan benang basah kata pepatah. Sulit dalam mewujudkan visi misi bersama. Maka dari itu, yang dapat dilakukan pimpinan dalam memotivasi tim kerja adalah buat pekerjaan selalu menjadi lebih menarik, bangun komunikasi dan silaturohim, beri kesempatan untuk pengembangan, perlakukan



dengan pengembangan, prioritaskan hal terpenting bagi bawahan tanpa mengabaikan tujuan organisasi, beri pengakuan untuk pekerjaan yang baik, bayarkan sebagian biaya kepemimpinan kita untuk bawahan berupa biaya silaturahmi dan biaya sosial.

Memang semuanya ada risiko jabatan bagi pemimpin yakni berpikir tentang pekerjaan sepanjang waktu, tanggung jawab tak terbatas, bertindak secara fokus untuk meraih target, siap disorot oleh publik, mobilitas tinggi, berani ditempatkan dimanapun, berani menghadapi konflik, berani memikirkan orang lain, berani bersilaturahmi, termasuk pimpinan harus berkarakter.

**KARAKTERISTIK PRIBADI PEMIMPIN:**

- Memiliki kecerdasan cukup tinggi,
- Memiliki kecakapan berkomunikasi,
- Memiliki kecakapan mendidik,
- Emosi terkendali,
- Memiliki motivasi berprestasi,
- Memiliki kepercayaan diri

**CARA MEMOTIVASI BAWAHAN:**

1. Tegurlah tapi jangan kasar
2. Bijaksana terhadap hal-hal sensitive (peka)
  - Jangan rendahkan seorang bawahan
  - Jangan kritik bawahan dihadapan orang lain
  - Sekali kali beri perhatian penuh pada bawahan
  - Jangan mementingkan diri sendiri dan bawahan berpikir demikian
  - Jangan memunculkan anak emas
  - Selalu berusaha mengembangkan bawahan
  - Mengertilah hal-hal kecil namun sangat menyentuh bawahan
  - Jangan racuni iklim yang sudah baik, dengan membiarkan seorang bawahan kurang berprestasi



- Jangan terombang ambing dalam mengambil keputusan

**SENI MEMIMPIN:**

- Pemimpin harus di depan
- Responsip terhadap masalah
- Mengubah hambatan jadi jembatan peluang
- Berani ambil risiko
- Usahnya pemimpin adalah menentukan keputusan
- Adaptif terhadap situasi dan kondisi
- Sebagai abdi
- Selalu memberi energi positif
- Rasionalitas
- Taat sistem/aturan
- Selalu cari solusi
- Jagai kepercayaan
- Jangan mengumbar janji
- Berakhlak mulia
- Jernihkan fitnah, jangan fitnah balik
- Menyentuh hati menyembuhkan luka
- Inspirator dan inovator
- Hargai waktu/ tepat waktu
- Mental tangguh
- Jadilah atasan, sahabat, saudara, dan mentor
- Jangan mendewakan jabatan/kekuasaan

**KEPEMIMPINAN DALAM BISNIS:**

- Misi sesuaikan tujuan dengan problem usaha
- Tidak ada solusi tanpa risiko
- Tahu warna tim
- Bangun batasan antar tim
- Leaderteam wajib
- Biasakan diri hadapi kekacauan
- Jangan egois “JADI SUPERMAN”



- Jangan tonjolan diri saat memberi perintah (bukan saya tapi kita)
- Tahu gaya kepemimpinannya
- Dengar pendapat tim
- Fungsikan rantai komando
- “MARAHA” tapi bermanajemen (kalau gak perlu marah jangan marah)
- Buat tim berkualitas (tentukan apa agar berkualitas)
- Ketajaman memimpin perlu latihan
- Jika tidak bisa memberikan ikan bakar, ingat nikmatnya rasa ikan bakar.

Keahlian pokok leader: “ASEM” yaitu asertif dan empathy. Leader adalah father, teacher, dan manager. Terkait dengan perihal tersebut, menurut para pakarnya yaitu: Maslow (teori hierarki kebutuhan), McClelland (teori motivasi prestasi), Mc Gregor (teori X dan Y), teori motivasi Herzberg, dan Teori ERG Aldefer. Berikut penjelasannya:

a. Teori Motivasi Maslow

Teori Maslow Maslow dalam Reksohadiprojo dan Handoko (1996), membagi kebutuhan manusia sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2. Kebutuhan Rasa Aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.



3. **Kebutuhan Sosial**

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4. **Kebutuhan Penghargaan**

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5. **Kebutuhan Aktualisasi diri**

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang. Malahan kebutuhan akan aktualisasi diri ada kecenderungan potensinya yang meningkat karena orang mengaktualisasikan perilakunya. Seseorang yang didominasi oleh kebutuhan akan aktualisasi diri senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berkuasa memenuhi kebutuhan yang lebih pokok (fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku memenuhi kebutuhan yang lebih tinggi (perwujudan diri). Kebutuhan yang lebih rendah harus dipenuhi terlebih dahulu sebelum kebutuhan yang lebih tinggi seperti perwujudan diri mulai mengembalikan perilaku seseorang. Hal yang penting dalam pemikiran Maslow ini bahwa kebutuhan yang telah dipenuhi memberi motivasi. Apabila seseorang memutuskan bahwa ia menerima uang yang cukup untuk pekerjaan dari organisasi tempat ia bekerja, maka uang tidak mempunyai daya intensitasnya lagi. Jadi bila suatu kebutuhan mencapai puncaknya, kebutuhan itu akan berhenti menjadi motivasi utama dari perilaku. Kemudian kebutuhan kedua mendominasi, tetapi walaupun kebutuhan telah terpuaskan,



kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku hanya intensitasnya yang lebih kecil.

#### **a. Teori Motivasi Prestasi dari Mc. Clelland**

Konsep penting lain dari teori motivasi yang didasarkan dari kekuatan yang ada pada diri manusia adalah motivasi prestasi menurut Mc Clelland seseorang dianggap mempunyai apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi. Mc. Clelland menguatkan pada tiga kebutuhan menurut Reksohadiprojo dan Handoko (1996) yaitu :

1. Kebutuhan prestasi tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggung jawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Ia menentukan tujuan yang wajar dapat memperhitungkan resiko dan ia berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif.
2. Kebutuhan afiliasi, kebutuhan ini ditunjukkan dengan adanya bersahabat.
3. Kebutuhan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dan ia mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya dan membuat orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

#### **b. Teori X dan Y dari Mc. Gregor**

Teori motivasi yang menggabungkan teori internal dan teori eksternal yang dikembangkan oleh Mc. Gregor. Ia telah merumuskan dua perbedaan dasar mengenai perilaku manusia. Kedua teori tersebut disebut teori X dan Y. Teori tradisional mengenai kehidupan organisasi banyak diarahkan dan dikendalikan atas dasar teori X. Adapun anggapan yang mendasari teori-teori X menurut Reksohadiprojo dan Handoko (1996 : 87)

- a) Rata-rata pekerja itu malas, tidak suka bekerja dan kalau bisa akan menghindarinya.
- b) Karena pada dasarnya tidak suka bekerja maka harus dipaksa dan dikendalikan, diperlakukan dengan hukuman dan diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi.



- c) Rata-rata pekerja lebih senang dibimbing, berusaha menghindari tanggung jawab, mempunyai ambisi kecil, kemampuan dirinya diatas segalanya.

Teori ini masih banyak digunakan oleh organisasi karena para manajer bahwa anggapan-anggapan itu benar dan banyak sifat-sifat yang diamati perilaku manusia, sesuai dengan anggapan tersebut teori ini tidak dapat menjawab seluruh pertanyaan yang terjadi pada organisasi. Oleh karena itu, Mc. Gregor menjawab dengan teori yang berdasarkan pada kenyataannya. Anggapan dasar teori Y adalah:

- a) Usaha fisik dan mental yang dilakukan oleh manusia sama halnya bermain atau istirahat.
- b) Rata-rata manusia bersedia belajar dalam kondisi yang layak, tidak hanya menerima tetapi mencari tanggung jawab.
- c) Ada kemampuan yang besar dalam kecedikan, kualitas dan daya imajinasi untuk memecahkan masalah-masalah organisasi yang secara luas tersebar pada seluruh pegawai.
- d) Pengendalian dari luar hukuman bukan satu-satunya cara untuk mengarahkan tercapainya tujuan organisasi.

### **c. Teori Motivasi dari Herzberg**

Teori motivasi yang dikemukakan oleh Herzberg dan kelompoknya. Teori ini sering disebut dengan M – H atau teori dua faktor, bagaimana manajer dapat mengendalikan faktor-faktor yang dapat menghasilkan kepuasan kerja atau ketidakpuasan kerja. Berdasarkan penelitian telah dikemukakan dua kelompok faktor yang mempengaruhi seseorang dalam organisasi, yaitu "motivasi". Disebut bahwa motivasi yang sesungguhnya sebagai faktor sumber kepuasan kerja adalah prestasi, promosi, penghargaan dan tanggung jawab.

Kelompok faktor kedua adalah "iklim baik" dibuktikan bukan sebagai sumber kepuasan kerja justru sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor ini adalah kondisi kerja, hubungan antar pribadi, teknik pengawasan dan gaji. Perbaikan faktor ini akan mengurangi ketidakpuasan kerja, tetapi tidak akan menimbulkan dorongan kerja. Faktor "iklim baik" tidak akan menim-





bulkan motivasi, tetapi tidak adanya faktor ini akan menjadikan tidak berfungsinya faktor "motivasi".

#### **d. Teori ERG Aldefefer**

Teori Aldefefer merupakan teori motivasi yang mengatakan bahwa individu mempunyai kebutuhan tiga hirarki yaitu: ekstensi (E), keterkaitan (Relatedness) (R), dan pertumbuhan (Growth).

Teori ERG juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu, jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah.

Penjelasan tentang teori ERG Aldefefer menyediakan sarana yang penting bagi manajer tentang perilaku. Jika diketahui bahwa tingkat kebutuhan yang lebih tinggi dari seseorang bawahan misalnya, pertumbuhan nampak terkendali, mungkin karena kebijaksanaan perusahaan, maka hal ini harus menjadi perhatian utama manajer untuk mencoba mengarahkan kembali upaya bawahan yang bersangkutan memenuhi kebutuhan akan keterkaitan atau kebutuhan eksistensi. Teori ERG Aldefefer mengisyaratkan bahwa individu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu guna memenuhi salah satu dari ketiga perangkat kebutuhan.

### **C. RANGKUMAN**

Pemimpi(leader) harus menjadi "father, manager" dan "teacher." Membahas tentang tugas pemimpin, model kepemimpinan, dan teori motivasi beberapa ahli.

### **D. LATIHAN SOAL**

1. Jelaskan pengertian pemimpin dan kepemimpinan?
2. Jelaskan peran pemimpin dalam menjalankan usaha dan beri contoh?



3. Paparkan karakter pemimpin yang mampu meghadapi persaingan global dalam dunia usaha?
4. Jelaskan beberapa model kepemimpinan?
5. Bagaimana Cara pemimpinan memotivasi tim kerja agar produktif?



# BAB 3

## STRATEGI PEMASARAN

**Tujuan Instruksional:**  
**Mampu menjelaskan konsep manajemen pemasaran dan aplikasi strategi pemasaran dalam berwirausaha.**



## **A. STRATEGI PEMASARAN EFEKTIF**

Gaspol kepanjangannya adalah Garap semua potensi on line. Rempol adalah Reminding potensi on line (Mudayat, 2020). Istilah-istilah ini bernuansa pada pemasaran digital pada era sekarang. Pelaku UMKM tentu harus mengembangkan potensi pemasarannya. Pemasaran menjadi jiwa usaha dalam hal ini UMKM. Dengan begitu, semboyan pemasaran adalah tiada hari tanpa pemasaran. Pemasaran bersentuhan dengan konsumen. Pemasaran yang menjadikan transaksi dengan konsumen. Ingat, konsumen adalah raja. Produsen butuh konsumen untuk menjual produknya (barang maupun jasa).

Pada dasarnya manusia sebagai konsumen membeli barang dan jasa adalah untuk memuaskan keinginan dan kebutuhan hidup. Hal ini berarti konsumen tidak hanya membeli produk atau barangnya saja, akan tetapi yang dibeli adalah manfaat atau kegunaan dari produk tersebut. Keinginan dan kebutuhan manusia itu sifatnya tidak terbatas, tetapi sumber daya yang dimiliki terbatas. Oleh karena itu, demi mendapatkan suatu barang untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan tersebut maka seseorang akan rela menukarkan atau mengorbankan benda atau barang yang dimiliki, seperti uang atau benda-benda lainnya.

Terdapat suatu perbedaan yang mendasar antara keinginan dan kebutuhan hidup manusia. Keinginan merupakan kebutuhan manusia yang dibentuk oleh budaya dan kepribadian seseorang. Sedangkan kebutuhan itu bersifat naluri yaitu pernyataan dari perasaan kekurangan akan sesuatu hal, misalnya orang yang merasa lapar akan mencari barang yang dapat dimakan. Hal itu sesuai dengan pendapat dari Kotler dan Armstrong (2001).

### **1. PERILAKU KONSUMEN**

Ada beberapa macam faktor yang mempengaruhi mengapa seseorang membeli suatu produk tertentu untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Selain jenis produk, faktor ekonomi, faktor psikologis, faktor sosiologis dan antropologis atau



kebudayaan juga menentukan perilaku pembelian seseorang (Lovy, 2022).

Perilaku konsumen sangat perlu dipahami karena konsumen merupakan pasar sasaran produk. Hal ini berarti bahwa suatu produk dibuat berdasarkan keinginan dan kebutuhan dari konsumen. Apabila produk tersebut oleh konsumen dianggap dapat memenuhi kebutuhan dan keinginannya, maka konsumen akan membeli produk tersebut. Dan sebaliknya, apabila produk tersebut dianggap belum atau tidak mampu memenuhi kebutuhan dan keinginannya maka konsumen tidak akan membelinya.

Menurut Kotler dan Amstrong (2001) menyatakan bahwa : “Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang membuat individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan, lewat penciptaan dan pertukaran timbal balik produk dan nilai dengan orang lain”.

Menurut Kotler (2002) konsep pemasaran didefinisikan sebagai berikut: “Konsep pemasaran berpendapat bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dari pada saingannya”.

Menurut Radiosunu (1987) menyatakan bahwa: “Marketing atau pemasaran adalah kegiatan manusia yang diarahkan pada usaha memuaskan keinginan dan kebutuhan melalui proses pertukaran”. Titik tolak marketing adalah kebutuhan dan keinginan manusia. Adanya kebutuhan dan keinginan manusia, menimbulkan konsep produk yaitu sesuatu yang dianggap mampu memuaskan kebutuhan dan keinginan tertentu. Konsep produk tidak terbatas pada obyek fisik, tetapi kemampuan produk tersebut untuk memuaskan suatu kebutuhan.

Swastha dan Irawan (1990) berpendapat bahwa: “Konsep pemasaran adalah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan”. Oleh sebab itu



orientasi konsumen pada dasarnya perusahaan yang memperhatikan konsumen harus:

1. Menentukan kebutuhan pokok dari pembeli yang akan dilayani dan dipenuhi
2. Memilih kelompok pembeli yang menjadi sasaran penjualan
3. Menentukan produk dan program pemasarannya
4. Mengadakan penelitian pada konsumen, untuk mengukur, menilai dan menafsirkan keinginan, sikap, serta tingkah laku mereka
5. Volume penjualan yang menguntungkan

Ketatnya persaingan dunia usaha, membuat konsumen mempunyai kebebasan dalam menentukan barang yang akan dibeli. Konsumen tentunya akan memilih barang yang dapat memenuhi selera dan keinginannya. Oleh karena itu aspek pemasaran merupakan faktor penting bagi perusahaan maupun seorang pengusaha agar dapat melangsungkan kehidupannya.

Istilah pasar dapat diartikan bermacam-macam, tergantung dari tujuan pemakaiannya. Bagi seorang ahli ekonomi, yang dimaksud dengan pasar adalah semua pembeli dan penjual yang menaruh minat pada suatu produk. Bagi seorang manajer pemasaran yang dimaksud dengan pasar adalah semua individu dan organisasi yang menjadi pembeli aktual dan potensial dari suatu barang atau jasa. Analisis pasar konsumen dalam hubungannya dengan perilaku konsumen harus dimulai dengan apa yang disebut 6-O (sebagai pengembangan dari konsep 4-O yang terdiri dari object, objectives, organization, operations) yaitu:

1. Siapa yang ada di pasar konsumen? (*occupants*)

Pasar konsumen terdiri dari seluruh individu-individu dan rumah tangga yang membeli atau membutuhkan barang-barang dan jasa untuk keperluan pribadi. Konsumen dibedakan berdasarkan umur, pendapatan, tingkat pendidikan, pola mobilitas, selera dan sebagainya.

2. Apa yang dibeli konsumen? (*objects*)

Menurut tujuannya barang dapat digolongkan ke dalam barang konsumsi dan barang industri.



### 3. Kapan konsumen membeli? (*occasions*)

Waktu pembelian yang dilakukan konsumen dapat dianalisa berdasarkan beberapa faktor. Frekuensi pembelian suatu produk tergantung dari tingkat pemakaian produk tersebut. Tingkat pembelian dipengaruhi oleh faktor musiman. Tidak hanya dalam arti perubahan cuaca, tetapi juga musim libur dan perayaan-perayaan agama. Selain itu keadaan ekonomi sangat mempengaruhi waktu pembelian konsumen. Dalam keadaan ekonomi yang miskin, konsumen cenderung menunda pembelian.

### 4. Siapa yang terlibat dalam pembelian? (*organization*)

Pasar konsumen terdiri dari keluarga-keluarga yang melakukan pembelian. Keluarga merupakan unit dasar kegiatan ekonomi (*basic economic unit*) di pasar konsumen. Manajer pemasaran harus mengetahui berbagai macam perbedaan karakteristik keluarga, baik dalam peranan yang diambil maupun wewenang dalam melakukan pembelian.

### 5. Mengapa konsumen membeli? (*objectives*)

Konsumen membeli suatu produk karena ingin memuaskan kebutuhan dan keinginannya. Produk itu sendiri tidak sepenting kebutuhan dan keinginan manusia yang dipenuhinya. Timbulnya kebutuhan dan keinginan tersebut disebabkan oleh beberapa faktor seperti: faktor sosial, ekonomi, psikologis, perkembangan fisik, keagamaan dan sebagainya.

### 6. Bagaimana konsumen membeli? (*operations*)

Bagi konsumen pembelian bukanlah hanya merupakan satu tindakan saja, melainkan terdiri dari beberapa tindakan yang meliputi keputusan tentang jenis produk, bentuk, merk, jumlah, penjual dan waktu serta cara pembayarannya. Hal ini banyak dipengaruhi oleh kebiasaan membeli dari para konsumen. Salah satu diantaranya adalah *impulse buying*, yaitu pembelian yang dilakukan tanpa rencana (Swastha dan Handoko, 1987).

Dalam hal ini perilaku konsumen harus menjadi perhatian. Kita awali dari istilah konsumen yang sering diartikan sebagai dua jenis konsumen, yaitu: konsumen individu dan konsumen organisasi. Konsumen individu membeli barang dan jasa untuk



digunakan sendiri. Misalnya membeli pakaian, makanan dan sebagainya. Konsumen organisasi antara lain adalah organisasi bisnis, kantor pemerintah, lembaga sosial, dan lembaga lain seperti rumah sakit dan sekolah (Sumarwan, 2004).

Sedangkan menurut Mowen dan Minor (2001): “Perilaku konsumen adalah studi tentang unit pembelian (buying unit) dan proses pertukaran yang melibatkan perolehan, konsumsi dan pembuangan barang, jasa, pengalaman dan ide-ide”.

Setiadi (2003) menyatakan bahwa: “Perilaku konsumen adalah tindakan yang langsung terlibat dalam mendapatkan, mengkonsumsi, dan menghabiskan produk atau jasa, termasuk proses keputusan yang mendahului dan menyusuli tindakan ini”.

Swastha dan Handoko berpendapat bahwa: “Perilaku konsumen adalah kegiatan-kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam mendapatkan dan mempergunakan barang dan jasa termasuk di dalamnya proses pengambilan keputusan pada persiapan dan penentuan kegiatan-kegiatan tersebut”.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa ada dua elemen penting dalam perilaku konsumen, yaitu proses pengambilan keputusan dan kegiatan fisik yang melibatkan individu dalam menilai, mendapatkan dan mempergunakan barang dan jasa.

Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen (Kotler dan Amstrong, 2001). Perilaku pembelian konsumen dipengaruhi oleh empat susunan utama karakteristik pembelian, yaitu:

1. Faktor budaya merupakan bentuk paling dasar dari keinginan dan perilaku seseorang. Budaya meliputi nilai-nilai dasar, persepsi, pilihan, dan perilaku yang dipelajari seseorang dari keluarga dan institusi penting lainnya. Sub kebudayaan adalah budaya di dalam suatu budaya yang memiliki nilai dan gaya hidup yang berbeda dan dapat berdasarkan apapun mulai dari unsur sampai etnis.
2. Faktor sosial juga mempengaruhi perilaku pembelian. Kelompok acuan seseorang seperti keluarga, rekan,





organisasi sosial, asosiasi profesi dengan kuat mempengaruhi pemilihan produk dan merek.

3. Faktor pribadi mempengaruhi seorang pembeli dalam membuat keputusan. Karakteristik pribadi itu meliputi umur, tahap siklus hidup, pekerjaan, lingkungan ekonomi, gaya hidup dan kepribadian.
4. Faktor psikologis yang terdiri dari motivasi, persepsi, proses belajar dan keyakinan juga mempengaruhi perilaku pembelian konsumen.

Basu Swastha dan Handoko berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen dikelompokkan menjadi tiga, yaitu:

1. Faktor-faktor ekstern yang mempengaruhi perilaku konsumen, terdiri atas faktor kebudayaan, kelas sosial, kelompok-kelompok sosial dan referensi, serta keluarga.
2. Faktor-faktor intern atau individu yang menentukan perilaku, terdiri atas faktor motivasi, persepsi, kepribadian dan konsep diri, belajar dan sikap dari individu.
3. Proses pengambilan keputusan konsumen. Proses ini terdiri dari lima tahap, yaitu: (1) menganalisa keinginan dan kebutuhan, (2) pencarian informasi, (3) seleksi terhadap alternatif pembelian, (4) keputusan untuk membeli, dan (5) perilaku sesudah pembelian.

Purnama (2002) berpendapat bahwa lingkungan adalah faktor yang ikut mempengaruhi konsumen karena sifatnya yang kompleks. Perilaku proses keputusan konsumen, biasanya dipengaruhi oleh lima faktor yaitu:

1. Budaya

Adalah seperangkat nilai, gagasan, artefak, dan simbol-simbol lain yang bermakna yang membantu individu untuk berkomunikasi, melakukan penafsiran dan evaluasi sebagai anggota masyarakat. Dan budaya merupakan sesuatu yang khas, budaya satu orang dengan lainnya berbeda.



2. Kelas sosial

Kelas sosial merupakan pembagian dalam masyarakat yang terdiri dari individu-individu yang berbagi nilai, minat, dan perilaku yang sama. Mereka dibedakan oleh perbedaan status, sosio-ekonomi yang berjajar dari yang rendah sampai yang tinggi. Kelas sosial dapat menghasilkan bentuk-bentuk perilaku konsumen yang berbeda-beda.

3. Pengaruh pribadi

Sebagai konsumen, perilaku individu seringkali dipengaruhi oleh mereka yang erat hubungannya dengan individu yang bersangkutan. Tiap individu mungkin merespon terhadap tekanan yang dirasakan dan menyesuaikan diri dengan norma dan harapan yang diberikan oleh orang lain.

4. Keluarga

Keluarga adalah sebuah kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang terikat oleh perkawinan, darah (keturunan) dan adopsi yang tinggal bersama dalam satu rumah. Keluarga menjadi fokus penelitian karena keluarga merupakan fungsi pengambilan keputusan utama, dengan pola peranan dan fungsi yang kompleks dan bervariasi.

5. Situasi

Situasi sangat mempengaruhi perilaku pembelian, karena perilaku akan berubah ketika situasi berubah. Dan kadangkala perubahan tersebut tidak menentu dan tidak dapat diramalkan.

Terkait dengan perilaku konsumen maka pada konsep Marketing Mix (Bauran Pemasaran) disebutkan Kotler dan Amstrong (2001) bahwa: "Bauran pemasaran atau marketing mix adalah seperangkat alat pemasaran taktis dan terkontrol yang dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respon yang diinginkan pasar sasaran". Bauran pemasaran terdiri dari segala sesuatu yang dapat dilakukan perusahaan untuk mempengaruhi permintaan produknya. Kemungkinan-kemungkinan yang dilakukan perusahaan dapat dikelompokkan menjadi empat kelompok variabel yang dikenal dengan "Empat P": *Product* (produk), *price* (harga), *place* (distribusi), dan *promotion*



(promosi). Unsur-unsur dari “Empat P” adalah:

➤ **Product (produk)**

Produk artinya kombinasi barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada pasar sasaran. Keputusan tentang produk meliputi jenis produk, mutu, rancangan, ciri-ciri, nama merek, kemasan, ukuran, pelayanan, garansi dan servis setelah pembelian.

➤ **Price (harga)**

Harga adalah sejumlah uang yang harus dibayar oleh pelanggan untuk memperoleh produk. Keputusan tentang harga ini meliputi harga barang itu sendiri tercantum, adanya potongan harga, kemudahan dan waktu pembayaran.

➤ **Place (distribusi)**

Distribusi adalah aktivitas perusahaan agar produk mudah didapatkan konsumen sarannya. Kegiatan ini meliputi pemilihan saluran distribusi, pemilihan lokasi, pengangkutan, dan persediaan produk.

➤ **Promotion (promosi)**

Promosi artinya aktivitas mengkomunikasikan keunggulan produk serta membujuk konsumen untuk membelinya. Kegiatan promosi ini dapat dilakukan melalui media periklanan, penjualan personal, promosi penjualan, dan publikasi atau menjalin hubungan dengan konsumen atau masyarakat.

Keputusan pembelian suatu produk atau jasa yang dilakukan oleh seorang konsumen berbeda dengan konsumen lainnya, tergantung pada jenis atau tipe pembeliannya. Semakin kompleks keputusan yang akan diambil maka semakin banyak pihak yang terkait dan makin banyak pertimbangan. Menurut Kotler (2002) ada lima peran yang dimainkan oleh pihak yang terkait dengan keputusan pembelian, meliputi:

1. Pencetus yaitu orang yang pertama kali mengusulkan gagasan untuk membeli suatu produk atau jasa



2. Pemberi pengaruh yakni orang yang pandangan atau sarannya mempengaruhi keputusan.
3. Pengambil keputusan yaitu orang yang mengambil keputusan untuk setiap konsumen keputusan pembelian (apakah membeli atau tidak, bagaimana dan dimana akan membeli)
4. Pembeli yaitu orang yang melakukan pembelian yang sesungguhnya
5. Pemakai yaitu orang yang mengkonsumsi (menggunakan produk atau jasa yang bersangkutan)

Menurut Kotler juga menyebutkan ada empat jenis perilaku pembelian, yaitu:

1. Perilaku pembelian yang rumit

Konsumen sangat terlibat dalam pembelian dan menyadari akan adanya perbedaan yang besar antara merek satu dengan yang lain. Biasanya produk yang dibeli harganya sangat mahal, jarang dibeli, beresiko dan untuk kepentingan pribadi, misalnya pembelian komputer pribadi.

2. Perilaku pembelian pengurang ketidaknyamanan

Konsumen sangat terlibat dalam sebuah pembelian tetapi ia hanya melihat sedikit perbedaan diantara berbagai macam merek. Misalnya konsumen menganggap bahwa pembelian karpet pada tingkat harga tertentu memiliki kualitas yang sama. Kenyataannya tidak sama dan hal ini dirasakan setelah konsumen memakainya.

3. Perilaku pembelian karena kebiasaan

Konsumen memiliki keterlibatan yang rendah dalam membeli produk dan melihat sedikit perbedaan antara merek satu dengan yang lain. Produk yang dibeli biasanya harganya murah dan sering dibeli, misalnya pembelian garam.

4. Perilaku pembelian yang mencari variasi

Konsumen memiliki keterlibatan yang sangat rendah tetapi melihat adanya perbedaan yang besar antara merek satu dengan yang lain. Misalnya dalam pembelian kue kering, dimana konsumen dapat membeli sesuai dengan merek dan rasa yang



diinginkan.

Proses pembelian dimulai saat pembeli mengenal sebuah masalah atau kebutuhan. Dengan mengenali kebutuhan konsumen, maka dapat diramalkan perilakunya, karena konsumen tidak akan membeli produk kalau tidak memuaskan kebutuhannya.

Konsumen yang mengetahui kebutuhannya akan terdorong untuk mencari informasi yang lebih banyak tentang sumber-sumber dan menilainya, untuk memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Pencarian informasi ini dapat bersifat aktif yaitu mengunjungi secara langsung untuk membandingkan harga atau kualitas produk atau jasa. Dan dapat pula bersifat pasif, dimana informasi diperoleh dari iklan di surat kabar tanpa adanya tujuan khusus maupun gambaran tentang produk yang diinginkan. Informasi ini dapat diperoleh melalui beberapa sumber, antara lain:

1. sumber pribadi dari keluarga, teman, tetangga, kenalan
2. sumber komersial dari iklan, wiraniaga, penyalur, kemasan
3. sumber publik dari media massa
4. sumber pengalaman dari menanganai, memeriksa dan memakai suatu produk
5. evaluasi alternatif

Pada tahap ini konsumen mengevaluasi berbagai macam merek dari beberapa pilihan yang ada. Konsep dasar dalam memahami proses evaluasi konsumen adalah:

1. konsumen berusaha memenuhi suatu kebutuhan
2. konsumen mencari manfaat tertentu dari solusi produk
3. konsumen beranggapan bahwa setiap produk memiliki kemampuan yang berbeda-beda dalam memberi manfaat
4. Keputusan pembelian

Keputusan untuk membeli merupakan proses pembelian yang nyata. Jadi setelah melakukan beberapa tahapan di atas maka konsumen harus memutuskan untuk membeli atau tidak. Bila memutuskan membeli maka konsumen harus mengambil keputusan tentang jenis produk, merek, penjual, kuantitas, waktu



pembelian dan cara pembayarannya.

### **Tindakan pasca pembelian**

Perilaku setelah pembelian dapat menunjukkan apakah produk yang digunakan tersebut dapat memenuhi dan memuaskan keinginan atau kebutuhan konsumen. Apabila konsumen tersebut merasa puas maka ia akan melakukan pembelian kembali. Dan bila produk tersebut belum atau tidak dapat memuaskan kebutuhan konsumen, maka produk tersebut tidak akan dibeli dan bahkan akan ditinggalkan.

Tahap-tahap dalam proses pengambilan keputusan tersebut, antara lain:

1. Menganalisis keinginan dan kebutuhan

Tahap pertama ini merupakan awal dari proses pembelian yang bertujuan untuk mengetahui adanya keinginan dan kebutuhan yang belum terpenuhi atau terpuaskan. Adanya kebutuhan yang belum terpenuhi sering diketahui secara tiba-tiba pada saat konsumen berjalan-jalan ke Toko atau memperoleh informasi dari iklan, tetangga maupun teman.

2. Menilai sumber-sumber

Tahap ini berkaitan dengan waktu dan jumlah uang yang tersedia untuk membeli. Jika uang yang tersedia tidak mencukupi, sedangkan kebutuhannya cukup besar, maka konsumen lebih suka membeli secara kredit.

3. Menetapkan tujuan pembelian

Tujuan pembelian konsumen berbeda-beda, tergantung pada jenis produk dan kebutuhannya. Misalnya untuk meningkatkan prestise (pembelian mobil), untuk memenuhi kebutuhan jangka pendek (pembelian makanan) atau untuk menambah pengetahuan (pembelian buku).

a. Mengidentifikasi alternatif pembelian

Setelah tujuan pembelian ditetapkan, konsumen mengidentifikasi alternatif pembelian sesuai dengan sumber-sumber yang dimiliki (waktu, uang dan informasi).



b. Keputusan membeli

Pada tahap ini konsumen memutuskan untuk membeli atau tidak. Jika memutuskan membeli maka konsumen harus membuat keputusan tentang jenis produk, bentuknya, merek, penjual, kuantitas, waktu pembelian dan cara pembayarannya.

c. Perilaku sesudah pembelian

Perasaan dan perilaku konsumen sesudah pembelian sangat penting bagi perusahaan. Karena perilaku tersebut dapat mempengaruhi penjualan produk yang dibeli dan mempengaruhi ucapan pembeli kepada pihak lain tentang produk tersebut. Jika konsumen merasa terpuaskan oleh produk yang dibeli maka ia akan kembali melakukan pembelian tersebut dan ia pasti akan mengatakan hal yang baik tentang produk tersebut. Sebaliknya jika produk tersebut tidak dapat memuaskan keinginan dan kebutuhan konsumen, maka ia tidak akan melakukan pembelian ulang dan ia akan mengatakan hal yang tidak baik tentang produk tersebut.

d. Hubungan Faktor Keluarga dan Marketing Mix terhadap Keputusan Pembelian

Faktor keluarga

Keluarga adalah lingkungan mikro, yaitu lingkungan yang paling dekat dengan konsumen. Keluarga adalah lingkungan dimana sebagian besar konsumen tinggal dan berinteraksi dengan anggota-anggota keluarga lainnya. Keluarga menjadi daya tarik bagi para pemasar karena keluarga memiliki pengaruh yang besar kepada konsumen. Anggota keluarga akan saling mempengaruhi dalam pengambilan keputusan pembelian produk dan jasa. Sumarwan (2004) mengatakan bahwa ada dua alasan utama mengapa dalam menganalisis perilaku konsumen perlu mempelajari faktor keluarga, yaitu:

- 1) Berbagai macam produk dan jasa dibeli oleh beberapa orang konsumen yang mengatasnamakan sebuah



keluarga dipakai secara bersama-sama oleh semua anggota keluarga. Produk, jasa dan merek yang dibeli tersebut merupakan hasil interaksi dan saling mempengaruhi antara anggota keluarga. Seperti televisi, tempat tidur, dan peralatan dapur.

- 2) Produk dan jasa yang digunakan oleh keluarga seringkali dibeli oleh individu seorang anggota (individu), namun pengambilan keputusan pembelian tersebut dipengaruhi atau diputuskan oleh anggota keluarga yang lain. Pembelian makanan dan minuman untuk kebutuhan keluarga mungkin akan dilakukan oleh ayah, ibu atau pembantu. Namun ibu dan ayah akan meminta pendapat anggota lainnya mengenai jenis makanan yang akan dibeli.

Jadi keluarga merupakan lingkungan mikro yang menarik untuk dipelajari dalam kaitannya dengan pembelian produk dan jasa, karena keluarga adalah fungsi pengambilan keputusan yang utama.

## **2. STRATEGI PEMASARAN**

Dapat dipertegas lagi bahwa strategi pemasaran yang berupa bauran pemasaran bisa dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya. Marketing mix (bauran pemasaran) adalah alat pemasaran yang digunakan perusahaan secara terus menerus untuk mempengaruhi permintaan konsumen terhadap suatu produk atau jasa. Alat pemasaran tersebut dikenal dengan 4P yaitu product (produk), price (harga), place (distribusi), dan promotion (promosi). Manfaat dari penggunaan strategi pemasaran tersebut bagi perusahaan adalah:

1. Strategi produk, yaitu untuk mengetahui produk apa yang saat ini digunakan konsumen dan keuntungan apa yang diharapkan konsumen dari produk tersebut. Secara sederhana bisa ditekankan fungsi produk menjadi utama dan kemasan produk sesuai dengan karakter keberadaan konsumen.





2. Strategi harga, yaitu untuk mengetahui seberapa penting harga produk bagi konsumen dan apakah dampak dari perubahan harga terhadap perilaku konsumen. Penentuan produk harus tepat atau presesi sesuai dengan segmentasi pasar (daya beli konsumen)
3. Strategi tempat, yaitu untuk mengetahui tempat konsumen membeli produk dan terkait dengan sistem distribusi kemudahan bagi konsumen.
4. Strategi promosi, yaitu untuk mengetahui sarana atau media promosi yang paling efektif dan efisien yang dapat mengedukasi dan sosialisasi pada konsumen untuk membeli dan menggunakan suatu produk tersebut. *Above the line promotion* terkait dengan citra produk/merek (tingkat *branding*) dan *bellow the line promotion* terkait dengan penjualan langsung kepada konsumen.

Pengembangan strategi pemasaran, khususnya yang dikembangkan dan diterapkan oleh perusahaan yang berhasil, memiliki kekuatan yang besar terhadap konsumen dan masyarakat. Strategi ini tidak hanya disesuaikan dengan konsumen tetapi juga merubah apa yang dipikirkan dan dirasakan konsumen mengenai diri mereka sendiri, beragam produk yang ditawarkan dan situasi yang tepat untuk membeli dan menggunakan suatu produk.

Marketing mix dapat digunakan untuk alat analisis perilaku konsumen dalam pengambilan keputusan pembelian. Karena masalah harga, produk dan tempat belanja cenderung menjadi bahan pertimbangan utama bagi konsumen sebelum membeli suatu produk.

### 3. STRATEGI SEGMENTASI, TARGETING, DAN POSITIONING

Tujuan pokok strategi segmentasi, targeting, dan positioning adalah memposisikan suatu merek dalam benak konsumen sedemikian rupa sehingga merek tersebut memiliki keunggulan kompetitif berkesinambungan. Sebuah produk akan memiliki keunggulan kompetitif jika produk tersebut menawarkan



atribut-atribut determinan (yang penting dan dinilai unik oleh para pelanggan). Untuk itu, langkah pertama yang harus dilakukan adalah melakukan segmentasi pasar secara cermat.

Konsep segmentasi pasar pertama kali diperkenalkan oleh Wendell R. Smith pada tahun 1956 dalam artikel terkenalnya berjudul "Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies" yang dimuat di *Journal of Marketing*. Menurutnya, konsumen itu bersifat unik dan berbeda-beda. Konsekuensinya, mereka membutuhkan program pemasaran yang berbeda pula.

Secara garis besar, segmentasi pasar dapat diartikan sebagai proses mengelompokkan pasar keseluruhan yang heterogen menjadi kelompok-kelompok atau segmen-segmen yang memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan, keinginan, perilaku dan atau respon terhadap program pemasaran spesifik. Segmentasi pasar merupakan konsep pokok yang mendasari strategi pemasaran perusahaan dan alokasi sumber daya yang harus dilakukan dalam rangka mengimplementasikan program Pemasaran.

Segmen pasar terdiri dari sekelompok pelanggan yang memiliki kesamaan dalam hal tuntutan kepuasan terhadap suatu produk. Jika kita mendefinisikan segmen pasar atas dasar manfaat dan/atau solusi atas masalah, kita menerapkan perspektif permintaan (*demand perspective*). Pendekatan seperti ini dapat menghasilkan deskripsi pasar untuk produk tertentu yang terkadang sama sekali di luar dugaan. Sebagai contoh, perusahaan kamera terkemuka Polaroid pernah melakukan riset pasar untuk mengidentifikasi pesaing bagi kamera instan Polaroid yang berharga paling murah. Temuan yang didapatkan menunjukkan bahwa jika pelanggannya adalah kategori usia 18 sampai 25 tahun, maka tidak ada kamera lain yang bersaing langsung dengan kamera Polaroid yang termurah. Kelompok konsumen tersebut cenderung merupakan pasar untuk hiburan dan mereka membeli kamera instan hanya untuk sekadar senang-senang (*having fun*). Jika mereka tidak membeli Polaroid,



maka uangnya akan digunakan untuk membeli produk hiburan lainnya (misalnya pergi ke theme park). Dengan demikian, bagi segmen pelanggan usia 18 sampai 25 tahun tersebut, Polaroid cenderung masuk dalam kategori pasar hiburan, dan bukan pasar kamera.

Sementara itu, jika kita mendefinisikan pasar berdasarkan tipe produk yang dihasilkan (dalam kasus Polaroid, berarti pasar kamera), maka pendekatan yang dipakai adalah perspektif (supply perspective). Perspektif ini berfokus pada semua pesaing yang menawarkan produk dan jasa serupa, misalnya semua perusahaan konsultan manajemen di kawasan tertentu. Perspektif ini juga secara eksplisit memproses struktur biaya, ketersediaan bahan mentah, perkembangan dan pemanfaatan teknologi, strategi pemasaran dan distribusi, lingkup geografis, biaya masuk (entry cost) dan biaya keluar (exit cost) dan industri bersangkutan, dan seterusnya. Dalam konteks ini, pasar adalah arena persaingan. Kelemahannya adalah bahwa ada kemungkinan pemasar kehilangan arah mengenai orientasi pelanggan dalam penerapan perspektif. Pemasar kerap kali cenderung lebih berfokus pada statistik volume penjualan atau pangsa pasar ketimbang peluang konsumen untuk membeli produk dan jasa.

Kendati demikian, perspektif permintaan dapat diintegrasikan dengan perspektif penawaran melalui proses segmentasi pasar strategik, yang langkah-langkahnya adalah sebagai berikut:

Tahap Pertama: Segmentasi

1. Mensegmentasi pasar menggunakan variabel-variabel permintaan, seperti kebutuhan pelanggan, keinginan pelanggan, manfaat yang dicari (benefits sought), solusi atas masalah yang dihadapi, situasi pemakaian, dan lain-lain.
2. Mendeskripsikan segmen pasar yang diidentifikasi dengan menggunakan variabel-variabel yang dapat membantu perusahaan memahami dan melayani kebutuhan pelanggan tersebut (misalnya, biaya beralih pemasok, pola berbelanja, lokasi geografis, ukuran pelanggan, daya beli, sensitivitas



harga, dan seterusnya) dan cara berkomunikasi dengan pelanggan (misalnya, preferensi dan penggunaan media, sikap, aktivitas, minat, opini, dan lain-lain).

Tahap Kedua: Targeting

1. Mengevaluasi daya beli masing-masing segmen dengan menggunakan variabel-variabel yang dapat mengkuantifikasi kemungkinan permintaan dan setiap segmen (misalnya, tingkat pertumbuhan segmen bersangkutan), biaya melayani setiap segmen (misalnya, biaya distribusi), biaya memproduksi produk dan jasa yang diinginkan pelanggan (misalnya biaya produksi dan diferensiasi produk), dan kesesuaian antara kompetensi inti perusahaan dan peluang pasar sasaran.
2. Memilih satu atau lebih segmen sasaran yang ingin dilayani berdasarkan potensi laba segmen tersebut dan kesesuaiannya dengan strategi korporat perusahaan.

Tahap Ketiga: Positioning

1. Mengidentifikasi konsep positioning bagi produk dan jasa perusahaan yang atraktif bagi pelanggan sasaran dan kompatibel dengan citra korporat yang diharapkan perusahaan.

#### **4. MARKETING TARGETING**

Evaluasi terhadap daya tarik segmentasi pasar dapat dilakukan dengan menggunakan sembilan kriteria yang dapat dikelompokkan menjadi tiga faktor utama.

- a. Pertama, ukuran dan potensi pertumbuhan segmen. Meskipun segmen yang besar dan berkembang pesat terlihat-nya lebih menarik, ukuran segmen dan potensi pertumbuhan yang cocok bagi setiap perusahaan harus disesuaikan dengan sumber daya dan kapabilitas organisasi. Tidak jarang sumber daya organisasi (seperti ketersediaan tenaga ahli, dana, jumlah gerai distribusi, dan seterusnya) menjadi kendala bagi upaya perusahaan untuk bersaing dalam pasar yang tingkat pertumbuhan yang besar.



- b. Kedua, karakteristik struktural segmen, yang terdiri atas kompetisi, kejenuhan segmen, protektabilitas, dan risiko lingkungan. Perusahaan wajib mencermati intensitas dan dinamika persaingan yang berkaitan dengan hambatan masuk, hambatan keluar, ancaman pendatang baru, tekanan dan produk dan atau jasa substitusi, kekuatan tawar-menawar pemasok, dan kekuatan tawar-menawar konsumen. Perusahaan juga perlu menilai apakah para pesaing yang sudah ada saat ini telah melayani semua kemungkinan segmen yang ada atau masih tersedia gap potensial dalam pasar yang dapat dimasuki perusahaan. Selain itu, yang tidak kalah pentingnya pula adalah identifikasi berbagai aspek risiko, seperti risiko bahwa inovasi dan temuan perusahaan tidak dapat diproteksi dengan hak cipta dan paten, serta risiko akibat terjadinya perubahan lingkungan.
- c. Ketiga, kesesuaian antara produk dan pasar (product-market). Dalam hal ini, terdapat tiga pertanyaan kunci yang perlu dijawab: (1) apakah melayani segmen tertentu dapat sesuai dengan kekuatan perusahaan dan citra yang diharapkan?; (2) adakah sinergi yang didapatkan dan melayani segmen tersebut?; dan (3) dapatkah perusahaan menanggung biaya memasuki segmen bersangkutan dan dapatkah perusahaan menetapkan harga produk sedemikian rupa sehingga memperoleh tingkat margin dan Return On Investment (ROI) sebagaimana diharapkan? Sejumlah perusahaan berusaha memasuki segmen yang menjanjikan ROI yang besar, namun tidak terlalu cocok dengan kapabilitas organisasi pasar ini. Contoh nyatanya adalah Levis Corporation yang pernah mencoba menjual tailored suits untuk kaum pria, sekalipun riset pelanggan sebelumnya telah menunjukkan bahwa peluncuran produk baru tersebut tidak cocok dengan citra blue Jean Levis. Lebih parah lagi, Levis memutuskan untuk memasarkan produk barunya tersebut melalui jaringan ritel yang biasa mendistribusikan produk jinsnya, padahal pasar sasarannya biasanya membeli produk



semacam itu di gerai ritel yang berbeda. Akibatnya dapat ditebak, produk baru tersebut gagal di pasar. Sebaliknya, lini produk busana katun kasual (casual cotton wear) yang diberi merk Dockers mengalami kesuksesan besar karena lebih sesuai dengan kekuatan Levis dalam produksi dan distribusi, serta tidak bertentangan dengan persepsi pelanggan terhadap produk Levis.

1. Single-Segment Concentration

Perusahaan memilih satu segmen pasar tunggal, dengan sejumlah pertimbangan, misalnya keterbatasan dana yang dimiliki perusahaan; adanya peluang pasar dalam segmen bersangkutan yang belum banyak digarap atau bahkan diabaikan pesaing; atau perusahaan menganggap segmen tersebut merupakan segmen yang paling tepat sebagai landasan untuk ekspansi ke segmen lainnya. Contohnya, Volkswagen berkonsentrasi pada pasar mobil kecil dan Porsche berfokus pada pasar mobil sport, melalui keputusan berkonsentrasi pada hanya satu segmen.

2. Selective Specialization

Dalam strategi ini perusahaan memilih sejumlah segmen pasar yang menarik dan sesuai dengan tujuan dan sumber daya yang dimiliki. Masing-masing segmen dapat memiliki sinergi kuat satu sama lain maupun tanpa sinergi sama sekali, namun paling tidak setiap segmen menjanjikan sumber penghasilan bagi perusahaan. Strategi ini memiliki keunggulan berupa penyebaran risiko, di mana bila terjadi penurunan pada salah satu segmen, maka penjualan perusahaan secara keseluruhan tidak terlalu terpengaruh karena tetap memperoleh pendapatan dari segmen lainnya.

3. Market Specialization

Dalam strategi ini, perusahaan berspesialisasi berupaya melayani berbagai kebutuhan dalam suatu kelompok pelanggan tertentu. Sebagai contoh, perusahaan yang



berkonsentrasi pada kebutuhan balita, mulai dari pakaian, popok, mainan, sepatu, tempat tidur, dan segala macam perlengkapan lainnya. Perusahaan mendapatkan reputasi yang kuat dalam melayani kelompok pelanggan tersebut dan menjadi acuan pokok bagi pelanggan bersangkutan jika mereka kelak membutuhkan produk lainnya. Risikonya adalah jika kelompok pelanggan sasaran melakukan pemotongan anggaran konsumsinya.

4. Product Specialization

Dalam spesialisasi produk, perusahaan memusatkan pembuatan produk tertentu yang akan dijual kepada berbagai segmen pasar. Contohnya adalah produsen mikroskop yang menjual mikroskop kepada laboratorium universitas, laboratorium pemerintah, dan laboratorium komersial. Perusahaan menghasilkan berbagai mikroskop berbeda yang ditujukan bagi kelompok pelanggan berbeda, namun tidak menghasilkan instrumen atau alat-alat lain selain mikroskop yang mungkin dibutuhkan laboratorium. Melalui strategi ini, perusahaan mendapatkan reputasi kuat dalam bidang produk spesifik. Namun, risiko utamanya adalah jika terjadi perubahan teknologi yang tepat berdampak pada keusangan produk yang dihasilkan perusahaan.

5. Full Market Coverage

Dalam strategi ini, perusahaan berusaha melayani semua kelompok pelanggan dengan semua produk yang mungkin dibutuhkan. Oleh sebab itu, hanya perusahaan besar yang sanggup menerapkan strategi ini, karena dibutuhkan sumber daya yang sangat besar. Contoh perusahaan yang melaksanakan strategi ini antara lain IBM (pasar komputer), Coca Cola (pasar minuman ringan), General Motors (pasar kendaraan bermotor), Toyota (pasar kendaraan bermotor), dan National Panasonic (pasar produk elektronik dan



peralatan rumah tangga). Upaya melayani pasar keseluruhan dapat dilakukan dengan dua alternatif cara.

- 1) Undifferentiated marketing, dimana perusahaan mengabaikan perbedaan-perbedaan segmen pasar dan hanya menawarkan satu macam penawaran produk atau program pemasaran kepada pasar keseluruhan. Strategi ini lebih berfokus pada kebutuhan dasar dan konsumen ketimbang pada perbedaan-perbedaan antar pelanggan. Mengandalkan produksi, distribusi guna menciptakan citra superior dimata sebagian besar konsumen. Lini produk yang terbatas akan menekan biaya riset dan pengembangan, produksi, sediaan, transportasi, riset pemasaran, periklanan, dan manajemen produk. Pada gilirannya, biaya rendah ini mengarah pada harga jual yang murah dan dapat menjadi daya tarik bagi segmen pasar yang lebih sensitif terhadap harga.
- 2) Differentiated marketing, di mana perusahaan berusaha beroperasi pada semua segmen pasar dan merancang program pemasaran yang berbeda untuk masing-masing segmen. Contohnya adalah General Motors yang mempromosikan kemampuannya untuk memproduksi mobil. IBM menawarkan beraneka ragam paket perangkat keras dan perangkat lunak yang ditujukan pada segmen-segmen berbeda dalam pasar komputer. Pada umumnya differentiated marketing menghasilkan penjualan total yang lebih besar dibandingkan undifferentiated marketing, namun biaya yang dikeluarkan juga jauh lebih besar. Setidaknya biaya besar yang dikeluarkan meliputi biaya modifikasi produk (seperti biaya riset dan pengembangan, rekayasa produk dan biaya peralatan khusus), biaya produksi, biaya administrasi (seperti riset pema-





saran, peramalan bisnis, analisis penjualan, promosi, perencanaan strategik, dan manajemen saluran distribusi), biaya sediaan (seperti biaya simpan dan biaya pemesanan), dan biaya promosi (seperti biaya media).

### 3) Positioning

Dalam rangka menciptakan positioning yang tepat untuk suatu produk, pemasar harus mengkomunikasikan dan memberikan manfaat-manfaat tertentu yang dibutuhkan pasar sasaran. Salah satu contoh sukses positioning adalah shampo Head & Shoulders. Sebagai shampo yang pertama kali diposisikan sebagai dandruff remedy shampo, nama mereknya mengindikasikan manfaat yang ditawarkan, aroma medisnya mencerminkan potensinya, serta warna (biru dan hijau) dan kekentalannya (berwujud pasta dan bukan cairan) menunjukkan bahwa Head & Shoulders bukanlah shampo biasa.

Secara garis besar, positioning terdini atas tiga langkah utama:

#### 1. Memilih konsep positioning

Dalam rangka memposisikan suatu produk atau organisasi, pemasar harus menentukan apa yang penting bagi pasar sasaran. Setelah itu, pemasar dapat melakukan studi positioning untuk menentukan persepsi pasar sasaran terhadap berbagai produk atau toko berdasarkan dimensi atau atribut penting yang digunakan. Contohnya, atribut penting dalam pembelian sepeda motor meliputi: harga beli, harga jual kembali, konsumsi bahan bakar, ketersediaan suku cadang, reputasi merek dan produsen, daya tahan mesin, kecepatan, keamanan, fitur, model, warna, dan seterusnya.

#### 2. Merancang dimensi atau fitur yang paling efektif dalam mengkomunikasikan posisi.

Suatu posisi dapat dikomunikasikan dengan nama merek, slogan, penampilan atau fitur produk lainnya, tempat penjualan



produk, penampilan karyawan, dan cara-cara lainnya. Namun, fitur-fitur tertentu cenderung lebih efektif dibandingkan fitur lainnya. Oleh sebab itu, pemasar harus memperhatikan setiap aspek secara rinci. Misalnya, tempat duduk bagi pelanggan ternyata cukup vital dalam bisnis eceran, karena menunjukkan 'kepedulian' dan 'perhatian' penjual pada para pelanggannya.

Adanya keterbatasan sumber daya membuat setiap pemasar harus cermat dalam memutuskan cara terbaik untuk mengkomunikasikan konsep positioning yang diharapkan.

Salah satu faktor pertimbangan yang perlu dipikirkan secara matang adalah mencari diferensiasi yang paling efektif. Setiap pemasar dapat mendiferensiasikan penawarannya berdasarkan lima dimensi: produk, jasa/layanan, personalia, saluran distribusi, dan citra. Pemilihan masing-masing dimensi tersebut didasarkan pada sejumlah kriteria, di antaranya:

1. **Important:** Variabel diferensiasi yang dipilih memberikan manfaat yang sangat bernilai bagi pelanggan sasaran.
  2. **Distinctive.** Variabel diferensiasi disampaikan dengan cara yang unik.
  3. **Superior:** Variabel diferensiasi lebih superior dibandingkan cara-cara lain untuk mendapatkan manfaat yang sama.
  4. **Preventive:** Variabel diferensiasi tidak dapat ditiru dengan mudah oleh para pesaing.
  5. **Affordable:** Pembeli mampu membayar diferensiasi yang diberikan perusahaan.
  6. **Profitable:** Perusahaan dapat mendapatkan keuntungan dan upaya mengintroduksi diferensiasi yang dimaksud.
3. Mengkoordinasikan komponen bauran pemasaran untuk menyampaikan pesan yang konsisten.

Walaupun satu atau dua dimensi atribut merupakan komunikator posisi utama, semua elemen bauran pemasaran (produk, distribusi, harga, dan promosi) harus mendukung posisi yang diharapkan. Banyak positioning produk yang gagal oleh karena inkonsistensi yang membingungkan pelanggan. Selain



itu, positioning dapat mengalami erosi dikarenakan kurangnya perhatian, adanya perubahan selera dan kebutuhan konsumen, adanya perubahan teknologi, atribut dimensi yang ditonjolkan tidak lagi menarik bagi pelanggan, dan adanya pesaing yang merebut posisi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus secara rutin memantau posisinya dan bilamana perlu melakukan repositioning agar perusahaan dapat mempertahankan persepsi di benak konsumen. Umumnya, strategi positioning yang dapat dipilih setiap perusahaan meliputi:

1. Attribute positioning: Perusahaan memposisikan dirinya berdasarkan atribut tertentu, misalnya ukuran, keamanan, komposisi bahan, pengalaman dalam bidang yang digeluti, dan seterusnya.
2. Benefit positioning: Produk diposisikan sebagai pemimpin dalam manfaat tertentu, misalnya pasta gigi untuk memutihkan gigi, mencegah kerusakan gigi, menyegarkan mulut, menjaga kesehatan gusi, dan seterusnya.
3. Use or application positioning: Produk diposisikan sebagai alternatif terbaik untuk situasi pemakaian atau aplikasi tertentu, misalnya Bodrex diposisikan sebagai obat yang boleh diminum sebelum makan dan Sanafly diposisikan sebagai obat flu yang tidak menimbulkan rasa kantuk.
4. User positioning: Produk diposisikan sebagai pilihan terbaik untuk kelompok pemakai tertentu, misalnya minuman kesehatan untuk para atlet; kamera instan untuk para amatir; dan kamera canggih untuk para pemakai profesional.
5. Competitor positioning: Klaim produk dihubungkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama, misalnya Avis menyatakan dirinya sebagai "We're number two, so we i harder", 7Up memposisikan dirinya sebagai "The Un-Cola" dan Pepsi menempatkan dirinya sebagai Next Generation.
6. Product category positioning: Produk diposisikan sebagai pemimpin dalam kategori produk tertentu, misalnya permen Kopiko diposisikan sebagai kopi dalam bentuk permen, bukan permen rasa kopi.



7. Quality or price positioning: Perusahaan berusaha menciptakan kesan/citra berkualitas tinggi lewat harga premium atau sebaliknya menekankan harga murah sebagai indikator nilai. Contohnya, sepeda motor buatan RRC yang membanjiri pasar Indonesia dengan fokus pada harga ekonomis.

## **B. SERBA-SERBI PEMASARAN**

Pemasaran berawal dari realitas bahwa manusia merupakan makhluk yang mempunyai kebutuhan dan keinginan. Kebutuhan dan keinginan tersebut menciptakan suatu keadaan yang tidak menyenangkan dalam diri seseorang yang harus dipecahkan melalui pemilikan produk atau jasa untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan tersebut. Sebab beberapa produk atau jasa dapat memuaskan kebutuhan tertentu maka pemilihan atas produk atau jasa dituntun oleh konsep nilai dan kepuasan yang diharapkan.

Proses manajemen pemasaran terdiri dari analisis peluang pasar, perilaku konsumen, segmentasi, pemilihan pasar sasaran, pengembangan strategi pasar, penempatan produk, perencanaan taktik, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian pemasaran. Sedangkan informasi pemasaran dapat diperoleh dari dalam maupun dari luar perusahaan. Informasi yang diperoleh tersebut dianalisis lalu dipergunakan untuk menyusun perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian. Sistem informasi pemasaran yang baik akan bias memperbaiki kekurangan dan kelemahan dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian tersebut. Untuk selanjutnya bisa disimak perihal serba-serbi pemasaran sebagai berikut:

VISI PEMASARAN yang bisa dijadikan pijakan:

TIADA HARI TANPA PEMASARAN

SEBAB

PEMASARAN ADALAH

JIWA PERUSAHAAN



**TUJUAN PEMASARAN:**

1. Mempertahankan keunggulan bersaing yang lestari
2. Meningkatkan kepuasan konsumen/pelanggan/pembeli dan kepercayaan masyarakat dengan cara:
  - Meningkatkan pemenuhan kebutuhan konsumen
  - Memperkuat komunikasi pemasaran/promosi yang cocok
  - Memperkuat kehumasan (hubungan dengan masyarakat)
  - Memperkuat riset/penelitian terhadap competitor
  - Memperkuat pengembangan produk dan pengembangan pasar (pelanggan)
  - Meningkatkan profitabilitas

Sedikit telah disinggung di atas bahwa pemasaran meliputi lini-lini sekitar kehidupan manusia, dari mulai bangun pagi sampai tidur, baik ketika masih bayi, anak-anak, remaja, dewasa, sampai orang tua. Hal ini karena pada dasarnya manusia memiliki dua kebutuhan, yakni baik lahir maupun batin yang harus dipenuhi.

Dengan demikian pemasaran memiliki peran. Dalam dunia usaha pemasaran merupakan ujung tombak perusahaan. Dalam dunia persaingan yang semakin ketat hypercompetition maka perusahaan dituntut supaya tetap bertahan terus hidup dan berkembang. Maka dari itu, seorang pemasar dituntut untuk memahami permasalahan pokok di bidangnya, dan menyusun langkah strategi supaya bisa mencapai tujuan perusahaan.

Dalam kondisi seperti sekarang ini, dunia usaha sudah harus mengubah pola pikir dari orientasi produksi ke orientasi pemasaran. Apalagi setiap perusahaan menginginkan supaya perusahaan terus dapat bertahan hidup dan berkembang. Untuk itu perlu dilakukan perencanaan dan langkah strategi yang matang dalam lini pemasaran. Sehingga, tim pemasar harus berperan secara efektif.



Peranan manajemen pemasaran adalah untuk menghadapi ELEMEN BISNIS (5 C)

1. CUSTOMER (kekadaan konsumen)
2. COMPETITOR (keberadaan pesaing)
3. COMPETITION (tingkat persaingan)
4. COMPANY (keberadaan perusahaan)
5. CHANGE (perubahan lingkungan)

Terkait dengan keberadaan konsumen maka yang perlu menjadi titik tekan adalah berkenaan dengan perilaku konsumen. Setiap konsumen dalam membeli produk memiliki perilaku yang berbeda antara yang satu dengan yang lain. Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku konsumen, yakni factor kebudayaan, sosial, dan individu.

Faktor-faktor kebudayaan berpengaruh luas dan mendalam terhadap perilaku konsumen. Berikut ini adalah beberapa peranan yang dimainkan kebudayaan, subbudaya, dan kelas sosial konsumen. Kebudayaan merupakan faktor penentu keinginan dan perilaku seseorang yang paling mendasar. Anak yang dibesarkan dalam sebuah masyarakat mempelajari seperangkat nilai dasar melalui proses sosialisasi yang melibatkan keluarga dan berbagai lembaga penting lainnya. Setiap budaya memiliki kelompok-kelompok subbudaya lebih kecil yang merupakan identifikasi dan sosialisasi yang khas untuk perilaku anggotanya. Kelas sosial merupakan sebuah kelompok yang relative homogeny dan bertahan lama dalam sebuah masyarakat yang tersusun dalam urutan jenjang dan setiap jenjang memiliki nilai, minat, dan tingkah laku yang sama.

Faktor-faktor sosial seperti keluarga, kelompok referensi, status, peranan sosial, dan gaya hidup berpengaruh terhadap perilaku konsumen. Para anggota keluarga dapat memberikan pengaruh kuat terhadap perilaku pembeli. Keterlibatan suami istri paling menentukan untuk mengambil keputusan dalam pembelian pada suatu kategori produk. Sebuah kelompok



referensi bagi seseorang adalah kelompok yang memberikan pengaruh langsung atau tidak langsung terhadap sikap dan perilaku seseorang. Gaya hidup seseorang menunjukkan pola kehidupan orang yang bersangkutan. Gaya hidup mencerminkan identitas orang itu dalam interaksi dengan lingkungannya

Faktor-faktor individu, yakni nilai, motivasi, persepsi, belajar, kepercayaan, sikap, kepribadian, dan citra diri berpengaruh pada seseorang dalam mengambil keputusan membeli produk. Nilai merupakan kemampuan suatu produk untuk memberikan kepuasan. Motivasi atau motif yang berarti dorongan keinginan individu untuk melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan. Persepsi atau pengamatan adalah suatu proses pada manusia dalam menyadari dan menginterpretasikan aspek lingkungannya. Belajar menggambarkan perubahan dalam perilaku seseorang individu yang bersumber pada pengalaman. Kepercayaan merupakan gambaran yang dianut seseorang tentang sesuatu. Sikap menggambarkan sisi kognitif yang baik maupun yang tidak baik. Kepribadian merupakan faktor-faktor biologis, psikologis, dan sosiologis yang mendasari perilaku individu. Citra diri adalah konsep diri yang bisa apa adanya dan ideal. Untuk itu pemasar harus menguasai perihal faktor-faktor yang mempengaruhi konsumen di atas guna efektivitas proses pemasaran, yakni perihal perilaku konsumen.

Setidaknya ada tahap-tahap PERILAKU KONSUMEN yang penting untuk diperhatikan (Mudayat, 2009), yakni:

1. TIDAK TAHU-----TAHU
2. TAHU-----BELUM YAKIN
3. BELUM YAKIN----YAKIN
4. YAKIN-----MEMBELI
5. MEMBELI-----PUAS
6. PUAS-----LOYAL
7. LOYAL-----FANATIK
8. FANATIK-----COMPANY ADVOCATE



Jadi, berawal konsumen yang belum tahu atau belum mengenal suatu produk atau jasa maka langkah pemasar adalah melakukan pengenalan produk atau jasa tersebut. Dengan mengenal produk atau jasa tersebut maka akhirnya konsumen menjadi tahu. Selanjutnya, pemasar melakukan pendekatan agar konsumen menjadi yakin terhadap keberadaan produk atau jasa tersebut. Tahap berikutnya konsumen mulai membeli. Setelah membeli maka proses berikutnya adalah tentang kepuasan konsumen. Setelah konsumen mengalami fase kepuasan maka berikutnya pada fase loyal terhadap produk atau jasa tersebut, yang akhirnya fanatik. Apabila konsumen sudah pada fase fanatic maka fase terakhir adalah menjadi “pembela” terhadap produk atau jasa tersebut.

Maka dari itu, perusahaan harus juga berorientasi pada layanan konsumen dengan SERVICE EXCELLENT, yakni TAK SEKADAR MELAYANI & MEMUASI TETAPI MEMANJAKAN konsumen. Untuk mendapatkan Nilai Kepuasan maka Layanan dibagi dengan pengorbanan konsumen

## **LAYANAN PRIMA**

- NILAI KEPUASAN = -----PENGORBANAN KONSUMEN

### **KONSEP PELAYANAN PRIMA:**

1. MAKNA PELAYANAN
  - MELAYANI ADALAH PROFESI
  - MELAYANI ADALAH IBADAH
2. DASAR PELAYANAN
  - PEMBELI ADALAH RAJA
  - MENGALAH UNTUK MENANG
  - HATI YANG TULUS
3. TUJUAN PELAYANAN
  - KEPUASAN PELANGGAN
  - PEMBELIAN BERULANG
  - MENAIKAN OMZET





- MENINGKATKAN CITRA
4. PROSES PELAYANAN
- SIAP SETIAP SAAT

Terkait dengan layanan prima tersebut maka wiraniaga harus **BERSIKAP dan BERJIWA BESAR supaya PROFESIONAL dalam bekerja, yakni:**

- Mengenal sangat dalam terhadap produknya, tidak terkesan tahu tapi sedikit-sedikit
- Yakin dan percaya terhadap produknya, mengenal kualitas produk
- Tidak berdebat dengan calon pelanggan, yang akhirnya timbul kemarahan konsumen
- Memiliki jiwa yang antusias, tidak lamban dalam melayani konsumen
- Komunikatif dalam negosiasi, bahasa mudah dipahami dan menyenangkan
- Ramah dalam pelayanan agar konsumen tidak mengalami kekecewaan
- Santun dalam penampilan dengan asas kepantasan
- Menciptakan transaksi dengan konsumen dan menghasilkan bagi perusahaan
- Berangkat dari niat yang baik dan memulai dari hati yang ikhlas
- Motivasi diri tinggi untuk melakukan pekerjaan tanpa rasa bosan
- Selalu optimis dalam melakukan pekerjaan tanpa banyak alasan
- Punya empati terhadap konsumen apabila konsumen mengeluh
- Inisiatif tinggi untuk melakukan siasat/cara agar penjualan efektif dan pelayanan yang memuaskan konsumen
- Tak mudah panik walau dibawah tekanan, misalnya saat dikomplain konsumen



- Ulet dan gigih tak mudah menyerah dalam melakukan penawaran terhadap konsumen
- Pengorek setia pembicaraan konsumen artinya mau mendengarkan apa yang disampaikan oleh konsumen sehingga konsumen merasa lega dan dihargai
- Berpikir jernih supaya bisa melakukan pekerjaan dengan baik dan benar

### **MENJADI WIRANIAGA YANG HANDAL**

#### **YANG SALAH**

1. Menyebut atasan dengan sebutan Mas, Mbak, Anda, Kamu, Kau, atau tanpa menyebut apapun
2. Tetap sibuk/acuh sewaktu ada yang mendekati atau minta pelayanan
3. Membiarkan atasan/tamu/pelanggan menunggu terlalu lama
4. Lupa/tidak memberi salam/ucapan terima kasih
5. Memberi informasi sebelum tahu pasti/menduga-duga
6. Membedakan pelayanan karena penampilan, usia, dan status

#### **PROFESIONAL**

1. Menyebut dengan Bapak/Ibu
2. Segera menyapa dan menawarkan bantuan
3. Melayani dengan cepat dan tulus
4. Tersenyum/ramah/memberi salam/di awal dan akhir komunikasi
5. Menjelaskan setelah yakin benar
6. Bersikap ramah, sopan, dan ahli terhadap semua pelanggan (sesuai aturan dan kepentingan/darurat)



- |  |   |
|--|---|
| 7. Menunda atau tidak menepati seperti yang dijanjikan   | 7. Melayani tepat waktu (kecuali diluar kemampuan dan harus minta maaf) |
| 8. Tidak bertanggung jawab, seenaknya, tidak disiplin, melempar kesalahan pada orang lain, dusta, membantah, tidak jujur | 8. Memiliki etos kerja dan komitmen tinggi                              |
| 9. Jangan hanya menyodorkan brosur/membiarkan tamu   | 9. Aktiflah menjelaskan kepada konsumen secara jelas                    |

Dengan melakukan hal tersebut di atas maka diharapkan EMPAT TARGET KUALITAS LAYANAN dapat berdampak positif dan signifikan, yaitu

1. KEPUSAN PELANGGAN, konsumen merasa senang tanpa ada keluhan
2. TIDAK ADA "COMPLAIN" dari pelanggan/konsumen karena sudah merasa puas
3. PEMBELIAN BERULANG, dengan pelayanan yang efektif maka konsumen akan membeli lagi
4. PENARIKAN PIUTANG EFEKTIF, jika ada sistem angsuran maka konsumen ringan hati untuk melakukan pembayaran dan akhirnya berdampak positif pada perusahaan

### **THE MARKETING CONCEPT**

Konsumen sasaran akan memilih tawaran produk yang paling mampu memberikan kepuasan terhadap kebutuhan dan keinginannya. Pemasaran meneliti dan memilih pasar sasaran, mengembangkan tawaran produk dan program pemasaran yang efektif



## **COMPANY ORIENTATION TOWARD THE MARKETPLACE (ORIENTASI PERUSAHAAN KE PASAR)**

### *THE PRODUCTION CONCEPT (KONSEP PRODUKSI)*

Konsumen menyukai produksi yang tersedia dan berharga murah, pemasar memperbaiki efisiensi produksi dan distribusi the product konsep

Konsumen menyukai produk dengan kualitas terbaik untuk suatu harga tertentu, pemasar terus-menerus memperbaiki kualitas produk.

Customer Value & Satisfaction (Nilai & Kepuasan Pelanggan)

Nilai Pelanggan:

Selisih antara jumlah nilai bagi pelanggan dan jumlah biaya dari pelanggan

Kepuasan Pelanggan:

Tingkat perasaan pelanggan dengan membandingkan antara hasil yang dirasakan dengan harapannya.

### **EVALUASI KEPUASAN TERHADAP PRODUK MANUFAKTUR:**

- PERFORMANCE (Kinerja dari produk Inti).
- FEATURES (ciri keistimewaan tambahan).
- RELIABILITY (keandalan),
- CONFORMANCE TO SPECIFICATION (Kesesuaian dengan standart).
- DURABILITY (daya tahan).
- SERVICE ABILITY (Kemampuan perbaikan).
- ESTETICA (daya tarik).
- PERCEIVED QUALITY (KUALITAS).

### **EVALUASI KEPUASAN TERHADAP JASA:**

- TANGIBLES (BUKTI FISIK yang ada)
- RELIABILITY (KEANDALAN) kemampuan sesuai janji.
- RESPONSIVENES (daya tanggap pegawai)
- ASSURANCE (jaminan, pengetahuan, sopan, dapat dipercaya).



- EMPATY (merasakan apa yang dirasakan konsumen)

### ***STRATEGI PASAR***

- POTENSIAL MARKET. (sekumpulan konsumen yang memiliki minat terhadap produk).
- AVAILABLE MARKET (memiliki minat, dan memiliki daya beli).
- QUALIFIED AVAILABLE MARKET (memiliki minat tetapi ada peraturan).
- TARGET MARKET (Bagian dari QAM yang ingin dimasuki perusahaan).
- PENETRATED MARKET (konsumen yang telah membeli)

### ***SEGMENTING, TARGETING AND POSITIONING MARKET***

1. SEGMENTASI PASAR
  - Mengidentifikasi variabel segmen pasar.
  - Mengembangkan bentuk segmen yang menguntungkan
2. TARGETING PASAR
  - Mengevaluasi daya tarik masing-masing segmen.
  - Memilih segmen-segmen sasaran.
3. MENENTUKAN POSISI PASAR
  - Mengidentifikasi konsep positioning bagi masing-masing sasaran.
  - Memilih, mengembangkan, mengkomunikasikan konsep positioning yang dipilih

### **Menetapkan Misi pemasaran**

- Pernyataan bersifat umum (menyangkut kepentingan pelanggan, pemilik, karyawan, dsb)
- Terbentuk oleh 5 elemen (sejarah, pilihan bisnis, lingkungan pasar dan ciri kompetensinya)
- Berjangka panjang (10 – 20 tahun), diubah jika arah perusahaan berubah



## **Menetapkan pada “Strategic Business Unit (SBU)”**

Perusahaan disarankan mengelompokkan unit bisnis berdasarkan kebutuhan pelanggan (definisi pasar), bukan produknya. (Levis) Supaya setiap produk mempunyai nilai lebih tinggi maka harus terjadi pertukaran. Untuk itu diperlukan strategi. Strategi pemasaran yang akan dipahami adalah strategi peta produk yakni melihat posisi produk di mata pesaing. Strategi peta produk ada tiga yaitu produk baru, daur hidup produk, dan strategi bersaing. Dalam strategi bersaing harus dilihat tempat posisi produk kita, apakah sebagai pemimpin pasar, penantang pasar, pengikut pasar, dan penggarap relung pasar.

Designing Marketing Strategies for Market Leader Challengers, Follower and Nicher

### ***Market Leader***

#### **Ciri:**

- Market share (penguasaan pasar) terbesar
- Pusat orientasi pesaing

#### **Strategi:**

##### **Mengembangkan pasar total**

- Mencari pengguna baru (new users)
- Mencari kenggunaan baru (new uses)
- Penggunaan lebih banyak (more usage)

##### **Melindungi market share**

- Pertahankan posisi
- Pertahankan Rusuk
- Pertahankan Mendahului
- Pertahankan Serangan balik
- Pertahankan Bergerak
- Pertahankan Mundur

##### **Mengembangkan market share**

Dilakukan jika:

- Market share naik menyebabkan laba naik
- Bebas dari ancaman gerakan anti monopoli



**Market Challengers****Ciri:**

- Berada di urutan dua/ tiga/ lebih rendah
- Agresif menyerang market leader dan pesaing sederajat atau bawahnya

**Strategi:**

- Serangan frontal (produk sama, harga rendah)
- Serangan Rusuk (masuk segmen dan geografis yang di abaikan)
- Serangan Mengepung (menawarkan lebih daripada pesaing)
- Serangan Mendahului (diversifikasi produk dan pasar, loncatan teknologi)
- Serangan Gerilya (untuk perusahaan bersumber dana lemah)

**Market Follower****Ciri**

- Mengikuti market leader
- Berorientasi profit, bukan market share

**Strategi**

- Mengikuti dekat-dekat (cloner)
- Mengikuti agak jauh (imitator)
- Mengikuti secara selektif (adaptiter)

**Market Nicher****Ciri**

- Menggarap pasar khusus (ceruk pasar)
- Menjadi spesialis

**Strategi**

- Mengembangkan keahlian tentang produk yang dipilih
- Mengetahui pelanggan lebih baik
- Memberikan pelayanan sebaik-baiknya
- Berorientasi profit tinggi, bukan penjualan tinggi

**MANAGING PRODUCT (Mengelola Produk)****Lima Tingkat Produk**

Manfaat utama

Produk generik



Produk Yang diharapkan  
Produk Tambahan  
Produk Potensial

### **Mengelola Produk**

- ✓ Lini produk yang berpotensi tumbuh dan profit tinggi dikembangkan
- ✓ Perusahaan mengembangkan kebijaksanaan merek untuk jenis-jenis produk
- ✓ Produk fisik memerlukan keputusan pengemasan

### ***KARAKTERISTIK JASA dan IMPLIKASI PEMASARANNYA***

#### **Tidak Berwujud (Intangibility)**

- Jasa tak bisa dilihat, dirasa, diraba sebelum dibeli
- Mewujudkan yang tidak berwujud (tempat, karyawan, peralatan, alat komunikasi, harga)

#### **Tidak dapat Dipisahkan (Inseparability)**

- Jasa dihasilkan dan dikonsumsi secara bersamaan
- SDM dikembangkan produktivitasnya

#### **Sangat Bervariasi (Variability)**

- Bergantung pada siapa, kapan dan dimana jasa dilakukan
- Kontrol kualitas: kualitas SDM, Standardisasi proses dan memonitor kepuasan pelanggan

#### **Tidak tahan lama (Perishability)**

- Jasa tak bisa disimpan
- Implikasi pemasaran:
  - ❖ Sisi permintaan
    - Penetapan harga differensial
    - Mengusahakan permintaan untuk periode tidak sibuk
    - mengembangkan jasa pelengkap untuk periode sibuk
    - Sistem reservasi





- ❖ Sisi penawaran
  - Karyawan paruh waktu
  - Efisiensi periode sibik
  - Meningkatkan partisipasi konsumen
  - Berbagi jasa

### **Procedur Penetapan Harga**

- Menetapkan tujuan pemasaran perusahaan
- Analisis elastisitas varisasi biaya pada berbagai tingkat produksi
- Analisis harga pesaing
- Memilih metode penetapan harga
- Menetapkan harga akhir

### **Penerapan harga**

- Harga geografis
- Potongan harga
- Harga promosi
- Harga deskriminasi
- Penetapan harga

### **Cara Mangkomunikasikan Keberadaan dan Nilai Produk ;**

- Iklan
- Promosi penjualan
- Pemasaran langsung
- Penjualan personal
- Hubungan masyarakat
- Langkah dalam Program Promosi
- Identifikasikan audiens sasaran
- Menentukan tujuan komunikasi
- Merancang pesan
- Memilih saluran komunikasi
- Menetapkan anggaran promosi
- Memutuskan bauran promosi



- Mengukur hasil promosi
  - Mengelola komunikasi terintegrasi
  - Sistem Informasi Pemasaran
  - Sistem Pencatatan Internal
    - Sistem Pesanan ke Pembayaran
    - Sistem pelaporan Penjualan
  - Sistem Intelejensi pemasaran
  - Sistem Riset pemasaran
- Sistem Pendukung Keputusan Pemasaran Terkomputerisasi:

**Sistem Intelejensi Pemasaran.** Seperangkat prosedur dan sumber yang digunakan para manajer memperoleh informasi harian mereka mengenai perkembangan yang berkaitan dalam lingkungan pemasaran. Enam kekuatan utama yang harus dipantau perusahaan:

1. Lingkungan demografi
  2. Lingkungan Alam
  3. Lingkungan Teknologi
  4. Lingkungan Ekonomi
  5. Lingkungan Politik/ hukum
  6. Lingkungan Sosial/ budaya
  7. Lingkungan Demografi
- Pertumbuhan populasi dunia
  - Perubahan bauran, usia komposisi etnis dan tingkat pendidikan
  - Perpindahan ke pemasaran mikro dan penghindaran pemasaran masal
  - Lingkungan Ekonomi
  - Distribusi pendapat
  - Tingkat bunga
  - Hutang
  - Ketersediaan kredit
  - Lingkungan Alam
  - Kekurangan bahan baku
  - Peningkatan biaya energi dan tingkat populasi



- Perubahan peran pemerintah dalam perlindungan lingkungan hidup
- Lingkungan Teknologi
- Percepatan perubahan teknologi
- Peluang inovasi
- Anggaran litbang yang beragam
- Peningkatan peraturan pemerintahan yang disebabkan oleh perubahan teknologi
- Politik/ Hukum
- Pemasar harus bekerja di bawah banyak undang- undang yang mengatur praktik bisnis dan dengan beragam kelompok dengan kepentingan khusus
- Lingkungan Sosial/ Budaya
- Mereka harus memahami pandangan orang terhadap dirinya, sesama, organisasi, masyarakat, alam, dan alam semesta
- Produk pasar yang berkaitan dengan nilai-nilai dasar dan sekunder masyarakat dan mencari tahu kebutuhan- kebutuhan sub- kultur dalam masyarakat

Goal pemasaran (3M)

1. Mempertahankan keunggulan lestari
  2. Meningkatkan kepuasan konsumen dan kepercayaan masyarakat
  3. Meningkatkan volume penjualan, nilai saham, profitabilitas
- Marketing ada dua macam yaitu *internal marketing* (*pelayanan dari dalam*) dan *eksternal marketing* (*promosi. kehumasan kepada masyarakat. konsumen*).

### **STRATEGI MARKETING “SAF”:**

1. **Selling** (penjualan langsung berhadapan dengan konsumen)
  - Penawaran produk dilakukan langsung kepada konsumen melalui even-even atau dor to dor (dari rumah ke rumah/ dari pintu ke pintu).



- Sampel produk (personal selling) yang langsung diberikan konsumen agar konsumen merasakan produk tersebut supaya selanjutnya melakukan pembelian
2. **Advertasing**
- Melakukan pemuatan produk pada iklan (radio, internet, TV, majalah Koran) untuk menyosialisasikan produk yang ditawarkan kepada konsumen.
3. **Fasilitating**
- Produsen memfasilitasi kepada pelanggan dengan bentuk komunitas, misalnya: komunitas Honda Grand Civic, komunitas Agya-Ayla, dan sebagainya.
  - Karena konsumen adalah keluarga besar produsen agar tidak pindah membeli ke produsen lain. Dengan kata lain membangun fanatisme pelanggan agar tetap setia membeli produk pada perusahaan yang bersangkutan.

### ***STRATEGI MARKETING “PDB”:***

#### *POSITIONING*

penawaran tingkat kualitas produk yang ditawarkan kepada konsumen.

#### *DIFFERANTATION*

Keunikan produk yang ada dan menjadi pembeda dengan competitor dengan pertimbangan memberi penawaran yang menarik pada konsumen.

#### *BRAND (CITRA MEREK)*

Adalah selalu berupaya untuk meningkatkan posisi merek agar semakin dikenal masyarakat. Dengan kata lain membangun kepercayaan kepada masyarakat.

### **KOSEP “BRANDING” YANG BISA DILAKUKAN:**

- Merk harus mudah dibaca dan ditulis
- Nama merk harus sesuai dengan karakter produk
- Makna merk sampai dibenak konsumen
- Membangkitkan semangat keberhasilan seluruh TIM
- Menebarkan citra keberhasilan



- Membangun kesan kualitas produk
- Focus branding produk secara step by step
- Membangun lini fungsi secara kokoh
- Melestarikan keunikan produk
- Membangun bloking area
- Gerakan kejutan marketing
- Meremajakan merk dengan tampilan/kemasan baru, dan slogan baru

### **KEBIJAKAN PADA STRATEGI MARKETING GENERIK:**

- *KEUNGGULAN BIAYA*  
Diterapkan pada pasar yang sensitif terhadap perubahan harga
- *DEFERENSIASI (unsure pembeda/cirri khas)*  
Diterapkan pada pasar yang memiliki kemampuan membeli kualitas produk yang beragam.

### **ANALISIS SWOTS PADA PERUSAHAAN:**

1. STRENGTH (lini-lini kekuatan perusahaan)
2. WEAKNESS (lini-lini kelemahan perusahaan)
3. OPPORTUNITIES (peluang pasar yang bisa dijadikan sasaran penjualan)
4. TREATS (ancaman terhadap perusahaan dari kompetitor dan keadaan lingkungan)
5. SOLUTION (langkah alternative untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh perusahaan)

### **LEVEL DAYA BELI KONSUMEN**

- ❖ LEVEL ATAS  
Sensitif terhadap kualitas produk yang ada pada produsen karena konsumen tergolong masyarakat yang memiliki kemampuan membeli tinggi atau berdaya beli tinggi



- ❖ LEVEL MENENGAH
  - Menengah ke atas: konsumen sensitif terhadap kualitas produk yang ada karena konsumen memiliki kemampuan beli cukup tinggi.
  - Menengah ke bawah: konsumen sensitive harga maka kebijakan harga harus terjangkau dan tidak mahal.
- ❖ LEVEL BAWAH

Konsumen sensitif terhadap harga maka kebijakan harga harus menyesuaikan daya beli masyarakat/konsumen. Dengan kata lain harga terjangkau dan murah.

### ***STRATEGI 10 SPEED (10 C)***

1. Cepat itu power (dengan kecepatan yang kita lakukan maka akan menjadi kekuatan bagi perusahaan karena esensinya konsumen suka dilayani dengan cepat).
2. Cepat itu daya saing (dengan kecepatan yang dilakukan maka perusahaan memiliki daya saing dalam kompetisi/persaingan).
3. Cepat itu menang (dengan kecepatan yang dilakukan maka bisa mendahului dari langkah competitor sehingga kita memenangkan persaingan tersebut).
4. Cepat itu tantangan (perusahaan harus merasa tertantang untuk melakukan langkah-langkah yang cepat).
5. Cepat itu bermutu (kecepatan dalam melakukan pelayanan dengan cepat maka menunjukkan kualitas perusahaan).
6. Cepat itu kebanggaan (bisa melakukan dengan cepat baik dalam pelayanan maupun persaingan maka hal ini menjadi kebahagiaan/kebanggaan).
7. Cepat itu unggul (jelaslah apabila kita mampu melakukan sesuatu dengan cepat maka kita unggul dibandingkan yang lain).
8. Cepat itu puas (sekali lagi jika kita bisa menyelesaikan pekerjaan dengan cepat tentu kita merasa lega dan puas).
9. Cepat itu keberanian (tanpa rasa keberanian maka kita tidak akan bisa menyelesaikan sesuatu dengan cepat. Dengan



kata lain dengan langkah cepat berarti telah melangkah dengan berani).

10. Cepat itu cerdas (apabila kita melakukan langkah-langkah cepat dalam melakukan sesuatu maka pasti telah melakukan dengan cerdas).

### **MARKETING TOOLS (SARANA PEMASARAN) TERDIRI DARI:**

- 1) Member card
- 2) Facility card
- 3) Discount card
- 4) Voucher card
- 5) Direct mail
- 6) Flayer
- 7) Brosur
- 8) Pamflet
- 9) Stiker
- 10) Spanduk
- 11) Umbul-umbul
- 12) Banner
- 13) Standing banner
- 14) Baliho
- 15) Neon box
- 16) Rontek
- 17) Oneway
- 18) Papan nama
- 19) Papan penunjuk jalan
- 20) Medsos dan internet dalam pemasaran digital

### **C. RANGKUMAN**

Garis besar pada bab ini perihal pengertian manajemen pemasaran, konsep ruang lingkup pemasaran 4P (*place, product, price, promotion*), dan penerapan strategi pemasaran dalam kegiatan berwirausaha.



**D. LATIHAN SOAL**

1. Jelaskan pengertian manajemen pemasaran?
2. Sebutkan strategi pemasaran 4P dalam berwirausaha?
3. Sebutkan jenis “marketing tools”?
4. Jelaskan 4 posisi persaingan di pasar?
5. Jelaskan 3 level perilaku konsumen?





# BAB 4

## SDM ANDAL

**Tujuan Instruksional:**  
**Mampu menerangkan tentang konsep  
rekrutmen dan seleksi SDM, sistem insentif  
dan benefit, serta perihal promosi,  
mutasi, demosi.**



## A. SDM ANDAL

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan isu sentral dalam usaha. Sebab, SDM andal akan membangkitkan usaha apapun dan sebaliknya. Kita selaku pelaku UMKM tentu harus menyadari hal ini. Oleh karena itu, terlebih dahulu kita cermati Manajemen Sumber Daya Manusia atau MSDM (Human Resources Management) adalah bagian dari fungsi manajemen. Apabila manajemen menitikberatkan 'bagaimana mencapai tujuan bersama dengan orang lain', maka MSDM memfokuskan pada "orang" baik sebagai subjek atau pelaku dan sekaligus sebagai objek dari pelaku. Jadi bagaimana mengelola orang-orang dalam organisasi yang direncanakan (planning), diorganisasikan (organizing), dilaksanakan (directing) dan dikendalikan (controlling) agar tujuan yang dicapai organisasi dapat diperoleh hasil yang seoptimal mungkin, efisien dan efektif (Mudayat, 2022).

Perkembangan global secara langsung dan tidak langsung memiliki pengaruh terhadap organisasi dan manusia di dalamnya. Budaya global berinteraksi dengan budaya regional, nasional, organisasi dan fungsi-fungsi organisasi termasuk sikap dan perilaku individu di dalamnya sehingga perubahan global juga dapat direspon dan mempunyai hubungan dan pengaruh dengan aktivitas manusia dalam organisasi. Perkembangan global memiliki pengaruh yang besar terhadap perkembangan ilmu MSDM karena pada dasarnya memang perubahan itu terjadi pada segenap manusia yang selama ini berada dalam organisasi-organisasi. Perubahan merupakan fenomena yang tidak mungkin dihindari, tetapi bagaimana SDM dapat memanfaatkan perubahan bagi kepentingan organisasi dan anggota-anggota di dalamnya. Jika tidak dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terjadi maka organisasi akan menjadi 'status quo' yang berakhir pada pengurangan bahkan pemusnahan organisasi pada masa yang akan datang.

Perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan MSDM adalah kecenderungan-kecenderungan yang mencakup keragaman angkatan kerja, teknologi, globalisasi, dan perubahan



dunia jabatan dan kerja (Gary Dessler, 1997). Keragaman angkatan kerja akan terus berubah secara dramatis akan lebih beragam seperti angkatan kerja wanita, kelompok minoritas, para pekerja manula memasuki dunia kerja. Perubahan teknologi akan terus menggeser pekerjaan dari suatu tempat ke tempat lain dan berperan besar dalam meningkatkan produktivitas, berkurangnya tenaga kerja buruh kasar ke tenaga kerja ahli, lingkungan yang semakin kompetitif serta menyusutnya peranan hirarki. Globalisasi adalah kecenderungan perusahaan/ organisasi untuk memperluas penjualan atau manufaktur mereka ke pasar baru di luar negeri. Akibat proses globalisasi menimbulkan tren dalam dunia kerja dalam aspek teknologi yang akhirnya melahirkan dunia jabatan dan kerja. Kita bisa melihat perangkat dan peralatan kantor bermunculan seperti mesin fax, fotokopi, mesin cetak, komputer personal (PC), internet, chatting, facebook, laptop, hand phone, blackberry yang semakin kuat mempengaruhi perubahan SDM dalam organisasi.

Globalisasi dan perdagangan dunia merupakan dua arus yang saling mempengaruhi atau memperkuat satu dengan yang lainnya, yang sekarang sedang menghadang dunia dan kedua arus tersebut akan semakin kuat pada masa yang mendatang, seiring dengan kemajuan teknologi serta peningkatan pendapatan per kapita dan penambahan jumlah penduduk dunia. (Tulus T.H. Tambunan, 2004). Globalisasi ekonomi diartikan sebagai suatu proses dimana semakin banyak negara di dunia yang terlibat langsung dengan kegiatan ekonomi atau produksi dunia. Proses globalisasi ekonomi adalah perubahan perekonomian dunia yang bersifat mendasar atau struktural, dan perubahan ini semakin kuat dengan berlangsungnya juga proses perdagangan dunia. Munculnya dua arus ini yang mengubah tatanan perekonomian dan perdagangan dunia jelas akan berpengaruh sangat kuat terhadap setiap negara, terutama yang menerapkan kebijakan perdagangan bebas atau ekonomi terbuka. Pengaruh tersebut tidak hanya pada kegiatan produksi di dalam negeri, tetapi juga pada aspek-aspek kehidupan



masyarakat sehari-hari.

Globalisasi menurut Thomas I. Friedman dalam Hendra Halwani (2005) mempunyai tiga dimensi : Pertama, dimensi idea atau ideology, yaitu kapitalisme, termasuk seperangkat nilai lain yang menyertainya yaitu falsafah individualisme, demokrasi dan HAM. Kedua, dimensi ekonomi, yaitu pasar bebas dengan seperangkat tata nilai lain yang harus membuka kesepakatan terbukanya arus barang dan jasa dari suatu negara ke negara lain. Ketiga, dimensi teknologi, khususnya teknologi informasi, yaitu akan terbuka batas-batas negara sehingga negara makin tanpa batas (bordless country).

Tren yang paling besar mencakup pergeseran dari industri manufaktur ke industri jasa. Industri jasa sangat pesat meliputi jasa makanan yang serba instant, industri eceran, konsultasi, pendidikan dan pengajaran maupun bidang jasa konsultan hukum, dan seterusnya. Perubahan mendasar yang kedua mengenai semakin besarnya peran pekerjaan pengetahuan dan modal manusia (human resource capital). Penekanan para spesialis pada organisasi seperti yang dinyatakan oleh Peter F. Drucker adalah semakin besarnya peran pengetahuan dan modal manusia yaitu penekanan pada pengetahuan, pendidikan, pelatihan, keterampilan, dan keahlian manusia dengan mengorbankan modal fisik seperti peralatan, mesin dan pabrik secara fisik. Kekuatan otak semakin dominan dalam SDM. Organisasi tidak akan lepas dari hak paten, proses, keterampilan manajemen, informasi tentang pelanggan dan pemasok. Jadi pengetahuan adalah modal intelektual yang semakin dibutuhkan SDM di masa yang akan datang.

Tantangan MSDM menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah lingkungan yang mempengaruhi perubahan yang signifikan sebagai berikut:

- a. Perubahan ekonomi dan teknologi
- b. Ketersediaan dan kualitas angkatan kerja
- c. Pertumbuhan angkatan kerja tidak tetap
- d. Persoalan demografi



- e. Penyeimbangan pekerjaan/keluarga
- f. Penyusunan ulang organisasional dan merger/akuisisi

Mengapa kita harus mempelajari Manajemen Sumber Daya Manusia di dalam suatu organisasi? Pertama, untuk menggali potensi manusia dalam organisasi sehingga dapat dimanfaatkan seoptimal mungkin. Kedua, manusia sebagai makhluk sosial yang unik harus menjadi fokus perhatian terhadap keinginan (wants) dan kebutuhannya (needs) yang harus dipenuhi. Ketiga, manusia memiliki cita-cita untuk mencapai tujuan yang diinginkan melalui jalur karir yang ditempuhnya. Keempat, organisasi adalah kumpulan orang-orang. Kesuksesan orang-orang di dalamnya haruslah sesuai dengan tujuan organisasi yang ingin dicapai. Kelima, organisasi dibentuk bukan hanya dalam jangka pendek, melainkan dalam jangka panjang sehingga kebutuhan SDM harus direncanakan, diorganisasikan, dilaksanakan dan dikendalikan secara efektif.

Pentingnya MSDM menurut Fischer, et.al (1993) mencakup berbagai kegiatan yaitu:

- a. Staffing/Human Resource Planning: Perencanaan Sumber Daya Manusia.
- b. Organization/Employee Development: Pengembangan Pegawai/Organisasi.
- c. Compensation/Employee Relations: Hubungan Pegawai atau Karyawan/Kompenasi.
- d. Employee Support: Dukungan Pegawai.
- e. Legal Reqrutments/Compliance: Rekrutmen Legal/Keluhan.
- f. Labor/Union Relations: Serikat/Organisasi Buruh
- g. Policy Adherence: Kebijakan
- h. Administrative Services: Pelayanan Administrasi.

### **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN ORGANISASI**

Sampai sejauh mana peran MSDM dalam organisasi ? Fungsi-fungsi manajemen dalam organisasi sekurang-kurangnya meliputi aspek manajemen sumber daya manusia, manajemen produksi dan operasi, manajemen keuangan dan



manajemen pemasaran. MSDM adalah salah satu fungsi utama dari organisasi tersebut. Mengapa demikian? karena di dalam fungsi-fungsi lain tersebut tidak akan bisa berjalan tanpa adanya peran dari SDM yang memiliki kualitas yang diperlukan untuk menjalankan fungsi-fungsi itu.

Gratton dalam Mullins (2005) menyatakan 4 (empat) proses dasar yang ada kaitannya dengan organisasi yaitu:

- a. There are fundamental differences between people as an asset and the traditional asset of finance or technology.  
(terdapat perbedaan yang mendasar antara orang sebagai asset dan asset tradisional dari keuangan atau teknologi) ;
- b. An understanding of these fundamental differences creates as a whole new way of thinking and working in organizations, a shift in mind-set.(memahami perbedaan yang mendasar akan menciptakan pandangan baru secara menyeluruh mengenai pemikiran dan pekerjaan dalam organisasi, yaitu suatu pergeseran pola pikir) ;
- c. Business strategies can only be realized through people.  
(strategi usaha hanya dapat dilaksanakan dengan menggunakan manusia) ;
- d. Creating a strategic approach to people necessitates a strong dialogue across the organization.  
(menciptakan pendekatan strategi dengan mengutamakan manusia suatu dialog yang kuat dalam organisasi).

### **ARTI DAN PERANAN SUMBER DAYA MANUSIA**

Menurut Werther dan Davis dalam Taliziduhu Ndraha (1997) Sumber Daya Manusia (Human Recource) adalah “the people who are ready, willing, and able to contribute to organizational goals,”. Sudah barang tentu, yang dimaksud dengan organisasi dalam “organizational goals,” bukan hanya industri atau perusahaan, hukum, sosial, budaya, lingkungan, dan sebagainya. Dilihat dari sudut itu, negara juga adalah organisasi.

Menurut Buchari Zainun (1994) suku kata yang terdapat pada sumber daya manusia yaitu sumber, daya, dan manusia tidak ada



satu kata pun yang sulit untuk dipahami. Ketiga suku kata itu tentu ada artinya dan semuanya dengan mudah dapat dipahami apa artinya. Karena itu tidak perlu dijelaskan masing-masing suku kata tersebut. Secara sederhana yang dimaksud dengan SDM adalah daya yang bersumber dari manusia. Daya yang bersumber dari manusia ini dapat pula disebut tenaga atau kekuatan (energi atau power). Tenaga, daya, kemampuan, atau tenaga uap, tenaga angin, tenaga matahari. Dan kalau diterapkan pada binatang seperti kuda dapat menjadi satu alat pengukur kekuatan atau daya seperti daya angkut, daya angkat, atau daya dorong yang bisa disebut sebagai tenaga kuda (horsepower). Namun kalau digunakan pada manusia dengan istilah manpower di Indonesia diartikan "tenaga kerja" bukan tenaga manusia seperti pada Departemen Tenaga Kerja bukan Departemen Tenaga Manusia.

Yang dibangun atau dikembangkan melalui proses pembangunan dari SDM itu dapat dipertanyakan, apakah dari SDM itu yang harus dibangun sehingga terwujud manusia seutuhnya atau manusia yang berbobot atau yang berkualitas sesuai dengan hakikat dan sasaran pembangunan nasional Indonesia. Yang perlu dibangun adalah daya yang berasal atau bersumber dari manusia itu atukah manusia yang menghasilkan daya itu yang harus dibangun atau dikembangkan.

Menurut Hasibuan (2003) Sumber Daya Manusia adalah kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Pelaku dan sifatnya dilakukan oleh keturunan dan lingkungannya, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. Sumber Daya Manusia atau manpower di singkat SDM merupakan yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya fikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya fikir dan daya fisiknya. SDM atau manusia menjadi unsur utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang handal atau canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa. Daya pikir adalah kecerdasan yang dibawa lahir



(modal dasar) sedangkan kecakapan diperoleh dari usaha (belajar dan pelatihan). Kecerdasan tolok ukurnya Intelligence Quotient (IQ) dan Emotion Quality (EQ).

Menurut Gouzali Syadam (2000) Sumber Daya Manusia (SDM) semula merupakan terjemahan dari human resources. Namun ada pula para ahli yang menyamakan SDM dengan manpower atau tenaga kerja, bahkan sebagian orang menyetarakan pengertian SDM dengan personnel (personalia, kepegawaian dan sebagainya).

Menurut Abdurrahmat Fathoni (2006) Sumber Daya Manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut. Waktu, tenaga dan kemampuannya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi, maupun bagi kepentingan individu.

Sebagai faktor pertama dan utama dalam proses pembangunan, SDM selalu menjadi subjek dan objek pembangunan. Proses administrasi pun sangat dipengaruhi oleh manajemen sumber daya manusia, dan ada empat macam klasifikasi sumber daya manusia sebagaimana dikemukakan oleh Ermaya (1996) :

- a. Manusia atau orang-orang yang mempunyai kewenangan untuk menempatkan, mengendalikan dan mengarahkan pencapaian tujuan yang disebut administrator.
- b. Manusia atau orang-orang yang mengendalikan dan memimpin usaha agar proses pencapaian tujuan yang dilaksanakan bisa tercapai sesuai rencana disebut manajer.
- c. Manusia atau orang-orang yang mempengaruhi syarat tertentu, dingkat langsung melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing atau jabatan yang dipegangnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan





organisasi.

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Fisher et.al (1993) mendefinisikan : *“Human Resources Management (HRM) involves all management decisions and practices that directly affect or influence the people, or human resources who work for the organization”*. (MSDM melibatkan semua keputusan dan praktek manajemen yang berdampak langsung atau berpengaruh ke semua orang, atau sumber daya manusia yang bekerja bagi organisasi).

Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Gary Dessler (1997) adalah kebijakan dari praktik yang dibutuhkan seseorang untuk menjalankan aspek “orang” atau SDM dari posisi seorang manajemen, meliputi perekrutan, penyaringan, pelatihan, pengimbangan dan penilaian.

Demikian pula menurut The Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD) dalam Mullins (2005) dinyatakan : *“The design, implementation and maintenance of strategies to manage people for optimum business performance including the development of policies and process to support these strategies”*. (strategi perancangan, pelaksanaan dan pemeliharaan untuk mengelola manusia untuk kinerja usaha yang optimal termasuk kebijakan pengembangan dan proses untuk mendukung strategi).

Menurut M.T.E. Hariandja (2002), Manajemen Sumber Daya Manusia yang sering juga disebut dengan manajemen personalia oleh para penulis didefinisikan secara berbeda. Human resources management (HRM) may be defined as programs, policies, and practices for managing an organization’s work force. (MSDM didefinisikan sebagai program, kebijakan dan praktek untuk mengelola tenaga kerja organisasi)

Sedangkan Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Hasibuan (2003), adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah bidang manajemen

yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manajemen manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur MSDM adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Dengan semikian, fokus yang dipelajari MSDM ini hanyalah masalah yang berhubungan dengan tenaga kerja manusia saja.

Menurut Gouzali Saydam (2000), Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari dua kata yaitu : manajemen dan sumber daya manusia. Manajemen berasal dari kata to manage yang berarti mengelola, menata, mengurus, mengatur atau mengendalikannya.

Human resources management in the activities undertaken to attract, develop, motivate, and maintain a high performing workforce within the organization.

(MSDM dalam kegiatannya melakukan penarikan, pengembangan, pemotivasian dan pemeliharaan tenaga kerja yang berkinerja tinggi dalam organisasi).

Seperti yang menyangkut manusia tidak ada definisi manajemen personalia, atau sekarang disebut manajemen sumber daya manusia, yang telah diterima secara universal. Masing-masing penulis buku teks tentang bidang tersebut membuat definisi yang berbeda atau dengan yang lain. Disini kita uraikan beberapa pendapat tentang perbedaan MSDM dan Manajemen Personalia sebagai berikut :

- Menurut Flippo dalam Handoko (1987), manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.
- Menurut French dalam Handoko mendefinisikan manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan, dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan pemeliharaan, dan



penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi.

Definisi kita menekankan kenyataan bahwa kita, terutama mengelola manusia, bukan sumber daya lain. Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Manajemen personalia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas) yang tepat.

Menurut Hasibuan (2003), perbedaan Manajemen Sumber Daya Manusia dengan Manajemen Personalia sebagai berikut:

- a. MSDM dikaji secara makro, sedangkan manajemen personalia dikaji secara mikro.
- b. MSDM menganggap bahwa karyawan adalah (asset) utama organisasi, jadi harus dipelihara dengan baik. Manajemen personalia menganggap bahwa karyawan adalah faktor produksi, jadi harus dimanfaatkan secara produktif.
- c. MSDM pendekatannya secara moderen, sedangkan manajemen personalia pendekatan secara klasik.

Pengertian Manajemen Personalia atau MSDM menurut para ahli dalam Hasibuan (2003: 11):

- a. Edwin B. Flippo

Personnel management is the planning, organizing, directing and controlling of the management, development, compensation, integration, maintance, and separation of human recources to the end that individual, organizational and societal, objectivies are accomplished.

(Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemberhentian karyawan, dengan maksaud



terwujudnya tujuan perusahaan, individu, karyawan, dan masyarakat).

b. Dale Yoder

Personnel management is the provision of leadership and direction of people in their working or employment relationship.

(Manajemen personalia adalah penyedia kepemimpinan dan pengarahan para karyawan dalam pekerjaan atau hubungan kerja mereka).

c. Andrew F. Sikula

Personnel management is the implementation of human resources (man power) by and within an enterprise.

(Administrasi kepegawaian adalah penempatan orang-orang ke dalam suatu perusahaan)

Implementasi tenaga kerja manusia adalah pengadaan, pemeliharaan, penempatan, inderoktrinasi, latihan dan pendidikan sumber daya manusia (human resources atau man power)

Implementasi sumber daya manusia adalah recruitment, selection. Training, education,, planement, indroctrination, and development.

d. John B. Miner dan Mary Green Miner

Personal managemen may be defined as the proces of developing, applying and evaluating policies, procedures, methods, and programs relating to the individual in the organization.

(Manajemen personalia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur-prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dan organisasi)

e. Michael J. Jucius

Personnel management is the field of management which has to do with planing, organizing, and controlling various operative function of procuring, developing, maintaining, and



utilizing a labor force, such that the:

- a) Objectives of which the company is established are attained economically and effectively.
- b) Objectives of of levels os personnel are served to the highest possible dergee.
- c) Objectives of the community are duly considered and served.

(manajemen personalia adalah lapangan manajemen yang bertalian dengan perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian bermacam-macam fungsi pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan tenaga kerja sedemikian rupa sehingga:

- a) Tujuan untuk apa perkumpulan didirikan dan dicapai secara efesien dan efektif.
- b) Tujuan semua pegawai dilayani sampai tingkat yang optimal.
- c) Tujuan masyarakat diperhatikan dan dilayani dengan baik).

## **MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DAN PERUBAHAN GLOBAL**

Timbulnya berbagai motivasi pada tahun 1940-an dengan Abraham H. Maslow sebagai pelopornya merupakan bukti konkrit. Semua teori motivasi menekankan bahwa manusia mempunyai kebutuhan yang sangat kompleks, tidak hanya menyangkut peningkatan taraf hidup dalam arti keberadaan, tetapi ada berbagai kebutuhan lain seperti keamanan, sosial, prestasi, pengembangan diri yang harus dipenuhi dan dipuaskan. Serta dorongan yang bersifat skstrinsik. Masalah-masalah keadilan, kewajaran, harapan dan kecocokan pekerjaan dengan karakteristik tenaga sumber daya manusia yang makin banyak mendapat sorotan perhatian para ilmuwan. Bahkan masalah-masalah keprilakuan organisasional kini jadi objek yang sangat penting.



Jelaslah bahwa “benang merah” yang selalu tampak dalam pembahasan mengenai manajemen sumber daya manusia adalah karena manusia merupakan unsur terpenting organisasi dalam mencapai tujuan dan berbagai sasarannya, serta kemampuannya menghadapi berbagai tantangan baik yang bersifat eksternal maupun internal.

Kompensasi karyawan yang bertugas di luar negeri mengenai pembiayaan biaya hidup mempunyai relevansi tertentu pada perusahaan-perusahaan multinasional. Biaya tahunan mengirimkan manajer A.S ke luar negeri dari Amerika Serikat ke Eropa sangat berbeda menurut negara. Misalnya, diperkirakan bahwa biaya tahunan untuk seorang Amerika yang tinggal di Prancis mungkin rata-rata \$193.000, sementara ditetangganya Jerman biaya akan menjadi \$246.000.

Globalisasi mempengaruhi diri manajer dalam hal keterampilan mengelola orang. Ia harus mampu bekerja dengan orang-orang dari budaya yang berbeda, seperti:

- a. Pada saat ditugaskan ditempat lain ia harus mampu mengelola suatu angkatan kerja yang mungkin sangat berbeda kebutuhan, aspirasi, dan sikapnya dibanding dengan mereka yang berasal dari negara sendiri.
- b. Di negara sendiri, manajernya juga harus bekerja dengan pimpinannya, rekan kerja, dan bawahan yang mungkin lahir dan dibesarkan dalam budaya yang berbeda. Untuk mengatasi tantangan ini seorang manajer perlu melakukan hal-hal sebagai berikut:
  - 1) Memahami budaya dimana ia ditugaskan
  - 2) Memahami bagaimana budaya itu membentuk mereka
  - 3) Menyesuaikan gaya manajemen
  - 4) Memodifikasi praktik mereka

Ada beberapa perkembangan baru dalam manajemen personalia dan sumber daya manusia dianggap penting, yaitu :

- a. Keterbukaan

Dalam kegiatan-kegiatan personalia, seperti kemungkinan karyawan untuk melihat file personalia, partisipasi karyawan



dalam pengambilan keputusan yang menyangkut kondisi kerja, dan pengumuman lowongan kerja.

b. Produktivitas

Pengenalan program-program personalia dan sumber daya manusia untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas kehidupan kerja (quality of work life) tanpa menunggu permintaan manajemen puncak.

c. Orientasi sistem

Diagnosis dan penilaian berbagai perkembangan dan krisis yang terjadi di luar maupun di dalam organisasi (tetapi di luar departemen personalia), dan dampaknya terhadap organisasi dan efektifitas pengelolaan sumber daya manusia.

d. Penilaian efektifitas manajemen sumber daya manusia

Manajemen sumber daya manusia sering dipandang tidak vital untuk organisasi, karena ketidakmampuannya “memperagakan” efektifitasnya, departemen personalia gagal untuk menunjukkan apa yang dilakukannya, terutama seberapa banyak kontribusi dan perannya dalam pencapaian tujuan-tujuan strategi organisasi. Menyadari hal ini, para manajer personalia mulai tergerak menyajikan efektifitas kerja mereka, seperti yang dilakukan para manajer itu, dengan melakukan perhitungan biaya dan manfaat. Selanjutnya, melalui perbandingan biaya dan manfaat berbagai kegiatan, mereka dapat menunjukkan efektifitas kerja mereka. Jadi, efektifitas sumber daya manusia diukur dengan penentuan kinerja biaya dan manfaat yang tepat dan relevan.

e. Keterlibatan strategi

Keterlibatan departemen personalia yang relatif terbatas dalam kegiatan-kegiatan strategi organisasi merupakan kasus wajar yang dijumpai dalam praktek. Departemen personalia hanya dipandang sebagai penyedia jasa dari departemen-departemen lain. Bukan merupakan hal aneh bila seorang manajer sumber daya manusia kemudian hanya berkepentingan dengan pembuatan rencana-rencana penyusunan personalia, penyelenggaraan berbagai program latihan, pelaksanaan



kegiatan penilaian prestasi kerja karyawan, dan penyimpanan dokumen-dokumen dan catatan-catatan personalia. Akibatnya, manajer sumber daya manusia hanya menangani kebutuhan-kebutuhan sumber daya manusia operasional dan manajerial jangka pendek, dan rutin. Mereka jarang terlibat dengan masalah efektivitas organisasi dan program-program perencanaan strategi.

Menurut Abdul Azis Wahab (2006), globalisasi dapat diartikan sebagai proses saling berhubungan yang mendunia antar individu, bangsa dan negara, serta berbagai organisasi kemasyarakatan, terutama perusahaan. Proses ini dibantu berbagai alat komunikasi yang berteknologi canggih, dibarengi kekuatan-kekuatan politik dan ekonomi serta nilai-nilai sosial budaya yang saling mempengaruhi. Perubahan mendasar akibat globalisasi ialah ketebukaan yang mengimplementasikan demokrasi dan kebebasan. Persaingan dalam bidang ekonomi akan semakin keras, tetapi selalu dalam konteks kerja sama. Demikian juga, industrialisasi yang menurut rasionalitas, efektifitas dan efisiensi dalam semua segi kehidupan, termasuk penggunaan waktu. Semuanya harus diperhitungkan secara rasional, walaupun diakui bahwa rasionalitas dapat berbenturan dengan nilai-nilai tradisi yang emosional, termasuk nilai-nilai keagamaan. Dominasi rasio berkembang pesat melalui pendidikan. Dominasi rasio ini menyebabkan melemahkannya kehidupan beragama, sebagaimana dapat dilihat dari perkembangannya sekularisme dari dunia barat yang memisahkan agama dari kehidupan beragama. Hal ini akan menimbulkan terjadinya dekadensi dalam kebudayaan barat yang antara lain ditandai oleh semakin jauhnya individu dan masyarakat dari agama (Baumer, 1977) Naisbitt (1990) meamalkan bahwa asianisasi akan terjadi, dan sesungguhnya sudah mulai terlihat dalam dekade terakhir abad 20. Proses ini pada dasarnya adalah bagian dari globalisasi, dimana pengaruh Asia, terutama Asia timur, selatan, dan tenggara, semakin kuat dan mendunia. Asia akan menjadi pusat perkembangan ekonomi, terutama karena kekayaan SDA dan jumlah SDM-nya serta yang beraneka ragam dan bernilai tinggi.





Perubahan mendasar yang dibawa oleh asianisasi ialah rasa percaya diri Asia yang semakin kuat. Bangsa-bangsa Asia tidak banyak lagi bergantung pada bangsa-bangsa barat seperti masa lalu. Diantara bangsa-bangsa Asia, Cina akan memainkan peran yang lebih besar. Kemajuan informasi akan berpengaruh besar pada cara berfikir, berasa serta berkomunikasi dengan bangsa. Kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional sama-sama berkembang. Kecepatan, simplikasi, efisiensi, dan efektivitas merupakan ciri-ciri utama bangsa yang komunikatif. Penguasaan bangsa, terutama Inggris, Mandarin, Prancis, dan Jepang sangat perlu. Akhirnya kemajuan informasi juga menyebabkan perubahan-perubahan cepat dalam berbagai bidang kehidupan, terutama ilmu dan teknologi.

Uraian di atas telah dijelaskan bahwa globalisasi ini melibatkan semua negara, baik negara maju maupun negara yang sedang berkembang. Bahkan telah menciptakan dunia yang semakin terbuka dan saling ketergantungan antar negara dan antar bangsa.

J. Soedjati Djiwandono dalam makalah mengenai “Globalisasi dan Pendidikan Nilai” dalam Sindhunata (2001) mengemukakan bahwa negara-negara dan bangsa-bangsa di dunia kini bukan saja saling terbuka satu sama lain, tetapi juga saling tergantung satu sama lain, walaupun ketergantungan itu akan senantiasa bersifat asimetris, artinya suatu negara lebih tergantung pada negara lain daripada sebaliknya. Karena saling ketergantungan dan keterbukaan ini tidak simetris, pengaruh globalisasi atas berbagai negara juga berbeda kadarnya. Negara-negara berkembang akan cenderung lebih terbuka pada pengaruh globalisasi daripada negara-negara industri maju, karena ketergantungan kelompok negara-negara pertama pada kelompok negara kedua yang memiliki kemampuan ekonomi, sumber daya manusia dan teknologi. Demikian juga negara-negara maju akan bertindak sebagai pelaku atau subjek, sedangkan kelompok negara berkembang lebih sebagai sasaran atau objek globalisasi.



Menurut Buchari Zainun (2001) perubahan organisasi ekonomi, perubahan ajaran-ajaran ekonomi, dan perubahan struktur masyarakat secara keseluruhan membawa akibat perubahan terhadap gagasan mengenai manusia saja. Pada mulanya bernama buruh, pegawai, karyawan dan kemudian secara konseptual dicakup oleh tenaga kerja. Secara formal konsep ini digunakan dalam hubungan dengan kebijaksanaan negara Indonesia seperti tercermin dari adanya Menteri dan Departemen Tenaga Kerja sebagai pengganti dari Departemen Perburuhan sebelumnya. Di beberapa daerah masih ada yang masih menggunakan Dinas Perburuhan dan bukan Dinas Tenaga Kerja. Akhir-akhir ini orang lebih senang berbicara mengenai sumber daya manusia yang lebih dirasakan bersifat substansial menyentuh hakikat nilai manusiawi dari manusia. Konsep ini makin berkembang dengan adanya sikap tegas bangsa Indonesia sebagai sumber daya yang memerlukan perhatian khusus. Manusia Indonesia yang harus utuh menjadi hakikat pembangunan nasional dan peningkatan kualitas manusia dan masyarakat merupakan sasaran utama pembangunan Indonesia. Perubahan-perubahan konsepsi manusia kerja mengalami beberapa tahap sesuai sikap dan pandangan pihak-pihak tertentu terhadap kedudukan manusia kerja dalam kerangka hubungan kerja.

Untuk menyatakan apakah SDM Indonesia siap atau tidak siap dihadapkan kepada tantangan abad XXI yang bisa disebut abad globalisasi atau abad perdagangan bebas. Seperti diutarakan di atas bahwa masuknya Indonesia ke dalam forum perdagangan bebas ASEAN (AFTA), APEC dan WTO lebih didasarkan pada semangat nekad dengan prinsip suka atau tak suka, siap atau tak siap.

## **FUNGSI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

Menurut Hasibuan (2003), fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi,



pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

a. Perencanaan

Perencanaan SDM (human resources planing) adalah perencanaan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi (organization chart). Organisasi hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (directing) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif dan efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (controlling) adalah kegiatan pengendalian semua karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan pekerjaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.



e. Pengadaan

Pengadaan (procurement) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

f. Pengembangan

Pengembangan (development) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Kompensasi (compensation) adalah pemberian balas jasa langsung (direct) dan tidak langsung (indirect), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

h. Pengintegrasian

Pengintegrasian (integration) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal yang penting dan sulit dalam MSDM, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

i. Pemeliharaan

Pemeliharaan (maintenance) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal



konsistensi.

j. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

k. Pemberhentian

Pemberhentian (separation) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh Undang-undang No. 12 Tahun 1964.

Menurut Veithzal Rivai (2005: 14) Sudah merupakan tugas manajemen SDM untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan SDM yang merasa puas dan memuaskan. Manajemen SDM merupakan bagian dari manajemen umum yang mengfokuskan diri pada SDM. Adapun fungsi-fungsi manajemen SDM seperti halnya fungsi manajemen umum, yaitu:

a. Fungsi Manajerial

- 1) Perencanaan (planning)
- 2) Pengorganisasian (organizing)
- 3) Pengarahan (directing)
- 4) Pengendalian (controlling)

b. Fungsi Operasional

- 1) Pengadaan tenaga kerja
- 2) Kompensasi
- 3) Pengintegrasian
- 4) Pemeliharaan
- 5) Pemusatan hubungan kerja

Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia mungkin akan dijumpai ada beberapa perbedaan. Aspek lain dari manajemen sumber daya manusia adalah peranannya dalam



pencapaian tujuan perusahaan secara terpadu. Manajemen sumber daya manusia tidak hanya memperhatikan kepentingan perusahaan, tetapi juga memperhatikan kebutuhan karyawan dan pemilik tuntutan masyarakat luas. Peranan manajemen sumber daya manusia adalah mempertemukan atau memadukan ketiga kepentingan tersebut yaitu perusahaan, karyawan dan masyarakat luas, menuju terciptanya efektifitas, efisiensi, produktifitas dan kinerja perusahaan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara, (2001) terdapat enam fungsi operatif manajemen sumber daya manusia, yaitu:

- a. Pengadaan tenaga kerja terdiri dari:
  - 1) Perencanaan sumber daya manusia
  - 2) Analisis jabatan
  - 3) Penarikan pegawai
  - 4) Penempatan kerja
  - 5) Orientasi kerja
- b. Pengembangan tenaga kerja mencakup:
  - 1) Pendidikan dan pelatihan
  - 2) Pengembang
  - 3) Penilaian prestasi kerja
- c. Pemberian balas jasa mencakup:
  - 1) Balas jasa langsung terdiri dari: Gaji atau Upah dan Insentif
  - 2) Balas jasa tidak langsung: Keuntungan dan Pelayanan atau kesejahteraan.
- d. Integrasi mencakup:
  - 1) Kebutuhan karyawan
  - 2) Motivasi kerja
  - 3) Kepuasan saja
  - 4) Disiplin kerja
  - 5) Prestasi kerja
- e. Pemeliharaan tenaga kerja mencakup:
  - 1) Komunikasi kerja
  - 2) Kesehatan dan keselamatan kerja
  - 3) Pengendalian konflik kerja



- 4) Konseling kerja
- f. Pemisahaan tenaga kerja mencakup: Pemberhentian kerja.

### **SERBA-SERBI SDM HANDAL ERA GLOBAL**

- a. KOMPETENSI YANG HARUS DIMILIKI ADALAH:
- Dinamis/proaktif,
  - Punya visi jelas,
  - Kreatif dan inovatif,
  - Sadar IT
  - Berkolaborasi,
  - Peka terhadap perubahan/adaktif
  - Mengutamakan mutu.
  - Focus pada konsumen,
  - Nyaman dengan keanekaragaman, dan
  - Memiliki etika tinggi
- b. AKTIVITAS INTI DALAM MSDM:
- Perencanaan SDM/pegawai
  - Rekrutmen
  - Seleksi
  - Jobposting
  - Penilaian kinerja
  - Pelatihan dan pengembangan
  - Pemberian kompensasi
  - Pemeliharaan SDM
- c. FILOSOFI HRM
- Karyawan di pandang sebagai investasi,
  - Ciptakan lingkungan kondusif,
  - Keseimbangan kebutuhan karyawan dan organisasi,
  - The right man in the right place on the right time (kata kunci)
- d. ANALISIS LINGKUNGAN SDM
- Lingkungan eksternal meliputi:
    - Ekonomi
    - Sosial
    - Teknologi



- Hukum
- Budaya
- Lingkungan internal meliputi:
  - Analisis organisasional
  - Nilai dan tujuan organisasi
  - Strategi dan budaya organisasi
  - Sumber daya lain (teknologi)
- e. TUJUAN PERENCANAAN SDM
  - Keseimbangan cost operasional,
  - Rekrutmen sesuai kebutuhan,
  - Cegah kelebihan pegawai (redundancy),
  - Menentukan kebutuhan training,
  - Persiapan pengembangan manajemen,
  - Estimasi kebutuhan tambahan ruangan kerja.
- f. PROSES PERENCANAAN SDM
  - Evaluasi SDM yang ada,
  - Estimasi SDM yang aktif,
  - Estimasi kebutuhan SDM,
  - Jaminan tersedianya SDM yang sesuai dan siap pakai.
- g. ANALISIS PEKERJAAN

Merupakan prosedur untuk menentukan tugas-tugas dan hakikat pekerjaan serta jenis orang yang perlu diangkat dalam melaksanakannya dalam suatu organisasi.
- h. MENGAPA PERLU ANALISIS PEKERJAAN?
  - Agar terjadi keselarasan antara tugas dengan orang yang mengampunya,
  - Agar tergambar adanya uraian pekerjaan,
  - Dapat dibuat spesifikasi pekerjaan.
- i. METODE PENGUMPULAN INFORMASI ANALISIS PEKERJAAN
  - Wawancara/interview
  - Kuesioner/angket
  - Pengamatan/observasi
  - Buku harian/log pegawai
  - Kombinasi (observasi/interview)





*Catatan:* Analisis pekerjaan diupayakan menjadi usaha terpadu antara spesialis (Manajer SDM, Konsultan, Analisis Pekerjaan) dengan Supervisor dan pekerja.

- j. INFORMASI ANALISIS PEKERJAAN (JOB ANALYSIS)
  - Apa tujuan pekerjaan anda?
  - Apa pekerjaan anda terakhir?
  - Bila anda dipromosikan, pekerjaan apa yang menantang?
  - Bagaimana anda menguraikan keberhasilan?
  - Apa yang menghambat anda bekerja?
  - Apa yang mendorong anda dalam mengoptimalkan prestasi?
- k. LANGKAH DALAM ANALISIS PEKERJAAN
  - Menentukan penggunaan informasi,
  - Mengumpulkan informasi tentang latar belakang (bagan organisasi dan bagan proses),
  - Meninjau informasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan,
  - Menyusun uraian pekerjaan dan spesifikasi pekerjaan.
- l. JOB DESCRIPTION
  - Uraian pekerjaan terdiri dari:
    - Identifikasi pekerjaan,
    - Ringkasan pekerjaan,
    - Hubungan, tanggung jawab dan tugas-tugas,
    - Standar wewenang dan pekerjaan,
    - Syarat kerja,
    - Spesifikasi pekerjaan.

## **B. PEREKRUTAN DAN SELEKSI**

Rekrutmen dapat didefinisikan sebagai suatu proses untuk mencari, menarik, dan mengidentifikasi calon-calon yang berkualitas dalam jumlah yang cukup memadai guna mengisi kebutuhan tenaga kerja pada masa sekarang maupun masa mendatang (Harvey dan Bowin, 1996). Menurut Carrell, Elbert dan Hatfield (1995), Rekrutmen adalah Proses untuk menjangkau pelamar yang memenuhi syarat dan berkualitas guna mengisi



posisi didalam organisasi. Cascio (1995) menegaskan bahwa rekrutmen merupakan proses dua arah yakni perpaduan antara upaya organisasional untuk mencari calon yang prospektif dengan upaya pencari kerja guna memperoleh pekerjaan yang dapat memuaskan keinginannya.

**Sumber-sumber rekrutmen:**

- Pelamar Internal
- Pelamar Eksternal

**Metode Perekrutan:**

- Penetapan jabatan/pekerjaan
- Pelamaran langsung
- Rujukan dari pekerja
- Perekrutan dari kampus
- Pekerja perorangan
- Agen tenaga kerja
- Iklan

Sedangkan seleksi adalah proses pemilihan individu-individu yang memiliki kualifikasi yang relevan untuk mengisi pekerjaan-pekerjaan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

- Menyeleksi tenaga kerja yang kompeten seperti menaruh uang di Bank
- Pelatihan yang baik tidak akan memperbaiki seleksi yang buruk
- Jika anda tidak merekrut orang tepat, kompetitor anda yang akan melakukannya.
- Tes yang digunakan adalah Tes bakat, Tes Kemampuan, Tes kejujuran, Tes kepribadian, Tes contoh kerja, Tes kemampuan mental.
- Jenis wawancara terdiri dari:
  - ✓ Wawancara Terstruktur, Wawancara Situasional, Wawancara Deskripsi, Tingkah Laku, Wawancara Tidak Langsung, Wawancara Stress, Wawancara Panel



**RECRUITMENT** merupakan suatu proses pencarian tenaga kerja dan mendorong untuk melamar pekerjaan:

a) SUMBER REKRUITMENT:

- WALK – IN (Pelamar datang sendiri)
- REKOMENDASI dari KARYAWAN (Employee Referrals)
- PENGIKLANAN (Advertising)
- AGEN TENAGA KERJA (Employment Agencies)
- LEMBAGA PENDIDIKAN
- ORGANISASI KARYAWAN (Serikat Buruh)
- LEASING (Karyawan Honorar)
- NEPOTISME
- ASOSIASI-ASOSIASI PROFESIONAL (KAGAMA/KADIN/HIPMI/IWAPI)
- OPERASI MILITER
- OPEN HOUSE

### **SELEKSI TENAGA KERJA:**

Kegiatan suatu perusahaan untuk menentukan dan memilih tenaga kerja yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta memprediksikan kemungkinan terhadap kesuksesan atau kegagalan individu dalam pekerjaan yang akan diembannya. SELEKSI: kunci sukses manajemen personalia, bahkan organisasi.

### **KRETERIA DASAR SELEKSI TENAGA KERJA**

- Berpedoman pada analisis pekerjaan dan rencana rekrutmen tenaga kerja
- Efektif dan efisien
- Memperhatikan peraturan dan ketentuan
- Objektif dan jujur
- Bagian seleksi tenaga kerja harus profesional

### **LANGKAH SELEKSI**

- Penerimaan pendahuluan pelamar
- Tes-tes penerimaan



- Wawancara seleksi
- Pemeriksaan referensi-referensi
- Evaluasi medis
- Wawancara atasan langsung
- Keputusan penerimaan

**KEGUNAAN PENILAIAN PRESTASI KERJA UNTUK:**

- Perbaikan prestasi
- Penyesuaian kompensasi
- Keputusan penempatan
- Kebutuhan latihan dan pengembangan
- Perencanaan dan pengembangan karier
- Penyimpangan proses staffing
- Ketidakakuratan informasional
- Membenahi kesalahan desain pekerjaan
- Kesempatan kerja yang adil
- Tantangan Lingkungan eksternal

**PRINSIP KOMPENSASI**

- Memperoleh karyawan yang kualitas
- Mempertahankan karyawan
- Menjamin keadilan
- Menghargai perilaku
- Mengendalikan biaya-biaya
- Memenuhi peraturan legal

**C. SISTEM INSENTIF DAN BENEFIT**

Pengertian sistem insentif menurut Werther dan Davis (1996) adalah : “Incentive system link compensation and performance by rewarding performance instead of seniority or hours worked”. (Sistem insentif merupakan suatu mata rantai antara kompensasi dengan kinerja sebagai penghargaan atas prestasi kerja yang di atas standar). Sedangkan Sondang P. Siagian (1997) mendefinisikan sistem insentif adalah merupakan bagian dari system imbalan yang berlaku bagi para karyawan organisasi.



Pengertian insentif menurut Heidjrachman Ranupandoyo yang dikutip oleh Anwar Prabu mangkunegara (2000) insentif didefinisikan sebagai suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang. Sedangkan T. Hani Handoko mendefinisikan insentif juga dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara (2000) sebagai berikut: “Insentif adalah untuk meningkatkan motifasi karyawan dalam upaya mencapai tujuan-tujuan organisasi”. Malayu P. Hasibuan (2000) mendefinisikan upah insentif sebagai: “Tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar”

### **INSENTIF INDIVIDU:**

1. Piecework (lebih fleksibel)
2. Bonus
3. Komisi
4. Bagi Eksekutif (Cash Bonuses, Stock Options/Beli Saham, Stock Appreciation Rights, Phantom Stock Plans)

### **INSENTIF KELOMPOK**

1. Rencana bagi keuntungan
2. Efisiensi biaya

### **Kompensasi Pelengkap-Fringe Benefits**

Disebut juga pemberian atau kompensasi pelengkap, yaitu untuk mempertahankan karyawan organisasi dalam jangka panjang. Kompensasi pelengkap ini berbentuk penyediaan paket “benefits” dan penyelenggaraan program-program pelayanan karyawan. benefits dan pelayanan tersebut merupakan kompensasi tidak langsung karena biasanya dipeerlakukan sebagai upaya penciptaan kondisi dan lingkungan kerja yang menyenangkan, dan tidak secara langsung berkaitan dengan prestasi kerja. Kompensasi dalam bentuk upah atau gaji disebut kompensasi langsung karena hal in didasarkan pada faktor pekerjaan kritis atau pelaksanaan kerja. Manfaat yang diperoleh perusahaan dari pemberian kompensasi pelengkap ialah:



- Peningkatan semangat kerja dan kesetiaan,
- Penurunan perputaran karyawan dan absensi,
- Pengurangan kelelahan,
- Pengurangan pengaruh serikat karyawan, baik sekarang maupun rew pada waktu yang akan datang,
- Hubungan masyarakat yang lebih baik,
- Pemuasan kebutuhan karyawan,
- Minimisasi biaya kerja lembur,

Program penyediaan kompensasi pelengkap/tunjangan dapat dikelompokkan menjadi empat kategori, yaitu:

1. Pembayaran upah untuk waktu tidak bekerja (time off benefits)

Istilah on the job meliputi periode istirahat, periode makan, dan periode waktu cuci atau ganti pakaian. Dengan penyediaan waktu istirahat dalam pelaksanaan pekerjaan, produktivitas bisa meningkat. Masalahnya ialah kecenderungan karyawan memperpanjang periode ini.

2. Hari-hari sakit Perusahaan tetap membayar para karyawan bila mereka absen karena sakit dengan batasan maksimum. Untuk kendali, perusahaan mensyaratkan surat keterangan dokter/rumah sakit.

3. Liburan dan cuti

Alasan lain seperti kehamilan, kecelakaan, sakit berkepanjangan, wajib militer/upacara pemakaman Perlindungan ekonomis terhadap bahaya Umumnya berupa asuransi. Ada juga yang berbentuk jaminan pembayaran upah dalam jumlah tertentu selama satu periode, rencana pensiun, tunjangan hari tua, tunjangan pengobatan dan pembentukan koperasi atau yayasan yang mengelolakan kredit karyawan

4. Program pelayanan karyawan

Program rekreasi

Cafeteria

Perumahan

Beasiswa pendidikan

Fasilitas pembelian



Konseling finansial dan legal

Aneka ragam pelayanan lain

Pembayaran kompensasi yang ditetapkan secara legal. Contohnya UU Keselamatan Kerja yang mencerminkan upaya pemerintah untuk lebih mengatur masalah keselamatan di tempat kerja.

#### 5. Keamanan dan Kesehatan Karyawan

Pelaksanaan tanggung jawab organisasional atas keamanan dan kesehatan karyawan ini berhubungan erat dengan tugas para manajer operasi. Tetapi ini merupakan bidang spesialisasi yang membutuhkan penanganan seorang spesialis. Jadi, banyak perusahaan besar mempunyai teknisi keamanan dan para dokter yang mengelola kesehatan. Program-program keamanan dan kesehatan karyawan dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, yaitu:

- Membuat kondisi kerja aman, antara lain dengan membeli atau menggunakan mesin yang dilengkapi alat pengaman,
- Melakukan kegiatan pencegahan kecelakaan dengan mengendalikan praktik manusia yang tidak aman.
- Penciptaan lingkungan kerja yang sehat untuk menjaga kesehatan para karyawan dari gangguan penglihatan, pendengaran, kelelahan dll. Hal itu langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa.

#### TIME off BENEFITS

(Istirahat on the job, Hari-hari sakit, Liburan/cuti, Alasan lain)

#### PERLINDUNGAN EKONOMIS TERHADAP BAHAYA

(Asuransi, Jaminan pembayaran upah dlm jumlah tertentu selama 1 periode, Rencana pensiun, Tunjangan hari tua, Tunjangan pengobatan, Pembentukan koperasi/yayasan yang mengelola kredit karyawan)

### **D. PROMOSI, MUTASI, dan DEMOSI**

Kesempatan untuk maju didalam suatu organisasi sering disebut PROMOSI. Program promosi perlu diadakan dengan



memperhatikan hal-hal berikut:

1. ke arah mana suatu jabatan akan menuju?
2. Sampai dimanakah jenjang akhir suatu jabatan yang dapat dicapai?
3. Kriteria apa dan atau persyaratan yang bagaimana diperlukan untuk promosi jabatan tersebut?

### **JALUR PROMOSI**

Apabila organisasi yang bersangkutan mengalami ekspansi. Adanya lowongan yang harus segera diisi.

Untuk meningkatkan motivasi seseorang petugas dalam suatu organisasi.

### **DASAR PROMOSI**

Dua dasar untuk mempromosikan seseorang, yaitu:

- Kecakapan Kerja (“merit”)
- Senioritas

### **KECAKAPAN KERJA “VERSUS” SENIORITAS**

Untuk menghindarkan adanya “like” dan “dislike” dalam penentuan untuk promosi seseorang dapat diambil jalan dengan cara menentukan “persyaratan minimal” baik untuk aspek senioritas maupun aspek kecakapan kerja.

### **PENURUNAN jabatan disebut Demosi**

- Apabila pasar tenaga kerja menunjukkan keadaan dimana “supply” tenagakerja lebih besar daripada “demand” tenaga kerja.
- Suatu perusahaan mengalami krisis

### **PEMINDAHAN(MUTASI)**

Pemindahan dapat terjadi karena keinginan pegawai sendiri (Personnel Transfers) atau karena kehendak perusahaan/ organisasi (Production Transfers), hal ini terjadi karena:

- Kebutuhan untuk menyesuaikan sementara





- Mengatasi keadaan darurat karena fluktuasi volume pekerjaan
- Kebutuhan latihan
- Kebutuhan plog pekerjaan
- Menjamin kepercayaan pegawai/karyawan
- Menghindarkan rasa bosan pegawai/karyawan

### **RENCANA PROMOSI dan PEMINDAHAN**

Promosi dan pemindahan dalam proses manajemen sumber daya manusia cukup penting artinya bagi pemeliharaan semangat serta motivasi kerja anggotanya, sekaligus dalam rangka dinamisasi organisasi.

### **MANFAAT PERENCANAAN KARIER**

- Mengembangkan para karyawan yang dapat dipromosikan (potensi).
- Menurunkan perputaran karyawan (turnover).
- Mengungkap potensi karyawan.
- Mendorong pertumbuhan.
- Mengurangi penimbunan.
- Memuaskan kebutuhan karyawan.
- Membantu pelaksanaan rencana kegiatan yg telah disetujui.

### **MANFAAT PENGEMBANGAN KARIER**

- Meningkatnya kemampuan karyawan.
- Meningkatnya suplai karyawan yang berkemampuan.

## **E. RANGKUMAN**

Peranan sumber daya manusia dalam perusahaan sebagai asset besar. Konsep rekrutmen dan seleksi menentukan potensi SDM. Promosi, mutasi, dan demosi merupakan langkah untuk mengelola kinerja SDM.



**F. LATIHAN SOAL**

1. Sebutkan aktivitas MSDM dalam mengelola usaha?
2. Jelaskan konsep rekrutmen dan seleksi SDM?
3. Jelaskan konsep promosi, mutasi, dan demosi?
4. Buatlah analisis SWOTS keberadaan SDM Indonesia dalam menghadapi era global?



# **BAB 5**

## **ETIKA BISNIS UMKM**

**Tujuan Instruksional:  
Mampu menjelaskan konsep etika bisnis  
dan etika menjadi wirausaha.**



## A. ETIKA BISNIS (USAHA)

Untuk penggelindingan usaha dalam hal ini UMKM maka etika/perilaku menjadi pondasi usaha. Amanah, Konsisten, Adaptif, Link (AKAL) harus menjadi komitmen dalam usaha (Mudayat, 2020). Dengan kata lain, karakter jujur(sidiq), amanah (dapat dipercaya), cerdas/peka(fahonah), syiar persaudaraan (tablig) menjadi etika yang mendasar. Maka dari itu, kita cermati istilah "ETIKA" berasal dari bahasa Yunani kuno, yakni "ETHOS" (tunggal) dalam bentuk tunggal berarti: kebiasaan, adat; akhlak, watak; perasaan, sikap, cara berpikir. Dalam bentuk jamak: "THA ETHA" artinya watak, adat istiadat, kebiasaan. Dari arti ETHA inilah menjadi muncul istilah "ETIKA".

- **Ethics:** *Is the discipline that deals with what is good and bad and with moral duty and obligation, can also be regarded as a set of moral principles or values.* (Etika: Apakah disiplin yang berurusan dengan apa yang baik dan buruk dan dengan kewajiban moral dan kewajiban, juga dapat dianggap sebagai seperangkat prinsip moral atau nilai-nilai).
- **Ethical behavior:** *Is that which is accepted as morally "good" and "right" as opposed to "bad" or "wrong" in a particular setting.* (Perilaku Etis: Apakah yang isaccepted secara moral "baik" dan "kanan" sebagai lawan "buruk" atau "salah" dalam pengaturan tertentu).
  - **Etika** adalah kunci profesionalisme, jadi sebelum bicara profesional atau tidak, yang namanya etika harus terlebih dulu dipahami. Tanpa etik
  - **Etika** adalah **falsafah tingkah laku**. Etika didefinisikan sebagai **sains moral** dan **prinsip-prinsip moral** yang bertanggungjawab menentukan tindakan seseorang dengan mematuhi nilai-nilai moral. Pengertian pertama etika identik dengan moralitas. Pengertian berikutnya etika sama dengan moralitas (adat istiadat atau kebiasaan).



## Defenisi Moral

Moralitas berasal dari bahasa latin “MOS” (tunggal) atau jamak “MORES” artinya adat istiadat atau kebiasaan. Sehingga MORAL adalah tingkah laku manusia sejajar dengan ajaran, peraturan, adat dan agama yang ditetapkan oleh masyarakat. Ajaran, peraturan, adat dan agama ini menentukan bagaimana manusia harus hidup dan bertindak agar menjadi manusia baik.

□ **Morality:** *A system or doctrine of moral conduct which refers to principles of right and wrong in behavior.* (Moralitas: Sebuah sistem atau doktrin perilaku moral yang mengacu pada prinsip-prinsip benar dan salah dalam perilaku).

**J.L. Mackie** mendefinisikan moral dan etika sebagai "disiplin yang dapat menerangkan nilai baik dan buruk sesuatu perbuatan serta menyediakan garis-garis perbezaan antara kebaikan dan keburukan seseorang."

**A.R. Lacey** dan **W.L. Reese** menyamakan istilah moral dengan etika. Mengikuti mereka, moral dan etika merujuk kepada "kegiatan aktiviti praktikal yang melibatkan tingkah laku, adat dan cara hidup serta aspek niat dan kecenderungan seseorang atau masyarakat dalam melakukan sesuatu aktiviti."

Dalam falsafah, etika merujuk kepada pengajian moral yang tertumpu kepada nilai dan kelakuan manusia.

Apabila kita mengatakan seseorang bermoral atau tidak bermoral, maksudnya bahwa orang tersebut orang yang baik atau tidak baik. Apabila kita merujuk kepada tindakan manusia sebagai bermoral atau tidak bermoral, maksudnya bahwa tindakan manusia tersebut betul atau salah.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa ETIKA dan moralitas mempunyai arti yang sama sebagai system nilai tentang bagaimana manusia harus hidup baik, terwujud dalam pola perilaku yang konstan dan terulang dalam kurun waktu sehingga menjadi kebiasaan. Pengertian kedua etika tidak sama dengan moralitas karena tidak berisikan nilai dan norma konkrit yang menjadi pedoman hidup manusia. Moralitas adalah pedoman yang dimiliki individu atau kelompok tentang apa yang



benar dan salah berdasarkan standar moral. Standar moral ialah persoalan yang dianggap memiliki konsekuensi serius didasarkan pada penalaran yang baik.

### **Aplikasi Kemoralan**

Moral melibatkan manusia dan hubungannya dengan manusia, alam, dan makhluk lain, bukan manusia.

Dalam aplikasi kemoralan, terdapat 4 aspek, yakni (a) Kemoralan agama, (b) Kemoralan sosial, (c) Kemoralan individu dan (d) Kemoralan alam.

#### **Ad (a) KEMORALAN AGAMA**

Merujuk kepada perhubungan antara manusia dengan Tuhan atau Kuasa Luar Biasa. Keimanan dan kepercayaan kepada Tuhan, membuat apa yang diperintah-Nya dan menghindari apa yang dilarang-Nya merupakan asas kehidupan moral manusia.

#### **Ad (b) KEMORALAN SOSIAL**

Merujuk kepada hubungan sesama manusia. Aspek ini merupakan aspek terpenting dalam hidup manusia dan melibatkan semua aspek lain dan dibincangkan dalam kebanyakan sistem etika.

#### **Ad (c) KEMORALAN INDIVIDU**

Merujuk kepada hubungan manusia dengan dirinya atau kawalan diri berdasarkan kod moral sendiri yang mungkin diterima atau tidak oleh masyarakat atau agama. Sesuatu perlakuan dinilai berdasarkan penilaian sendiri oleh individu. Juga merujuk kepada tanggungjawab individu kepada diri sendiri untuk mengembangkan kepentingan, bakat dan kepercayaannya.

#### **Ad (d) KEMORALAN ALAM**

Merujuk kepada perhubungan manusia dengan alam. Setiap benda di alam ini mempunyai nilai dan faedah. Manusia bertanggungjawab mengurus alam untuk menjamin kesejahteraan hidup. Pencemaran alam adalah kesan kurangnya kesedaran kemoralan manusia terhadap alam sekitar. Kesedaran moral terhadap alam menekankan alam merupakan sebahagian dari



kehidupan manusia.

### **Perbedaan etika dengan etiket**

- "Etika" biasanya refleksi moral, normatif membicarakan pertentangan antara yang baik dan yang buruk, yang dianggap sebagai nilai relatif.

Perbedaan antara etika dengan etiket:

#### **ETIKA, menyangkut :**

- Moral
- Timbang rasa
- Perbuatan baik-buruk, yang boleh dan tidak boleh dilakukan (larangan)
- Usaha manusia, secara lebih mendalam memakai akal budi dan pikirannya agar hidup lebih baik.
- Kewajiban, norma-norma, hukum-hukum, petunjuk-petunjuk, aturan-aturan, akhlak tentang apa saja yang dihayati sebagai boleh dan tidak boleh.

#### **ETIKET, menyangkut:**

- Hukum-hukum yang lazim dalam sopan santun
- Yang dipatuhi antara ahli dalam profesi yang sama
- Aturan hubungan formal atau tingkah laku sosial dalam kelas masyarakat atau profesi
- Sopan-santun dalam pergaulan
- Yang dipatuhi antara profesi yang sama
- Perbuatan / Cara bertingkah laku
- Dianggap sopan dalam suatu kebudayaan, di tempat lain bisa dianggap tidak sopan
- Etiket dapat pula mencakup: budaya kaum sendiri dan orang lain, korporat, negara, antar bangsa



### **Arti lain dari Etiket:**

- Lambang yang ditempelkan pada produk memuat informasi singkat tentang sesuatu produk.

### **Macam-macam norma**

Norma diartikan sebagai kaidah atau pedoman untuk melakukan sesuatu. Secara umum norma dibagi menjadi dua, yakni norma umum dan khusus. Norma umum adalah aturan yang bersifat umum dan universal. Norma umum ini dibagi menjadi tiga, yakni norma soapsn santun, norma hukum dan norma moral. Sedangkan norma khusus adalah aturan yang berlaku dalam kegiatan tertentu/khusus. Mis, aturan jual beli, aturan olah raga, aturan kuliah dsb.

### **Pofesi**

Istilah profesi adalah suatu hal yang berkaitan dengan bidang tertentu atau jenis pekerjaan (*occupation*) yang sangat dipengaruhi oleh pendidikan dan keahlian. Banyak orang yang bekerja tetapi belum tentu dikatakan memiliki profesi yang sesuai. Keahlian dari pendidikan kejuruan, belum dapat disebut telah memiliki profesi. Orientasi utama profesi adalah untuk kepentingan masyarakat dengan menggunakan keahlian yang dimiliki. Profesi tanpa disertai suatu kesadaran diri yang tinggi, maka profesi dapat dengan mudahnya disalahgunakan oleh seseorang. Misalnya penyalahgunaan profesi dibidang komputer, kasus menjebol dan mengcopy program komersial untuk diperjualbelikan lagi tanpa ijin dari hak pencipta program tersebut. Karena itu, setiap profesi harus mahami etika profesi dan kode etik profesi.

### **Pengertian etika bisnis**

Definisi etika bisnis menurut Business & Society - Ethics and Stakeholder Management (Caroll & Buchholtz): *Ethics is the discipline that deals with what is good and bad and with moral duty and obligation. Ethics can also be regarded as a set of moral*





*principles or values. Morality is a doctrine or system of moral conduct. Moral conduct refers to that which relates to principles of right and wrong in behavior. Business ethics, therefore, is concerned with good and bad or right and wrong behavior that takes place within a business context. Concepts of right and wrong are increasingly being interpreted today to include the more difficult and subtle questions of fairness, justice, and equity.* (Etika merupakan disiplin yang berhubungan dengan apa yang baik dan buruk dan dengan kewajiban moral dan kewajiban. Etika juga dapat dianggap sebagai seperangkat prinsip moral atau nilai-nilai. Moralitas adalah suatu doktrin atau sistem perilaku moral. Perilaku moral mengacu pada yang berhubungan dengan prinsip-prinsip benar dan salah dalam perilaku. Etika bisnis, Oleh karena itu, berkaitan dengan perilaku baik dan buruk atau benar dan salah yang terjadi dalam konteks bisnis. Konsep benar dan salah semakin sering ditafsirkan hari ini untuk memasukkan pertanyaan yang lebih sulit dan halus keadilan, keadilan, dan kesetaraan).

Dari sumber yang lain, disebutkan: *Ethics is a philosophical term derived from the Greek word "ethos," meaning character or custom. This definition is germane to effective leadership in organizations in that it connotes an organization code conveying moral integrity and consistent values in service to the public.* (Etika adalah istilah filosofis yang berasal dari kata Yunani "etos," yang berarti karakter atau kustom. Definisi ini erat dengan kepemimpinan yang efektif dalam organisasi dalam hal ini berkonotasi kode organisasi menyampaikan integritas moral dan nilai-nilai yang konsisten dalam pelayanan kepada publik). (R. Sims, *Ethics and Corporate Social Responsibility - Why Giants Fall*, C.T.:Greenwood Press, 2003)

Dengan demikian etika bisnis merupakan etika terapan dengan pemahaman bahwa apa yang baik dan benar untuk beragam aktivitas dan usaha yang kita sebut bisnis. Pembahasan tentang etika bisnis harus dimulai dengan menyediakan rerangka prinsip-prinsip dasar pemahaman tentang apa yang



dimaksud dengan istilah baik dan benar, hanya dengan cara itu selanjutnya seseorang dapat membahas implikasi-implikasi terhadap dunia bisnis. Etika dan Bisnis, mendeskripsikan etika bisnis secara umum dan menjelaskan orientasi umum terhadap bisnis, dan mendeskripsikan beberapa pendekatan khusus terhadap etika bisnis, yang secara bersama-sama menyediakan dasar untuk menganalisis masalah-masalah etis dalam bisnis.

### **Pembagian Etika bisnis**

**Normative ethics:** *Concerned with supplying and justifying a coherent moral system of thinking and judging. Normative ethics seeks to uncover, develop, and justify basic moral principles that are intended to guide behavior, actions, and decisions.* (Prihatin dengan memasok dan membenarkan suatu sistem moral yang koheren berpikir dan menilai. Etika normatif berusaha untuk mengungkap, mengembangkan, dan membenarkan prinsip-prinsip moral dasar yang dimaksudkan untuk membimbing perilaku, tindakan, dan keputusan). R. DeGeorge, *Business Ethics*, 5th ed. (Upper Saddle River, N.J.: Prentice-Hall, 2002)

□ **Descriptive ethics:** *Is concerned with describing, characterizing, and studying the morality of a people, a culture, or a society. It also compares and contrasts different moral codes, systems, practices, beliefs, and values.* (Berkaitan dengan menjelaskan, karakteristik, dan mempelajari moralitas suatu bangsa, budaya, atau masyarakat. Hal ini juga membandingkan dan kontras kode moral yang berbeda, sistem, praktik, keyakinan, dan nilai-nilai). R. A. Buchholtz and S. B. Rosenthal, *Business Ethics* (Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1998).

### **Berbisnis Beretika**

Sebenarnya, keberadaan etika bisnis tidak hanya menjawab pertanyaan-pertanyaan “remeh” seperti, “Saya belanja Rp 50.000 tapi cuma ditagih Rp 45.000. Perlu nggak saya lapor?”, atau, “Bisakah saya melakukan tindakan tidak etis/melanggar hukum untuk meningkatkan kinerja divisi saya?”, atau, “*Should I accept*



*this gift or bribe that is being given to me to close a big deal for the company?*”, atau, *“Is this standard we physicians have adopted violating the Hippo-cratic oath and the value it places on human life?”*, dan pertanyaan-pertanyaan serupa lainnya.

Sebuah studi selama 2 tahun yang dilakukan The Performance Group, sebuah konsorsium yang terdiri dari Volvo, Unilever, Monsanto, Imperial Chemical Industries, Deutsche Bank, Electrolux, dan Gerling, menemukan bahwa pengembangan produk yang ramah lingkungan dan peningkatan *environmental compliance* bisa menaikkan *EPS(earning per share)* perusahaan, mendongkrak *profitability*, dan menjamin kemudahan dalam mendapatkan kontrak atau persetujuan investasi.

Di tahun 1999, jurnal Business and Society Review menulis bahwa 300 perusahaan besar yang terbukti melakukan komitmen dengan publik yang berlandaskan pada kode etik akan meningkatkan *market value added* sampai dua-tiga kali daripada perusahaan lain yang tidak melakukan hal serupa.

Bukti lain, seperti riset yang dilakukan oleh DePaul University di tahun 1997, menemukan bahwa perusahaan yang merumuskan komitmen korporat mereka dalam menjalankan prinsip-prinsip etika memiliki kinerja finansial (berdasar penjualan tahunan/*revenue*) yang lebih bagus dari perusahaan lain yang tidak melakukan hal serupa.

### **Sebagai Pebisnis**

Contoh Kasus Enron Corporation. Pada terbitan April 2001, majalah Fortune menjuluki Enron sebagai perusahaan paling innovative di Amerika “Most Innovative” dan menduduki peringkat 7 besar perusahaan di Amerika. Enam bulan kemudian (Desember 2001) Enron diumumkan bangkrut. Kejadian ini dijuluki sebagai “Penipuan accounting terbesar di abad ke 20”. Sebanyak 12 ribu karyawan kehilangan pekerjaan. Pemegang saham-saham Enron kehilangan US\$ 70 Trilyun dalam sekejap ketika nilai sahamnya turun menjadi nol.



Kejadian ini terjadi dengan memanfaatkan celah di bidang akuntansi. Andrew Fastow, Chief Financial officer bekerjasama dengan akuntan public Arthur Andersen, memanfaatkan celah di bidang akuntansi, yaitu dengan menggunakan “*special purpose entity*”, karena aturan accounting memperbolehkan perusahaan untuk tidak melaporkan keuangan special purpose entity bila ada pemilik saham independent dengan nilai minimum 3%. Dengan special purpose entity tadi, kemudian meminjam uang ke bank dengan menggunakan jaminan saham Enron. Uang hasil pinjaman tadi digunakan untuk menghidupi bisnis Enron, yang disebutny patnerships. Dari kasus WorldCom’s dan Enron diatas, dapat diamati bahwa walaupun sudah ada aturan yang jelas mengatur system accounting, tetapi kalaumanusia yang mengatur tadi tidak bermoral dan tidak beretikaakan memanfaatkan celah yang ada untuk kepentingan sendiri.

Sebagai sebuah entitas/kesatuan bisnis (*business entity*), Enron, Corporation (perusahaan energi) pada awalnya adalah anggota pasar yang baik, mengikuti peraturan yang ada di pasar dengan sebagaimana mestinya. Pada akhirnya, Enron meninggalkan prestasi dan reputasi baik tersebut, serta memilih membuka perusahaan sebagai petnerships. Memindahkan utang perusahaan dari induk perusahaan ke perusahaan patnerships sehingga tidak nampak dalam laporan keuangan, yampak laporan keuangan tetap menarik, padahal sudah digembosi. Total utang yang berhasil disembunyikan sebesar 1,2 miliar dollar. Sebagai perusahaan Amerika terbesar ke delapan, Enron kemudian tersungkur kolaps (bangkrut pada 2 Des, 2001, tepat satu tahun setelah *California energy crisis*).

### **Sebagai Konsumen**

Kasus Morgan, persaingan bisnis yang kian sengit memang mengakibatkan terdistorsinya batas-batas antara *right-wrong* atau *good-bad*. Lumrah sekali kita jumpai praktik bisnis yang menembus area abu-abu. Tidak jarang pula kampanye pemasaran begitu gencar digalakkan sehingga membuat kita bahkan



tidak bisa mengenali diri kita sendiri. Kita “dipaksa” membeli barang yang kita tidak perlu. Kita “senang” mengonsumsi produk yang sebenarnya justru merusak diri kita. Kita “bahagia” memakai produk luar negeri sementara industri dalam negeri mulai kehabisan nafas. Kompas beberapa waktu lalu pernah mengulas tentang gencarnya cengkeraman kapitalisme membelenggu negara-negara yang baru berkembang seperti Indonesia. Korbannya adalah masyarakat strata menengah dan masyarakat strata “agak bawah” yang “memaksakan diri” untuk masuk ke level yang lebih tinggi. Secara fundamental ekonomi, pengaruhnya jelas tidak baik karena ekonomi yang didasarkan pada tingkat konsumsi yang besar (apalagi dibiayai oleh utang) benar-benar rawan. Secara sosial, jelas fenomena ini akan menimbulkan pergeseran dan rentan terhadap benturan yang dampak turunannya sebenarnya cukup mengerikan.

Kapitalisme, yang didasarkan pada perdagangan, menurut Adam Smith sejak lama sebagai kunci kemakmuran. Dengan adanya perdagangan, maka spesialisasi, penghargaan, kebersamaan, perdamaian, serta kemakmuran bisa tercapai. Yang salah adalah ketika kapitalisme dijalankan dengan melanggar etika sehingga menodai nilai-nilai murni perdagangan itu sendiri.

Belajar dari pengalaman Morgan, sebagai konsumen kita memang harus mulai belajar untuk peduli terhadap praktik-praktik bisnis yang melanggar batas-batas etika. Karena pada akhirnya konsumenlah yang dirugikan. Sementara produsen memiliki kesempatan berkelit yang lebih banyak.

Padahal, sebenarnya kita nggak perlu malu mengonsumsi tahu, tempe, atau daun singkong, sementara teman-teman kita makan di restoran *fast food*. Biarlah kita mengenakan produk dalam negeri sementara orang lain pakai Versace, Bvlgari, atau Luis Vuitton. Tidak ada yang akan menghukum kita hanya karena ponsel kita lebih lawas daripada milik rekan kita. Kita tidak perlu ganti mobil hanya karena tetangga kita barusan beli mobil baru. Kita juga tidak harus membeli rumah yang lebih besar sementara



kita sendiri sebenarnya sudah cukup nyaman dengan rumah yang ada.

### **Pengertian Bisnis**

- Dalam ilmu ekonomi, bisnis adalah suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya, untuk mendapatkan laba. Secara historis kata bisnis dari bahasa Inggris *business*, berasal dari kata "busy" yang berarti "sibuk" dalam arti sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang mendatangkan keuntungan. Dalam ekonomi kapitalis, dimana kebanyakan bisnis dimiliki oleh pihak swasta, bisnis dibentuk untuk mendapatkan profit dan meningkatkan kemakmuran para pemiliknya. Namun tidak semua bisnis mengejar keuntungan semata, ada bisnis yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan semua anggotanya, isalnya koperasi.
- Secara etimologi, bisnis berarti keadaan dimana seseorang atau sekelompok orang sibuk melakukan pekerjaan yang menghasilkan keuntungan.

### **Tujuan etika bisnis**

- a. Untuk menjaga dan mengelimir/mengurangi perbuatan praktek-praktek bisnis yang kotor, seperti sering dilakukan oleh orang-orang kapitalis atau pebisnis lainnya yang hanya mencari keungan semata, dengan berbagai tipu daya.
- b. Untuk saling menguntungkan (*win-win solution*), baik pebisnis, konsumen maupun dampaknya terhadap masyarakat.
- c. Untuk menjaga agar pebisnis mentaati norma-norma kemanusiaan dalam arti menghargai harkat dan martabat manusia, jangan dieksploitir/ diperas tenaga manusia.
- d. Agar lingkungan tetap terpelihara, dalam arti lingkungan tidak tercemar atas dilakukannya aktivitas bisnis.



## Teori Etika Bisnis

### ***Etika Teleologi***

Teleologi berasal dari kata Yunani, *telos = tujuan*. Mengukur baik buruknya suatu tindakan berdasarkan tujuan yang mau dicapai dengan tindakan itu, atau berdasarkan akibat yang ditimbulkan oleh tindakan itu.

Dua aliran etika teleologi, yakni: egoisme etis dan utilitarianisme

- a. ***Egoisme Etis***. Inti pandangan egoisme adalah bahwa tindakan dari setiap orang pada dasarnya bertujuan untuk mengejar pribadi dan memajukan dirinya sendiri.

Egoisme ini baru menjadi persoalan serius ketika ia cenderung menjadi *hedonistis*, yaitu ketika kebahagiaan dan kepentingan pribadi diterjemahkan semata-mata sebagai kenikmatan fisik yg bersifat vulgar.

- b. **Utilitarianisme**. Berasal dari bahasa latin *utilis* yang berarti “bermanfaat”.

Menurut teori ini suatu perbuatan adalah baik jika membawa manfaat, tapi manfaat itu harus menyangkut bukan saja satu dua orang melainkan masyarakat sebagai keseluruhan.

Dalam rangka pemikiran utilitarianisme, kriteria untuk menentukan baik buruknya suatu perbuatan adalah “the greatest happiness of the greatest number”, kebahagiaan terbesar dari jumlah orang yang terbesar.

### ***Deontologi***

Istilah deontologi berasal dari kata Yunani ‘*deon*’ yang berarti kewajiban. ‘Mengapa perbuatan ini baik dan perbuatan itu harus ditolak sebagai buruk’, deontologi menjawab : ‘karena perbuatan pertama menjadi kewajiban kita dan karena perbuatan kedua dilarang’. Yang menjadi dasar baik buruknya perbuatan adalah kewajiban.

Pendekatan deontologi sudah diterima dalam konteks agama, sekarang merupakan juga salah satu teori etika yang terpenting.



### **Prinsip Deontolog**

- a. Supaya tindakan punya nilai moral, tindakan ini harus dijalankan berdasarkan kewajiban
- b. Nilai moral dari tindakan ini tidak tergantung pada tercapainya tujuan dari tindakan itu melainkan tergantung pada kemauan baik yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan itu, berarti walaupun tujuan tidak tercapai, tindakan itu sudah dinilai baik
- c. Sebagai konsekuensi dari kedua prinsip ini, kewajiban adalah hal yang niscaya dari tindakan yang dilakukan berdasarkan sikap hormat pada hukum moral universal

### ***Teori Hak***

Dalam pemikiran moral dewasa ini barangkali teori hak ini adalah pendekatan yang paling banyak dipakai untuk meng-evaluasi baik buruknya suatu perbuatan atau perilaku.

Teori Hak merupakan suatu aspek dari teori deontologi, karena berkaitan dengan kewajiban. Hak dan kewajiban bagaikan dua sisi uang logam yang sama.

Hak didasarkan atas martabat manusia dan martabat semua manusia itu sama. Karena itu hak sangat cocok dengan suasana pemikiran demokratis.

### ***Teori Keutamaan Etika (Virtue Ethics)***

Memandang sikap atau akhlak seseorang. Tidak ditanyakan apakah suatu perbuatan tertentu adil, atau jujur, atau murah hati dan sebagainya. Keutamaan dapat didefinisikan sebagai watak yang telah diperoleh seseorang dan memungkinkan dia untuk bertingkah laku baik secara moral. Contoh keutamaan: kebijaksanaan, keadilan, suka bekerja keras, hidup yang baik, dsb.

### **Etika diperlukan dalam bisnis**

Dalam bisnis orang dituntut berani bertaruh, mengambil resiko, berspekulasi, berani mengambil langkah-langkah strategis tertentu agar berhasil dalam bisnisnya. Sebab yang





dipertaruhkan dalam bisnis tidak saja bagaimana mendapatkan uang dan barang material, tetapi dipertaruhkan pula harga diri sipebisnis tersebut, menjaga nama baik, keluarga, hidup karyawannya.

bahwa masyarakat memiliki hak akan kehidupan sosial yang baik dan atas lingkungan hidup yang sehat. Selanjutnya, kewajiban untuk melakukan pelestarian lingkungan hidup juga diatur di dalam Pasal 5 Undang-Undang No. 23 tahun 1997 tentang Pengelolaan Lingkungan Hidup, sebagai berikut:

*“Setiap orang mempunyai hak untuk berperan dalam rangka pengelolaan lingkungan hidup sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.”*

### **Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha tidak sehat di Indonesia**

Indonesia adalah negara yang berdasar atas hukum. Negara hukum adalah negara yang berlandaskan atas hukum dan yang menjamin keadilan bagi warganya. Maksudnya adalah segala kewenangan dan tindakan alat-alat perlengkapan negara atau penguasa, semata-mata berdasarkan hukum atau dengan kata lain diatur oleh hukum. Hal yang demikian akan mencerminkan keadilan bagi pergaulan hidup warganya.

Hukum bertujuan untuk menjamin adanya kepastian hukum dalam masyarakat dan hukum itu harus pula bersendikan pada keadilan, yaitu asas-asas keadilan dari masyarakat itu.

Didalam Pasal 33 UUD 1945 Bab XIV tentang Perekonomian Nasional dan kesejahteraan Sosial ditegaskan antara lain :

- a. Perekonomian disusun sebagai usaha bersama berdasarkan atas azas kekeluargaan.
- b. Cabang-cabang produksi yang penting bagi Negara dan yang menguasai hajat hidup orang banyak dikuasai oleh negara.
- c. Bumi, air, dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh negara dan dipergunakan untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat.



- d. Perekonomian nasional diselenggarakan berdasar atas demokrasi ekonomi dengan prinsip keadilan, kebersamaan, efisiensi, berkeadilan, berkelanjutan, berwawasan lingkungan, kemandirian, serta dengan menjaga keseimbangan kemajuan dan kesatuan ekonomi nasional.

Ekonomi Pasar Sosial berdasarkan Pasal 33 bertujuan:

- a. Mengembangkan mekanisme ekonomi pasar terkendali yang diabdikan bagi kesejahteraan masyarakat.
- b. Mendorong inisiatif swasta dalam kegiatan ekonomi dengan tetap memelihara keseimbangan kepentingan swasta dan kepentingan social dalam manajemen perekonomian melalui instrument pengendali sebagai bentuk dari intervensi pemerintah untuk mempertahankan persaingan sehat dan wajar (Gutmann, 1991 ; Stockman; 1994).

Kejahatan bisnis yang dilakukan oleh para pelaku usaha yang merugikan para pelaku usaha yang lain, dapat menimbulkan konflik yang tidak kondusif bagi pembangunan ekonomi Negara. Penerapan aturan hukum tegas merupakan salah satu upaya untuk mencegah bentuk-bentuk kejahatan bisnis tersebut.

Lahirnya UU Anti monopoli merupakan salah satu upaya yang dilakukan pemerintah RI untuk menciptakan iklim ekonomi yang sehat dan mencegah persaingan usaha yang tidak sehat yang dapat mematikan potensi kemajuan ekonomi bangsa. Tujuan dari undang-undang antimonopoli adalah untuk menciptakan efisiensi pada ekonomi pasar dengan mencegah monopoli, mengatur persaingan yang sehat dan bebas, dan memberikan sanksi terhadap kartel atau persengkongkolan bisnis. Bagaimanapun jug ide tersebut telah lahir dari hak inisiatif DPR untuk memiliki UU Antimonopoli bagi Indonesia sejak bertahun-tahun. Berkembangnya perhatian rakyat Indonesia untuk memiliki undang-undang antimonopoli disebabkan oleh kenyataan bahwa perusahaan-perusahaan besar yang disebut konglomerat di Indonesia telah mencaplok pangsa pasar terbesar ekonomi nasional Indonesia dan dengan cara demikian mereka dapat



mengatur barang-barang dan jasa, dan menetapkan harga-harga demi keuntungan mereka.

### **Bentuk-Bentuk Larangan Usaha menurut UU Antimonopoli**

Dalam undang-undang nomor 5 tahun 1999, Monopoli didefinisikan sebagai suatu bentuk penguasaan atas produksi dan atau pemasaran barang dan atau penggunaan jasa tertentu oleh satu pelaku atau satu kelompok usaha. Dalam Black's Law Dictionary, Monopoli diartikan sebagai

*“a privilege or peculiar advantage vested in one or more persons or companies, consisting in the exclusive right (or power) to carry on a particular business or trade, manufacture a particular article, or control the sale of whole supply of a particular commodity”.*

Dalam UU Antimonopoli, monopoli didefinisikan sebagai suatu bentuk penguasaan atas produksi dan atau pemasaran barang dan atau penggunaan jasa tertentu oleh satu pelaku atau satu kelompok usaha.

Selain dari definisi monopoli dalam undang-undang juga diberikan pengertian praktek dari monopoli, yaitu :

“Pemusatan kekuatan ekonomi oleh satu atau lebih pelaku usaha yang mengakibatkan dikuasainya produksi dan atau pemasaran atas barang dan atau jasa tertentu sehingga menimbulkan persaingan usaha tidak sehat dan dapat merugikan kepentingan umum”.

Dari definisi yang diberikan diatas diketahui unsur-unsurpraktek monopoli ini yaitu :

- a. adanya pemusatan kekuatan ekonomi;
- b. pemusatan kekuatan tersebut berada pada satu atau lebih pelaku usaha ekonomi;
- c. pemusatan kekuatan ekonomi tersebut menimbulkan persaingan usaha tidak sehat; dan
- d. pemusatan kekuatan ekonomi tersebut merugikan kepentingan umum.



Selanjutnya yang dimaksud dengan pemusatan kekuatan ekonomi adalah: “penguasaan yang nyata atas suatu pasar bersangkutan atas satu atau lebih pelaku usaha sehingga dapat menentukan harga barang dan jasa”; dan “Persaingan usaha tidak sehat adalah persaingan antar para pelaku usaha dalam menjalankan kegiatan produksi dan atau pemasaran barang dan atau jasa yang dilakukan dengan cara tidak jujur atau melawan hukum atau menghambat persaingan usaha”.

Dibawah ini bentuk-bentuk yang dilarang dalam berdasarkan UU Antimonopoli meliputi :

- a. Monopoli; dalam Pasal 17 Ayat (1) disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang melakukan penguasaan atas produksi dan atau pemasaran barang dan atau jasa yang dapat mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan atau persaingan usaha tidak sehat.
- b. Monopsoni; dalam Pasal 18 Ayat (1) disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang menguasai penerimaan pasokan atau menjadi pembeli tunggal atas barang dan atau jasa dalam pasar bersangkutan yang dapat mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan atau persaingan usaha yang tidak sehat.
- c. Penguasaan Pasar; dalam Pasal 19 disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang melakukan satu atau beberapa kegiatan, baik sendiri maupun bersama pelaku usaha lain, yang dapat mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan atau persaingan usaha tidak sehat berupa:
  - 1). menolak dan atau menghalangi pelaku usaha tertentu untuk melakukan kegiatan usaha yang sama pada pasar bersangkutan; atau
  - 2). menghalangi konsumen atau pelanggan pelaku usaha pesaingnya untuk tidak melakukan usaha dengan pelaku usaha pesaingnya itu; atau
  - 3). membatasi peredaran dan atau penjualan barang dan atau jasa pada pasar bersangkutan; atau
  - 4). melakukan praktek diskriminasi terhadap pelaku usaha



tertentu.

- d. *Predatory Pricing*; dalam Pasal 20 disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang melakukan pemasokan barang dan atau jasa dengan cara melakukan jual rugi atau menetapkan harga yang sangat rendah dengan maksud untuk menyingkirkan atau mematikan usaha pesaingnya di pasar bersangkutan sehingga dapat mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan atau persaingan usaha tidak sehat.
- e. Penetapan Biaya; dalam Pasal 21 disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang melakukan kecurangan dalam menetapkan biaya produksi dan biaya lainnya yang menjadi bagian dari komponen harga barang dan atau jasa yang dapat mengakibatkan terjadinya persaingan usaha yang tidak sehat.
- f. Persekongkolan (*Conspiracy to arrange*); dalam Pasal 22 disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang bersengkongkol dengan pihak lain untuk mengatur dan atau menentukan pemenang tender sehingga dapat mengakibatkan terjadinya persaingan usaha yang tidak sehat.
- g. Perolehan rahasia perusahaan; dalam Pasal 23 disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang bersekongkol dengan pihak lain mendapatkan informasi kegiatan usaha pesaingnya yang diklasifikasikan sebagai rahasia perusahaan sehingga mengakibatkan terjadinya persaingan usaha tidak sehat.
- h. Penghambatan produksi dan pemasaran pesaing; dalam Pasal 24 disebutkan bahwa pelaku usaha dilarang bersekongkol dengan pihak lain untuk menghambat produksi dan atau pemasaran barang dan atau jasa pelaku usaha pesaingnya dengan maksud agar barang dan atau jasa yang ditawarkan atau dipasok di pasar bersangkutan menjadi berkurang baik dari kualitas, maupun ketepatan waktu yang dipersyaratkan.



## **Bentuk-Bentuk Struktur Pasar Konsumen - Persaingan Sempurna, Monopolistik, Oligopoli dan Monopoli**

### **1. Pasar Persaingan Sempurna**

Jenis pasar persaingan sempurna terjadi ketika jumlah produsen sangat banyak sekali dengan memproduksi produk yang sejenis dan mirip dengan jumlah konsumen yang banyak. Contoh produknya adalah seperti beras, gandum, batubara, kentang, dan lain-lain.

*Sifat-sifat pasar persaingan sempurna:*

- Jumlah penjual dan pembeli banyak- Barang yang dijual sejenis, serupa dan mirip satu sama lain
- Penjual bersifat pengambil harga (price taker)
- Harga ditentukan mekanisme pasar permintaan dan penawaran (demand and supply)
- Posisi tawar konsumen kuat
- Sulit memperoleh keuntungan di atas rata-rata
- Sensitif terhadap perubahan harga
- Mudah untuk masuk dan keluar dari pasar

### **2. Pasar Monopolistik**

Struktur pasar monopolistik terjadi manakala jumlah produsen atau penjual banyak dengan produk yang serupa/sejenis, namun di mana konsumen produk tersebut berbeda-beda antara produsen yang satu dengan yang lain. Contoh produknya adalah seperti makanan ringan (snack), nasi goreng, pulpen, buku, dan sebagainya.

*Sifat-sifat pasar monopolistik*

- Untuk unggul diperlukan keunggulan bersaing yang berbeda
- Mirip dengan pasar persaingan sempurna
- Brand yang menjadi ciri khas produk berbeda-beda
- Produsen atau penjual hanya memiliki sedikit kekuatan merubah harga- Relatif mudah keluar masuk pasar

### **3. Pasar Oligopoli**

Pasar oligopoli adalah suatu bentuk persaingan pasar yang didominasi oleh beberapa produsen atau penjual dalam satu



wilayah area. Contoh industri yang termasuk oligopoli adalah industri semen di Indonesia, industri mobil di Amerika Serikat, dan sebagainya.

*Sifat-sifat pasar oligopoli:*

- Harga produk yang dijual relatif sama- Perbedaan produk yang unggul merupakan kunci sukses
- Sulit masuk ke pasar karena butuh sumber daya yang besar- Perubahan harga akan diikuti perusahaan lain

#### **4. Pasar Monopoli**

Pasar monopoli akan terjadi jika di dalam pasar konsumen hanya terdiri dari satu produsen atau penjual. Contohnya seperti microsoft windows, perusahaan listrik negara (PLN), perusahaan kereta api (PT.KAI), dan lain sebagainya.

*Sifat-sifat pasar monopoli:*

- Hanya terdapat satu penjual atau produsen
- Harga dan jumlah kuantitas produk yang ditawarkan dikuasai oleh perusahaan monopoli
- Umumnya monopoli dijalankan oleh pemerintah untuk kepentingan hajat hidup orang banyak
- Sangat sulit untuk masuk ke pasar karena peraturan undang-undang maupun butuh sumber daya yang sulit didapat
- Hanya ada satu jenis produk tanpa adanya alternatif pilihan- Tidak butuh strategi dan promosi untuk sukses

#### **Tambahan Bentuk Struktur Pasar:**

- Monopsoni adalah kebalikan dari monopoli, yaitu di mana hanya terdapat satu pembeli saja yang membeli produk yang dihasilkan.
- Monopoli adalah sesuatu yang dilarang di Republik Indonesia yang diperkuat dengan undang-undang anti monopoli.

#### **5. Pasar Monopoli vs Oligolistik vs Monopolistik vs Persaingan Sempurna**

Ada pernyataan seorang kawan akhir-akhir ini, saat bertemu dengan pelaku pasar televisi berlangganan di Indonesia. Sebelum sering-sering bermain ke Gorontalo dan Balikpapan untuk



melihat dan mendaftarkan pemain-pemain kecil *spanyol\**, ada baiknya konsepsi dasar tentang struktur pasar harus dipahami secara mendalam. Saya jadi tersenyum sekaligus menggeleng, “Kenapa *juga* pasar oligopolistik jadi merugikan masyarakat?” Pak, jangan memberikan pernyataan sebelum melakukan riset dan pendalaman pemahaman, ya.

Pasar monopoli pun bisa terjadi secara alamiah, karena penguasaan teknologi atau modal kapital yang besar. Saat sang pemain monopoli ini mulai melakukan tindakan merugikan masyarakat (dan ada hitungannya), di saat ini pula kebijakan persaingan usaha berperan.

Perbedaan antara persaingan sempurna dengan monopolistik:

**Pasar persaingan sempurna:**

- banyak pembeli dan banyak penjual
- produk homogen
- informasi produk cukup
- **free entry** (bebas masuk pasar)

**Pasar persaingan monopolistik:**

- banyak pembeli dan banyak penjual
- produk yang terdiferensiasi
- informasi produk cukup
- **free entry** (bebas masuk pasar)

Produk yang mirip bisa terdiferensiasi karena geografi (lokasi Alfamart di dekat rumah saya lebih nyaman ditempuh daripada Indomaret lima rumah di sebelahnya). Alfamart itu berada di daerah yang tidak terlalu ramai untuk diseberangi dibanding Indomaret. Produk yang mirip juga bisa terdiferensiasi karena iklan yang terus-menerus. Cairan pencuci rambut (*shampoo*) merek *Sunsilk* yang berbotol hijau adalah untuk pengguna jilbab. Apa isinya berbeda dengan yang botol kuning, merah muda ataupun biru? Mungkin hanya wewangian dan pewarna yang berbeda, tetapi semuanya tetap cairan pencuci rambut dari bahan kimia sama.





Lalu apa **oligopolistik**? Di pasar ini, keputusan harga berada di segelintir pemain, walaupun berada di banyak pemain. Sebagai **price leaders**, segelintir pemain ini bisa membuat skema sebagai berikut:

- Perusahaan oligopoli berkonspirasi dan berkolaborasi untuk membuat harga monopoli dan mendapatkan keuntungan dari harga monopoli ini
- Pemain oligopoli akan berkompetisi dalam harga, sehingga harga dan keuntungan menjadi sama dengan pasar kompetitif
- Harga dan keuntungan oligopoli akan berada antara harga di pasar monopoli dan pasar kompetitif
- Harga dan keuntungan oligopoli tak dapat ditentukan, *indeterminate*.

Di sini, barulah kita bermain dalam sebuah teori permainan.

**Game theory.** Ada tata cara bermain dan penaltinya juga!

*\* Catatan: spanyol = separuh nyolong, sebuah istilah yang dikemukakan oleh seorang filantropis pemilik satelit negeri ini, "Sesungguhnya inilah Indonesia Raya, negara kepulauan yang tak mampu diurus semuanya di pusat."*

**Pasar persaingan sempurna** (*perfect competition*) : adalah sebuah jenis *pasar* dengan jumlah penjual dan pembeli yang sangat banyak dan produk yang dijual bersifat homogen. Harga terbentuk melalui mekanisme pasar dan hasil interaksi antara *penawaran* dan *permintaan* sehingga penjual dan pembeli di pasar ini tidak dapat mempengaruhi harga dan hanya berperan sebagai penerima harga (*price-taker*). Barang dan jasa yang dijual di pasar ini bersifat homogen dan tidak dapat dibedakan. Semua produk terlihat identik. Pembeli tidak dapat membedakan apakah suatu barang berasal dari produsen A, produsen B, atau produsen C? Oleh karena itu, promosi dengan iklan tidak akan memberikan pengaruh terhadap penjualan produk.

Selain kegiatan yang dilarang diatas, dalam UU Antimonopoli juga mengatur mengenai perjanjian yang dilarang yang meliputi:



- a. Oligopoli
- b. Penetapan harga
- c. Diskriminasi Harga
- d. *Predatory Pricing/ harga buas/ganas, perampasn*
- e. *Resale Price Maitenance*
- f. Pembagian wilayah
- g. Pemboikotan/ pemboikotan
- h. Kartel
- i. *Trust*
- j. Oligopsoni
- k. Integrasi Vertikal
- l. Perjanjian tertutup dan *Tying*
- m. Perjanjian dengan pihak luar negeri yang menyebabkan terjadinya praktek monopoli dan persaingan usaha yang tidak sehat.

### **Pengertian Holding company**

Perusahaan induk atau Holding Company adalah perusahaan utama yang membawahi beberapa perusahaan yang tergabung ke dalam satu grup perusahaan. Melalui pengelompokan perusahaan ke dalam induk perusahaan, bertujuan untuk meningkatkan atau menciptakan nilai pasar perusahaan (market value creation). Contoh: Trans Corp dengan 2 cabang perusahaan Stasiun TV, yaitu Trans 7 dan Trans TV.

#### **1. Trust**

Trust atau kepercayaan yaitu suatu kepercayaan dari atasan untuk bawahan atau sebaliknya. Hubungan tersebut merupakan hal yang sangat penting agar kerjasama dapat tercipta dengan efektif. Bentuk trust yang muncul sangat jelas terjadi ketika atasan dan bawahan saling mengenal Knowledge Based Trust atau pengetahuan berdasarkan kepercayaan, namun baik di awal hubungan mereka ketika mereka masih menjadi stranger atau orang asing. Contoh : Atasan yang memberikan suatu pekerjaan kepada bawahannya dengan penuh kepercayaan.



## 2. Kartel

Sering terbentuk oleh para peserta tender bertujuan untuk memanipulasi pemenang tender, yang menguntungkan salah satu anggota kartel tersebut. Praktik yang juga digolongkan sebagai korupsi ini dapat dilakukan dengan atau tanpa adanya keterlibatan pejabat Negara didalamnya. Sementara, kolusi biasanya merupakan bentuk kesepakatan dari peserta tender untuk menetapkan giliran pemenang tender atau kesepakatan pembayaran kompensasi kepada pihak yang kalah dalam tender karena memasukkan penawaran yang lebih tinggi. Contoh: praktik monopoli dan persaingan usaha, kesepakatan dalam penetapan dan kenaikan harga, serta pembagian pasar.

Asosiasi perdagangan adalah suatu pengorganisasian yang terbentuk atas kerjasama para pedagang. Contoh: Kumpulan para pedagang barang – barang elektronik yang ada di BEC (Bandung Elektronik Center) -Joint venture adalah bergabungnya suatu perusahaan dengan perusahaan lain untuk menjalankan aktivitas ekonomi bersama. Pihak-pihak itu setuju untuk berkelompok dengan menyumbang. Contoh: perusahaan ASUS dan Gigabyte, Gaikindo (Gabungan Agen Tunggal dan Asembler Kendaraan Bermotor), Asosiasi Panel Kayu Indonesia (APKINDO), ASI dan APKI (Asosiasi Pabrik Kertas Indonesia).-Gentlemen Agreement Bila salah satu pihak melanggar, maka tidak dapat lagi dipercaya. Maka dibuatlah MoU sebagai pengikat perjanjian bisnis. Tetapi masih banyak yang melanggar MoU, karena ada saja pasal-pasal dalam perjanjian tersebut yang menjadi titik lemah untuk dilanggar. Contoh : Kerjasama Industri-industri formal/Informal.

## 3. Franchise

Waralaba dimaknai lebih luas, pemberi waralaba tidak hanya memperkenankan penerima waralaba untuk memakai merek/logo/hak ciptanya, tetapi turut pula mengatur internal perusahaan. Baik mengenai karyawan, pelatihan, lokasi, bahan baku hingga strategi pemasarannya. Contoh : KFC, Chandra Toserba, alfamart



#### **4. Lisensi**

Dapat diartikan sebagai adanya sebuah izin yang telah terdaftar yang diberikan kepada pihak lain dengan ikatan perjanjian menggunakan merek tersebut dengan jangka waktu dan syarat tertentu. Umumnya Lisensi selalu berbicara tentang hak kekayaan intelektual sehingga lisensi tak hanya berbicara tentang merek semata namun juga bisa lisensi Hak Cipta, Perangkat Lunak bahkan sampai dengan lisensi Teknologi. Contoh: Software Antivirus Kaspersky

#### **5. Hybrid**

Penggabungan antara merk 1 dan merk 2 yang berlainan menjadi satu produk barang, tetapi tidak lepas dari karakter unsur tersebut. Contoh: Softener Soklin, Soklin yaitu detergen pakaian untuk membersihkan kotoran yang ada di pakaian dan Softener adalah produk pengharum dan pelembut pakaian.

#### **6. Persekongkolan**

Salah satu bentuk larangan dalam praktek bisnis yang diatur dalam undang-undang antimonopoli Persengkongkolan atau konspirasi dalam Pasal 1 Angka 8 UU Antimonopoli adalah bentuk kerjasama yang dilakukan oleh pelaku usaha dengan pelaku usaha lain dengan maksud untuk menguasai pasar bersangkutan bagi kepentingan pelaku usaha yang bersekongkol.

Belakangan marak istilah kartel, privatisasi dan monopoli, yang cenderung berkonotasi negatif. Sebetulnya, apa saja yang pantas dan tidak pantas diprivatisasi dan dimonopoli?

Dalam negara berkembang, keberadaan sumber daya terbatas sehingga pemerintah harus dapat mengelolanya seefisien mungkin. Selain itu, perundangan mengenai lingkungan yang ditetapkan oleh pemerintah harus lebih dikembangkan dalam bentuk efisiensi ekonomi.

Pasar bebas merupakan cara yang terbaik dalam mengatur perekonomian. Hampir seluruh negara menggunakan sistem pasar bebas. Namun, pada saat pasar bebas tidak memberikan hasil yang positif bagi masyarakat, pemerintah dapat mengambil tindakan dan mengubahnya.



Kegagalan pasar terjadi pada saat pasar tidak memberikan efisiensi secara penuh, baik pada efisiensi alokasi maupun efisiensi produktivitas serta efisiensi sosial. Sistem pasar monopoli dapat menyebabkan kegagalan pasar. Pasar monopoli dapat membatasi output yang dihasilkan untuk menjaga agar harga produk tetap tinggi. Seorang monopolis mungkin saja akan mengembangkan kekuatan sosial dan politik lebih tinggi dari yang lain sehingga mengurangi efisiensi demokrasi dan keadilan dalam bersaing. Selain itu, monopoli juga mengurangi pilihan konsumen terhadap suatu produk.

Sistem kartel tidak jauh berbeda dari monopoli karena beberapa perusahaan melakukan kerja sama dalam menjual produk-produk mereka. Hal yang demikian dapat mengurangi persaingan. Kartel biasanya terjadi pada pasar oligopoli.

### **7. Pasar persaingan monopolistic**

Pada pasar persaingan monopolistik terdapat banyak penjual dan pembeli serta berbagai jenis produk. Para pemain pun dapat bebas keluar dan masuk ke dalam industri. Namun setiap perusahaan memiliki merk pada produknya masing-masing sehingga perusahaan yang merk dagangnya sudah kuat akan dapat menguasai pasar

### **8. Privatisasi**

Privatisasi merupakan suatu cara agar dapat meningkatkan persaingan dan menurunkan biaya, mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien, dan mencegah terjadinya monopoli. Intervensi pemerintah diperlukan untuk memperbaiki atau mengganti kerugian atas kegagalan pasar yang disebabkan oleh eksternalitas yang negatif.

Berbagai jenis barang, yaitu *public goods*, *merit goods*, dan *demerit goods*, jika beredar dalam jumlah yang tepat atau bahkan tidak beredar sama sekali akan menyebabkan sistem pasar tidak efisien sehingga terjadi kegagalan pasar.

Common goods adalah barang yang tersedia bagi masyarakat dalam jumlah tidak terbatas, namun memiliki nilai bersaing. Permasalahan yang terjadi pada common goods dapat



diselesaikan dengan adanya hak kepemilikan sehingga dapat diperjual belikan secara individual.

Common goods yang dimiliki oleh negara dan tidak bersifat *natural monopoly* harus diprivatisasi. Jika biaya privatisasi tersebut menjadi masalah, maka sebaiknya privatisasi tersebut dilakukan kepada masyarakat umum daripada secara individual.

Club goods merupakan barang yang tidak bersaing namun jumlahnya terbatas. Club goods sebagai barang yang tidak bersaing karena bukan merupakan kebutuhan pokok dalam kehidupan masyarakat.

Yang termasuk dalam private good adalah benda yang memiliki nilai bersaing dan jumlahnya terbatas. Private goods merupakan bentuk yang paling efisien dalam perekonomian, untuk itu pemerintah diharapkan tidak terlalu banyak mencampuri ketentuan pasar pada jenis barang ini.

Eksternalitas yang dapat terjadi pada semua jenis barang (*public, common, club, dan private*) dapat memberikan keuntungan maupun menimbulkan kerugian. Munculnya eksternalitas disebabkan besarnya intervensi pemerintah. Untuk itu, pemerintah diharapkan dapat mengurangi intervensinya dalam struktur pasar. Tanpa disadari, masalah public good dan eksternalitas dapat diselesaikan melalui mekanisme pasar. Artinya pemerintah tidak perlu melakukan banyak intervensi terhadap permasalahan tersebut.

## 9. Pasar Oligopsoni

### a) Beberapa Pengertian

Ada beberapa pengertian dari Pasar Oligopsoni diantaranya adalah sebagai berikut:

- Pasar Oligopsoni, adalah keadaan dimana dua atau lebih pelaku usaha menguasai penerimaan pasokan atau menjadi pembeli tunggal atas barang dan/atau jasa dalam suatu pasar komoditas.



- Pasar Oligopsoni adalah bentuk pasar dimana barang yang dihasilkan oleh beberapa perusahaan dan banyak perusahaan yang bertindak sebagai konsumen.
- Pasar Oligopsoni adalah kondisi pasar dimana terdapat beberapa pembeli, masing-masing pembeli memiliki peranan cukup besar untuk mempengaruhi harga. Atau dikatakan pasar yang dikuasai oleh beberapa pembeli.
- Pasar Oligopsoni yaitu pasar yang terdapat beberapa pembeli tetapi penjualan banyak.
- Pasar Oligopsoni adalah bentuk pasar yang dikuasai oleh dari dua orang pembeli dengan penawaran dari sejumlah produsen/penjual. Setiap pembeli memiliki peran yang cukup besar untuk memengaruhi harga yang dibelinya.
- Oligopsoni merupakan bentuk pemusatan pembeli dari pembeli-pembeli besar sampai pembeli-pembeli kecil.

b) Ciri-ciri pasar oligopsoni

Ada beberapa ciri-ciri khusus yang dimiliki oleh Pasar Oligopsoni, yaitu diantaranya:

1. Terdapat beberapa pembeli
2. Pembeli bukan konsumen tetapi pedagang
3. Barang yang dijual merupakan bahan mentah
4. Harga cenderung stabil

c) Kebaikan dan keburukan pasar oligopsoni

1. Kebaikan:

- Penjual lebih beruntung karena bisa pindah ke pembeli lain
- Pembeli tidak bisa seenaknya menekan penjual

2. Keburukan:

- Bisa berkembang menjadi pasar monopsoni bila antar pembeli kerja sama
- Kualitas barang kurang terpelihara

d) Contoh- contohnya:



Ada beberapa contoh Pasar Oligopsoni, diantaranya sebagai berikut:

- a) Telkom
- b) Indosat
- c) Mobile-8
- d) Eexcelcomindo adalah beberapa perusahaan pembeli infrastruktur telekomunikasi seluler
- e) Para pemerias susu disuatu desa yang hanya terdapat beberapa pembeli. Karena sedikitnya jumlah pembeli, sehingga harga dapat dikendalikan oleh si pembeli.
- f) Pasar tembakau
- g) Cengkeh
- h) Pabik rokok

### **Pasar Komoditas**

a. Pengertian:

Pasar komoditas sering diartikan sebagai interaksi antara permintaan dan penawaran terhadap barang dan jasa. Dalam perekonomian tertutup permintaan utamanya berasal dari sector rumah tangga dan pemerintah. Permintaan umumnya merupakan permintaan akan barang dan jasa akhir. Penawaran barang dan jasa berasal dari sector perusahaan.

b. Beberapa komoditas yang diperjual-belian: Beberapa komoditas lain yang umumnya diperjual-belian di pasar barang biasanya memiliki standar tertentu antara lain:

- a) Barang-barang hasil produksi dan industry
- b) Hasil pertambangan
- c) Pertanian
- d) Perkebunan

Contoh-contoh dari komuditas-komuditas tersebut adalah kopi, gula, jagung, cengkeh, kedelai, emas, tembaga, kapas, lada, gandum, dan minyak kelapa sawit mentah.

c. Fungsi Pasar Komoditas:

Ada beberapa fungsi dari Pasar Komoditas, diantaranya adalah sebagai berikut:





- ✚ Sebagai tempat atau sarana untuk memperoleh informasi tentang beberapa jenis barang yang diperdagangkan di pasar dunia
- ✚ Sebagai tempat untuk mengadakan transaksi berbagai komoditas yang sedang laku dipasaran dunia.
- ✚ Sebagai tempat atau sarana untuk memantau dan mengatur perdagangan komoditas.

d. Manfaat Pasar Komoditas

- ✚ Pasar Komoditas memiliki manfaat-manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut: Bagi penjual atau produsen, pasar barang dapat mempermudah pemasaran atau penjualannya.
  - ✚ Bagi pembeli atau konsumen, pasar barang dapat mempermudah konsumen dalam mendapatkan barang yang diinginkan dengan kualitas terjamin.
  - ✚ Bagi pemerintah, pembentukan pasar barang dapat memberikan tambahan devisa. Dengan devisa akan memudahkan pemerintah untuk melakukan berbagai transaksi internasional yang dapat meningkatkan pendapatan nasional.
- e. Pasar komoditas untuk ketahanan pangan dan energi: Komoditas sumber daya yang paling diperebutkan dunia saat ini adalah pangan dan energi. Di kemudian hari, mungkin yang disebut negara adidaya bukan lagi suatu negara yang mengandalkan keperkasaaan militer, namun negara yang dapat menguasai komoditas pangan dan sumber daya energi dunia.

Kebutuhan dasar manusia atas makanan yakni atas protein dan karbohidrat. Khususnya pada tanaman pangan, protein terdapat pada misalnya Kedelai dan lainnya, sedangkan karbohidrat terdapat pada misalnya beras, jagung, ubi dan lainnya.

Sumber energi pada kategori energi terbarui (renewable energy) sebagian besar diekstrak dari komoditas tanaman,



misalnya jarak pagar, kelapa sawit, jagung, ubi, tebu dan lainnya, yang produk akhirnya disebut biofuel (bio-ethanol dan bio-diesel).

Komoditas strategis yang masuk pada dua kategori ini yakni pangan dan energi sangat memengaruhi anggaran belanja negara, nilai tukar, inflasi, tingkat suku bunga, bisnis, dan politik. Beberapa jenis komoditas bahkan dapat dipakai untuk tujuan bahan pangan sekaligus bahan bakar. Itu antara lain ditemukan pada tebu untuk dijadikan gula dan bio-ethanol.

### **Informasi Konsumen**

Kurangnya informasi yang dimiliki konsumen mengenai produk yang tersedia di pasar, yang dimiliki produsen mengenai permintaan produk dan mengenai keberadaan pesaing, serta yang dimiliki pegawai mengenai peluang usaha dan lapangan pekerjaan, merupakan kegagalan informasi yang dapat menyebabkan kegagalan pasar. Faktor-faktor produksi, seperti tanah, tenaga kerja, dan modal, serta berbagai asset yang sudah tidak dapat digunakan, yang memiliki sifat tidak dapat bergerak, juga dapat menyebabkan terjadinya kegagalan pasar.

Untuk mencegah terjadinya kegagalan pasar pada sistem pasar bebas, dapat dilakukan dengan beberapa cara, antara lain: penetapan regulasi mengenai persaingan sehat oleh pemerintah, mengubah distribusi pendapatan dan kesejahteraan dalam perekonomian nasional, meningkatkan skala ekonomis sehingga dapat menurunkan biaya, dan penetapan batas harga pasar tertinggi dan terendah yang dilakukan oleh pemerintah.

Dalam prakteknya masih banyak pelanggaran yang berkaitan dengan persaingan usaha yang tidak sehat. Seperti kasus persekongkolan untuk memenangkan proyek tender yang melibatkan baik perusahaan BUMN maupun swasta. Salah satu contoh kasus persengkongkolan yang dilaporkan kepada Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) adalah kasus persengkongkolan terhadap tender penjualan saham dan obligasi konversi PT Indomobil Sukses Internasional Tbk yang merugikan Negara dan



Peserta tender yang lain. Sehingga dengan demikian dapat dikategorikan sebagai perbuatan kejahatan bisnis. Persekongkolan tersebut juga disinyalir bekerjasama dengan BPPN, Untuk itu KPPU merekomendasikan kepada Menteri Keuangan dan Kejaksaan Agung untuk memeriksa BPPN. KPPU juga memutuskan PT Cipta Sarana Duta Perkasa (CSDP) sebagai pemenang tender harus membayar ganti rugi sebesar Rp 228 milyar dan denda Rp 5 milyar. Selain itu, PT CSDP dilarang mengikuti segala transaksi yang terkait dengan BPPN selama dua tahun. Dari pemeriksaan terhadap 170 surat dan dokumen, serta saksi-saksi, ditemukan adanya penyesuaian dokumen tender oleh dua dari tiga peserta tender, yaitu PT Alfa Sekuritas dan PT CSDP untuk memenangkan CSDP. Dokumen tender yang mirip tersebut adalah *cover letter* dan usulan *mark up* CSPLTA.

UU Antimonopoli mengatur pula larangan penyalahgunaan posisi dominan, jabatan rangkap, konsentrasi pemilikan saham, serta larangan penggabungan, peleburan, dan pengambilalihan badan usaha yang mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan persaingan usaha yang tidak sehat.

Berkaitan dengan jabatan rangkap yang dilarang dalam undang-undang antimonopoli, bahwa seseorang yang menduduki jabatan sebagai direksi atau komisaris dari suatu perusahaan, pada waktu yang bersamaan dilarang merangkap menjadi direksi atau komisaris pada perusahaan lain, apabila perusahaan-perusahaan tersebut:

- a. berada dalam pasar bersangkutan yang sama;
- b. memiliki keterkaitan yang erat dalam bidang dan atau jenis usaha; atau
- c. secara bersama-sama dapat menguasai pasar barang dan atau jasa tertentu, yang dapat mengakibatkan terjadinya praktek monopoli dan atau persaingan usaha tidak sehat.

Prof. Dr. C.F.G. Sunaryati Hartono, S.H., dalam bukunya yang berjudul "Politik Hukum Menuju Satu sistem Hukum Nasional" , berkaitan dengan praktek bisnis yang tidak sehat, menjelaskan bahwa bukan hanya praktek-praktek persaingan usaha saja yang



perlu dilarang, akan tetapi termasuk klausula dalam kontrak yang secara nyata menyebabkan timbulnya keuntungan yang tidak wajar atau tidak sebanding dengan besarnya pada satu pihak, sementara pihak yang lain pada saat yang sama semakin terdesak kedudukan ekonominya. Selanjutnya beliau menjelaskan kontrak-kontrak atau praktek-praktek bisnis yang dapat dikualifikasikan *contracts in restraint of trade*:

- a. *Price Fixing Contracts*: adalah kontrak tentang penetapan harga yang dilakukan oleh para pengusaha yang bersaing yang berisi penetapan harga jual suatu barang/produk. Tujuan dari kontrak ini adalah untuk menghilangkan salah satu bentuk persaingan usaha.
- b. *Division of Markets*: adalah suatu persetujuan diantara para pengusaha untuk membagi wilayah pemasaran menjadi bagian mereka masing-masing, lengkap dengan hak-hak istimewa atau eksklusif untuk pemasaran produk mereka.
- c. *Tying in atau Tie in Contract*: adalah suatu kontrak dagang yang berisi ketentuan bahwa penjual akan menjual suatu barang kepada pembeli, jika pembeli juga membeli barang dari penjual yang sama. Barang tersebut biasanya saling dikaitkan satu dengan yang lain.
- d. *Exclusive Contracts*: dalam system hukum "*common law*", yang dimaksud dengan *exclusive contract* adalah suatu kontrak dalam hal mana saja satu pihak setuju untuk mengikat dirinya dengan suatu kewajiban untuk menjual atau membeli barang untuk semua kebutuhannya hanya dari satu orang tertentu saja.
- e. *Group Boycotts*: adalah persekongkolan antara beberapa perusahaan untuk secara bersama-sama menolak menjalin hubungan dagang dengan satu atau beberapa perusahaan tertentu, dengan maksud untuk menghilangkan persaingan yang ditimbulkan oleh perusahaan yang bersekongkol atau untuk membatasi kegiatan bisnis dari pihak ketiga itu.
- f. *Monopolization and Intent to Monopolize*: merupakan suatu "*combine or conspire to acquire or maintain power to*



*exclude competitors from any part of trade of commerce, provided they also have such power that they are able, as a group, to exclude actual or potential competition and provided that they have intent and purpose to exercise that power (Black, Henry Campbell, 1979 ; Donnel, Barnes, Metzger, 1980).*

- g. *Merger*: adalah suatu usaha peleburan dari suatu perusahaan ke dalam perusahaan lain dimana perusahaan satu perusahaan tetap mempertahankan identitasnya semula, melakukan pengambilalihan kekayaan, tanggung jawab dan kuasa atas perusahaan yang meleburkan diri tersebut yang tidak lagi menjadi satu badan usaha yang mandiri.
- h. *Price Discrimination*: yaitu pembeli harus membayar harga yang berbeda dibandingkan dengan harga yang harus dibayar oleh pembeli lain untuk barang yang sama. Kebijakan *Price Discrimination* yang dilakukan pengusaha biasanya bertujuan untuk mengalahkan saingannya sehingga praktek ini jelas dapat mengganggu mekanisme pasar.
- i. *Interlocking Directorate*: yaitu apabila dewan direksi suatu perusahaan sangat erat kaitannya dengan dewan direksi perusahaan lain, karena misalnya anggota direksi kedua perusahaan tersebut terdiri dari orang-orang yang sama.
- j. *Unfair Labor Practices*: yaitu tindakan yang tidak layak yang dilakukan oleh perusahaan terhadap tenaga kerja yang mereka gunakan, misalnya tindakan diskriminasi, ancaman dan tekanan, larangan pembentukan serikat buruh, dan sebagainya.

Dalam Pasal 50 UU Antimonopoli memuat kegiatan yang dikecualikan sebagai berikut :

- a. perbuatan dan atau perjanjian yang bertujuan melaksanakan peraturan perundang-undangan yang berlaku; atau
- b. perjanjian yang berkaitan dengan hak atas kekayaan intelektual seperti lisensi, paten, merek dagang, hak cipta,



- desain produk industri, rangkaian elektronik terpadu, dan rahasia dagang, serta perjanjian yang berkaitan dengan waralaba; atau
- c. perjanjian penetapan standar teknis produk barang dan atau jasa tidak mengekang, dan atau menghalangi persaingan; atau
  - d. perjanjian dalam rangka keagenan yang isinya tidak memuat ketentuan untuk memasok kembali barang dan atau jasa dengan harga yang lebih rendah daripada harga yang telah diperjanjikan; atau
  - e. perjanjian kerjasama penelitian untuk peningkatan atau perbaikan standar hidup masyarakat luas; atau
  - f. perjanjian internasional yang telah diratifikasi oleh pemerintah Republik Indonesia; atau
  - g. perjanjian dan atau perbuatan yang bertujuan untuk ekspor yang tidak mengganggu kebutuhan dan atau pasokan pasar dalam negeri; atau
  - h. pelaku usaha yang tergolong dalam usaha kecil; atau
  - i. kegiatan usaha koperasi yang khusus bertujuan untuk melayani kebutuhan anggotanya.

Prinsip moral seperti kebenaran, kebaikan dan keadilan yang menjadi panutan individu sebagai anggota masyarakat, adalah sumber dari sikap tindak. Seperti hukum, etika menjadi standar tingkah laku individu, namun etika tidak ditegakkan dan dipaksakan oleh kekuasaan luar seperti pemerintah atau negara. Standar etika berasal dari standar moral dari dalam individu dan ditegakkan oleh individu yang bersangkutan.

Kalangan bisnis harus tetap mempertimbangkan disamping aspek hukum juga tanggung jawab moral dari kegiatan mereka. Namun demikian walaupun dunia bisnis mengakui kewajiban untuk berperilaku etis, terkadang menemui kesulitan dalam prosedur penerapan kewajiban tersebut. Salah satu kesulitannya adalah dari kenyataan yang semakin berkembang bahwa masalah moral muncul dari segala aspek kegiatan bisnis. Semua keputusan bisnis yang menimbulkan ketidakpastian dan



konsekuensi yang berkepanjangan yang mempengaruhi orang banyak, organisasi, dan bahkan kegiatan pemerintah, dapat menimbulkan masalah etika yang serius.

Sanksi terhadap pelanggaran pelaksanaan ketentuan undang-undang antimonopoli secara garis besar meliputi :

- a. Sanksi administrasi (Pasal 47 Ayat (2) )
- b. Sanksi Pidana pokok (Pasal 48 ); dan
- c. Sanksi Pidana Tambahan (Pasal 49)

Sanksi administrasi dalam Pasal 47 Ayat (2), antara lain dapat berupa pembatalan perjanjian, perintah kepada pelaku usaha untuk menghentikan integrasi vertikal, menghentikan kegiatan usaha, pembayaran ganti rugi dan denda sebesar-besarnya Rp. 25.000.000.000,00 (dua puluh milyar rupiah) dan serendah-rendahnya Rp. 1.000.000.000, 00 (satu milyar rupiah).

Sementara itu untuk sanksi pidana pokok meliputi pidana denda dan atau pengganti denda pidana kurungan. Sementara itu sanksi pidana tambahan dapat meliputi:

- a. pencabutan izin usaha
- b. larangan kepada pelaku usaha yang telah terbukti melakukan pelanggaran terhadap undang-undang ini untuk menduduki jabatan direksi atau komisaris sekurang-kurangnya 2 (dua) tahun dan selama-lamanya 5 (lima) tahun; atau
- c. penghentian kegiatan atau tindakan tertentu yang menyebabkan timbulnya kerugian pada pihak lain.

Menurut AA Gym: “Kalau kita mau sukses, kunci pertama adalah jujur, dengan bermodalkan kejujuran, orang akan percaya kepada kita. Kedua, profesional. Kita harus cakap sehingga siapapun yang memerlukan kita merasa puas dengan yang kita kerjakan. Ketika, inovatif, artinya kita harus mampu menciptakan sesuatu yang baru, jangan hanya menjiplak atau meniru yang sudah ada.”



## **B. ETIKA WIRUSAHA**

Dalam etika berusaha perlu ada ketentuan yang mengaturnya. Adapun ketentuan yang diatur dalam etika wirausaha secara umum adalah sebagai berikut:

1. Sikap dan perilaku seorang pengusaha harus mengikuti norma yang berlaku dalam suatu negara atau masyarakat.
2. Penampilan yang ditunjukkan seseorang pengusaha harus selalu apik, sopan, terutama dalam menghadapi situasi atau acara-acara tertentu.
3. Cara berpakaian pengusaha juga harus sopan dan sesuai dengan tempat dan waktu yang berlaku.
4. Cara berbicara seorang pengusaha juga mencerminkan usahanya, sopan, penuh tata krama, tidak menyinggung atau mencela orang lain.
5. Gerak-gerik pengusaha juga dapat menyenangkan orang lain, hindarkan gerak-gerik yang dapat mencurigakan.

Kemudian, etika atau norma yang harus ada dalam benak dan jiwa setiap pengusaha adalah sebagai berikut:

### **1. Kejujuran**

Seorang pengusaha harus selalu bersikap jujur, baik, dalam berbicara maupun bertindak. Jujur ini perlu agar berbagai pihak percaya terhadap apa yang akan dilakukan. Tanpa kejujuran, usaha tidak akan maju dan tidak di percaya konsumen atau mitra kerjanya.

### **2. Bertanggung Jawab**

Pengusaha harus bertanggungjawab terhadap segala kegiatan yang dilakukan dalam bidang usahanya. Kewajiban terhadap berbagai pihak harus segera diselesaikan. Tanggung jawab tidak hanya terbatas pada kewajiban, tetapi juga kepada seluruh karyawannya, masyarakat dan pemerintah.

### **3. Menepati Janji**

Pengusaha dituntut untuk selalu menepati janji, misalnya dalam hal pembayaran, pengiriman barang atau penggantian. Sekali seorang pengusaha ingkar janji hilanglah kepercayaan pihak lain terhadapnya. Pengusaha juga harus konsisten





terhadap apa yang telah dibuat dan disepakati sebelumnya.

#### 4. Disiplin

Pengusaha dituntut untuk selalu disiplin dalam berbagai kegiatan yang berkaitan dengan usahanya, misalnya dalam hal waktu pembayaran atau pelaporan kegiatan usahanya.

#### 5. Taat Hukum

Pengusaha harus selalu patuh dan menaati hukum yang berlaku, baik yang berkaitan dengan masyarakat ataupun pemerintah. Pelanggaran terhadap hukum dan peraturan telah dibuatkan berakibat fatal dikemudian hari. Bahkan, hal itu akan menjadi beban moral bagi pengusaha apabila tidak diselesaikan segera.

#### 6. Suka Membantu

Pengusaha secara moral harus sanggup membantu berbagai pihak yang memerlukan bantuan. Sikap ringan tangan ini dapat ditunjukkan kepada masyarakat dalam berbagai cara. Pengusaha yang terkesan pelit akan dimusuhi oleh banyak orang.

#### 7. Komitmen dan Menghormati

Pengusaha harus komitmen dengan apa yang mereka jalankan dan menghargai komitmen dengan pihak-pihak lain. Pengusaha yang menjunjung komitmen terhadap apa yang telah diucapkan atau disepakati akan dihargai oleh berbagai pihak.

#### 8. Mengejar Prestasi

Pengusaha yang sukses harus selalu berusaha mengejar prestasi setinggi mungkin tujuannya agar perusahaan dapat terus bertahan dari waktu ke waktu. Prestasi yang berhasil dicapai perlu terus ditingkatkan. Disamping itu, perusahaan juga harus tahan mental tidak mudah putus asa terhadap berbagai kondisi dan situasi yang dihadapi.

Etika yang berlakukan oleh pengusaha terhadap berbagai pihak memiliki tujuan-tujuan tertentu. Tujuan etika tersebut harus sejalan dengan tujuan perusahaan. Di samping memiliki tujuan, etika juga sangat bermanfaat bagi perusahaan apabila



dilakukan secara sungguh-sungguh. Berikut ini beberapa tujuan etika yang selalu ingin dicapai oleh perusahaan:

1. Untuk persahabatan dan pergaulan

Etika dapat meningkatkan keakraban dengan karyawan, pelanggan atau pihak-pihak lain yang berkepentingan. Suasana akrab akan berubah menjadi persahabatan dan menambah luasnya pergaulan. Jika karyawan, pelanggan, dan masyarakat menjadi akrab, segala urusan akan menjadi lebih mudah dan lancar.

2. Menyenangkan orang lain

Sikap menyenangkan orang lain merupakan sikap yang mulia. Jika kita ingin dihormati, kita harus menghormati orang lain. Menyenangkan orang lain berarti membuat orang menjadi suka dan puas terhadap pelayanan kita. Jika pelanggan merasa senang dan puas atas pelayanan yang diberikan, diharapkan mereka akan mengulangnya kembali suatu waktu.

3. Membuat daya tarik pelanggan

Setiap calon pelanggan memiliki karakter tersendiri. Kadang-kadang seorang calon pelanggan perlu dibujuk agar mau menjadi pelanggan. Berbagai cara dapat dilakukan perusahaan untuk membujuk calon pelanggan. Salah satu caranya adalah melalui etika yang ditunjukkan seluruh karyawan perusahaan.

4. Mempertahankan pelanggan.

Ada anggapan mempertahankan pelanggan jauh lebih sulit dari pada mencari pelanggan. Anggapan ini tidak seluruhnya benar, justru mempertahankan pelanggan lebih mudah karena mereka sudah merasakan produk atau layanan yang kita berikan. Artinya, mereka sudah mengenal kita lebih dahulu. Melalui pelayanan etika seluruh karyawan, pelanggan lama dapat dipertahankan karena mereka sudah merasa puas atas layanan yang diberikan.

5. Membina dan menjaga hubungan

Hubungan yang sudah berjalan baik harus tetap dan terus dibina. Hindari adanya perbedaan paham atau konflik. Ciptakan hubungan dalam suasana akrab. Dengan etika hubungan yang



lebih baik dan akrab pun dapat terwujud.

**C. RANGKUMAN**

Rangkuman pada bab ini perihal pengeertian etika, konsep etika dalam bisnis, dan perihal etika menjadi wirausaha

**D. LATIHAN SOAL**

1. Jelaskan pengertian etika bisnis?
2. Berilah contoh pelanggaran etika bisnis?
3. Sebutkan 5 etika menjadi pengusaha?





# **BAB 6**

## **LANGKAH BISNIS UMKM**

**Tujuan Instruksional:  
Mampu membuat perencanaan  
usaha(prospectus) dalam mengawali usaha.**



## A. PERENCANAAN DAN PROSPEKTUS USAHA

Langkah bisnis UMKM tentu diawali dari sebuah perencanaan. Perencanaan adalah serangkaian tindakan yang akan dilakukan untuk masa mendatang dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan (Mudayat, 2021). Menurut Dan Steinhoff dan John F. Burgess (1993) (dalam Suryana,2003) wirausaha adalah orang yang mengorganisasikan, mengelola dan berani menanggung risiko untuk menciptakan usaha baru dan peluang berusaha. Untuk dapat melakukan semua itu diperlukan sebuah perencanaan yang tepat dan terperinci. Sebab, perencanaan usaha merupakan suatu alat untuk memastikan bahwa sebuah usaha dijalankan dengan benar dan tepat, yang mencakup pemilihan kegiatan yang akan dijalankan, bagaimana menjalankan dan kapan dimulai dan selesainya pekerjaan itu, untuk membantu tercapainya tujuan usaha.

Seorang wirausaha, menurut Norman M. Scarborough dan Thomas W. Zimmerer (1993) (dalam Suryana,2003), mengemukakan definisi wirausaha sebagai berikut : Wirausaha adalah orang yang menciptakan bisnis baru dalam menghadapi risiko dan ketidakpastian dengan maksud untuk memperoleh keuntungan dan pertumbuhan dengan cara mengenali peluang dan menggabungkan sumber-sumber yang diperlukan untuk memanfaatkan peluang tersebut. Untuk itu seorang wirausaha harus memiliki kemampuan menyusun rencana usaha yang terangkum di dalamnya teknik bisnis yang akan dijalankan, visualisasikan usaha, cara menggali dan mengelola sumber daya perusahaan.

Rencana usaha merupakan sesuatu yang penting bagi seorang pengusaha di mana David H. Bangs (1995) menyatakan bahwa seorang pengusaha yang tidak bisa membuat perencanaan sebenarnya merencanakan kegagalan. Rencana usaha harus dibuat tertulis sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan dan pedoman untuk menjaga agar kegiatan bisnis terarah dan fokus pada pencapaian tujuan. Dengan membuat suatu penilaian terlebih dahulu sebelum melakukan investasi yang



kemudian dituangkan dalam suatu laporan secara tertulis, manfaat yang bisa diperoleh dari perencanaan bisnis adalah bisa digunakan sebagai pedoman atau alat untuk mengetahui apakah kegiatan bisnis yang akan dijalankan itu memungkinkan dan memiliki kelayakan untuk dijalankan dan berapa waktu yang dibutuhkan untuk mewujudkannya serta dapat dijadikan sebagai alat pengawasan.

Menurut Bygrave, (1994) ada beberapa alasan penting mengapa orang harus menyusun perencanaan usaha:

1. Untuk Menunjukkan Bahwa Bisnis Ini Layak Dan Menguntungkan  
Perencanaan usaha akan membuat kita dapat melihat dengan jelas apakah usaha yang dijalankan nanti memiliki keberhasilan yang tinggi dan juga harus bisa menyakinkan orang lain tidak akan merugi bila melakukan kerjasama dengan anda.
2. Untuk Mendapatkan Pembiayaan Bank  
Dengan adanya perencanaan usaha yang jelas akan memudahkan kita untuk mencari bantuan kerjasama dari berbagai pihak karena didalam perencanaan usaha menunjukkan aspek keuangan, dan aspek pemasaran yang hal tersebut akan memudahkan kita mendapat dukungan berupa pinjaman melalui bank
3. Untuk Mendapatkan Dana Investasi  
Perencanaan usaha yang jelas juga memungkinkan kita untuk mendapatkan pinjaman melalui pihak-pihak lain yang potensial yang akan mendukung pemenuhan investasi usaha kita.
4. Untuk Mengatur Dengan Siapa Harus Bekerjasama  
Mengatur dan membentuk kerjasama dengan perusahaan-perusahaan lain yang sudah ada dan saling menguntungkan misalnya dari para produsen yang dapat diharapkan memasok barang buat perusahaan anda



5. Untuk Mendapatkan Kontrak Besar  
Perencanaan yang baik menarik minat perusahaan-perusahaan yang lebih besar memberi pekerjaan atau kontrak yang dapat dikerjakan oleh perusahaan anda
6. Untuk Menarik Tenaga Kerja Inti  
Perencanaan yang baik mengundang orang-orang tertentu yang potensial atau mempunyai keahlian untuk bergabung bekerja sama dengan anda. Mungkin saja anda memerlukan orang-orang yang mempunyai kemampuan untuk menduduki posisi kunci dalam perusahaan anda namun anda harus berhati-hati menerima orang-orang tertentu yang dapat pula menjerumuskan perusahaan anda yang baru berdiri
7. Untuk Memotivasi Dan Fokus  
Perencanaan yang baik menjamin adanya perhatian yang fokus pada tujuan dari berbagai personil yang ada dalam perusahaan. Sebab sebuah perusahaan akan bertumbuh makin lama makin kompleks sehingga business plan menjadi komponen yang sangat penting bagi setiap orang untuk tetap berpijak pada arah yang benar.

### **Isi Rencana Usaha:**

1. Tampilan Cover  
Tampilan cover depan perencanaan usaha harus menarik dan dapat mewakili jenis karakter dari usaha yang tercerminkan melalui desain dan warna yang sesuai. Disamping itu harus sedapat mungkin memiliki perbedaan dengan pesaing, serta berisi informasi nama usaha, domisili / alamat tempat usaha serta nomor telepon yang dapat dihubungi.
2. Pendahuluan  
Pada pendahuluan ini berisi tentang:
  - 1.1. Rangkuman Kegiatan Rencana Usaha  
Rangkuman kegiatan rencana usaha ini berisi tentang :
    - a. Laporan singkat gambaran perusahaan





- b. Laporan singkat gambaran tentang produk
  - c. Laporan singkat gambaran pasar tentang produk
  - d. Laporan singkat gambaran Manajemen perusahaan
  - e. Laporan singkat gambaran anggaran perusahaan
- 1.2. Latar Belakang Bisnis
- Berisi tentang latar belakang bisnis perusahaan 5 W 1 H (What, Who, Why, Where, When dan How) difokuskan kepada keunikan yang dimiliki oleh perusahaan dan apa yang membuat anda atau bisnis anda berbeda dengan yang lain.
- 1.3 Visi dan Misi
- a. Penjelasan Visi Perusahaan  
Visi adalah cita-cita yang akan dicapai oleh perusahaan pada periode waktu tertentu 5 sampai dengan 10 tahun
  - b. Penjelasan Misi Perusahaan  
Misi adalah penjabaran dari visi yang difokuskan dari keberadaan kenapa perusahaan ini penting untuk dijalankan. Biasanya didalamnya memasukkan unsur kepentingan-kepentingan dari pemangku kepentingan perusahaan (Konsumen, Pemilik modal, karyawan)
- 1.4. Tujuan dan Sasaran
- a) Penjelasan tujuan perusahaan  
Merupakan penjabaran dari cita-cita anda yang berhubungan dengan hasil yang ingin anda capai dari kegiatan usaha yang dijalankan.
  - b) Penjelasan sasaran perusahaan  
Merupakan penjabaran lebih rinci hasil yang ingin anda capai dari kegiatan usaha yang dijalankan. Harus terukur dengan jelas baik secara angka nominal maupun pertumbuhan usaha.

- c) Rencana strategi pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan  
Program dan tahapan yang akan dilakukan oleh perusahaan dan ke mana Anda akan membawa tim dan sistem Anda secara bersama-sama untuk mendapatkan hasil yang maksimal dari usaha Anda dengan proses yang tepat sasaran dan efisien.

**Analisis SWOT dari Bisnis yang akan dijalankan**

- a) Analisis SWOT meliputi Analisis faktor lingkungan internal perusahaan mengenai kekuatan dan kelemahan organisasi dilakukan dengan membuat kerangka umum yang biasanya dikenal dengan “ resource base view of the firm “ ( Wernerfelt, 1984 ). Dimana asumsi-asumsi dasar “ resource base view of the firm “ adalah :Perusahaan dipandang sebagai sejumlah sumber daya produktif dan setiap perusahaan mempunyai sejumlah sumber daya yang berbeda. Dan Sumber daya yang membuat perusahaan mampu menetralisasi ancaman dan mengeksploitasi peluang.
- b) Selanjutnya dilakukan analisis faktor lingkungan eksternal untuk menentukan peluang dan ancaman dari perusahaannya yang terdiri dari: 1.Sosial budaya. 2. Ekonomi, 3.Politik, 4.Teknologi, 5.Pesaing, 6.Pelanggan, 7.Kreditur, 8.Debitur, 9.pemerintah, 10.pemasok, 11.serikat buruh, 12.Asosiasi usaha, 13.pesero, 14.lembaga-lembaga masyarakat, 15.media massa dll.
- c) Pemetaan dalam analisis SWOT ini akan membantu kita untuk menjadikan kekuatan lawan kita rangkul untuk menutupi kelemahan kita, dan kekuatan kita digunakan untuk menutup kelemahan lawan. Pendekatan ini disebut pendekatan Win-Win Solution. Dalam praktik konsep ini berbentuk Aliansi Bisnis Strategik yakni suatu perjanjian kerjasama biasanya jangka panjang antara 2 atau lebih badan usaha organisasi untuk menyatukan, menukar dan atau mengintegrasikan kemampuan dan



berbagai sumber daya mereka dalam mencapai tujuan bersama.

### 3. Aspek Perijinan Dan Lokasi Usaha

#### a) Perijinan

Berisi tentang aspek-aspek perijinan yang diperlukan untuk legalitas usaha dan kebutuhan kerjasama usaha.

#### b) Lokasi Usaha

Perencanaan lokasi usaha sangat menentukan keberhasilan suatu usaha, untuk itu harus dipertimbangkan dengan baik dalam menentukan lokasi, apakah harus berdekatan dengan sumber bahan baku, sumber tenaga kerja atau pasar, tergantung dari spesifikasi usaha yang dijalankan lebih membutuhkan yang mana.

### 4. Aspek Pemasaran

#### a) Perencanaan produk

Berisi tentang perencanaan produk meliputi spesifik produk yang dijual, pembentukan lini produk dan penawaran individu pada masing-masing lini. Produk itu sendiri menawarkan manfaat total yang dapat diperoleh pelanggan dengan melakukan pembelian.

#### b) Penetapan harga, yaitu penentuan harga yang dapat mencerminkan nilai kuantitatif dari produk kepada pelanggan.

#### c) Sistem distribusi yaitu wholesale dan retail yang dilalui produk hingga mencapai konsumen akhir yang membeli dan menggunakannya.

#### d) Kegiatan promosi yang meliputi periklanan, personal selling dan tenaga penjualan

#### e) Keberadaan Pasar

Penentuan pasar dan mengukur permintaan pasar merupakan langkah kunci dalam keberhasilan usaha, dimana perusahaan harus menganalisa pasar yang ada secara terperinci dan mengidentifikasi pasar-pasar yang ada kemudian mengelompokkan pasar-pasar potensial dan memperkirakan permintaan baik saat ini



- maupun di masa yang akan datang.
- f) Segmentasi Pasar  
Segmentasi pasar merupakan langkah dimana perusahaan harus menentukan sasaran pasar yang akan dilayani. penyeleksian pasar sasaran dan mengukur permintaan pasar sasaran dengan menganalisa pasar sasaran yang ada secara terperinci dan mengidentifikasi pasar-pasar sasaran yang menjadi hot prospek dan memperkirakan permintaan baik saat ini maupun di masa yang akan datang.
  - g) Persaingan  
Berisi tentang analisa pesaing utama yang ada dari bisnis yang dijalankan perusahaan kemudian menggunakan analisa keunggulan dan daya saing yang ada untuk menentukan wilayah pasar yang potensial, besaran potensial laba pokok dan intensitas pemasaran, karena semakin kuat kekuatan maka akan semakin terbatas kemampuan perusahaan untuk menaikkan harga dan mendapatkan laba yang lebih besar
5. Aspek Manajemen Dan Organisasi
- a) Manajemen dan organisasi Usaha  
Manajemen dan organisasi usaha diperlukan untuk menjamin keberlangsungan dan berkembangnya suatu usaha. Usaha yang menjadi besar membutuhkan pengelolaan pegawai, bahan baku, proses produksi dan pemasaran. Semakin banyaknya orang dan proses yang terlibat semakin kita membutuhkan organisasi. Struktur organisasi dibuat harus dapat membantu pencapaian tujuan jangka pendek dan jangka panjang perusahaan serta memberikan fasilitas bagi pengembangan dan pencapaian sasaran yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.
  - b) Relasi dan Jaringan  
Berisi tentang strategi untuk menjalin relasi dan jaringan yang dapat mendukung kegiatan usaha.



## 1. Aspek Produksi

### a) Deskripsi Produk dan Jasa

Berisi tentang penjelasan dan perincian produk atau jasa yang ditawarkan. Syarat utama agar bisnis dapat berjalan dengan baik, maka produk perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Sebaliknya jika produknya kurang memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen, walaupun harganya miring, distribusinya luas dan promosinya gencar perusahaan kemungkinan besar akan mengalami kegagalan.

### b) Proses Produksi dan jasa

Berisi informasi tentang metode ataupun teknik bagaimana produksi itu dilaksanakan. Untuk menciptakan suatu produk dan menambah kegunaan (Utility) suatu barang dan jasa. Didalam menjelaskan proses produksi ini harus berurutan mulai dari bahan mentah sampai menjadi barang jadi. Dan jika berupa jasa mulai dari kegiatan awal sampai menjadi jasa akhir yang diterima oleh pelanggan.

### c) Mesin dan peralatan yang dibutuhkan

Berisi informasi tentang mesin ataupun peralatan produksi atau jasa yang dibutuhkan untuk menciptakan suatu produk dan menambah kegunaan (Utility) suatu barang dan jasa. Didalam penentuan mesin dan peralatan harus dipertimbangkan untung rugi dari alternatif-alternatif yang ada untuk menghasilkan suatu produk atau jasa, kemudian dipilih berdasarkan keuntungan relatif terbesar.

### d) Bahan baku dan Bahan Pembantu yang dibutuhkan

Berisi tentang perencanaan bahan baku dan bahan pembantu yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk atau jasa. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah supplier, kuantitas, harga beli, persyaratan pembelian, ketersediaan, dan persediaan.



- e) Tenaga produksi  
Berisi tentang perencanaan tenaga kerja baik langsung maupun tidak langsung yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk atau jasa. Hal-hal yang perlu diperhatikan adalah apakah tenaga produksi itu dibayar borongan, atau bulanan. Hal itu harus disesuaikan dengan besarnya perputaran barang dari permintaan pasar dan juga arus perputaran uang kas perusahaan.
- f) Biaya produksi  
Berisi tentang perencanaan keuangan khususnya biaya produksi yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk atau jasa. Agar tidak terlalu membebani cash flow perusahaan, biaya produksi sedapat mungkin disesuaikan dengan kondisi anggaran dan permintaan dari penjualan tunai. Sedangkan untuk penjualan kredit dibatasi disesuaikan dengan target biaya perunit yang telah ditetapkan.
- g) Aspek Keuangan
  1. Proyeksi Anggaran Usaha  
Proyeksi anggaran usaha harus dapat memperlihatkan potensi dana yang dimiliki, kebutuhan dana eksternal, perhitungan kebutuhan anggaran produksi dan proyeksi pendapatan perusahaan selama berjalan, dan waktu titik impas kembali modal perusahaan yang dimuat dalam laporan keuangan berupa neraca, rugi-laba, dan cash flow.
  2. Analisis kelayakan usaha  
Analisis ini berisi tentang perhitungan tingkat pengembalian dari investasi yang ditanamkan dalam suatu usaha dan pengembalian modal usaha. Perhitungan jumlah dana harta tetap dan modal kerja awal yang diperlukan, struktur pembiayaan proyek, kemampuan proyek memperoleh laba, memenuhi financial dan mendatangkan manfaat



sosial ekonomi yang lain. Untuk menjamin transparansi dan menghitung risiko yang akan dihadapi perlu dibuat simulasi dari berbagai kemungkinan rencana investasi.

Metode yang dipergunakan adalah Pay Back Period (PBP) Method, dengan formula umum sbb:

Total Investasi

Pay Back Period = ----- x 1 tahun  
 Net Income + Depresiasi

Analisis BEP atau titik impas atau titik pulang pokok adalah suatu metode yang mempelajari hubungan antara biaya, keuntungan, dan volume penjualan/produksi. Analisa BEP dihitung dengan formula sebagai berikut:

Biaya Tetap

BEP = ----- x 100%  
 Hasil Penjualan – Biaya Variabel

Analisis kontribusi margin adalah selisih antara hasil penjualan dengan biaya variabel. Tujuan utama dari pengukuran kontribusi margin ini adalah analisa penentuan keuntungan maksimum atau kerugian minimum sehingga dapat ditentukan rumusan untuk menetapkan penjualan minimal dari keuntungan yang telah ditetapkan.

3. Sumber Pendanaan usaha

Pemerintah telah menggalakan kebijakan yang mendukung tumbuhnya wirausaha di Indonesia. Salah satunya adalah lembaga intermediasi yang mempunyai fungsi menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya. Lembaga intermediasi yang ada dibedakan dalam 3 kategori yakni:



- a) Berbentuk Bank tunduk pada Undang-Undang Pokok Perbankan Kredit dengan bunga murah yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan contohnya Kredit Usaha Rakyat (KUR), dimana aspek yang dipentingkan adalah keberlangsungan usaha bukan Kolateral.Semua Bank baik konvensional, Syariah dan Perkreditan Rakyat memberikan program KUR.
- b) Berbentuk Koperasi Simpan Pinjam tunduk pada Undang-Undang Koperasi
- c) Lembaga Keuangan Mikro lainnya yang belum diatur undang-undang Sumber pendanaan dari penyisihan laba BUMN termasuk saldo dana Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK) tahun-tahun sebelumnya yang merupakan sumber pendanaan utama dalam merealisasikan terwujudnya pemerataan kehidupan perekonomian masyarakat mela-ui kemitraan dengan para pengusaha kecil dan koperasi serta lingkungan masyarakat sekitarnya.Pelaksanaan Program Pembinaan Usaha Kecil, Koperasi (PUKK) dan Bina Lingkungan dilaksanakan di dalam lingkup masyarakat yang bertujuan untuk mendorong tercapainya pertumbuhan ekonomi rakyat, melalui pemerataan di sektor ekonomi dimana anggota masyarakat golongan pengusaha kecil dan koperasi diberi kesempatan untuk melakukan perluasan usahanya, berdasarkan bantuan pinjaman untuk modal kerja / pinjaman lunak yang berasal dari penyisihan laba BUMN.
- d) Sumber pendanaan dari dana pihak ketiga dengan sistim kerjasama atau bagi hasil.





## h) Perencanaan Risiko

Pengertian Risiko Usaha Menurut Arthur Williams dan Richard, M H, (dalam Djojosoedarso,1999); Resiko adalah suatu variasi dari hasil-hasil yang dapat terjadi selama periode tertentu.

Secara istilah risiko adalah sesuatu yang selalu dikaitkan dengan kemungkinan terjadinya keadaan yang merugikan yang disebabkan oleh kesalahan manusia, kesalahan sistem maupun kejadian yang di luar kendali manusia.

*Contoh kegagalan yang disebabkan oleh kesalahan sistem:*

- Perencanaan yang kurang matang
- Kurangnya modal
- Spekulatif

*Contoh kegagalan yang disebabkan oleh kesalahan Manusia :*

- Bakat yang tidak cocok
- Kurang pengalaman
- Lemahnya pemasaran
- Tidak mempunyai semangat berwirausaha
- Tidak mempunyai etos kerja yang tinggi

*Contoh kegagalan yang disebabkan oleh kejadian yang diluar kendali manusia:*

- Krisis Moneter
- Krisis Politik dan Keamanan
- Bencana Alam

Untuk itu perlu direncanakan upaya untuk mengatasi/menghindari risiko tersebut di atas melalui upaya-upaya sebagai berikut:

- a) Keterampilan teknis, terutama yang berkaitan dengan proses produksi yang dihasilkan. Misalkan yang semula dengan teknologi tradisional diganti dengan teknologi tepat guna/modern.



- b)* Keterampilan mengorganisasi yaitu kemampuan meramu yang tepat dari faktor produksi dalam usaha mencakup SDM, SDA, modal . Ibarat membuat kue, bagaimana agar rasanya enak, murah dan disenangi pembeli.
- c)* Keterampilan memimpin yaitu kemampuan untuk mencapai tujuan usaha dikerjakan dengan baik dan serasi oleh semua orang yang ada pada organisasi. Untuk itu setiap pimpinan dituntut membuat konsep kerja yang baik.
- d)* Membuat strategi usaha yang terarah untuk masa depan, yang meliputi strategi produksi, strategi keuangan, strategi SDM, strategi operasional, strategi pemasaran, strategi penelitian dan pengembangan.
- e)* Mengalihkan kerugian pada perusahaan asuransi, dengan konsekuensi setiap saat harus membayar premi yang merupakan pengeluaran tetap
- f)* Mengadakan inovasi yaitu membuat desain baru dari produk yang disenangi calon pembeli.
- g)* Mengadakan penelitian pasar dan memperoleh informasi pasar secara berkesinambungan.

## 2. Penutup

Berisi tentang strategi-strategi dan tindakan serta modifikasi untuk mencapai tujuan. Proposal usaha yang disajikan terkadang perlu dilakukan revisi selama Anda berjalan dengan rencana kerja Anda, Untuk itu sampaikan secara terbuka permintaan saran untuk perbaikan proposal anda. Buatlah pernyataan yang positif, focus, dan upaya agar proses dan kesempatan yang ada tetap berjalan. Sampaikan juga kegigihan dan ketekunan Anda akan memberikan kelimpahan yang Anda inginkan dan harapkan.

### **Mendapatkan Informasi Untuk Rencana Usaha**

Sumber informasi untuk mendapatkan rencana usaha bisa berasal dari data sekunder yakni melalui dokumen atau tulisan



yang sudah ada baik berupa buku, tulisan karya ilmiah, berita koran data Badan Pusat Statistik, katalog ataupun informasi yang bersumber dari media internet atau televisi. Juga bisa berasal dari sumber primer melalui wawancara langsung dengan pelaku usaha sebelumnya ataupun melakukan survai ke pasar secara langsung ataupun juga bisa meminta bimbingan langsung kepada penyedia jasa konsultasi bisnis. Penggalan informasi merupakan salah satu aspek yang penting dalam penyusunan rencana usaha, untuk menghindari dan mengantisipasi kegagalan usaha. Pelaku usaha dapat menggali sumber informasi untuk mendapatkan bantuan dalam mengatasi masalah usaha yang mungkin akan terjadi. Demikian pula sebaliknya jika pelaku usaha tidak mau menggali dan mendapatkan informasi usaha maka akan menyebabkan pelaksanaan rencana usaha menjadi kurang efektif dan efisien yang berujung pada kegagalan usaha. Pemanfaatan sumber-sumber informasi harus tepat sesuai dengan jenis usaha dan kemampuan serta kebutuhan pelaku usaha. Terlebih lagi sekarang dengan adanya mesin pencari di internet yang memudahkan kita didalam menggali informasi yang dibutuhkan, sehingga penggalan informasi usaha sebanyak-banyaknya adalah suatu keharusan jika kita menginginkan kesuksesan usaha kita.

### **Cakupan Perencanaan Bisnis**

Sebuah perencanaan bisnis harus dilakukan dan mencakup 5 komponen utama dalam penyusunan Perencanaan Bisnis yang merepresentasikan kemana arah bisnis yang akan dibangun.

Dalam merencanakan sebuah usaha, pastikan semata-mata usaha yang dilakukan dengan sebuah perencanaan yang rinci. Komponen yang di tuliskan dibawah ini adalah komponen sebuah perencanaan bisnis dengan tujuan perusahaan menengah dan besar. Tidak berarti bahwa industri kecil tidak boleh memiliki sebuah perencanaan bisnis, akan tetapi bisnis dalam skala rumahan atau *home-based bussiness* akan lebih mudah menggunakan 4 pertimbangan seperti. Dalam skala



rumahan atau *home-based bussiness* pertimbangan yang penting masalah Modal, risiko, waktu, dan Tempat Usaha. Sekarang bagaimana merencanakan usaha untuk industri yang agak besar, silahkan lanjutkan membaca materi ini.

Inilah tujuan akhir dari sebuah bisnis, setumpuk uang yang identik dengan sebuah nilai keberhasilan dalam membangun sebuah usaha. Komponen pertama yang harus termuat dalam perencanaan bisnis adalah:

### **1. Riwayat Singkat Usaha**

Riwayat singkat atau *executive summary* akan menjadi sebuah perhatian orang untuk dibaca. Saat orang lain mengenal perusahaan anda, pastikan membaca *executive summary* dengan singkat dan benar. Mungkin akan meleibatkan beberapa dokumen penting yang mencakup penamilan data dengan tujuan publik memang harus tahu. Dua alasan yang harus ada dalam penjelasan *executive summary* ini yaitu (jawab pertanyaan tersebut):

- Mengapa Perusahaan tertarik dengan usaha yang digeluti saat ini atau sedang berjalan.
- Bagaimana cara perusahaan atau kita membangun usaha tersebut dari nol sehingga implementasi dari keinginan yang ingin dicapai berhasil.

### **2. Latar Belakang Perusahaan**

Dalam perencanaan bisnis setidaknya harus dijabarkan secara rinci, dimana beberapa hal yang minimal harus ada dalam sebuah latar belakang perusahaan yaitu;

- Sekilas Usaha atau sejarah berdirinya perusahaan, di sini menggungkap bagaimana perusahaan menjelaskan sedikit tentang apa saja dan kapan perusahaan itu berdiri.
- Pihak-pihak yang Terlibat Dalam Usaha, dalam hal ini adalah siapa rekanan, tokoh, dan pendampin yang terlibat dalam bisnis anda.
- Kondisi Keuangan perusahaan, harus tergambar walaupun bukan hasil neraca keuangan sebenarnya. Intinya menunjukkan bahwa kondisi keuangan perusahaan sehat.



- Rencana Pengembangan, perlu dimasukkan dengan tujuan untuk menjelaskan arahan pengembangan usaha ini pada akhirnya berujung dimana, apakah direncanakan menjadi sebuah perusahaan multinasional atau hanya perusahaan dengan tingkat pasar lokal saja.

### 3. Produk-produk dan Jasa dari Perusahaan

Produk dan jasa apa saja yang perusahaan akan jual. Disini diperlukan bagaimana analisis sebuah produk dan apakah perusahaan sanggup menjualnya. Tidak hanya itu dibutuhkan pula gambaran detail dari produk yang akan dijual.

### 4. Kondisi Pasar Produk dan Strategi Pemasaran

Disini hal harus ada adalah analisis kondisi pasar, mengenai besarnya permintaan terhadap barang atau jasa yang dibuat oleh perusahaan. Hanya ada dua pilihan menciptakan pasar (*driving market*) atau mengikuti pasar (*market driven*), sehingga dapat mengetahui kondisi pasar dan bisnis yang sedang dijalankan.

### 5. Rencana Pemasaran

Rencana Pemasaran pada dasarnya membidik *target market* yang sesuai agar sasarannya tepat efektif dan efisien. Beberapa komponen yang harus diperhatikan, diantaranya;

- Analisis Pasar
  - Target Pasa
  - Persaingan
  - Lingkungan
- Analisis Produk
  - Produk Utama
  - Perbandingan
  - Beberapa Pertimbangan
- Strategi Pemasaran dan Bauran Pemasaran Produk
  - Image Produk
  - Penampila
  - Harga
  - Layanan Untuk Pelanggan
  - Promosi
  - Tahap Pemasaran



- Positionin
- Strategi Penjualan
- Kondisi Persaingan
- Kondisi Harga
- Kondisi Promosi dan Iklan
- Kondisi dan Strategi Manajemen
- Kondisi dan Strategi Keuangan
- Prospektus Perusahaan

**Prospektus adalah** informasi atau dokumen penting dalam proses penawaran umum, baik saham maupun obligasi. Dalam prospektus saham atau lebih tepatnya prospektus perusahaan terdapat banyak informasi yang berhubungan dengan keadaan perusahaan yang melakukan penawaran umum.

Penawaran Perdana Saham atau Initial Public Offering merupakan kegiatan yang dilakukan emiten untuk menjual saham baru kepada masyarakat umum. Emiten berharap semua saham yang dilepas ke publik dapat terserap sepenuhnya sehingga target pendapatan yang diharapkan dapat terpenuhi. Sebaliknya, para pemodal berharap mendapatkan keuntungan dengan membeli saham tersebut, baik berupa dividen, capital gain maupun hak-hak lain sebagai pemegang saham.

Dengan adanya prospektus saham, pemodal mendapatkan seluruh informasi penting dan relevan sehubungan kegiatan penawaran tersebut sehingga pemodal dapat mengambil keputusan investasi secara tepat.

Menurut peraturan Bapepam, Prospektus perusahaan adalah “Setiap informasi tertulis sehubungan dengan Penawaran Umum dengan tujuan agar Pihak lain membeli Efek”. Penyusunan prospektus harus mengacu kepada hal berikut :

Prospektus harus memuat seluruh rincian dan fakta material mengenai Penawaran Umum dari Emiten. Prospektus saham haruslah dibuat sedemikian rupa sehingga jelas dan komunikatif.

Fakta-fakta dan pertimbangan-pertimbangan yang paling penting harus dibuat ringkasannya dan diungkapkan pada



bagian awal prospektus.

Emiten, Penjamin Pelaksanaan Emisi, Lembaga Penunjang serta Profesi Penunjang Pasar Modal bertanggung jawab untuk menentukan dan mengungkapkan fakta secara jelas dan mudah dibaca.

Beberapa bagian penting dari **Prospektus perusahaan** yang patut mendapat perhatian dari calon investor adalah :

➤ **Jumlah saham yang ditawarkan**

Bila perusahaan menawarkan saham, maka informasi mengenai jumlah saham yang akan ditawarkan juga perlu diketahui oleh calon investor, karena jumlah saham yang ditawarkan kepada masyarakat menunjukkan berapa besar bagian bagian dari modal disetor yang akan dimiliki oleh publik. Semakin banyak jumlah saham yang ditawarkan, maka perdagangan saham tersebut akan semakin likuid di Bursa. Informasi mengenai jumlah saham yang ditawarkan tercatum pada bagian tengah dari halaman muka prospektus perusahaan.

➤ **Nilai nominal saham dan harga penawaran**

Nilai nominal adalah nilai yang tertera pada surat saham yang akan dicantumkan pada setiap saham yang diterbitkan oleh perusahaan. Harga saham yang akan ditawarkan kepada masyarakat bisa berbeda dengan nilai nominal saham. Harga setiap saham yang ditawarkan kepada masyarakat disebut dengan harga penawaran. Informasi tentang nilai nominal dan harga penawaran untuk setiap saham terdapat pada bagian tengah dari halaman muka prospektus saham bersama-sama dengan jumlah saham yang ditawarkan.

➤ **Bidang usaha**

Informasi tentang bidang usaha biasanya tercantum pada bagian tengah dari halaman muka prospektus perusahaan.

➤ **Riwayat singkat perusahaan**

Riwayat singkat tentang perusahaan terdapat pada bagian dalam prospektus saham, yaitu pada bagian Keterangan



Tentang Perseroan dan Anak Perusahaan. Bagian juga perlu diketahui oleh calon investor, karena bagian ini memberikan keterangan tentang riwayat singkat pendirian perusahaan, sehingga calon investor dapat mengetahui sudah berapa lama perusahaan tersebut didirikan dan beroperasi.

➤ **Tujuan go public (rencana penggunaan dana)**

Rencana pengguna dana yang diperoleh dari hasil penawaran umum disajikan dalam suatu bagian tersendiri, bagian ini sangat penting untuk diketahui calon investor. Rencana penggunaan dana yang diperoleh dari penawaran umum diberikan secara presentasi dari kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

➤ **Kegiatan dan prospek usaha**

Pada dasarnya dalam berbisnis saham, seorang investor yang membeli saham, adalah membeli prospek usaha dari perusahaan tersebut. Karena itu kegiatan dan prospek usaha dari perusahaan termasuk anak perusahaannya perlu diketahui oleh calon investor. Kegiatan dan prospek usaha dari perusahaan disajikan dalam suatu bab tersendiri dalam propektus perusahaan, yang biasanya meliputi aspek-aspek produksi, penjualan, pemasaran dan distribusi dari produk/jasa yang dihasilkan, prospek usaha, kompetisi dan strategi usaha serta penelitian dan pengembangan.

➤ **Risiko usaha**

Setiap investasi tidak dapat terlepas dari resiko yang mungkin dihadapi. Untuk itu calon investor haruslah mengetahui kemungkinan resiko yang dihadapi oleh perusahaan.

➤ **Kebijakan dividen perusahaan**

Bagian dari propektus saham ini memberikan informasi tentang kebijakan dividen perusahaan yang direncanakan oleh perusahaan, yang diberikan dalam bentuk rentang jumlah persentase dividen tunai yang direncanakan yang dikaitkan dengan jumlah laba bersih.





➤ **Kinerja keuangan perusahaan**

Perkembangan keuangan perusahaan paling tidak untuk lima tahun terakhir sangat perlu diketahui oleh calon investor sebelum mengambil keputusan. Dengan mengetahui data keuangan masa lalu tersebut dapat dibuat suatu perkiraan (trend analysis) untuk tahun-tahun berikutnya. Kinerja keuangan perusahaan ini terdapat pada prospektus perusahaan bagian tersendiri yaitu Ikhtisar Data Keuangan Penting.

➤ **Agen-agen penjual**

Agen penjual merupakan perusahaan-perusahaan Efek yang ditunjuk oleh penjamin emisi untuk bertindak selaku agen penjual dalam rangka memasarkan saham-saham yang ditawarkan pada penawaran umum. Investor yang akan melakukan pemesanan saham harus menghubungi agen-agen penjual tersebut, yang daftarnya tercantum pada bagian akhir prospektus.

Dalam Prospektus perusahaan juga terdapat beberapa jadwal yang berhubungan dengan penawaran umum, antara lain :

- Tanggal efektif, adalah suatu tanggal yang menunjukkan tanggal dikeluarkannya Surat Pernyataan Efektif oleh Bapepam, berdasarkan surat tersebut maka perusahaan dapat melakukan Penawaran Umum kepada masyarakat.
- Masa penawaran, adalah suatu periode dimana dilakukannya Penawaran Umum atas Efek yang akan ditawarkan kepada masyarakat. Masa penawaran ini sekurang-kurangnya tiga hari kerja.
- Tanggal akhir penjatahan, adalah suatu tanggal dimana hasil akhir dari proses penjatahan atas pesanan Efek akan diumumkan kepada masyarakat. Penjatahan akan muncul apabila jumlah pesanan atas Efek melebihi dari jumlah Efek yang ditawarkan.
- Tanggal pengembalian uang pesanan, adalah suatu tanggal dimulainya pengembalian uang kepada pemesan yang



terkena penjatahan atau yang pesanannya tidak terpenuhi seluruhnya.

- Tanggal pencatatan, adalah suatu tanggal dimana suatu Efek mulai dicatatkan atau didaftarkan pada suatu Bursa Efek, yang berarti mulai tanggal itu pula Efek tersebut dapat diperdagangkan di pasar sekunder.

Prospektus adalah dokumen yang berisi setiap informasi mengenai penawaran umum perusahaan dalam rangka penjualan saham perusahaan. Karenanya, semua bagian **prospektus saham** - baik itu nilai nominal saham, harga penawaran, bidang usaha, prospek usaha, resiko usaha, kebijakan dividen perusahaan, kinerja keuangan, agen penjual, dll merupakan bagian penting yang perlu diperhatikan dalam membaca prospektus perusahaan.

## **B. SISTEM WARALABA (FRANCHISE)**

*Pengertian waralaba* adalah pemilik hak khusus yang telah dimiliki perorangan atau dimiliki badan usaha terhadap sistem atau usaha dalam memasarkan barang ataupun jasa yang telah ditawarkan. Tentunya yang telah terbukti manfaatnya atau yang telah terbukti hasil dari produk atau jasa yang ditawarkan oleh usaha waralaba, waralaba juga dapat digunakan oleh orang lain dengan dasar perjanjian yang telah disepakati kedua belah pihak secara tertulis maupun perjanjian di bawah tangan. Secara garis besar waralaba adalah peraturan salah satu pihak yang memiliki waralaba dapat dipindah tangankan ke orang lain, dijual atau disewakan dengan adanya suatu perjanjian, seperti franchisor dan masih banyak lagi.

Waralaba diperkenalkan pertama kali pada tahun 1850-an oleh Isaac Singer, pembuat mesin jahit Singer, ketika ingin meningkatkan distribusi penjualan mesin jahitnya. Walaupun usahanya tersebut gagal, namun dialah yang pertama kali memperkenalkan format bisnis waralaba ini di AS. Kemudian, caranya ini diikuti oleh pewaralaba lain yang lebih sukses, John S Pemberton, pendiri Coca Cola. Namun, menurut sumber lain,



yang mengikuti Singer kemudian bukanlah Coca Cola, melainkan sebuah industri otomotif AS, General Motors Industry ditahun 1898. Contoh lain di AS ialah sebuah sistem telegraf, yang telah dioperasikan oleh berbagai perusahaan jalan kereta api, tetapi dikendalikan oleh Western Union serta persetujuan eksklusif antar pabrikan mobil dengan penjual.

Mc Donalds, salah satu pewaralaba rumah makan siap saji terbesar di dunia. Waralaba saat ini lebih didominasi oleh waralaba rumah makan siap saji. Kecenderungan ini dimulai pada tahun 1919 ketika A&W Root Beer membuka restoran cepat sajanya. Pada tahun 1935, Howard Deering Johnson bekerjasama dengan Reginald Sprague untuk memonopoli usaha restoran modern. Gagasan mereka adalah membiarkan rekanan mereka untuk mandiri menggunakan nama yang sama, makanan, persediaan, logo dan bahkan membangun desain sebagai pertukaran dengan suatu pembayaran. Dalam perkembangannya, sistem bisnis ini mengalami berbagai penyempurnaan terutama pada tahun 1950-an yang kemudian dikenal menjadi waralaba sebagai format bisnis (business format) atau sering pula disebut sebagai waralaba generasi kedua. Perkembangan sistem waralaba yang demikian pesat terutama di negara asalnya, AS, menyebabkan waralaba digemari sebagai suatu sistem bisnis diberbagai bidang usaha, mencapai 35 persen dari keseluruhan usaha ritel yang ada di AS. Sedangkan di Inggris, berkembangnya waralaba dirintis oleh J. Lyons melalui usahanya Wimpy and Golden Egg, pada tahun 60-an. Bisnis waralaba tidak mengenal diskriminasi. Pemilik waralaba (franchisor) dalam menyeleksi calon mitra usahanya berpedoman pada keuntungan bersama, tidak berdasarkan SARA. Kategori waralaba berbeda-beda antara lain : franchise dalam bentuk makanan, pendidikan dan lain-lain. salah satu bentuk nya adalah dan masih banyak lagi franchise yang berkembang di Indonesia ini.

## Waralaba di Indonesia

Di Indonesia sistem waralaba mulai dikenal pada tahun 1950-an, yaitu dengan munculnya dealer kendaraan bermotor melalui pembelian lisensi. Perkembangan kedua dimulai pada tahun 1970-an, yaitu dengan dimulainya sistem pembelian lisensi plus, yaitu franchisee tidak sekadar menjadi penyalur, namun juga memiliki hak untuk memproduksi produknya. Agar waralaba dapat berkembang dengan pesat, maka persyaratan utama yang harus dimiliki satu teritori adalah kepastian hukum yang mengikat baik bagi franchisor maupun franchisee. Karenanya, kita dapat melihat bahwa di negara yang memiliki kepastian hukum yang jelas, waralaba berkembang pesat, misalnya di AS dan Jepang. Tanpa kepastian hukum akan format waralaba di Indonesia dimulai pada tanggal 18 Juni 1997, yaitu dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah (PP) RI No. 16 Tahun 1997 tentang Waralaba. PP No. 16 tahun 1997 tentang waralaba ini telah dicabut dan diganti dengan PP no 42 tahun 2007 tentang Waralaba. Selanjutnya ketentuan-ketentuan lain yang mendukung kepastian hukum dalam format bisnis waralaba adalah sebagai berikut :

Keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan RI No. 259/MPP/KEP/7/1997 Tanggal 30 Juli 1997 tentang Ketentuan Tata Cara Pelaksanaan Pendaftaran Usaha Waralaba.

Peraturan Menteri Perindustrian dan Perdagangan RI No. 31/M-DAG/PER/8/2008 tentang Penyelenggaraan Waralaba

Undang-undang No. 14 Tahun 2001 tentang Paten.

Undang-undang No. 15 Tahun 2001 tentang Merek.

Undang-undang No. 30 Tahun 2000 tentang Rahasia Dagang.

Banyak orang masih skeptis dengan kepastian hukum terutama dalam bidang waralaba di Indonesia. Namun saat ini kepastian hukum untuk berusaha dengan format bisnis waralaba jauh lebih baik dari sebelum tahun 1997. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya payung hukum yang dapat melindungi bisnis waralaba tersebut. Perkembangan waralaba di Indonesia,



khususnya di bidang rumah makan siap saji sangat pesat. Hal ini ini dimungkinkan karena para pengusaha kita yang berkedudukan sebagai penerima waralaba (franchisee) diwajibkan mengembangkan bisnisnya melalui master franchise yang diterimanya dengan cara mencari atau menunjuk penerima waralaba lanjutan. Dengan mempergunakan Sistem Pemerintah atau sistem sel, suatu jaringan format bisnis waralaba akan terus berekspansi.

Ada beberapa asosiasi waralaba di Indonesia antara lain APWINDO (Asosiasi Pengusaha Waralaba Indonesia), WALI (Waralaba & License Indonesia), AFI (Asosiasi Franchise Indonesia). Ada beberapa konsultan waralaba di Indonesia antara lain IFBM, The Bridge, Hans Consulting, FT Consulting, Ben WarG Consulting, JSI dan lain-lain. Ada beberapa pameran Waralaba di Indonesia yang secara berkala mengadakan roadshow diberbagai daerah dan jangkauannya nasional antara lain International Franchise and Business Concept Expo (Dyandra), Franchise License Expo Indonesia (Panorama convex), Info Franchise Expo (Neo dan Majalah Franchise Indonesia).

### **Jenis-Jenis Usaha yang berpotensi Waralaba**

Berdasarkan kriteria yang digunakan, kita bisa membedakan jenis franchise. Secara umum, kita bisa membedakan franchise industrial dan franchise komersial:

#### 1. Franchise industrial

Adalah suatu bentuk kerjasama wirausaha antar pengusaha (manufacturer). Franchisor adalah pemilik sistem manufacture dan/atau brevet eksklusif. Di sini, franchisor memberikan pengusaha (manufacturer) lainnya hak mengeksploitasi sistem manufacture dan/atau brevet eksklusif dan mengoperasikannya di wilayah yang terbatas. Karena dengan semua sarana yang dimiliki akan memungkinkan franchisee melakukan bisnis usaha yang sama dengan franchisor, yaitu dengan mengkopi formula dan metodologi yang ditransferkan. Oleh karena itu, franchisor tidak menyerahkan kepada franchisee integralitas dari prosedur



produksi melainkan hanya sebagian.

2. Franchise komersial, terdiri dari:

Franchise distribusi produk: adalah franchise yang bertujuan mengkomersialisasi satu atau beberapa produk, yang biasanya diproduksi oleh franchisor atau didistribusikan oleh franchisor secara eksklusif.

Franchise distribusi jasa: objek perusahaan terdiri dari satu atau kesatuan dari jasa, yang dikomersialisasikan oleh franchisee, berdasarkan metodologi yang dia terima dari franchisor. Jenis franchise ini membutuhkan kontrol yang cukup ketat dari franchisor supaya kualitas servis yang memuaskan tercapai.

Dari beberapa sektor bisnis waralaba yang sudah ada, masing-masing memiliki peluang dan potensi keuntungan yang berbeda-beda. Mungkin beberapa data berikut bisa menjadi pertimbangan anda sebelum menentukan akan berinvestasi waralaba di sektor mana, berikut jenis sektor usaha di bidang waralaba yang bisa dijangkau:

- Jenis Usaha Waralaba Sektor Makanan

Pada tahun 2009, sektor makanan menjadi penyumbang terbesar dalam perputaran omzet bisnis waralaba di Indonesia. Menurut Dewan Pengarah WALI (Perhimpunan Waralaba dan Lisensi Indonesia) , Amir Karamoy sektor ini masih akan menjadi primadona di tahun mendatang. Pasalnya, kebutuhan akan makanan dan minuman menjadi harga mati setiap orang. Ia menyarankan, masyarakat yang tertarik terjun ke bisnis makanan dan minuman bisa mencoba peluang di usaha es krim, yoghurt, fast-food, atau makanan kecil seperti donat.

- Jenis Usaha Waralaba Sektor Ritel

Peminat sektor ritel terbilang paling tinggi tahun ini. Kontribusinya dalam perputaran bisnis waralaba menduduki peringkat kedua. Dewan Pengarah WALI Amir Karamoy masih melihat, tawaran waralaba atau kemitraan minimarket masih prospektif tahun depan. Kebutuhan masyarakat akan barang sehari hari turut menunjang perkembangan minimarket. Jangan heran, hampir di setiap lokasi perumahan selalu bisa kita jumpai



minimarket. Tak jarang, letaknya saling berhimpitan.

- Jenis Usaha Waralaba Sektor Jasa

Sepintas, sektor jasa terlihat sepele. Namun, justru karena sederhana, sektor ini bisa menjadi peluang yang sangat menarik di tahun 2010. Peluang usaha yang menarik di sektor ini misalnya bisnis jasa pencucian mobil dan motor, termasuk di antaranya jasa cuci helm. Banyak pihak meyakini, pemulihan ekonomi Indonesia akan mendorong pertumbuhan otomotif di Indonesia tahun depan. Ini menjadi berita baik bagi mereka yang ingin berusaha di sektor jasa otomotif.

- Jenis Usaha Waralaba Sektor Farmasi

Salah satu subsektor bisnis ritel ini bakal menarik tahun depan. Terutama, bisnis apotek. Apalagi, pemerintah sudah menghapus ketentuan mengenai jarak antar apotek yang minimal 500 meter. Merujuk pengalaman pemilik jaringan waralaba apotek K-24 Gideon Hartono, omzet setiap gerai waralabanya bisa bertumbuh antara 15% hingga 60% dari tahun ke tahun. Ketergantungan masyarakat yang begitu tinggi terhadap obat-obatan dan vitamin menjadi penyebab utamanya.

Dengan menjalankan usaha waralaba yang perlu kita perhatikan adalah sistem waralaba yang akan Anda jalankan. Selain itu banyak dari berbagai jenis waralaba yang ada di Indonesia seperti:

1. Waralaba luar negeri, banyak orang yang menyukai sistem dari waralaba luar negeri ini dikarenakan sistem yang dipakai lebih jelas. Selain itu merek yang ditawarkan sudah mendunia hingga ke pelosok-pelosok negeri.
2. Waralaba dalam negeri, dan bisnis ini juga banyak digemari oleh beberapa kalangan untuk ikut berinvestasi agar dapat menjadi pengusaha, tetapi banyak orang yang mengikuti waralaba dalam negeri ini kurang memiliki wawasan yang cukup.

Bagi anda yang ingin mendirikan bisnis waralaba ini secara mandiri ataupun secara kelompok maka anda bisa mempelajari pengertian bisnis waralaba terlebih dahulu, seperti Anda harus



mengetahui biaya yang akan dikeluarkan dalam bisnis waralaba tersebut, biasanya untuk modal awal dari pendirian waralaba membutuhkan ongkos 10 juta sampai 1 milyar, biaya ini untuk pendirian stan atau tempat penggunaan usaha.

Dan biasanya dalam mendirikan waralaba ada ongkos royalti seperti pemegang waralaba setiap bulan atau setiap minggu dari laba operasional usaha tersebut, dan biasanya ongkos pengeluaran royalti berkisar sampai 15% dari pendapatan usaha.

Di Indonesia sangat banyak sekali usaha-usaha yang berbasis sistem franchise yang mana usaha ini sangat menjamur dikalangan pembisnis dunia. Untuk tetap bisa eksis di dalam dunia bisnis, banyak bermunculan waralaba yang menjanjikan bermacam-macam jenis yang ditawarkan seperti usaha sistem franchise rumah makan seperti SS, warung steak, wong solo, hip hop, red crispy dan sebagainya. Dan ada juga tempat belanja yang berbasis sistem franchise seperti alfamart, indomart dan yomart masih banyak lagi tempat usaha yang berbasis waralaba yang mana banyak yang menyebar di pelosok-pelosok kampung di Indonesia. Di bidang informasi yang telah dikembangkan dengan teknologi, banyak usaha waralaba seperti X4print, vaneta, inke.

Dalam perkembangan waralaba terutama masalah merek ini sangat pesat dan banyak dipasaran Indonesia yang memakai merek-merek nasional. Bahkan Indonesia berani bersaing dengan merek-merek global dan regional. Namun perlu Anda ketahui jika bisnis waralaba juga memiliki keuntungan dan kekurangan. Berikut diantaranya keuntungan dan kerugian bisnis waralaba:

### **Keuntungan Waralaba**

- Manajemen bisnis telah terbangun. Hal ini tentu akan membantu anda yang baru memulai belajar bisnis. Semua ide, manajemen, promosi sudah ada tinggal anda jalankan
- Sudah dikenal masyarakat. Jika Anda menjalankan bisnis waralaba tentu akan lebih mudah dalam proses pemasaran.





Apalagi jika waralaba yang Anda pilih sudah dikenal masyarakat.

- Manajemen financial lebih mudah. Biasanya para investor lebih mudah memberikan modal kepada bisnis yang sudah baik dari segi financial serta pemasaran. Dengan begitu, Anda akan diuntungkan karena sistem manajemen sudah diterapkan oleh pemilik waralaba
- Kerjasama bisnis terbangun. Dengan waralaba Anda akan mudah mendapatkan stok bahan baku segingga tidak perlu mencari sendiri.

### **Kekurangan Waralaba**

- Kurang kendali. Salah satu kekurangan bisnis waralaba adalah kurangnya kendali terhadap bisnis yang Anda jalankan. Jadi Anda harus mengikuti manajemen yang sudah ada.
- Sangat terikat dengan supplier. Para pengusaha tentu ingin modal yang kecil dan keuntungan mencukupi. Salah satunya adalah dengan mencari supplier yang murah. Namun jika Anda menjalankan bisnis waralaba Anda tidak dapat memilih karena supplier sudah ditentukan. Sehingga Anda tidak dapat memilih supplier yang murah.
- Ketergantungan pada reputasi waralaba lain. Kekurangan terbesar dari bisnis waralaba adalah tergantungnya reputasi waralaba terhadap bisnis waralaba lain. Jika waralaba lain terjadi kesalahan maka akan mempengaruhi waralaba yang Anda kelola.

Menurut Robert T. Kiyosaki ada dua MODEL BISNIS untuk Sukses menjadi Pengusaha, yakni:

Bisnis Tradisional : CARI MENTOR,

Bisnis Modern : AMBIL BISNIS YG SUDAH ADA SISTEMNYA (FRANCHISE).

Keuntungan franchisee adalah mudah (karena sudah ada sistem), murah (karena tidak perlu trial dan eror, cepat (sign mou



langsung menjadi pengusaha), dan risiko kecil (karena bisnis sudah ada dan sudah jalan). Maka dari itu, sukses franchising/proses waralaba maka harus adanya sinergi positif antara franchisor (pemegang merek, sistem) dengan franchisee (pembeli/pengguna merek, sistem).

Contoh franchise di bidang pendidikan atau PELUANG BISNIS DI PENDIDIKAN:

Tingkat Kompetisi yang Tinggi (SD, SMP, SMA & PT),  
Kebutuhan tambahan belajar bagi siswa meningkat,  
Keterbatasan waktu orang tua dlm membimbing anaknya,  
Penerapan kurikulum di sekolah, siswa dituntut aktif,  
Pendidikan adalah SEMBAKO,  
BIMbingan BELajar sudah menjadi industry,

Bisnis bidang pendidikan merupakan usaha yang unik (ada sisi bisnis dan ada sisi sosial/dunia akhirat).

PRODUK PENDIDIKAN, YAITU PROGRAM BIMBINGAN BELAJAR:

PROGRAM REGULER,  
PROGRAM REGULER PLUS INTENSIF,  
PROGRAM INTENSIF UNAS,  
PROGRAM INTENSIF SBM-PTN,  
PROGRAM INTENSIF PENDAMPINGAN UNAS,  
PROGRAM INTENSIF SEKOLAH KAWASAN.

**Tujuan FRANCHISE di bidang pendidikan:**

1. Mempercepat Akselerasi tercapainya Visi & Misi,
2. Membangun Jaringan Bisnis yang Kokoh bersama dengan Franchisee sbg Partner bisnis guna pengembangan produk, perluasan pasar dan penciptaan bisnis baru,
3. Mencetak Pengusaha Baru di bidang pendidikan.

**KIAT SUKSES WARALABA:**

ADANYA Persamaan VISI & MISI,  
Komitmen Sukses Franchisee,  
Kinerja Franchisee,



Support Franchisor.

**SUPPORT YANG DIBERIKAN:**

Bidang Pemasaran.  
Bidang SDM.  
Bidang Akademik.

**SUPPORT PEMASARAN:**

Event Direct Selling Utama  
Iklan Produk Utama  
Dukungan Event Lokal Franchisee.  
Banner Utama (Tiap Semester 2)  
Umbul – umbul Utama (Tiap Semester 2)  
Brosur Utama (Tiap Semester 100 Lmb)  
Standing Banner (tiap Semester)  
Papan Nama (1)  
Flayer 4.000 lembar

**SUPPORT MANAJEMEN:**

Standard Operasional Kantor.  
Training Manajemen.  
Training Service Excellent (Th Pertama Gratis).  
Strandar Penggajian & Honorarium.

**SYARAT FRANCHISEE (Pembeli Merek):**

Memiliki Jiwa Wirausaha,  
Tertarik di dunia Pendidikan,  
Memiliki Sumber Modal Cukup.  
Memilki Sumber Daya Manusia Inti,  
Memiliki Gedung yang Representatif,  
Bersedia Kontrak sebagai Franchisee.

**TAHAPAN FRANCHISE:**

Memperoleh Informasi tentang Franchise,  
Menetapkan Alternatif Lokasi & Gedung,



Survey Lokasi & Gedung oleh Franchisor,  
Penandatanganan Kontrak Franchise,  
Persiapan Fisik & Infrastruktur.  
Operasional.

**STARTER KIT SAAT MoU:**

Buku Panduan Akademi,  
Buku Panduan Pemasaran,  
Buku Panduan Keuangan,  
Sarana Pemasaran:

- Banner Utama
- Umbul – umbul.
- Standing Banner.
- Brosur.

Sampel Sarana Akademik:

- Modul belajar siswa
- Lembar Soal Evaluasi Belajar.

**CARA MEWARALABAKAN BISNIS MAKANAN**

Dalam mengembangkan sebuah bisnis, setiap pengusaha memiliki cara yang berbeda-beda. Ada yang memilih membuka cabang untuk memperluas pasarnya, namun banyak pula pengusaha yang membuka sistem kemitraan untuk mengembangkan bisnisnya.

Melihat perkembangan bisnis waralaba saat ini, salah satu bisnis yang banyak ditawarkan menggunakan sistem kemitraan adalah bisnis makanan. Jika dulu franchisor asing mendominasi perkembangan bisnis franchise makanan di negara kita, sekarang sudah banyak pengusaha lokal yang mewaralabakan bisnis mereka untuk memperluas jangkauan pasar.

Namun memutuskan untuk mewaralabakan usaha bukan hanya sekedar untuk membuka cabang saja, karena sistem franchise merupakan proses membangun hubungan bisnis



antara mitra dan penyelenggara kemitraan dalam jangka waktu yang cukup lama. Sehingga dibutuhkan hubungan yang harmonis antara kedua belah pihak.

Untuk mewaralabakan sebuah usaha, dibutuhkan persiapan yang cukup matang. Bila perlu sebelum mewaralabakan bisnisnya, harus mengetahui organisasi franchisor yang lengkap, memiliki training center, mengetahui strategi pemasaran yang paling tepat untuk bisnisnya, serta mengantongi perizinan. Hal tersebut akan membuat bisnis yang diwaralabakan sukses dan berjalan dengan sistem kemitraan yang saling menguntungkan kedua belah pihak (baik pihak franchisee maupun pihak franchisor).

Disamping itu pemberi waralaba juga harus memperhatikan beberapa hal, agar dapat membimbing para franchisee dalam menjalankan bisnisnya.

### **Berikut hal penting yang harus diperhatikan pemberi waralaba (franchisor)**

- Mampu mengevaluasi lokasi dan cara negosiasi sewa atau beli properti yang dibutuhkan
- Memiliki konsep pengelolaan outlet yang higienis
- Memiliki sumber bahan baku yang berkualitas dan ekonomis
- Mengetahui sumber tenaga kerja yang berkualitas
- Menguasai teknik pelayanan dan penyajian yang berkualitas tinggi
- Kemampuan untuk menjadi trainer, yang memberikan pelatihan efektif dan berorientasi pada hasil
- Keahlian untuk melakukan monitoring dan pengontrolan bisnis, tanpa merusak hubungan kerjasama yang efektif

Selain pihak franchisor, yang harus diperhatikan dalam mewaralabakan bisnis adalah kualitas bisnis itu sendiri. Sesuai dengan PP No 42 Tahun 2007, kriteria bisnis yang boleh diwaralabakan yaitu peluang bisnis yang memiliki ciri khas tertentu, terbukti telah memberikan keuntungan bagi pelaku usahanya, memiliki standar mengenai pelayanan yang



ditawarkan (SOP tertulis), bisnis tersebut mudah diajarkan dan diaplikasikan, adanya dukungan yang berkesinambungan, dan memiliki hak kekayaan intelektual yang sudah terdaftar.

Jika bisnis yang Anda jalankan sudah memenuhi enam kriteria tersebut, dan sudah terdaftar sebagai salah satu bisnis waralaba makanan yang mendapat ijin dari Menteri Perdagangan, BPOM dan MUI untuk beroperasi. Selanjutnya Anda dapat menawarkan franchise tersebut kepada para calon franchisee dengan membuat prospektus penawaran waralaba.

**Prospektus penawaran waralaba setidaknya memuat tentang informasi sebagai berikut :**

1. Data identitas franchisee
2. Bukti legalitas usaha yang difranchisekan
3. Sejarah singkat mengenai usaha tersebut
4. Mencantumkan struktur organisasi franchisor
5. Melampirkan laporan keuangan, setidaknya laporan keuangan 2 bulan terakhir
6. Menginformasikan jumlah [usaha](#) yang telah dibuka, dan mencantumkan alamat lokasi usaha yang ada
7. Melampirkan daftar franchisee yang sudah menjalankan bisnis tersebut
8. Memberikan penjelasan mengenai hak dan kewajiban franchisee maupun franchisor

Mewaralabakan usaha makanan jelas sangat menguntungkan, karena selain untuk mengembangkan kepercayaan pasar. Bisnis franchise juga memberikan tambahan pendapatan dengan adanya franchise fee dan royalti fee. Tak heran jika banyak pelaku bisnis makanan yang saling berlomba untuk mewaralabakan bisnis mereka. Semoga cara mewaralabakan bisnis makanan dapat membantu Anda.

### **C. RANGKUMAN**

Garis besar pada bab ini tentang konsep membuat perencanaan usaha(prospectus) dan konsep waralaba. Perihal startup dan inkobator bisnis.



**D. LATIHAN SOAL**

1. Buatlah prospectus usaha?
2. Jelaskan konsep waralaba?
3. Buatlah analisi SWOTS keberadaan dunia usaha bidang kepelabuhanan dengan adanya MEA?







## DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, Tri Siwi. 2015. *Kewirausahaan*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Kasman. 2013. *Leadership and Teamworking*. Bandung: Alfabeta
- Kasmir. 2014. *Kewirausahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Mudayat. 2009. *Serba-Serbi Pemasaran Strategis Praktis (SPSP)*. Surabaya: MaestroFlash
- , 2009. *Sajak-Sajak Perjanjian*. Surabaya: Haqipreneur
- , 2009. *Bahasa Indonesia Kiat Jitu Ujian*. Surabaya: Maestroflash
- , 2017. *Kewirausahaan*. Surabaya: PMN
- , 2019. *Bahasa Indonesia di Perguruan Tinggi*. Surabaya: Jagad Alimussirry
- , 2020. *Perencanaan dan Pengembangan Bisnis*. Surabaya: Scopindo
- , 2020. *Pemasaran*. Surabaya: Jagad Alimussirry (Anggota IKAPI)
- , 2021. *Perilaku Organisasi Perusahaan*. Surabaya: Jagad Alimussirry (Anggota IKAPI)
- , 2022. *Sumber Daya Manusia*. Surabaya: Scopindo
- , 2023. *Analisis Bisnis*. Surabaya: Scopindo
- Mudayat dan Lovy Morsetya haqi. 2022. *Pengaruh Produk, Harga, Tempat, dan Promosi terhadap Keputusan Konsumen Memilih STIAMAK Barunawati Surabaya*. Surabaya: Scopindo
- Kotler, Philip dan Armstrong. 2016. *Principles of Marketing 16 ed*. Harlow England: Pearson Education International
- Rachmat. 2014. *Manajemen Strategik*. Bandung: Pustaka Setia
- Rowley, Chris. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada



# GLOSARIUM

**Entrepreneur** adalah seseorang yang mengembangkan usaha atau perusahaan dengan memiliki ide kreatif serta inovatif.

**Etika bisnis** adalah tindakan yang dilakukan untuk berbisnis yang meliputi semua bagian yang berhubungan dengan perusahaan, masyarakat, dan individu.

**Inovatif** adalah proses dan/atau hasil pengembangan pemanfaatan/mobilisasi pengetahuan, keterampilan dan pengalaman untuk menciptakan atau memperbaiki produk, proses, dan/atau sistem yang baru, yang memberikan nilai yang berarti atau secara signifikan.

**Kepemimpinan** adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

**Kewirausahaan** adalah sesuatu kemampuan kreatif dan inovatif (*create new and different*) yang dijadikan kiat, dasar, sumber daya, proses dan perjuangan untuk menciptakan nilai tambah barang dan jasa yang dilakukan dengan keberanian untuk menghadapi risiko.

**Kreatif** adalah kemampuan seseorang untuk melahirkan sesuatu yang baru berupa gagasan maupun karya nyata yang belum pernah ada, dalam bentuk baru maupun kombinasi dengan hal-hal tersedia.

**Mandiri** adalah karakter atau sikap dan perilaku yang tidak mudah bergantung kepada orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas. Atau dalam keadaan dapat berdiri sendiri tidak bergantung pada orang lain, dari kecil ia sudah biasa sehingga bebas dari ketergantungan pada orang lain.

**MBKM** adalah kepanjangan dari Merdeka Belajar – Kampus Merdeka yaitu Program yang dicanangkan oleh Menteri Pen-



didikan dan Kebudayaan yang bertujuan mendorong mahasiswa untuk menguasai berbagai keilmuan untuk bekal memasuki dunia kerja.

**Perilaku konsumen** adalah kegiatan-kegiatan individu yang secara langsung terlibat dalam mendapatkan dan mempergunakan barang dan jasa termasuk di dalamnya proses pengambilan keputusan pada persiapan dan penentuan kegiatan-kegiatan tersebut.

**Strategi Pemasaran** adalah strategi yang digunakan oleh perusahaan produsen barang atau jasa secara berkesinambungan untuk memenangkan persaingan pasar secara berkesinambungan.

**Sumber Daya Manusia** adalah individu produktif yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik itu di dalam institusi maupun perusahaan yang memiliki fungsi sebagai aset sehingga harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya.

**UMKM** adalah kepanjangan dari Usaha Mikro Kecil Menengah. Yaitu usaha yang dimiliki perorangan maupun badan usaha yang telah memenuhi kriteria sebagai usaha.

# INDEX

**Entrepreneur**, 7

**Etika bisnis**, 126, 130, 131, 132, 136, 137, 165

**Inovatif**, 2, 3, 5, 41, 113, 161

**Kepemimpinan**, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 36, 37, 38, 39, 43, 102

**Kewirausahaan**, 2, 3, 4, 5, 10

**Kreatif**, 2, 5, 9, 26, 41, 113

**Mandiri**, 2, 3, 5, 159, 189, 193

**Perilaku konsumen**, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 57, 59, 70, 72, 73, 90

**Strategi Pemasaran**, 46, 58, 59, 60, 61, 80, 89, 90, 149, 180, 183, 199

**Sumber Daya Manusia**, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 101, 102, 103, 104, 105, 106, 107, 108, 111, 112, 123, 197

**UMKM**, 2, 3, 36, 46, 92, 126

