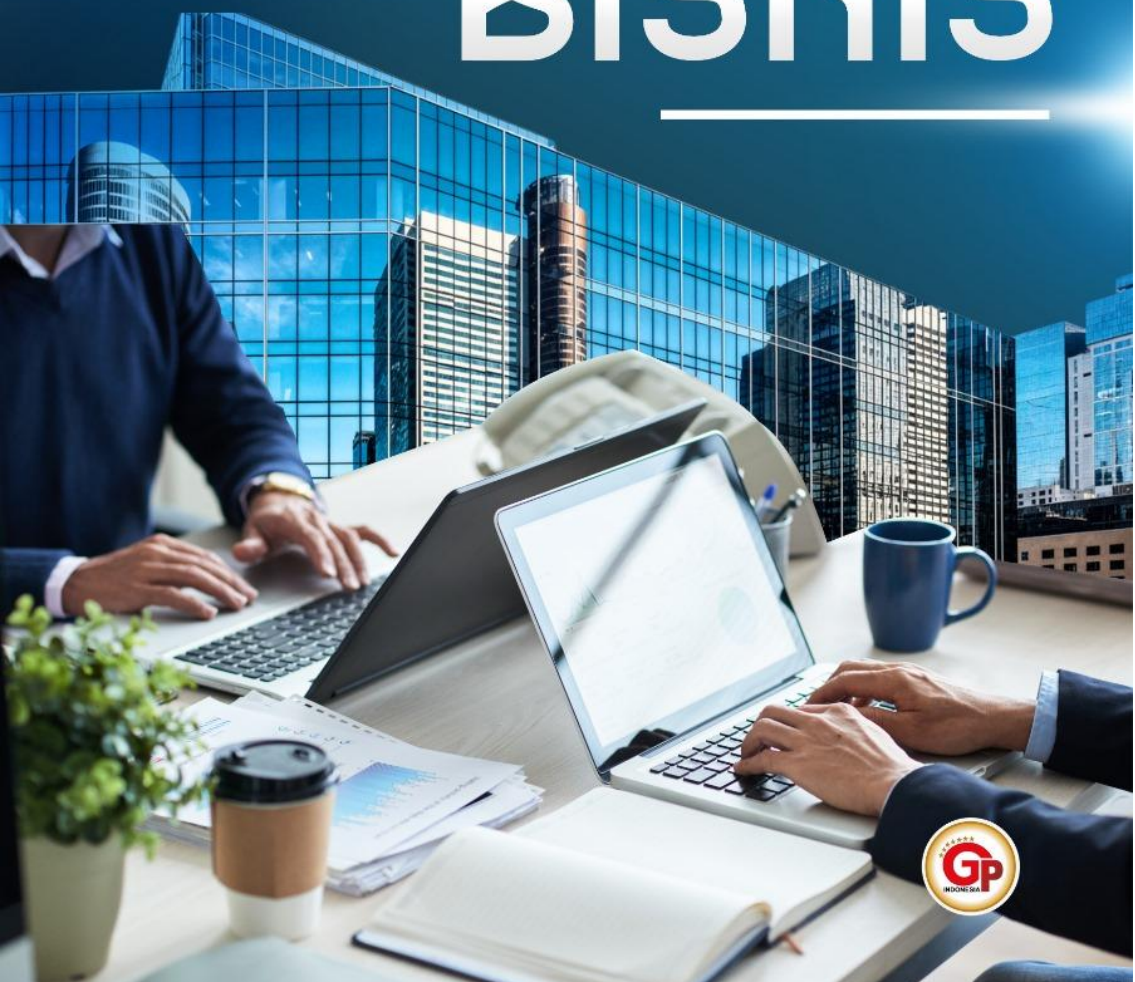


Noersyam Muhrim, S.Sos., M.Si. | Dr. Hani Sirine, S.E., M.M. | Dr. Ida Hindarsah, M.M., M.Si.
Dr. Antonius Surjo Abdi, S.E., M.M. | Dr. Chandra Hendriyani, M.Si., CHCM. | Dr. Ir. Ida Nurwiana, M.Si.
Dr. Riany Laila Nurwulan, M.Si. | Dr. Yunita Budi Rahayu Silintowe, A.Md., S.Pd., M.Si. | Erti Dinihayati, S. Si., M.Stat.
Dr. Ir. Johanna Suek, M.Si. | Dr. Gede Ariadi, S.Kom., MBA. | Dr. Hj. Nurhayati, S.Sos., M.Si. | Hj. Yayan Mulyana, S.Sos., M.Si.
Editor: Tita Yulia Zalni, S.Pd., M.Pd

Buku Ajar Pengantar Ilmu ADMINISTRASI BISNIS



BUKU AJAR PENGANTAR ILMU ADMINISTRASI BISNIS

Penulis:

**Noersyam Muhrim, S.Sos., M.Si.
Dr. Hani Sirine, S.E., M.M.
Dr. Ida Hindarsah, M.M., M.Si.
Dr. Antonius Surjo Abdi, S.E., M.M.
Dr. Chandra Hendriyani, M.Si., CHCM.
Dr. Ir. Ida Nurwiana, M.Si.
Dr. Riany Laila Nurwulan, M.Si.
Dr. Yunita Budi Rahayu Silintowe, A.Md., S.Pd., M.Si.
Erti Dinihayati, S. Si., M.Stat.
Dr. Ir. Johanna Suek, M.Si.
Dr. Gede Ariadi, S.Kom., MBA.
Dr. Hj. Nurhayati, S.Sos., M.Si.
Hj. Yayan Mulyana, S.Sos., M.Si.**



GEMILANG PRESS INDONESIA

Buku Ajar

Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis

Penulis:

Noersyam Muhrim, S.Sos., M.Si.
Dr. Hani Sirine, S.E., M.M.
Dr. Ida Hindarsah, M.M., M.Si.
Dr. Antonius Surjo Abdi, S.E., M.M.
Dr. Chandra Hendriyani, M.Si., CHCM.
Dr. Ir. Ida Nurwiana, M.Si.
Dr. Riany Laila Nurwulan, M.Si.
Dr. Yunita Budi Rahayu Silintowe, A.Md., S.Pd., M.Si.
Erti Dinihayati, S. Si., M.Stat.
Dr. Ir. Johanna Suek, M.Si.
Dr. Gede Ariadi, S.Kom., MBA.
Dr. Hj. Nurhayati, S.Sos., M.Si.
Hj. Yayan Mulyana, S.Sos., M.Si.

ISBN: 978-634-7337-20-7

Editor: Tita Yunia Zalni, S.Pd., M.Pd

Penyunting: Saskia Putri Nabilla, S.Hum

Desain Sampul dan Tata Letak: Neza Sartika

Diterbitkan oleh: GEMILANG PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 062/SBA/2024

Talago permai No. 25 RT. 002 RW 004, Ampang Kuranji, Kota
Padang

Website: www.gemilangpress.com

Email: cvgpi.office@gmail.com

Cetakan pertama, Agustus 2025

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

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ini yang berjudul *Buku Ajar Pengantar Ilmu Administrasi Bisnis* dapat disusun dan dihadirkan sebagai bahan bacaan edukatif bagi mahasiswa, praktisi, dan masyarakat umum yang ingin memahami fondasi dunia administrasi bisnis secara komprehensif dan aplikatif.

Dunia bisnis terus mengalami transformasi pesat, seiring dengan berkembangnya teknologi, dinamika pasar, dan perubahan perilaku konsumen. Dalam lanskap ini, pemahaman yang kuat terhadap prinsip, fungsi, dan ruang lingkup administrasi bisnis menjadi kebutuhan mendasar bagi siapa saja yang terlibat dalam aktivitas usaha, baik di sektor publik maupun swasta. Buku ini hadir untuk menjembatani kebutuhan tersebut dengan menyajikan materi yang terstruktur, sistematis, dan mudah dipahami, tanpa kehilangan kedalaman konsep yang penting.

Materi dalam buku ini mencakup berbagai tema esensial, mulai dari pengertian dan ruang lingkup administrasi bisnis, sejarah perkembangannya, struktur dan bentuk kepemilikan bisnis, hingga hubungan bisnis dengan lingkungan sosial serta penerapan teknologi di era digital. Dengan gaya penyajian yang informatif dan aplikatif, pembaca diharapkan mampu membangun pemahaman dasar yang kokoh serta mengaitkannya dengan situasi nyata di dunia kerja.

Kami menyadari bahwa penyusunan buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, segala masukan, kritik, dan saran yang membangun sangat kami harapkan demi penyempurnaan edisi-edisi selanjutnya. Semoga buku ini dapat memberikan manfaat yang luas dan menjadi sumber inspirasi dalam membentuk kompetensi administrasi bisnis yang adaptif, inovatif, dan berintegritas.

Akhir kata, kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan dan penerbitan buku ini, termasuk editor, penyunting, dan seluruh tim pendukung yang tak dapat disebutkan satu per satu.

Ambon, Juli 2025
Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB 1 LINGKUP ADMINISTRASI BISNIS SECARA	
LUAS	1
A. Pengertian Administrasi Bisnis.....	1
B. Tujuan dan Fungsi Administrasi Bisnis.....	4
C. Ruang Lingkup Administrasi Bisnis	7
D. Perkembangan dan Tren Administrasi Bisnis	11
E. Peran Administrasi Bisnis dalam Dunia Kerja	14
F. Latihan Soal	16
DAFTAR PUSTAKA	18
BAB 2 PENGANTAR ILMU ADMINISTRASI	21
A. Mengapa Sejarah Administrasi Penting?	21
B. Pra-Ilmiah & Koridor Kuno hingga Pra-Industri.....	24
C. Era Klasik ($\pm$ 1870 – 1940): Mencari Efisiensi	29
D. Jembatan ke Era Human Relations	34
E. Era Klasik ($\pm$ 1870–1940): Mencari Efisiensi.....	34
F. Era Hubungan Manusia (1930–1960): Organisasi sebagai Sistem Sosial	39
G. Fase Modern (1960–1980): Sistem & Kontingensi..	46
H. Paradigma Kontemporer (1980–Sekarang): Kompleksitas, Digitalisasi, dan Keberlanjutan	52
I. Lintas-Sumbu: Budaya, Gender, Etika & Global South	62
J. Sintesis & Outlook Masa Depan: Menuju Administrasi Adaptif & Inklusif	64
K. Penutup: Mengontekstualisasi Ulang Ilmu Administrasi secara Kritis	66
DAFTAR PUSTAKA	69

BAB 3 BISNIS DAN RUANG LINGKUPNYA.....	73
A. Memahami Luasnya Dunia Bisnis	73
B. Ruang Lingkup Bisnis Berdasarkan Aktivitas Utama	75
C. Ruang Lingkup Bisnis Berdasarkan Bentuk Kepemilikan.....	89
D. Ruang Lingkup Bisnis di Era Digital.....	93
DAFTAR PUSTAKA	96
BAB 4 BISNIS DAN AKTIVITAS BISNIS: TEORI, TREND GLOBAL, DAN KONTEKS INDONESIA	99
A. Pendahuluan	99
B. Definisi Bisnis dan Aktivitas Bisnis.....	100
C. Tren dan Tantangan Bisnis Global.....	108
D. Keberlanjutan dan ESG (Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola):.....	110
E. Bisnis dan Aktivitas Bisnis di Indonesia serta Hubungannya dengan Bisnis Global	112
F. Tantangan dan Peluang Bisnis di Indonesia	113
G. Kesimpulan	115
DAFTAR PUSTAKA	116
BAB 5 BENTUK KEPEMILIKAN BISNIS.....	119
A. Pendahuluan	119
B. Bentuk Kepemilikan Bisnis	120
C. Model Bisnis.....	125
DAFTAR PUSTAKA	131
BAB 6 BISNIS DAN STRUKTUR EKONOMI.....	133
A. Pendahuluan	133
B. Bisnis dan Struktur Ekonomi.....	134
DAFTAR PUSTAKA	145
BAB 7 BISNIS DAN LINGKUNGAN SOSIAL.....	147
A. Pendahuluan	147
B. Konsep Bisnis dan Lingkungan Sosial	162

C.	Dampak Bisnis terhadap Lingkungan Sosial	171
D.	Tanggung Jawab Sosial Bisnis	177
E.	Kesimpulan	185
DAFTAR PUSTAKA		190
BAB 8 PENGELOLAAN OPERASI JASA		193
A.	Pendahuluan	193
B.	Konsep Dasar Pengelolaan Operasi Jasa	194
C.	Proses Pengelolaan Operasi Jasa	196
D.	Teknologi dalam Operasi Jasa	204
E.	Tantangan dalam Pengelolaan Operasi Jasa	211
F.	Kesimpulan	212
DAFTAR PUSTAKA		213
BAB 9 PENGELOLAAN PEMASARAN DALAM		
 MENINGKATKAN DAYA SAING USAHA		217
A.	Pendahuluan	217
B.	Pemasaran	218
C.	Pengelolaan Pemasaran	224
DAFTAR PUSTAKA		234
BAB 10 PENGELOLAAN PRODUK.....		235
A.	Pendahuluan	235
B.	Pengelolaan	236
C.	Produk	243
D.	Pengelolaan Produk	246
E.	Penutup	253
DAFTAR PUSTAKA		254
BAB 11 SALURAN DISTRIBUSI		257
A.	Pendahuluan	257
B.	Konsep Dasar Saluran Bisnis	258
C.	Saluran Distribusi Pada Rantai Pasokan	260
D.	Konsep <i>Circular Economy</i> dalam Saluran Distribusi Bisnis.....	265
E.	Kesimpulan	270
DAFTAR PUSTAKA		272

BAB 12 PENGELOLAAN KEUANGAN	275
A. Pengelolaan Keuangan	276
B. Prinsip Pengelolaan Keuangan	281
C. Tujuan Pengelolaan Keuangan.....	283
D. Fungsi Pengelolaan Keuangan.....	284
E. Pengelolaan keuangan bagi UMKM	288
DAFTAR PUSTAKA	292
BAB 13 BISNIS USAHA KECIL	295
A. Pendahuluan	295
B. Pengertian UMKM dan Kriteria.....	297
C. Pengertian Bisnis Kecil.....	302
D. Memulai Usaha	304
E. Manajemen Pemasaran UMKM.....	306
DAFTAR PUSTAKA	311
BIODATA PENULIS.....	313

DAFTAR GAMBAR

Gambar 5. 1 Business Model Canvas for Sustainability.....	130
Gambar 9. 1 Inti Pemasaran Philip Kotler	221
Gambar 10. 1 Interaksi dari enam unsur Pengelolaan (Manajemen).....	237
Gambar 10. 2 Unsur Pengelolaan	241
Gambar 10. 3 Karakteristik Produk Berkualitas	245
Gambar 11. 1 Rantai pasokan pangan pada saluran distribusi produk kulit sapi	264
Gambar 11. 2 Kontribusi penerapan Distribusi produk jadi terhadap konsep Circular Economy	269

BAB 1

LINGKUP ADMINISTRASI BISNIS SECARA LUAS

Oleh: Noersyam Muhrim, S.Sos., M.Si.

A. Pengertian Administrasi Bisnis

1. Definisi Administrasi Secara Umum

Secara umum, administrasi dapat diartikan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap sumber daya (manusia, keuangan, informasi, dan lainnya) untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien. Administrasi bukan hanya berkaitan dengan kegiatan tulis-menulis atau arsip-mengarsip, melainkan mencakup seluruh proses manajerial yang mendukung kelancaran suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

Menurut Widyawati et al. (2024), administrasi mencakup segala bentuk kegiatan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan untuk mencapai tujuan tertentu dalam sebuah organisasi.

2. Definisi Administrasi Bisnis Menurut Para Ahli

Administrasi bisnis merupakan cabang dari ilmu administrasi yang secara khusus berfokus pada pengelolaan aktivitas dalam dunia usaha atau bisnis. Administrasi bisnis mencakup berbagai proses dan fungsi penting seperti pengelolaan keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, operasional, hingga perencanaan strategis.

Administrasi bisnis sebagai bidang studi dan praktik memiliki berbagai pengertian yang dikemukakan oleh berbagai ahli. Berikut adalah beberapa definisi administrasi bisnis menurut para ahli:

a. Y. Wayong

Menurut Y. Wayong, administrasi bisnis adalah keseluruhan kegiatan mulai dari produksi barang dan jasa sampai barang dan jasa tersebut sampai ke tangan konsumen. Definisi ini menekankan pentingnya keseluruhan proses dalam bisnis yang dimulai dari pembuatan produk hingga distribusi kepada konsumen akhir. Hal ini menggarisbawahi betapa pentingnya peran administrasi dalam setiap tahapan bisnis, mulai dari produksi hingga pemasaran.

b. Prof. Dr. Mr. S. Prajudi Admosudidjo

Prof. Dr. Mr. S. Prajudi Admosudidjo mendefinisikan administrasi bisnis sebagai suatu organisasi niaga secara keseluruhan yang bertujuan untuk mencapai tujuan-tujuan bisnis objektif, yang dijalankan oleh setiap manajer dalam organisasi niaga. Definisi ini menekankan pada pentingnya administrasi dalam mengelola organisasi bisnis dan peran manajer dalam mengarahkan seluruh aktivitas menuju tujuan yang telah ditetapkan, baik itu dalam aspek keuangan, pemasaran, atau operasional.

c. Sheldon dan Urwik

Sheldon dan Urwik mengartikan administrasi niaga sebagai industri yang berkaitan dengan penetapan kebijakan perusahaan, koordinasi produksi, keuangan, distribusi, penentuan arah organisasi, dan kontrol tertinggi oleh eksekutif. Definisi ini menggambarkan administrasi bisnis sebagai suatu sistem yang mencakup kebijakan, koordinasi berbagai fungsi (produksi, keuangan, distribusi), serta pengawasan yang dilakukan oleh manajer eksekutif untuk memastikan kelancaran operasional dan pencapaian tujuan perusahaan.

d. Sukarno dan Ibrahim Lubis

Sukarno dan Ibrahim Lubis mendefinisikan administrasi bisnis atau niaga sebagai kegiatan yang melibatkan bidang produksi, transportasi, asuransi, perbankan, dan lainnya dalam perusahaan swasta. Ini menunjukkan bahwa

administrasi bisnis mencakup berbagai aspek operasional perusahaan yang tidak hanya terbatas pada produksi, tetapi juga pada kegiatan pendukung seperti transportasi, manajemen keuangan, serta pengelolaan risiko melalui asuransi (TeamSekolahan.Co.Id, 2015).

Dengan berbagai definisi ini, dapat disimpulkan bahwa administrasi bisnis meliputi keseluruhan kegiatan yang bertujuan untuk mengatur, mengelola, dan mengoptimalkan sumber daya yang ada dalam organisasi agar tujuan bisnis dapat tercapai dengan efisien dan efektif. Administrasi bisnis tidak hanya terfokus pada satu aspek saja, melainkan mencakup berbagai fungsi yang saling berhubungan dalam perusahaan.

3. Perbedaan antara Administrasi Publik dan Administrasi Bisnis

Meski keduanya sama-sama merupakan cabang dari ilmu administrasi, terdapat beberapa perbedaan mendasar antara administrasi publik dan administrasi bisnis:

Aspek	Administrasi Publik	Administrasi Bisnis
Tujuan	Pelayanan masyarakat (<i>public service</i>)	Profit, efisiensi, dan pertumbuhan bisnis
Sumber Dana	Anggaran pemerintah, pajak	Modal pribadi, investasi, atau pendapatan usaha
Orientasi	Kesejahteraan publik, keadilan sosial	Kepuasan pelanggan dan keuntungan bisnis
Kinerja	Diukur berdasarkan kepatuhan dan pelayanan publik	Diukur berdasarkan laba, produktivitas, dan efisiensi
Fleksibilitas	Terkadang terikat birokrasi	Lebih fleksibel dan responsif terhadap pasar

Sumber: (Widyawati et al., 2024; Setiawan et al., 2024)

Dengan kata lain, administrasi publik lebih berfokus pada aspek pelayanan dan tata kelola pemerintahan, sedangkan administrasi bisnis menitikberatkan pada pencapaian keuntungan dan efisiensi dalam dunia usaha.

4. Pentingnya Memahami Administrasi Bisnis dalam Dunia Usaha

Memahami administrasi bisnis sangat penting bagi siapa pun yang terlibat dalam dunia usaha. Dengan pemahaman yang baik, pelaku bisnis dapat mengelola sumber daya secara optimal, merancang strategi bisnis yang tepat, serta menghindari pemborosan atau kesalahan operasional.

Menurut Doku (2023), banyak bisnis gagal bukan karena produk atau jasanya tidak berkualitas, melainkan karena manajemen administratif yang buruk, misalnya pengarsipan yang kacau, pencatatan keuangan yang tidak akurat, atau koordinasi internal yang tidak berjalan lancar. Adapun manfaat memahami administrasi bisnis dalam dunia usaha meliputi:

- a. Menjaga keteraturan dan efisiensi dalam operasional bisnis.
- b. Membantu proses pengambilan keputusan yang didasarkan pada data dan informasi yang akurat.
- c. Meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi.
- d. Membentuk sistem kerja yang profesional dan terukur.
- e. Meningkatkan kepuasan pelanggan karena proses pelayanan yang lebih baik.

Dengan demikian, administrasi bisnis bukan hanya menjadi fondasi, tetapi juga tulang punggung keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya.

B. Tujuan dan Fungsi Administrasi Bisnis

1. Tujuan Administrasi Bisnis dalam Organisasi/Perusahaan

Administrasi bisnis memiliki peran penting dalam mengatur dan mengelola seluruh aktivitas bisnis agar berjalan secara

sistematis, efisien, dan efektif. Tujuan utama dari administrasi bisnis dalam konteks organisasi atau perusahaan adalah:

- a. Meningkatkan efisiensi operasional
Dengan sistem administrasi yang tertata, perusahaan dapat menjalankan aktivitasnya dengan lebih cepat, hemat biaya, dan minim kesalahan (Putri & Tim Redaksi, 2021).
- b. Mencapai tujuan organisasi secara efektif
Administrasi bisnis mendukung proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kegiatan usaha agar sejalan dengan visi dan misi perusahaan (Widyawati et al., 2024).
- c. Menjaga ketertiban kerja dan sistem dokumentasi
Administrasi bisnis membantu dalam pengelolaan dokumen dan informasi, sehingga semua proses kerja memiliki catatan yang jelas dan mudah ditelusuri (Si Manis, 2025).
- d. Mendukung proses pengambilan keputusan
Administrasi bisnis menyediakan data dan informasi yang dibutuhkan pimpinan dalam membuat keputusan yang tepat dan cepat (Doku, 2023).
- e. Meningkatkan koordinasi antarbagian
Dengan sistem administrasi yang baik, komunikasi antar divisi menjadi lebih lancar dan terstruktur.

Dengan kata lain, tujuan utama administrasi bisnis adalah menciptakan kondisi kerja yang tertib, terorganisir, dan terarah guna mendukung tercapainya kinerja organisasi yang optimal.

2. Fungsi-Fungsi Utama Administrasi Bisnis

Administrasi bisnis memiliki beberapa fungsi utama yang saling berkaitan dan menopang jalannya organisasi atau perusahaan. Menurut Widyawati et al. (2024), serta diperkuat oleh Putri & Tim Redaksi (2021), fungsi-fungsi tersebut meliputi:

- a. **Perencanaan (*Planning*)**
Perencanaan adalah proses menetapkan tujuan dan langkah-langkah strategis untuk mencapainya. Dalam administrasi bisnis, perencanaan mencakup pengaturan sumber daya, jadwal kerja, hingga kebijakan perusahaan yang akan diterapkan. Perencanaan yang baik akan menjadi dasar pelaksanaan kegiatan yang terarah dan terukur.
- b. **Pengorganisasian (*Organizing*)**
Pengorganisasian berarti menyusun struktur organisasi, menetapkan pembagian tugas, serta mengelompokkan aktivitas ke dalam unit-unit kerja. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa setiap bagian perusahaan tahu perannya masing-masing dalam mencapai tujuan bersama.
- c. **Pengarahan (*Directing*)**
Fungsi ini berkaitan dengan memberi motivasi, instruksi, dan kepemimpinan kepada seluruh anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Pengarahan yang baik akan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis.
- d. **Pengawasan (*Controlling*)**
Pengawasan dilakukan untuk mengevaluasi pelaksanaan kegiatan dan membandingkannya dengan rencana yang telah ditetapkan. Jika terdapat penyimpangan, maka perlu dilakukan tindakan korektif. Pengawasan sangat penting agar tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal.
- e. **Koordinasi**
Fungsi ini menjamin bahwa semua bagian organisasi bekerja secara sinergis. Koordinasi mencegah terjadinya duplikasi pekerjaan, kesenjangan tanggung jawab, atau konflik antar divisi.

3. Peran Administrasi Bisnis dalam Pencapaian Efisiensi dan Efektivitas Kerja

Administrasi bisnis memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa seluruh aktivitas usaha berjalan secara

efisien (hemat sumber daya) dan efektif (mencapai tujuan yang ditetapkan). Beberapa peran pentingnya antara lain:

- a. Meningkatkan efisiensi operasional
Administrasi yang tertata rapi dapat mengurangi pemborosan waktu, tenaga, dan biaya. Misalnya, pengelolaan stok barang yang tepat akan mencegah overstock atau kekurangan barang.
- b. Mendukung efektivitas kerja
Dengan adanya sistem perencanaan dan pengorganisasian yang baik, setiap karyawan tahu apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara mencapainya. Hal ini mendorong pencapaian tujuan perusahaan secara lebih terfokus.
- c. Meminimalkan kesalahan dan risiko
Administrasi yang terdokumentasi dengan baik membantu perusahaan menghindari kesalahan operasional, administratif, maupun hukum yang dapat merugikan.
- d. Meningkatkan responsivitas terhadap perubahan
Sistem administrasi bisnis yang fleksibel dan adaptif memungkinkan perusahaan lebih cepat beradaptasi terhadap perubahan pasar atau regulasi pemerintah.
- e. Membangun budaya kerja yang profesional
Ketertiban dalam administrasi menciptakan disiplin dan tanggung jawab dalam setiap lini kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas dan citra organisasi.

C. Ruang Lingkup Administrasi Bisnis

Ruang lingkup administrasi bisnis mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan pengelolaan dan pengaturan berbagai kegiatan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Ruang lingkup ini dapat dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu lingkup internal dan lingkup eksternal. Selain itu, administrasi bisnis juga memiliki keterkaitan dengan berbagai bidang ilmu lainnya. Berikut penjelasan lebih rinci:

1. Lingkup Internal: Manajemen, Keuangan, Pemasaran, Operasional, Sumber Daya Manusia

Lingkup internal administrasi bisnis meliputi berbagai aspek yang ada di dalam organisasi yang langsung mendukung proses operasional dan pencapaian tujuan perusahaan. Beberapa elemen yang termasuk dalam lingkup internal administrasi bisnis adalah:

a. Manajemen

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi manajemen sangat penting dalam administrasi bisnis, karena ia memberikan arah dan kontrol atas seluruh aktivitas perusahaan.

b. Keuangan

Aspek keuangan dalam administrasi bisnis mencakup pengelolaan aliran kas, perencanaan anggaran, serta pengelolaan sumber daya finansial lainnya. Pengelolaan keuangan yang baik akan mendukung operasional yang efisien dan mengurangi risiko kerugian.

c. Pemasaran

Pemasaran adalah salah satu fungsi penting dalam administrasi bisnis yang berfokus pada perencanaan dan pelaksanaan kegiatan yang bertujuan untuk memasarkan produk atau jasa perusahaan. Ini mencakup riset pasar, strategi promosi, distribusi, dan hubungan pelanggan.

d. Operasional

Operasional melibatkan semua aktivitas yang berkaitan dengan produksi dan penyediaan barang atau jasa. Efisiensi dalam operasional akan menentukan kelancaran proses produksi dan pengiriman barang atau jasa kepada konsumen.

e. Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM adalah bagian yang sangat penting dalam administrasi bisnis, karena kinerja karyawan memengaruhi pencapaian tujuan perusahaan. Manajemen

SDM mencakup perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan pengelolaan karyawan agar mereka dapat bekerja secara maksimal.

2. Lingkup Eksternal: Hubungan dengan Pelanggan, Pemasok, Pemerintah, Masyarakat

Selain aspek internal, administrasi bisnis juga memperhatikan hubungan perusahaan dengan berbagai pihak eksternal yang mempengaruhi atau dipengaruhi oleh operasional perusahaan. Lingkup eksternal administrasi bisnis meliputi:

- a. Hubungan dengan Pelanggan
Hubungan yang baik dengan pelanggan sangat penting dalam menciptakan loyalitas dan meningkatkan penjualan. Administrasi bisnis mencakup pengelolaan pengalaman pelanggan dan hubungan jangka panjang yang menguntungkan.
- b. Hubungan dengan Pemasok
Pemasok adalah pihak yang menyediakan bahan baku atau barang yang dibutuhkan oleh perusahaan. Penting bagi perusahaan untuk menjaga hubungan baik dengan pemasok agar dapat memperoleh barang atau bahan dengan harga yang wajar dan kualitas yang sesuai.
- c. Hubungan dengan Pemerintah
Administrasi bisnis juga berhubungan dengan kebijakan pemerintah yang mengatur sektor-sektor tertentu. Perusahaan harus memastikan bahwa operasional mereka sesuai dengan peraturan yang berlaku dan menjaga hubungan baik dengan otoritas pemerintah.
- d. Hubungan dengan Masyarakat
Tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) adalah salah satu aspek yang semakin penting dalam hubungan perusahaan dengan masyarakat. Administrasi bisnis mencakup upaya perusahaan untuk memberikan kontribusi positif terhadap kesejahteraan sosial dan lingkungan sekitar.

3. Hubungan Administrasi Bisnis dengan Bidang Ilmu Lain (Ekonomi, Manajemen, Hukum, Teknologi)

Administrasi bisnis tidak berdiri sendiri, melainkan memiliki hubungan erat dengan beberapa bidang ilmu lainnya yang saling mendukung:

- a. **Ekonomi**
Ekonomi mempengaruhi administrasi bisnis dalam hal pengelolaan sumber daya dan pengambilan keputusan yang efisien. Konsep-konsep ekonomi seperti permintaan dan penawaran, elastisitas, serta teori biaya sangat penting dalam merancang strategi bisnis yang tepat.
- b. **Manajemen**
Manajemen adalah inti dari administrasi bisnis. Konsep-konsep manajemen membantu perusahaan dalam merencanakan, mengorganisir, dan mengendalikan sumber daya yang ada. Ilmu manajemen berfokus pada efisiensi operasional dan pencapaian tujuan organisasi.
- c. **Hukum**
Hukum memiliki peran penting dalam administrasi bisnis karena setiap perusahaan harus mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang berkaitan dengan kontrak, hak cipta, tenaga kerja, maupun perpajakan. Administrasi bisnis yang baik harus mematuhi semua aspek hukum yang berlaku di setiap aspek operasional.
- d. **Teknologi**
Teknologi informasi berperan penting dalam mempercepat proses administrasi, mempermudah komunikasi, dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat. Administrasi bisnis yang efektif sangat bergantung pada penggunaan teknologi terbaru untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi.

Dengan pemahaman mengenai ruang lingkup administrasi bisnis, baik dalam lingkup internal maupun

eksternal, serta hubungannya dengan berbagai bidang ilmu lainnya, perusahaan dapat mengelola dan mengoptimalkan semua aspek yang mempengaruhi operasional dan pencapaian tujuannya.

D. Perkembangan dan Tren Administrasi Bisnis

Administrasi bisnis tidak bersifat statis, melainkan terus berkembang sesuai dengan dinamika zaman. Perubahan sosial, ekonomi, politik, dan teknologi menjadi faktor penting dalam membentuk tren dan arah perkembangan ilmu ini. Berikut adalah beberapa aspek penting dalam memahami evolusi dan tren administrasi bisnis dewasa ini:

1. Evolusi Konsep Administrasi Bisnis dari Klasik hingga Modern

Administrasi bisnis mengalami perjalanan panjang dari masa ke masa. Secara garis besar, evolusinya terbagi ke dalam beberapa tahap:

- a. **Era Klasik (Awal Abad 20)**
Pada era ini, administrasi bisnis dipandang secara mekanistik dan sangat fokus pada struktur organisasi, efisiensi kerja, serta pembagian tugas. Tokoh seperti Frederick W. Taylor dengan teori *scientific management*-nya memberikan pengaruh besar dengan menekankan pentingnya efisiensi kerja dan standar operasional. Di Indonesia sendiri, pendekatan klasik ini banyak diterapkan pada awal berdirinya perusahaan-perusahaan negara dan swasta pascakemerdekaan (Widyawati et al., 2024).
- b. **Era Human Relation (1930–1950)**
Perkembangan selanjutnya menekankan pentingnya aspek manusia dalam administrasi bisnis. Elton Mayo dan koleganya melalui studi Hawthorne menunjukkan bahwa

faktor sosial dan psikologis karyawan juga berperan penting dalam produktivitas kerja.

c. Era Modern (1970–sekarang)

Di era ini, pendekatan administrasi bisnis menjadi lebih fleksibel, adaptif, dan berorientasi pada inovasi serta teknologi. Organisasi tidak lagi dilihat sebagai struktur kaku, tetapi sebagai sistem terbuka yang harus mampu berinteraksi dengan lingkungan (Setiawan et al., 2024).

2. Pengaruh Globalisasi dan Digitalisasi terhadap Praktik Administrasi Bisnis

a. Globalisasi

Globalisasi telah memperluas ruang lingkup administrasi bisnis ke pasar internasional. Perusahaan kini tidak hanya bersaing secara lokal, tetapi juga global. Hal ini menuntut kemampuan adaptasi terhadap berbagai budaya, hukum internasional, standar kualitas, dan dinamika pasar global (Pardi, 2024).

b. Digitalisasi

Digitalisasi menjadi salah satu tren utama yang merevolusi cara kerja administrasi bisnis. Teknologi informasi telah memudahkan pengelolaan data, otomatisasi proses, komunikasi, dan pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*). Natalia (2024) menekankan bahwa digitalisasi administrasi memungkinkan efisiensi yang lebih tinggi, transparansi proses, serta peningkatan pelayanan terhadap pelanggan dan mitra usaha.

Contohnya, sistem Enterprise Resource Planning (ERP) saat ini digunakan untuk menyatukan berbagai fungsi dalam satu sistem terintegrasi, mulai dari keuangan, persediaan, produksi, hingga sumber daya manusia.

3. Tantangan dan Peluang Administrasi Bisnis di Era Industri 4.0

Era Industri 4.0 ditandai dengan integrasi teknologi digital dalam seluruh aspek bisnis dan produksi. Ini membawa tantangan dan sekaligus peluang baru bagi administrasi bisnis:

a. Tantangan

- 1) Adaptasi Teknologi
Tidak semua perusahaan siap dengan infrastruktur dan SDM untuk menerapkan teknologi canggih seperti *Internet of Things* (IoT), *Artificial Intelligence* (AI), atau big data.
- 2) Keamanan Data
Meningkatnya digitalisasi juga memunculkan ancaman keamanan data dan privasi.
- 3) Persaingan Global
Perusahaan harus berinovasi lebih cepat dan efektif untuk bertahan dalam pasar global yang kompetitif.

b. Peluang

- 1) Otomatisasi Proses
Proses administrasi menjadi lebih cepat dan efisien melalui sistem otomatis.
- 2) Pengambilan Keputusan yang Akurat
Penggunaan data real-time mendukung keputusan yang lebih tepat sasaran.
- 3) Fleksibilitas Organisasi
Perusahaan dapat beroperasi lebih fleksibel dengan model kerja jarak jauh dan sistem digital.

Administrasi bisnis di era ini harus menempatkan inovasi, adaptasi teknologi, dan kolaborasi lintas disiplin sebagai inti strategi manajemennya.

Perkembangan administrasi bisnis dari pendekatan klasik hingga era digital saat ini menunjukkan bahwa ilmu ini

selalu menyesuaikan diri dengan kebutuhan zaman. Globalisasi dan digitalisasi telah membuka berbagai peluang dan tantangan baru, sehingga praktisi administrasi bisnis dituntut untuk terus belajar, berinovasi, dan responsif terhadap perubahan.

E. Peran Administrasi Bisnis dalam Dunia Kerja

Administrasi bisnis merupakan fondasi penting dalam pengelolaan organisasi dan perusahaan. Dalam dunia kerja yang semakin kompleks dan dinamis, peran administrasi bisnis menjadi kunci dalam menciptakan sistem kerja yang efisien, terstruktur, dan berorientasi pada hasil. Berikut ini adalah uraian mengenai pentingnya administrasi bisnis dalam dunia kerja:

1. Administrasi Bisnis sebagai Dasar dalam Menjalankan Aktivitas Organisasi

Administrasi bisnis berfungsi sebagai dasar bagi pelaksanaan berbagai aktivitas dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Widyawati et al. (2024), administrasi bisnis membantu perusahaan dalam menyusun strategi, mengatur operasional, mengelola keuangan, dan memantau pelaksanaan tugas secara sistematis. Administrasi menjadi alat bantu manajerial dalam menjalankan fungsi-fungsi penting seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, hingga pengawasan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Natalia (2024), melalui sistem administrasi yang baik, sebuah perusahaan dapat mengatur alur kerja internal, menjaga kualitas layanan, dan meminimalkan risiko kesalahan dalam proses bisnis. Administrasi bisnis juga membentuk struktur komunikasi dan pelaporan yang jelas dalam perusahaan, sehingga pengambilan keputusan menjadi lebih efektif dan terarah (Setiawan et al., 2024).

2. Contoh Penerapan Administrasi Bisnis di Perusahaan

Beberapa penerapan nyata administrasi bisnis dalam dunia kerja meliputi:

- a. **Pengelolaan Dokumen dan Arsip**
Misalnya dalam bagian keuangan, semua bukti transaksi, invoice, dan laporan disusun secara rapi dan sistematis untuk kebutuhan audit dan pengambilan keputusan.
- b. **Manajemen Proyek**
Administrasi membantu menyusun timeline, pembagian tugas, dan pengawasan progres proyek.
- c. **Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)**
Melalui sistem administrasi, data karyawan seperti absensi, kinerja, dan penggajian dapat dikelola dengan efisien.
- d. **Administrasi Pemasaran dan Penjualan**
Pencatatan penjualan, stok barang, hingga laporan bulanan disusun untuk evaluasi dan perencanaan strategi berikutnya (Doku, 2023).

Contoh lainnya adalah penggunaan perangkat lunak akuntansi dan ERP (*Enterprise Resource Planning*) untuk mengintegrasikan proses administrasi di berbagai divisi secara *real-time*.

3. Kompetensi yang Dibutuhkan dalam Bidang Administrasi Bisnis

Dalam dunia kerja, seorang profesional administrasi bisnis dituntut memiliki berbagai kompetensi, baik teknis maupun non-teknis, antara lain:

- a. **Kemampuan Manajerial**
Mampu merencanakan, mengatur, dan mengevaluasi kegiatan organisasi.

- b. **Kompetensi Komunikasi**
Menyampaikan informasi secara efektif kepada rekan kerja, atasan, maupun pihak eksternal.
- c. **Penguasaan Teknologi Informasi**
Mengoperasikan software administrasi, pengolahan data, dan sistem informasi manajemen.
- d. **Kecermatan dan Ketelitian**
Dalam menyusun laporan keuangan, data pegawai, dokumen kontrak, dan lainnya.
- e. **Kemampuan Analisis**
Menafsirkan data untuk mendukung pengambilan keputusan.

Menurut Setiawan et al. (2024), tantangan dunia kerja yang semakin digital menuntut tenaga kerja di bidang administrasi bisnis untuk terus mengembangkan kemampuan digital dan berpikir adaptif terhadap perubahan teknologi dan pasar.

Administrasi bisnis berperan penting sebagai tulang punggung dalam aktivitas operasional sebuah organisasi. Penerapannya mencakup berbagai bidang, mulai dari pengelolaan keuangan, proyek, sumber daya manusia, hingga pelayanan pelanggan. Untuk dapat berkontribusi secara optimal, para profesional administrasi bisnis perlu menguasai berbagai kompetensi yang relevan, khususnya dalam bidang teknologi, manajemen, dan komunikasi.

F. Latihan Soal

- 1. Jelaskan pengertian administrasi bisnis menurut pendapat beberapa ahli dan bandingkan perbedaannya! Mengapa penting memahami berbagai sudut pandang tersebut dalam konteks pembelajaran administrasi bisnis?
- 2. Uraikan secara sistematis tujuan dan fungsi utama dari administrasi bisnis. Bagaimana peran fungsi-fungsi

tersebut dalam mendukung kelancaran operasional sebuah perusahaan?

3. Administrasi bisnis memiliki ruang lingkup internal dan eksternal. Jelaskan keduanya beserta contoh aktivitas nyata yang mencerminkan ruang lingkup tersebut di dunia kerja!
4. Diskusikan bagaimana administrasi bisnis berhubungan dengan bidang ilmu lain seperti ekonomi, hukum, dan teknologi. Berikan contoh situasi yang menunjukkan keterkaitan tersebut dalam praktik bisnis!
5. Uraikan bagaimana perkembangan konsep administrasi bisnis dari masa klasik hingga era modern. Apa perbedaan mendasar dari pendekatan lama dan baru terhadap praktik administrasi?
6. Menurut Anda, bagaimana pengaruh globalisasi dan digitalisasi terhadap cara perusahaan menerapkan administrasi bisnis saat ini? Sertakan contoh yang relevan!
7. Jelaskan tantangan dan peluang utama yang dihadapi dalam penerapan administrasi bisnis di era industri 4.0. Apa kompetensi yang sebaiknya dimiliki oleh tenaga kerja administrasi untuk menjawab tantangan tersebut?
8. Analisislah bagaimana tren teknologi seperti *Artificial Intelligence* (AI) dan Big Data dapat mempengaruhi struktur dan sistem administrasi bisnis dalam organisasi modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Doku. (2023). *Mau operasional bisnis lancar? Pahami apa itu administrasi bisnis*. <https://www.doku.com/blog/apa-itu-administrasi-bisnis/>.
- Widyawati, N., Winarni, W., Haryati, T., Sawir, M., Suwandi, Arisanti, D., Kasmaniar, Santoso, R., Machieu, S. R., Ilham, Oktasari, E., Rahma, R., & Wijaya, S. (2024). *Ilmu administrasi bisnis: Suatu pengantar* (Cet. 1). CV. Eureka Media Aksara.
- Natalia. (2024). *Administrasi bisnis: Pengertian dan cara tepat mengelolanya*. <https://accurate.id/bisnis-ukm/mengenal-administrasi-bisnis/>
- Setiawan, Z., Judijanto, L., Azizah, I. S., Heirunissa, H., Islami, V., Suprayitno, D., Badriawan, A. S., Putra, M. F. M., Widyastuti, T. A. R., Andrayanti, I., Izzah, N., & Noorzaman, S. (2024). *Pengantar administrasi bisnis: Teori komprehensif* (Cet. 1). PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Putri, V. K. M., & Gischa, S. (2021). *Administrasi: Pengertian, tujuan, ciri-ciri, fungsi, dan jenisnya*. <https://www.kompas.com/skola/read/2021/08/18/154901669/administrasi-pengertian-tujuan-ciri-ciri-fungsi-dan-jenisnya>.
- Si Manis. (2025). *Pengertian administrasi bisnis, tujuan, ciri dan ruang lingkup administrasi bisnis menurut para ahli lengkap*. <https://www.pelajaran.co.id/pengertian-administrasi-bisnis-tujuan-ciri-dan-ruang-lingkup-administrasi-bisnis-menurut-para-ahli/>.
- TeamSekolahan.Co.Id. (2015). *Administrasi bisnis: Pengertian, ciri, tujuan dan ruang lingkup administrasi bisnis lengkap*. <https://www.sekolahan.co.id/administrasi-bisnis/>.
- Putri, V. K. M., & Gischa, S. (2021). *Ruang lingkup administrasi dan unsur-unsurnya*. <https://www.kompas.com/skola/read/2021/06/17/1255>

[44769/ruang-lingkup-administrasi-dan-unsur-unsurnya](https://jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/modeling/article/download/2526/1421/44769/ruang-lingkup-administrasi-dan-unsur-unsurnya).

Pardi. (2024). Perkembangan dan tantangan ilmu administrasi di era globalisasi. *Modeling: Jurnal Program Studi PGMI*, 11(1).
<https://jurnal.stitnualhikmah.ac.id/index.php/modeling/article/download/2526/1421/>.

BAB 2

PENGANTAR ILMU

ADMINISTRASI

Oleh: Dr. Hani Sirine, S.E., M.M.

A. Mengapa Sejarah Administrasi Penting?

Sejarah administrasi berfungsi sebagai laboratorium ide yaitu tempat kita mengamati bagaimana organisasi bereaksi terhadap guncangan teknologi, ekonomi, dan sosial di setiap zaman. Tanpa kacamata sejarah, konsep-konsep modern seperti *AI-augmented decision making* tampak muncul “begitu saja”. Padahal, pola adaptasi yang sama pernah terjadi saat mesin uap digantikan listrik, atau ketika birokrasi Weberian menantang tata niaga feodal.

Kajian mutakhir menunjukkan tiga manfaat utama mempelajari sejarah administrasi:

- **Kerangka Kritis**
Perdebatan klasik Taylor–Fayol masih hidup ketika perusahaan mendesain alur kerja berbasis algoritma generatif (Füller, Tekic & Hutter, 2024).
- **Jembatan Budaya**
Studi lintas-budaya menemukan kegagalan proyek global sering berakar pada “warisan mental” kolonial abad ke-19 yang tidak disadari (Bizarria *et al.*, 2024).
- **Radar Disrupsi**
Survei McKinsey (2025) mendapati adopsi AI naik 40 % dalam dua tahun; organisasi yang berhasil adalah yang “mengingat” pelajaran revolusi teknologi lampau.

Sejarah, dengan demikian, bukan sekadar catatan masa lalu, melainkan kompas strategis yang membantu praktisi dan akademisi menavigasi lanskap VUCA-X (volatility + exponential tech).

1. Tujuan Pembelajaran (*Learning Outcomes*)

LO	Capaian Mahasiswa (terukur, taksonomi Bloom)
LO1— <i>Remember</i>	Mengidentifikasi tonggak evolusi administrasi dari Mesir Kuno hingga manajemen berbasis AI.
LO2— <i>Understand</i>	Menjelaskan keterkaitan konteks sosio-teknik dengan kelahiran teori administrasi tertentu.
LO3— <i>Analyze</i>	Menganalisis perbedaan lintas-budaya melalui studi kasus Timur-Barat abad 20 dan 21.
LO4— <i>Create/Evaluate</i>	Memprediksi arah AI-driven management dengan memetakan pola historis disrupsi teknologi.

2. Metodologi Kajian

- a. Historiografi Digital
Menambang 2 500 naskah klasik manajemen menggunakan *text-mining* (Grimes, Howard-Grenville & Simpson, 2023).
- b. Analisis Komparatif Multi-lensa
Matriks variabel (teknologi, nilai sosial, struktur kekuasaan) memetakan *scientific management* AS 1911, *jidoka* Jepang 1924, dan *smart factory* Jerman 2020.
- c. Pendekatan Lintas-Budaya
Menggunakan kerangka “kompetensi hibrida” dalam manajemen global (Bizarria *et al.*, 2024).

- d. Triangulasi Sumber Kontemporer
 Sintesis laporan industri (HBR, 2024), artikel akademik tentang kontrol manajemen berbasis AI (Spicer & Adler, 2023), serta survei McKinsey (2025).

Kombinasi ini meningkatkan validitas historis dan relevansi praktis temuan.

3. *From Pyramids to Predictive Algorithms*

Era	Sorotan Kunci	Tokoh / Dokumen Primer
Mesir & Mesopotamia (± 3000 SM)	Sentralisasi logistik gandum, hierarki pengrajin	Papyrus Abusir; Vizier Ptah-hotep
Asia Klasik (400 SM – 1400 M)	Meritokrasi Han; <i>Arthashastra</i> ; <i>hisbah</i> pasar	Kautilya; Al-Mawardi
Revolusi Industri (1760 – 1850)	Akuntansi biaya; pabrik terintegrasi	Watt-Boulton; Robert Owen
Era Klasik Administrasi (1870 – 1940)	Taylorisme; Fayolisme; birokrasi Weber	Taylor (1911); Fayol (1916); Weber (1922)
Perilaku & Motivasi (1930 – 1960)	Eksperimen Hawthorne; hierarki Maslow	Mayo; Maslow
Modern Systems & Kontingensi (1960 – 1980)	Bounded rationality; <i>mechanistic</i> ↔ <i>organic</i>	Herbert Simon; Burns & Stalker
Paradigma Kontemporer (1980 – kini)	Kompleksitas; ESG; platform economy	Stacey; Freeman; Parker, Van Alstyne & Choudary
Masa Depan	Digital twins; <i>augmented management</i>	Kenny & Pogrebna (2024); Füller, Tekic & Hutter (2024)

Linimasa interaktif (QR di margin buku) memvisualkan transisi setiap era—menunjukkan, misalnya, bagaimana azas efisiensi logistik Mesir tercermin dalam optimasi rantai pasok *digital twin* abad 21.

B. Pra-Ilmiah & Koridor Kuno hingga Pra-Industri

1. Administrasi Peradaban Sungai – Mesir & Mesopotamia

Di lembah Nil, penghitungan gandum bukan sekadar akuntansi; ia adalah landasan legitimasi politik. Para juru tulis lulus sekolah “Per-ankh” selama belasan tahun menyusun daftar panen per desa, mencatat tanggal banjir, dan meramalkan ketersediaan tenaga kerja untuk proyek piramida. Papirus yang sama memuat jadwal ration (*hekw*) harian bagi buruh, lengkap hingga satuan roti dan kendi bir (Davies 2022).

Mesopotamia, yang dipersatukan akhir musim panen oleh kanal Efrat-Tigris, memajukan praktik sejenis. Tablet di Ur menunjukkan kontrak upah yang disegel dengan cap silinder—jika tercabik sebelum pembukaan resmi, pejabat terkena denda berat. Di kota-kota itu pula, “pengukur gandum” keliling memverifikasi isi silo secara acak, prosedur audit sederhana tetapi efektif (Barley & Kunda 2001).

Mengapa penting hari ini?

- a. Resiliensi rantai pasok
Persediaan mandatory sebesar 30 % dari konsumsi tahunan adalah prototipe *strategic grain reserve* modern.
- b. Standar metrologi
Batang ukur batu (*Hek*) diawasi negara; akarnya tampak di ISO 9000 yang menuntut kalibrasi alat.
- c. Kecerdasan data manual
Tanpa komputer, pejabat menurunkan jatah roti pasukan

saat papirus menunjukkan surplus gandum negatif, embriologi *predictive analytics*.

2. Konfusianisme & Meritokrasi – Dinasti Han

Setiap musim gugur, ribuan sarjana mengenakan jubah rami datang ke aula prefektur untuk menulis esai tentang *ren* (kemanusiaan) dan kebijakan sawah garapan. Hanya 1 % lolos ke tahap provinsi; soal tingkat nasional menekan peserta menganalisis kasus pajak garam seperti komoditas vital bagi fiskal kekaisaran (Yao 2018).

Gelombang perekrutan ini mendobrak aristokrasi darah biru. Anak petani bisa, lewat pena, mengelola provinsi yang luas. Namun seleksi ultra-kompetitif mendorong munculnya “bimbingan khusus” yakni nenek moyang budaya kursus yang menekankan hafalan atas inovasi. Efek psikologis inilah yang kini disebut *shadow of keju* dalam studi kreativitas tim Asia Timur (Bizarria et al. 2024).

Napas strategis bagi manajemen modern:

- a. *Talent pipeline* vertikal
Rotasi lulus-provinsi-istana memetakan “jalur karier pelangi”, serupa program MT di bank-bank Asia.
- b. Nilai inti berbasis moral
Etos *li* (etika) mengakar kuat, membentuk kepercayaan karyawan seperti aset reputasi tak berwujud.
- c. Risiko homogenitas
Kelebihan pola pikir ujian mendorong *group-think*; perusahaan teknologi Tiongkok kini menanggapi dengan hackathon lintas disiplin.

3. Arthashastra & Fiscal Statecraft – Kautilya

Ditulis di Magadha pada abad ke-4 SM, *Arthashastra* menyusun negara sebagai “perusahaan raksasa” dengan departemen perbendaharaan, pertambangan, perdagangan laut, bahkan departemen bordil karena pajak hiburan dianggap portofolio pendapatan sah (Kautilya 1992).

Raja, digambarkan bak CEO, wajib menerima laporan kas harian (*arghya*) dan laporan neraca tahunan. Tarifan pajak bersifat dinamis: beras dikenai $\frac{1}{4}$ hasil, logam mulia $\frac{1}{6}$, sementara rempah langka bisa mencapai $\frac{1}{2}$ jika pasar sedang “panas”. Demi integritas, pelapor suap diberi $\frac{1}{6}$ aset sitaan—skema *whistle-blower reward* tertua yang tercatat.

Pantikan strategis kontemporer:

- a. Triple Bottom Line purba (*arta, dharma, kama*) medianya sama dengan People-Planet-Profit.
- b. Tax-band fleksibel mengilhami tarif karbon progresif kini.
- c. Intel ekonomi rahasia—mata-mata (*guda-purusha*) menjadi cermin *competitive intelligence & red-team exercise*.

4. Perdagangan Maritim Nusantara – Sriwijaya & VOC

Palembang abad ke-9 bergemuruh suara tukang kapal, juru timbang lada, dan pabean Sriwijaya. Kapal Cina, Arab, dan India singgah untuk menukar keramik, kapur barus, serta gading gajah. Sriwijaya menarik *progressive dues*: kapal muatan <40 ton 2 %; >120 ton 5 %. Keuntungan dibelikan armada penjaga laut, menjamin jalur aman—membangun reputasi “*safe harbour*” Asia Tenggara (Andaya 2015).

VOC lahir 1602, memecah rekor sebagai korporasi multinasional pertama. Kantor *kamer* di Amsterdam, Rotterdam, Hoorn, Enkhuizen, Delft, dan Middelburg menanam modal dan menerima laporan keuangan triwulanan via kapal pos. Dividen dibayar sekali setahun, tetapi fluktuasi harga pala di Eropa menciptakan volatilitas saham di *Beurs* Amsterdam (Gaastra 2003).

Pelajaran strategis yang menggema:

- a. *Hub-and-spoke logistics*
Model Sriwijaya memprediksi *trans-shipment hub* Singapura & pelabuhan Tanjung Priok.

- b. *Governance multi-tier VOC*
Dua lapis dewan (Heeren XVII ↔ Gubernur Jenderal) mirip *two-tier board* Jerman, namun jarak 9 bulan pos laut menimbulkan *agency cost* ekstrem.
- c. *Ethics of monopoly*
Kebijakan *extirpation* pala VOC yakni mencabut pohon di Banda untuk mengendalikan harga yang memicu diskusi antitrust yang kini menjerat raksasa digital.
- d. Risk pooling armada
Konvoi musim muson serupa asuransi maritim kolektif; kini diterapkan pada *cyber-risk pools*.

5. Revolusi Industri Awal – Watt-Boulton, Owen, & Akuntansi Biaya

James Watt dan Matthew Boulton di Soho Works bukan hanya menjual mesin, tetapi “daya gerak”. Mereka menakar biaya logam, arang, ukiran gir, serta depresiasi per revolusi, lalu menetapkan harga sewa per jam yang inklusif pelumas. Konsep *servitization* inilah yang diabadikan GE dengan “*Power by the Hour*” untuk turbin jet (Fleischman & Tyson 1993).

Robert Owen membeli New Lanark Mill (1800) dan merevolusi relasi industri:

- a. Papan skor warna
Setiap pekerja mendapat balok dengan sisi hijau, biru, kuning, hitam; supervisor memutar sisi sesuai kinerja harian, visualisasi KPI pertama.
- b. Sekolah pekerja & TK
Kurikulum musik, menulis, sains dasar. Data Owen mencatat turunnya *turnover* 18 % → 7 % dalam 10 tahun (Brown 2023).
- c. Toko koperasi
Membeli grosir langsung, menjual ke pekerja 20 % lebih murah; laba diputar menjadi modal siswa beasiswa.

Gema strategis ke abad 21:

- Cost transparency* Soho → *subscription model* software - as - a - service.
- Visual management* papan Owen → *andon* Toyota dan *dashboard* KPI digital.
- Well-being* ROI terukur → program “*Total Worker Health*” di manufaktur modern.
- Social storytelling* Owen → marketing ESG & sertifikasi B-Corp.

Quick Case 1 – New Lanark Mill

Intervensi Owen	Realitas Sosial Ekspresif	Efek Ekonomi Measurable	Relevansi Kini
Jam kerja 13h→10,5h	Pekerja punya waktu keluarga & pendidikan malam	Output kain ↑ 25 %	<i>Smart break</i> di gigafactory Tesla
Sekolah & TK (<i>curriculum music-science</i>)	Literasi pekerja ↑; aspirasi generasi kedua	<i>Turnover</i> ↓ 60 %	Program <i>upskilling</i> Amazon <i>Career Choice</i>
Toko koperasi –20 % harga	Upah riil ↑ 18 %; loyalitas emosional	Biaya gaji nominal stabil	<i>Employee discount</i> Costco
Papan skor warna	Motif intrinsik – publikasi kinerja terbuka	Absensi ↓ 58 %	Kanban + <i>gamification</i> KPI di pabrik elektronik

C. Era Klasik ($\pm$ 1870 – 1940): Mencari Efisiensi

Peralihan dari bengkel kerajinan ke konglomerat baja, kimia, dan kereta api menciptakan “masalah organisasi raksasa”, bagaimana mengoordinasi ribuan tenaga kerja, ratusan mesin, dan rantai pasok global yang kini berjalan 24-jam. Dua kubu pemikiran merebut panggung:

1. *Scientific Management*
Memerinci tiap detik dan gerak pekerjaan agar tercapai *one best way* (Taylor, 1911).
2. *Administrative (General) Theory*
Merumuskan fungsi dan prinsip universal untuk para manajer di seluruh tingkat (Fayol, 1916).

Meski lahir terpisah, Taylor di mesin bubut Pennsylvania, Fayol di tambang besi Prancis, keduanya bersaudara dalam obsesi: efisiensi sebagai moral ekonomi baru.

1. *Scientific Management*

(Taylor, Thompson, Barth, Gilbreths, Gantt, Emerson)

Latar Sosio-Teknologi

- a. Revolusi Industri II membawa baja Bessemer, motor listrik, dan sistem upah “potong gaji kalau lambat”.
- b. Serikat buruh mulai menuntut 8-jam kerja; majikan mencari bukti ilmiah bahwa produktivitas bisa naik walau jam dipangkas.

Pilar–Pilar Teoretis

Pilar	Isi Pokok	Pionir & Praktik Ikonis
<i>Time Study</i>	Mengukur durasi setiap komponen gerak dengan stopwatch, lalu menambah <i>allowance</i> kelelahan	Tes 75 gerak <i>lathe</i> di Midvale Steel (Taylor, 1911)
<i>Differential Piece-Rate</i>	Upah progresif—pekerja yang mencapai standar dapat premi 30 %	Pemindahan pig-iron 12½ ton/hari → 47 ton/hari di Bethlehem Steel
<i>Separation of Planning & Doing</i>	“Shop clerk” memecah tugas; pekerja cukup mengikuti instruksi rinci	Departemen Perencanaan Watertown Arsenal
<i>Functional Foremanship</i>	8 spesialis mengawasi area berbeda—kecepatan, kualitas, perawatan, dsb.	American Locomotive Company, 1910
<i>Visual Scheduling</i>	<i>Gantt chart</i> menghubungkan kapabilitas mesin dengan tempo pesanan	Program pembuatan kapal Liberty WWI (Gantt, 1919)
<i>Motion Study</i>	Film 16 fps + grid kaca; memotong gerak boros	Re-layout bata: 120 > 350 bata/orang/jam (Gilbreth, 1914)
<i>Efficiency Doctrine</i>	Target 66 % utilisasi; bonus kolosal untuk “jenius efisiensi”	Harrington Emerson di Atchison – Topeka Railroad

Dampak Operasional

- a. Produktivitas melonjak
Kasus pig-iron menunjukkan kenaikan 300 – 400 %.
- b. Standard work tercetak dan tertempel di tiap stasiun
Cikal bakal SOP & ISO 9001.
- c. Kontrol biaya
Laju mesin, scrap, dan jam lembur menjadi *key metrics* di *cost ledger* (Nelson, 1980).

Kontroversi & Evolusi

- a. Dicap “dehumanisasi” oleh AFL; pemogokan Watertown Arsenal (1909) membuat Kongres AS melarang *time-study* di pabrik angkatan darat.
- b. Hawthorne Studies (1924-32) menemukan bahwa perhatian terhadap sosial-batin pekerja juga menaikkan *output*, celah yang memunculkan *Human-Relations School*.
- c. Kini, sensor IoT, *process mining*, dan *digital twin* lini produksi menghidupkan kembali Taylorisme versi 4.0, namun dibarengi *wearable ergonomics* dan skema partisipatif agar tak mengulang “robotisasi manusia”.

2. Administrative (General) Theory

(Fayol, Gulick, Urwick, Mooney & Reiley)

Konteks Kelahiran

Henri Fayol yakni direktur Compagnie de Commentry-Fourchambault yang mewarisi tambang yang nyaris bangkrut tetapi, lewat reorganisasi bertahap 1888-1918, mencetak laba stabil. Ia menyimpulkan masalah manajemen “umum”, tak peduli sektor (Fayol, 1916).

Fungsi & Prinsip Inti

Payung Gagasan	Rincian & Ilustrasi	Organisasi Modern
POCCC (<i>Plan-Organise-Command-Coordinate-Control</i>)	Rapat rencana tahunan → bagan struktur → perintah → sinergi → audit	Siklus PDCA, <i>balanced-scorecard</i> , OKR tech-firm
14 Prinsip	Kesatuan komando, rentang pengawasan ≤ 6 , sentralisasi terukur, disiplin	Kebijakan <i>span-of-control</i> 7 ± 2 , manual etika korporat
POSDCORB	<i>Planning-Organizing-Staffing-Directing-Co-ordinating-Reporting-Budgeting</i>	Template restruktur kementerian (USA Brownlow Committee, 1937)
Scalar Chain & Gang Plank (<i>Mooney & Reiley</i>)	Hierarki vertikal boleh dipotong jalur “plank” bila krisis	Mekanisme “skip-level meeting”, <i>war-room</i> agile
Principle of the Objective (Urwick)	Struktur harus menyesuaikan tujuan, bukan sebaliknya	OKR “North-Star Metric”, agile release train

Implementasi Praktis

- General Motors* di Era Sloan menata *divisional structure* berdasar produk & pasar, mengutip prinsip “kesatuan arah” Fayol.
- Henry Ford*, setelah sukses jalur bergerak memasukkan jabatan “*staff analyst*” (fungsi *Reporting* dalam

POSDCORB) untuk mengolah data reliabilitas suku cadang.

- c. Administrasi New Deal yakni Gulick menyusun ulang 120 badan federal dalam 12 kelompok fungsi, memperkuat koordinasi kebijakan publik.

Kritik & Revisi

- a. Normatif & Euro-sentris
Mengabaikan konflik kekuasaan dan pengaruh budaya (Barnard, 1938).
- b. Rigidity
“Rentang pengawasan 6” dituding tak cocok untuk proyek kreatif melahirkan struktur matriks 1960-an.
- c. Teknologi baru memaksa adaptasi
Prinsip “kesatuan komando” dilonggarkan menjadi “kesatuan prioritas” di perusahaan *agile multi-sprint*.

Warisan ke Abad-21

- a. *Chief Operating Officer* memegang fungsi POCCC kontemporer.
- b. *Shared-service center* global (HR, keuangan) lahir dari gagasan “koordinasi & pelaporan” POSDCORB.
- c. Prinsip “*scalar chain*” kini tercermin dalam *role-based access* SAP untuk menjaga jejak audit.

Kilas Kasus — Integrasi Taylor + Fayol di Ford, 1913-1925

Ketika Ford Motor Company memperkenalkan moving assembly line, Taylorisme memastikan tiap stasiun kerja □ <60 detik; Fayolisme menempatkan hierarki “*supe-foreman-assistant superintendent*” agar 1 tuas perintah, 1 tujuan. Hasilnya: Model T turun harga dari US \$825 (1908) → US \$360 (1916) sambil laba margin ↑. Ford lalu menambah deviasi Fayol: upah \$5/hari (dua kali pasar) demi menekan *turnover*—cikal-bakal *efficiency wage* dan *employer-branding modern*.

D. Jembatan ke Era Human Relations

Keteraturan keras ala Taylor-Fayol menimbulkan protes “manusia bukan komponen”. Ketika Elton Mayo menemukan efek Hawthorne, output naik karena pekerja merasa “diperhatikan”, paradigma mulai berbelok. Namun, metrik, bagan, SOP, Gantt-chart, dan rentang komando tetap hidup, kini berbaur dengan psikologi kerja, desain organisasi kontingensi, dan kecerdasan digital.

E. Era Klasik (±1870–1940): Mencari Efisiensi

Era klasik dalam sejarah pemikiran administrasi ditandai oleh usaha sistematis untuk menata organisasi secara rasional dan efisien. Periode ini muncul sebagai respons terhadap meningkatnya kompleksitas struktur produksi pasca Revolusi Industri Kedua. Mesin-mesin bertenaga uap, jalur perakitan massal, serta munculnya perusahaan besar seperti Ford Motor Company dan General Electric, menuntut sistem pengelolaan baru yang tidak bisa lagi hanya mengandalkan intuisi atau kebiasaan tradisional. Dalam konteks ini, manajemen mulai dipandang sebagai suatu ilmu yang dapat dipelajari dan diajarkan, dengan prinsip-prinsip universal yang berlaku lintas sektor.

Tiga tokoh utama mendominasi corak pemikiran pada masa ini: Frederick Winslow Taylor dengan "scientific management," Henri Fayol dengan "administrative theory," serta Max Weber dengan konsep "birokrasi rasional-legal." Ketiganya berbeda dalam sudut pandang, Taylor dari sisi rantai produksi, Fayol dari sudut manajemen puncak, dan Weber dari struktur otoritas, namun menyatu dalam aspirasi yang sama: efisiensi, keteraturan, dan prediktabilitas.

Era klasik ini juga menandai awal mula formalisasi fungsi-fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Berbagai instrumen teknis seperti stopwatch, bagan organisasi, struktur departemen, serta dokumen aturan internal mulai dibakukan. Meskipun pendekatan mereka kemudian dikritik karena terlalu mekanistik, warisan pemikiran klasik masih menjadi tulang punggung bagi pendidikan manajemen dan praktik administrasi hingga saat ini (Griffin, 2021).

1. Scientific Management – Taylor, Gantt, Gilbreths

Scientific Management, atau manajemen ilmiah, merupakan tonggak pertama dari usaha mengelola pekerjaan secara sistematis dan berbasis data.

a. Prinsip-Prinsip Inti

Taylor percaya bahwa pekerjaan seharusnya tidak dilakukan berdasarkan kebiasaan atau intuisi pekerja, tetapi dirancang secara ilmiah untuk mencapai efisiensi maksimal. Ia memperkenalkan empat prinsip utama:

- 1) Pengembangan metode kerja ilmiah.
- 2) Seleksi ilmiah dan pelatihan karyawan.
- 3) Kerja sama erat antara manajemen dan pekerja.
- 4) Pembagian kerja dan tanggung jawab yang seimbang.

Studi Taylor pada pemindahan pig iron di Bethlehem Steel menunjukkan bahwa produktivitas dapat ditingkatkan dari 12,5 ton menjadi 47 ton per hari hanya dengan penataan teknik kerja dan sistem insentif. Sementara itu, Frank dan Lillian Gilbreth melengkapi pendekatan ini dengan studi gerak (*motion study*), yang menganalisis setiap gerakan tubuh untuk mengurangi pemborosan energi dan meningkatkan ergonomi kerja (Kelly, 2020).

Gantt menambahkan dimensi visual dalam manajemen waktu melalui Gantt chart, yang membantu

menghubungkan jadwal kerja dengan capaian output. Metode ini kini digunakan luas dalam sistem manajemen proyek digital seperti Microsoft Project, Jira, dan Trello (Chen, 2016).

b. Penerapan dan Transformasi

Scientific Management melahirkan berbagai praktik baru di lantai produksi:

- 1) Pembentukan departemen perencanaan kerja.
- 2) Penetapan standar kerja dan waktu baku.
- 3) Penggunaan instrumen pengukuran produktivitas.

Metode ini kemudian melahirkan prinsip *lean manufacturing*, *six sigma*, dan *just-in-time* pada paruh kedua abad ke-20. Dalam konteks Industry 4.0, prinsip Taylor juga terlihat pada penggunaan algoritma pengawasan kinerja dan sensor IoT dalam pabrik pintar (Wirtz et al., 2021).

Namun pendekatan ini tidak lepas dari kritik. Manajemen ilmiah dianggap terlalu menekankan aspek teknis dan mengabaikan dimensi psikologis serta sosial dari tenaga kerja. Hal ini yang kemudian mendorong munculnya pendekatan hubungan manusia (*human relations movement*) sebagai koreksi terhadap pendekatan Tayloristik yang dianggap dehumanistik (Samiee & Chirani, 2021).

2. Administrative Theory – Fayol, Gulick, Urwick

Henri Fayol, seorang insinyur pertambangan dari Prancis, mengembangkan kerangka kerja sistematis tentang fungsi-fungsi manajemen. Dalam karyanya *Administration Industrielle et Générale*, Fayol memperkenalkan lima fungsi manajerial: planning, organizing, commanding, coordinating, dan controlling. Ia juga merumuskan 14 prinsip manajemen

seperti kesatuan komando, sentralisasi, disiplin, dan rentang pengawasan.

Sementara itu, Luther Gulick dan Lyndall Urwick merumuskan akronim POSDCORB yang meliputi: Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, dan Budgeting. Model ini menjadi fondasi dalam reformasi birokrasi pemerintahan dan struktur organisasi formal (Kettl, 2015).

a. Signifikansi Strategis

Fayol menggeser fokus dari rantai produksi ke peran manajer sebagai pengatur keseluruhan organisasi. Modelnya sangat relevan dalam pengembangan struktur organisasi, perumusan job description, dan perencanaan strategi. Prinsip-prinsip ini menjadi dasar pengembangan struktur divisional, departementalisasi fungsional, dan sistem tanggung jawab manajerial modern (Pollitt & Bouckaert, 2017).

POSDCORB memberikan kerangka kerja yang digunakan dalam perancangan unit kerja pemerintah, lembaga publik, serta organisasi internasional. Konsep pelaporan dan penganggaran, misalnya, berkembang menjadi sistem *key performance indicators* (KPI) dan *balanced scorecard* dalam organisasi kontemporer (Wirtz et al., 2021).

b. Kritik dan Relevansi Kini

Kritik terhadap teori administratif menyatakan bahwa pendekatan ini terlalu normatif dan kurang peka terhadap dinamika kekuasaan dan konflik. Namun, dalam era digital yang penuh volatilitas, prinsip-prinsip dasar Fayol dan Gulick masih dipakai sebagai kerangka awal dalam desain organisasi sebelum ditambahkan dengan elemen fleksibilitas dan agilitas (Mintzberg, 2020).

3. Birokrasi Rasional – Max Weber

Max Weber memperkenalkan konsep birokrasi rasional sebagai bentuk otoritas legal yang paling cocok bagi organisasi modern. Dalam kerangka ini, birokrasi memiliki ciri-ciri utama: spesialisasi tugas, struktur hierarkis, sistem aturan formal, impersonalisme, dan promosi berdasarkan merit.

Weber melihat birokrasi sebagai cara untuk menggantikan kepemimpinan karismatik dan tradisional dengan sistem yang lebih prediktif dan dapat diaudit. Ia berpendapat bahwa hanya birokrasi yang mampu menyokong organisasi berskala besar dengan konsistensi dan akuntabilitas (Hatch & Cunliffe, 2019).

Dalam praktik modern, birokrasi Weberian tercermin dalam struktur pemerintahan, rumah sakit, universitas, dan perusahaan-perusahaan besar. Struktur ini mendukung fungsi-fungsi formal seperti pengarsipan, pelaporan, dan kontrol keuangan, yang menjadi dasar sistem audit dan kepatuhan di sektor publik dan swasta.

Namun birokrasi juga mendapat kritik keras karena dianggap lamban, terlalu rigid, dan kurang inovatif. Reformasi birokrasi modern seperti *New Public Management* mencoba menggabungkan efisiensi pasar dan fleksibilitas manajemen ke dalam struktur birokrasi yang tetap memegang prinsip-prinsip Weberian dasar (Pollitt & Bouckaert, 2017).

4. Integrasi Humanistik – Mary Parker Follett

Mary Parker Follett adalah tokoh yang sering dilupakan dalam sejarah manajemen klasik, namun gagasannya terbukti sangat visioner. Ia menolak pandangan bahwa organisasi adalah mesin, dan sebaliknya melihat organisasi sebagai sistem sosial dinamis. Konsepnya tentang kekuasaan sebagai "*power with*" bukan "*power over*," serta ide "*law of the situation*,"

meletakkan dasar bagi kepemimpinan kolaboratif dan penyelesaian konflik secara integratif.

Follett juga memperkenalkan ide tentang "*circular response*," yang menyatakan bahwa komunikasi dalam organisasi bersifat dinamis dan mempengaruhi balik (*feedback*). Pemikiran ini kini menjadi landasan dalam teori komunikasi organisasi, serta dalam konsep *agility* dan *responsiveness* dalam manajemen modern (Hatch & Cunliffe, 2019).

F. Era Hubungan Manusia (1930–1960): Organisasi sebagai Sistem Sosial

Memasuki dekade 1930-an, muncul kesadaran baru bahwa pendekatan teknokratis dalam mengelola organisasi tidak cukup untuk memahami perilaku manusia di tempat kerja. Pengalaman depresi besar, ketegangan sosial, dan transformasi peran tenaga kerja menyebabkan para pemikir manajemen mulai mengeksplorasi dimensi psikologis, sosial, dan kultural dari organisasi. Pendekatan ini menjadi koreksi atas era sebelumnya yang terlalu menekankan struktur dan efisiensi, tetapi mengabaikan kebutuhan dasar manusia sebagai makhluk sosial (Bridger, 2019; Griffin, 2021).

Era ini juga dipengaruhi oleh disiplin ilmu lain seperti psikologi industri, sosiologi organisasi, dan antropologi kerja. Organisasi dipandang sebagai sistem terbuka yang kompleks, tempat interaksi sosial berlangsung terus-menerus. Maka muncullah pertanyaan baru: bagaimana emosi, kebutuhan afiliasi, dan proses informal memengaruhi produktivitas dan kepemimpinan?

1. Hawthorne Studies – Mayo; Efek Iluminasi & Norma Sosial

Eksperimen Hawthorne yang dilakukan di pabrik Western Electric, Cicero, Illinois (1924–1932), menjadi tonggak penting dalam transisi paradigma organisasi dari pendekatan mekanistik ke pendekatan humanistik. Hal ini awalnya dirancang untuk menilai efek pencahayaan terhadap produktivitas, tetapi hasil yang tak terduga mengungkapkan bahwa perhatian manajemen dan konteks sosial ternyata lebih besar pengaruhnya dibandingkan variabel fisik seperti intensitas cahaya (Mayo, 1933; Hatch & Cunliffe, 2019).

Elton Mayo dan Fritz Roethlisberger menyimpulkan bahwa pengakuan dari atasan dan partisipasi dalam pengambilan keputusan meningkatkan motivasi pekerja; struktur informal dan norma kelompok dapat memperkuat atau melemahkan kebijakan resmi; dan bahwa pekerja bukan sekadar alat produktif, tetapi individu yang berorientasi sosial dan emosional. Analisis ini tidak hanya menyoroti pentingnya faktor psikososial dalam dunia kerja, tetapi juga membentuk dasar teori perilaku organisasi dan mencetuskan pendekatan Human Relations. Bahkan hingga kini, pengaruh studi ini tetap relevan dalam program corporate culture dan employee engagement modern.

2. Evolusi Teori Motivasi: Dari Kebutuhan hingga Tujuan

Berbagai pendekatan teoritik dikembangkan untuk menjelaskan apa yang mendorong individu untuk bekerja, berinovasi, atau bertahan dalam sebuah organisasi. Tiga tokoh penting dalam era ini—Maslow, Herzberg, dan McClelland—menghadirkan kerangka motivasional yang berakar dari psikologi dan terus digunakan dalam kebijakan SDM kontemporer.

Maslow mengusulkan bahwa manusia termotivasi untuk memenuhi lima tingkat kebutuhan: fisiologis, keamanan, afiliasi, penghargaan, dan aktualisasi diri. Dalam konteks organisasi, teori ini memberi wawasan bahwa tunjangan kesehatan, kestabilan kerja, dan perlindungan terhadap risiko menjadi fondasi motivasi awal, sementara perasaan memiliki terhadap tim kerja dan kesempatan untuk berkontribusi secara sosial merupakan lapisan tengah. Puncaknya adalah motivasi untuk berkembang, berinovasi, dan menemukan makna dalam pekerjaan. Banyak organisasi menggunakan prinsip ini dalam strategi employee well-being dan work-life integration (Deci & Ryan, 2008; Griffin, 2021).

Herzberg kemudian mengembangkan teori dua-faktor yang membedakan antara faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja (faktor hygiene) dan faktor yang benar-benar memotivasi pekerja (faktor motivator). Faktor hygiene seperti gaji, kondisi kerja, dan kebijakan perusahaan dianggap sebagai syarat minimum agar pekerja tidak mengalami demotivasi. Sementara itu, faktor motivator seperti tanggung jawab, pencapaian, dan pengembangan pribadi terbukti lebih kuat dalam mendorong performa tinggi dan kepuasan kerja yang mendalam. Temuan Herzberg ini mendasari praktik job enrichment dan redesign pekerjaan, serta menjadi argumen kuat dalam penyusunan kebijakan karier berbasis makna (Kuvaas et al., 2020).

Sementara itu, teori McClelland menyatakan bahwa individu memiliki kombinasi unik dari tiga kebutuhan psikologis utama: kebutuhan akan pencapaian (nAch), kebutuhan akan afiliasi (nAff), dan kebutuhan akan kekuasaan (nPow). Profil kebutuhan ini sangat menentukan gaya kepemimpinan, cara seseorang berinteraksi dalam tim, dan jenis pekerjaan yang paling sesuai dengannya. Dalam manajemen SDM modern, pemetaan kebutuhan ini digunakan untuk menyusun program pelatihan kepemimpinan,

meningkatkan efektivitas pengembangan personal, serta merancang intervensi perilaku yang disesuaikan dengan karakteristik motivasional individu (Yukl, 2019).

3. Interaksi Sosial dan Budaya Organisasi

Selain pendekatan individual, era ini juga memunculkan perhatian terhadap dinamika kelompok dan struktur informal dalam organisasi. Studi menunjukkan bahwa komunikasi antarindividu memiliki peran vital dalam pembentukan norma dan budaya kerja. Budaya organisasi bukan hanya refleksi dari struktur formal, tetapi juga merupakan hasil konstruksi sosial yang lahir dari interaksi sehari-hari, pembagian pengalaman, serta kepemimpinan informal yang seringkali lebih berpengaruh dibandingkan kekuasaan formal. Sistem pengaruh ini menciptakan pola solidaritas, resistensi, dan juga kolaborasi produktif. Banyak pendekatan modern seperti *agile teams*, *cross-functional collaboration*, dan *sociotechnical systems* berakar dari eksplorasi era ini yang mengungkap pentingnya iklim sosial, kepercayaan timbal balik, serta konteks informal dalam membangun organisasi adaptif dan berkelanjutan (Wirtz et al., 2021).

4. Teori X, Y, Z – McGregor & Ouchi; Budaya Amerika vs Jepang

Douglas McGregor memperkenalkan dua paradigma dasar tentang sifat manusia dalam dunia kerja, yang ia sebut sebagai Teori X dan Teori Y. Teori X mengasumsikan bahwa manusia pada dasarnya malas, menghindari tanggung jawab, dan harus dikontrol secara ketat agar produktif. Dalam kerangka ini, manajemen harus bersifat otoriter dan berbasis pengawasan. Sebaliknya, Teori Y menyatakan bahwa manusia secara alami termotivasi, ingin berkembang, dan akan bertanggung jawab jika diberi kepercayaan dan dukungan. Model ini mendasari gaya manajemen partisipatif, pelimpahan tanggung jawab, dan

pengembangan potensi individu sebagai strategi utama (Griffin, 2021; Robbins & Judge, 2022; Lussier & Achua, 2021).

Sementara McGregor berakar pada konteks kerja Amerika, William Ouchi memperluas wacana ini melalui Teori Z, yang menggabungkan elemen-elemen manajemen Jepang dan Amerika. Teori Z menekankan loyalitas jangka panjang, hubungan kerja berbasis kepercayaan, pengambilan keputusan konsensus, dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi. Dalam budaya Jepang, keterlibatan emosional pekerja terhadap perusahaan dianggap penting, dan pelatihan lintas fungsi dilakukan secara sistematis untuk membentuk fleksibilitas kolektif. Model ini kemudian memengaruhi praktik manajemen global pada 1980-an, terutama dalam industri manufaktur dan perusahaan multinasional (Ouchi, 1981; Deal & Kennedy, 2017).

Kontras budaya antara model Amerika yang lebih individualistik dan model Jepang yang kolektivistik menjadi sorotan penting dalam kajian lintas budaya organisasi. Perbedaan nilai-nilai dasar ini memengaruhi struktur organisasi, sistem insentif, dan gaya kepemimpinan. Dalam konteks globalisasi saat ini, sintesis antara pendekatan fleksibel namun terstruktur seperti Teori Z dan pendekatan berbasis motivasi individual seperti Teori Y menjadi praktik umum dalam membangun organisasi lintas budaya (Hofstede et al., 2010; Trompenaars & Hampden-Turner, 2020).

5. Studi Kepemimpinan: Lewin, Likert, Ohio-Michigan

Studi kepemimpinan mulai berkembang pesat pada era ini dengan pendekatan yang lebih sistematis dan eksperimental. Kurt Lewin menjadi salah satu pelopor dalam mengklasifikasikan gaya kepemimpinan ke dalam tiga tipe utama: autokratik, demokratis, dan laissez-faire. Lewin menemukan bahwa gaya demokratis yang melibatkan

partisipasi anggota tim dalam pengambilan keputusan cenderung menghasilkan motivasi dan produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan gaya autokratik yang bersifat memaksa, atau *laissez-faire* yang pasif (Lewin et al., 1939; Northouse, 2022).

Studi selanjutnya yang dilakukan di Universitas Ohio State dan University of Michigan mengembangkan dua dimensi penting dalam kepemimpinan: *consideration* (perhatian terhadap hubungan manusia) dan *initiating structure* (pengarahan terhadap tugas). Hasilnya menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu menyeimbangkan kedua dimensi tersebut cenderung lebih efektif dalam menciptakan kepuasan kerja dan kinerja tim yang tinggi (Robbins & Judge, 2022; Yukl, 2019).

Rensis Likert kemudian memperkenalkan empat sistem manajemen kepemimpinan: eksploitasi-otoriter, otoriter-benevolen, konsultatif, dan partisipatif. Ia menyimpulkan bahwa sistem partisipatif menghasilkan kinerja terbaik karena memperkuat kohesi tim, motivasi intrinsik, dan rasa kepemilikan terhadap tujuan bersama. Model Likert masih digunakan dalam survei iklim organisasi dan menjadi dasar pengembangan kerangka kerja *employee engagement modern* (Latham, 2018).

6. Awal Pemasaran Perilaku – Converse dan Alderson

Selain dalam bidang manajemen dan organisasi, pendekatan perilaku manusia juga merambah dunia pemasaran. Paul Converse dan Wroe Alderson memperkenalkan pendekatan yang lebih humanistik terhadap konsumen dengan melihat konsumen bukan sebagai obyek pasif, tetapi sebagai individu aktif dengan motivasi, persepsi, dan preferensi yang kompleks. Konsep “*customer orientation*” atau orientasi terhadap pelanggan mulai berkembang pada masa ini, dengan gagasan

bahwa perusahaan harus menyesuaikan diri dengan kebutuhan, keinginan, dan nilai konsumen, bukan sebaliknya (Kotler & Keller, 2021).

Alderson, melalui pendekatannya yang dikenal sebagai *Functional Theory of Marketing*, menekankan pentingnya pemahaman perilaku konsumen dalam desain sistem distribusi dan struktur pasar. Ini menjadi cikal bakal pendekatan pemasaran modern berbasis *segmentasi, targeting, dan positioning* (STP). Orientasi terhadap pelanggan menjadi kerangka strategis yang terus berkembang dan akhirnya menjadi dasar pemikiran pemasaran relasional, digital, dan berbasis pengalaman pada abad ke-21 (Solomon et al., 2019; Armstrong & Kotler, 2020).

Reflect & Apply A: Bagaimana Kebutuhan Pekerja Gen-Z Berbeda dari Asumsi Maslow?

Maslow menyusun kebutuhan manusia dalam hierarki linier, dimulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri. Namun dalam konteks pekerja Gen-Z, asumsi ini menghadapi tantangan baru. Generasi yang tumbuh dalam era digital, disrupsi, dan ketidakpastian global ini menunjukkan pola motivasi yang lebih non-linear. Gen-Z cenderung mengedepankan aktualisasi diri dan makna kerja bahkan sejak awal karier mereka, bukan sebagai pencapaian akhir. Kebutuhan akan fleksibilitas kerja, keselarasan nilai pribadi dan nilai perusahaan, serta partisipasi dalam keputusan strategis menjadi prioritas utama. Mereka juga mengutamakan keseimbangan hidup, pengembangan berkelanjutan, dan ekspresi diri, sering kali mendahului kebutuhan akan stabilitas atau bahkan kompensasi finansial (Schroth, 2019; Seemiller & Grace, 2016).

Dengan demikian, pendekatan Maslow perlu direvisi secara kontekstual agar lebih sesuai dengan kebutuhan generasi baru. Strategi manajemen karyawan Gen-Z harus

mempertimbangkan motivasi intrinsik, *co-creation*, dan digital empowerment sebagai bagian dari aktualisasi modern yang berlangsung paralel dengan pemenuhan kebutuhan lainnya.

G. Fase Modern (1960–1980): Sistem & Kontingensi

Fase modern dalam sejarah pemikiran administrasi mencerminkan pergeseran paradigma dari pendekatan struktural yang kaku menuju pandangan yang lebih dinamis, adaptif, dan kontekstual terhadap kompleksitas organisasi modern. Jika pada era klasik efisiensi menjadi tema utama, maka fase modern memperkenalkan pemahaman bahwa efektivitas organisasi juga sangat ditentukan oleh relasi sistemik antar bagian organisasi dan responsnya terhadap lingkungan. Dalam konteks ini, organisasi tidak lagi dipandang sebagai entitas tertutup, tetapi sebagai sistem terbuka yang saling terkait dengan lingkungan eksternal dan internal secara dinamis. Periode ini menandai kemunculan pemikiran yang lebih holistik terhadap organisasi, menekankan konsep integrasi, ketergantungan timbal balik, dan pentingnya memahami keterbatasan manusia dalam membuat keputusan.

1. *Bounded Rationality* – Herbert Simon dan Model Keputusan Satisficing

Herbert A. Simon mengkritik model ekonomi klasik yang mengasumsikan bahwa individu mampu mengambil keputusan secara rasional sempurna. Menurut Simon, dalam realitasnya, kapasitas kognitif manusia terbatas oleh informasi yang tersedia, waktu yang terbatas, serta keterbatasan dalam memproses alternatif keputusan. Konsep "*bounded rationality*" menegaskan bahwa individu lebih cenderung mencari solusi yang cukup memuaskan (*satisficing*), bukan optimal (Simon, 1960). Model ini menjadi cikal bakal pendekatan perilaku dalam pengambilan keputusan dan

mempengaruhi lahirnya teori-teori manajemen berbasis psikologi kognitif.

Dalam dunia organisasi, *bounded rationality* menjelaskan mengapa banyak keputusan bersifat heuristik dan mengandalkan intuisi. Pendekatan ini juga menjadi fondasi bagi pengembangan sistem pendukung keputusan berbasis algoritma dan kecerdasan buatan pada era digital. Dalam praktiknya, *satisficing* juga mencerminkan pendekatan realistik dalam pengelolaan proyek, penganggaran, hingga manajemen risiko (Gigerenzer & Selten, 2001; Kahneman, 2011; Cristofaro, 2020).

2. Teori Sistem Terbuka – Katz & Kahn; Entropi dan Umpan Balik

Konsep sistem terbuka yang dikembangkan Katz dan Kahn (1978) memberikan kerangka teoretis yang luas untuk memahami organisasi sebagai entitas yang tidak berdiri sendiri, melainkan berinteraksi secara berkelanjutan dengan lingkungannya. Dalam sistem terbuka, *input* dari lingkungan (sumber daya manusia, material, informasi) diproses oleh organisasi melalui mekanisme internal (struktur, budaya, teknologi), lalu menghasilkan *output* (produk, layanan, dampak sosial) yang kembali memengaruhi lingkungan eksternal. Prinsip entropi (kemunduran sistem bila tidak ada masukan baru) dan *feedback loop* menjadi penentu penting dalam menjaga vitalitas organisasi.

Teori ini mendorong para manajer untuk melihat organisasi secara holistik dan menekankan pentingnya integrasi sistem, adaptabilitas, dan pembelajaran organisasi. Dalam konteks perubahan zaman, pendekatan ini melahirkan *model agile*, *design thinking*, dan *organizational learning* (Senge, 2006; Daft, 2021). Sistem terbuka juga relevan untuk menjelaskan fenomena ekosistem inovasi, sinergi lintas sektor, dan strategi *co-creation* di era platform digital (Baldwin, 2020).

3. Kontingensi Struktural – Burns-Stalker dan Lawrence-Lorsch

Pendekatan kontingensi menantang anggapan bahwa ada satu cara terbaik (*one best way*) dalam mengelola organisasi. Tom Burns dan G.M. Stalker (1961) memperkenalkan konsep struktur mekanistik dan organik untuk menjelaskan bagaimana organisasi merespons dinamika lingkungan. Struktur mekanistik ditandai oleh hierarki ketat, pembagian kerja rigid, dan sistem otoritas formal, dimana cocok untuk lingkungan stabil. Sementara itu, struktur organik lebih fleksibel, berbasis kolaborasi, dan adaptif terhadap perubahan cepat, sesuai untuk industri yang inovatif dan kompetitif.

Lawrence dan Lorsch (1967) menambahkan bahwa efektivitas organisasi bergantung pada kemampuannya dalam mengelola diferensiasi (perbedaan antarunit) dan integrasi (koordinasi antarunit). Mereka menekankan pentingnya menyesuaikan struktur dengan tuntutan lingkungan industri spesifik. Konsep ini menjadi dasar penting dalam pengembangan model desain organisasi, restrukturisasi, dan manajemen lintas departemen.

Lebih lanjut, teori kontingensi telah berkembang ke arah yang lebih kompleks dan digunakan dalam manajemen strategik, desain organisasi virtual, dan pengembangan organisasi global. Saat ini, prinsip kontingensi digunakan untuk memahami respons organisasi terhadap era VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*), serta dalam pengembangan sistem kerja hybrid dan manajemen krisis berbasis konteks (Galbraith, 2014; Donaldson, 2021).

4. Manajemen Berdasarkan Tujuan (MBO) dan Strategi – Peter Drucker; SMART Goals

Peter F. Drucker, dalam karyanya yang monumental, memperkenalkan konsep Manajemen Berdasarkan Tujuan (*Management by Objectives* atau MBO) sebagai pendekatan

sistematis untuk menyelaraskan visi organisasi dengan tujuan individual setiap anggota tim. Konsep ini menandai pergeseran dari sistem manajemen berbasis perintah menjadi sistem manajemen berbasis kesepakatan dan keterlibatan aktif. MBO menuntut perumusan tujuan yang disepakati secara partisipatif dan mendorong para manajer serta karyawan untuk memiliki akuntabilitas atas capaian yang telah ditentukan. Dalam kerangka ini, Drucker memperkenalkan prinsip SMART Goals, tujuan yang harus *Specific, Measurable, Achievable, Relevant*, dan *Time-bound* (Drucker, 1954).

Keunggulan strategis dari pendekatan MBO terletak pada kemampuannya untuk menghubungkan antara sasaran strategis jangka panjang organisasi dan performa operasional individu secara konkret dan terukur. Dalam praktik kontemporer, MBO menjadi cikal bakal dari pendekatan manajemen berbasis hasil seperti *Balanced Scorecard* (Kaplan & Norton, 1996) dan OKR (Objectives and Key Results), yang kemudian dipopulerkan oleh perusahaan teknologi seperti Intel dan Google (Doerr, 2018). Perlu dicatat bahwa evolusi dari MBO ke OKR mencerminkan respons terhadap kebutuhan organisasi modern yang lebih lincah dan berbasis hasil tim daripada individual semata (Niven & Lamorte, 2016).

MBO juga menuai kritik dalam implementasinya, terutama ketika sasaran ditetapkan secara *top-down* tanpa mempertimbangkan kapasitas nyata di lapangan. Studi oleh Locke dan Latham (2002) menunjukkan bahwa walaupun penetapan tujuan meningkatkan kinerja, namun apabila tidak disertai dengan dukungan sumber daya dan kejelasan ekspektasi, dapat menyebabkan tekanan kerja berlebihan. Oleh karena itu, strategi implementasi MBO harus mencakup pelatihan kepemimpinan, *coaching*, dan mekanisme evaluasi yang adaptif terhadap dinamika organisasi.

5. Neo-Institusionalisme – Selznick, DiMaggio & Powell

Neo-institusionalisme merupakan arus pemikiran yang muncul sebagai respon atas pendekatan organisasi klasik yang terlalu menekankan pada efisiensi teknis. Philip Selznick adalah tokoh awal yang menekankan pentingnya nilai, budaya, dan norma dalam membentuk karakter lembaga. Dalam karyanya, ia menyatakan bahwa organisasi tidak hanya menjalankan fungsi formal, tetapi juga mengalami "institusionalisasi", proses di mana nilai-nilai sosial melekat pada struktur dan perilaku organisasi (Selznick, 1957).

DiMaggio dan Powell (1983) melanjutkan gagasan tersebut dengan mengembangkan teori isomorfisme institusional. Mereka mengidentifikasi tiga mekanisme homogenisasi organisasi: isomorfisme koersif (pengaruh regulasi dan tekanan institusi), isomorfisme mimetik (peniruan karena ketidakpastian), dan isomorfisme normatif (standar profesional yang disebarkan melalui pendidikan dan asosiasi profesi). Pendekatan ini memperkuat pemahaman bahwa organisasi tidak beroperasi dalam kekosongan sosial, tetapi harus menyesuaikan diri dengan ekspektasi eksternal untuk memperoleh legitimasi.

Dalam studi manajemen kontemporer, neo-institusionalisme menjadi sangat relevan, khususnya dalam konteks ESG (*Environmental, Social, Governance*). Perusahaan-perusahaan kini tidak hanya dituntut untuk efisien secara ekonomi, tetapi juga bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan. Riset oleh Zucker (1987) dan Greenwood et al. (2008) menunjukkan bahwa adopsi praktik manajemen berbasis legitimasi sosial dapat menjadi keunggulan kompetitif jangka panjang, meskipun secara jangka pendek mungkin tampak tidak ekonomis.

Namun, pendekatan ini juga dikritik karena terlalu menekankan pada tekanan homogenisasi dan mengabaikan peran agensi dalam inovasi organisasi. Studi lebih mutakhir seperti oleh Battilana dan Casciaro (2012) mencoba menggabungkan pendekatan neo-institusional dengan teori perubahan organisasi, untuk memahami bagaimana aktor-aktor internal dapat menavigasi tekanan institusional sembari tetap melakukan inovasi.

6. Organisasi Pembelajar – Argyris & Schön; Single vs Double Loop Learning

Chris Argyris dan Donald Schön mengemukakan bahwa organisasi harus mampu belajar tidak hanya dari kegagalan teknis, tetapi juga dari asumsi dan nilai yang mendasari tindakan mereka. Mereka membedakan antara single loop learning yaitu pembelajaran yang memperbaiki kesalahan tanpa mengubah kebijakan dasar dan double loop learning, yang mempertanyakan asumsi mendasar dan menghasilkan transformasi pemikiran (Argyris & Schön, 1978).

Organisasi pembelajar dicirikan oleh budaya yang terbuka terhadap kritik, keingintahuan kolektif, serta kemampuan untuk menyesuaikan dan mengubah diri dalam menghadapi lingkungan yang dinamis. Peter Senge (2006) mengembangkan lebih lanjut gagasan ini dalam bukunya *The Fifth Discipline*, dengan mengusulkan lima pilar organisasi pembelajar: *personal mastery*, *mental models*, *shared vision*, *team learning*, dan *systems thinking*.

Model organisasi pembelajar menjadi sangat penting dalam konteks transformasi digital, disrupsi industri, dan kebutuhan inovasi berkelanjutan. Studi oleh Garvin et al. (2008) menunjukkan bahwa organisasi yang secara sistematis mengembangkan kapasitas belajarnya cenderung lebih adaptif dan memiliki keunggulan inovatif.

Namun, realitas implementasi konsep ini tidak mudah. Hambatan budaya, struktur birokrasi yang kaku, dan kepemimpinan yang enggan terhadap kritik menjadi penghalang utama. Oleh karena itu, pembentukan organisasi pembelajar memerlukan intervensi strategis dalam bentuk reorientasi kepemimpinan, sistem insentif, dan mekanisme refleksi organisasi.

7. Quick Case 2: NASA dan Tragedi Space Shuttle – Kegagalan Keputusan Kolektif

Tragedi Space Shuttle Challenger (1986) dan Columbia (2003) menjadi contoh tragis kegagalan organisasi dalam menciptakan budaya pembelajaran. Penyelidikan menunjukkan bahwa adanya tekanan untuk tetap meluncurkan roket meskipun terdapat data teknis yang mengindikasikan bahaya, mencerminkan fenomena "*groupthink*," "normalisasi penyimpangan," dan kegagalan *double loop learning* (Vaughan, 1996).

Dalam kasus NASA, data teknis telah memperingatkan kemungkinan kegagalan segel O-ring pada suhu rendah, namun kekhawatiran tersebut diabaikan karena adanya tekanan politis dan budaya organisasi yang enggan mempertanyakan otoritas teknokratik. Studi ini menjadi rujukan utama dalam literatur manajemen risiko dan pembelajaran organisasi, serta menggarisbawahi perlunya integritas komunikasi, pemimpin yang terbuka terhadap *dissenting voice*, dan sistem pembelajaran berbasis refleksi kolektif.

H. Paradigma Kontemporer (1980–Sekarang): Kompleksitas, Digitalisasi, dan Keberlanjutan

Memasuki dekade 1980-an hingga saat ini, pemikiran administrasi bisnis mengalami transformasi signifikan yang

dipicu oleh globalisasi, revolusi digital, dan krisis lingkungan. Berbeda dari pendekatan sebelumnya yang cenderung linier dan deterministik, era kontemporer mendorong pengakuan atas kompleksitas, dinamika sistem terbuka, serta kebutuhan terhadap keberlanjutan sosial dan ekologis. Perubahan ini tidak hanya menuntut revisi terhadap model manajerial, tetapi juga meredefinisi paradigma epistemologis dalam memahami organisasi, keputusan, dan proses strategis secara umum. Kecenderungan ini juga memperkuat posisi multidisipliner dalam ilmu administrasi, termasuk integrasi antara manajemen, teknologi informasi, ilmu lingkungan, dan sosiologi organisasi.

1. Kompleksitas dan Chaos Theory – Ralph Stacey; Inovasi di Ujung Kekacauan

Ralph Stacey dan para teoritikus kompleksitas lainnya memperkenalkan pendekatan non-linier untuk memahami dinamika organisasi. Stacey mengusulkan bahwa organisasi seringkali beroperasi dalam zona *edge of chaos* yaitu area transisi antara keteraturan dan kekacauan, di mana kreativitas dan inovasi dapat berkembang secara optimal (Stacey, 1996). Teori ini bertolak dari temuan dalam fisika dan matematika chaos, yang menunjukkan bahwa sistem kompleks dapat menunjukkan pola stabil melalui interaksi tidak terduga dari banyak komponen.

Dalam praktiknya, teori ini mendorong manajer untuk merancang organisasi sebagai sistem adaptif kompleks, bukan sistem tertutup yang dapat dikendalikan sepenuhnya. Organisasi yang unggul bukanlah yang sepenuhnya stabil, melainkan yang mampu berinovasi dan beradaptasi di tengah ketidakpastian. Hal ini misalnya tercermin pada model kerja fleksibel, struktur berbasis tim otonom, dan metode agile yang diterapkan dalam perusahaan teknologi dan *start-up* (Uhl-Bien & Marion, 2009; Sargut & McGrath, 2011).

Pendekatan ini juga mengubah cara pandang terhadap peran kepemimpinan: dari sekadar perencanaan strategis menjadi fasilitator dinamika sosial dan pengelola ketidakpastian. Snowden dan Boone (2007) melalui kerangka kerja Cynefin, menawarkan cara pandang baru tentang pengambilan keputusan dalam berbagai konteks kompleksitas. Mereka menekankan pentingnya pemahaman situasional dan pengelolaan eksperimentasi.

Kritik terhadap pendekatan ini menyebutkan bahwa penggunaan metafora kompleksitas secara berlebihan dapat membingungkan praktik manajerial dan mempersulit pengambilan keputusan berbasis data (Mitleton-Kelly, 2015). Namun demikian, studi empiris terus menunjukkan bahwa pendekatan ini sangat relevan dalam konteks era VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*), terutama dalam sektor digital, pendidikan tinggi, dan pelayanan publik (Preiser et al., 2018).

2. Ekologi Populasi – Hannan & Freeman; Kelahiran dan Kematian Organisasi

Teori Ekologi Populasi Organisasi (*Organizational Ecology*) yang dikembangkan oleh Michael Hannan dan John Freeman menawarkan cara pandang evolusioner terhadap kelangsungan organisasi. Mereka menyoroti bahwa organisasi lebih sering bertahan atau punah akibat tekanan lingkungan eksternal daripada kemampuan internal mereka untuk beradaptasi (Hannan & Freeman, 1977).

Konsep utama dalam teori ini adalah bahwa organisasi memiliki "inertia struktural" yakni kemampuan adaptasi yang terbatas karena terikat oleh legitimasi, prosedur, dan struktur birokratik. Sebagai akibatnya, perubahan besar dalam organisasi seringkali memicu resistensi dan meningkatkan kemungkinan kegagalan. Variasi organisasi terjadi melalui pendirian organisasi baru (*entry*), sementara seleksi dan

retensi terjadi melalui mekanisme kompetisi sumber daya dan persepsi legitimasi publik.

Dalam studi lanjutan, pendekatan ini diperluas ke berbagai sektor seperti industri layanan keuangan, startup teknologi, dan organisasi nirlaba. Carroll dan Hannan (2000) menemukan bahwa organisasi yang berada dalam populasi pasar yang homogen memiliki kemungkinan bertahan lebih lama karena memiliki basis legitimasi yang kuat. Namun, hal ini sekaligus menghambat inovasi, karena keseragaman cenderung menciptakan stagnasi. Perspektif ini kini digunakan untuk menjelaskan mengapa banyak startup gagal bertahan melewati fase awal, serta mengapa merger dan akuisisi seringkali gagal dalam jangka panjang karena tidak mampu mengatasi tekanan seleksi institusional (Ruef, 2020).

Selain itu, pendekatan ini juga mendorong diskursus mengenai pentingnya "biodiversitas organisasi" sebagai sumber ketahanan sistemik dalam ekonomi digital dan berkelanjutan (Aldrich & Ruef, 2006). Variasi dalam bentuk organisasi memungkinkan terjadinya eksperimen sosial dan inovasi, yang sangat penting dalam menghadapi tekanan regulatif, krisis iklim, dan perubahan preferensi konsumen global.

3. *Resource-Based View dan Dynamic Capabilities* – Barney; Teece, Pisano & Shuen

Pendekatan *Resource-Based View* (RBV) yang dirumuskan oleh Jay Barney (1991) telah menjadi kerangka utama dalam memahami bagaimana keunggulan kompetitif dapat diperoleh dari dalam organisasi. RBV menekankan bahwa organisasi harus mengidentifikasi dan mengeksplorasi sumber daya internal yang bernilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak dapat digantikan (VRIN). Hal ini melibatkan aset berwujud maupun tidak berwujud, seperti merek, budaya organisasi, teknologi eksklusif, serta modal manusia dan sosial (Barney, 1991; Crook et al., 2008).

Namun, dalam lingkungan yang terus berubah, pendekatan ini dianggap perlu diperbarui. Oleh karena itu, David Teece dan rekan-rekannya mengembangkan konsep *Dynamic Capabilities*, yang menekankan pada kemampuan organisasi untuk merespons ketidakpastian dengan membentuk ulang dan memanfaatkan sumber daya secara berkelanjutan (Teece, Pisano & Shuen, 1997). Konsep ini menyoroti pentingnya *sensing* (mendeteksi peluang), *seizing* (menangkap peluang), dan *transforming* (merestrukturisasi organisasi) dalam menghadapi lingkungan bisnis yang dinamis (Teece, 2007; Eisenhardt & Martin, 2000).

Kajian lanjutan menambahkan bahwa kapabilitas dinamis bukan sekadar fungsi operasional, melainkan bersifat multidimensional yakni mencakup kognitif (pola pikir strategis), sosial (jejaring internal dan eksternal), serta institusional (struktur dan tata kelola) (Ambrosini & Bowman, 2009; Helfat & Peteraf, 2015). Dalam konteks digitalisasi, *dynamic capabilities* kini juga dikaitkan dengan *digital maturity* dan kecepatan pengambilan keputusan berbasis data (Warner & Wäger, 2019).

4. Ekonomi Platform dan Disrupsi Digital – Parker, Van Alstyne, Choudary

Ekonomi platform telah mengubah cara organisasi menciptakan, mendistribusikan, dan menangkap nilai. Platform memungkinkan terjadinya interaksi dua arah yang dimediasi secara digital antara pengguna dan produsen, menciptakan efek jaringan yang meningkatkan nilai platform secara eksponensial seiring bertambahnya pengguna (Evans & Schmalensee, 2016). Contohnya adalah model bisnis Amazon, Google, dan Gojek, yang mengandalkan interoperabilitas, skala, dan logika ekosistem.

Parker, Van Alstyne, dan Choudary (2016) menegaskan bahwa dalam ekonomi platform, kekuatan kompetitif tidak lagi

terletak pada kepemilikan aset fisik, tetapi pada kemampuan untuk mengatur arsitektur partisipasi dan distribusi nilai. Hal ini memicu tantangan baru dalam hal tata kelola, keamanan data, dan akuntabilitas algoritmik (Zuboff, 2019).

Dalam dekade terakhir, studi tentang platform semakin mengaitkan isu keberlanjutan dan inklusivitas. Konsep seperti *inclusive platform capitalism* (Srnicke, 2017) dan *platform cooperativism* (Scholz, 2016) muncul sebagai respon terhadap monopoli digital dan eksploitasi tenaga kerja. Sementara itu, aspek teknis seperti *Application Programming Interfaces* (APIs), modularitas digital, dan standar interoperabilitas kini menjadi faktor kunci keberhasilan strategi platform (Gawer, 2021).

5. *Agile Management, Lean Startup, dan Design Thinking* – Ries, Womack-Jones, Brown

Pendekatan *Agile*, *Lean Startup*, dan *Design Thinking* merepresentasikan respons terhadap kompleksitas dan ketidakpastian dalam manajemen inovasi kontemporer. *Agile* berasal dari Manifesto Agile (2001) di industri perangkat lunak dan kemudian berkembang menjadi prinsip manajemen universal: kolaborasi antar tim, iterasi pendek, serta kecepatan dalam merespons perubahan. Organisasi seperti Spotify, Google, dan IDEO menjadi pelopor implementasi pendekatan ini dalam skala besar (Denning, 2018).

Lean Startup, sebagaimana diuraikan oleh Ries (2011), mengedepankan proses *build-measure-learn* untuk mempercepat pembelajaran pasar dengan risiko minimum. Pendekatan ini sangat cocok dalam konteks ketidakpastian tinggi seperti startup teknologi dan proyek sosial inovatif. MVP (*minimum viable product*), pivot, dan validasi hipotesis menjadi bagian kunci dalam pendekatan ini (Blank, 2013).

Sementara itu, *Design Thinking* menjadi metode yang menggabungkan eksplorasi kreatif dan empati pengguna dalam

penyelesaian masalah. Prosesnya mencakup fase *empathize*, *define*, *ideate*, *prototype*, dan *test*, yang diterapkan luas di bidang sosial, kesehatan, dan pendidikan (Brown, 2009; Liedtka, 2015). Lebih dari sekadar metodologi, *Design Thinking* membentuk paradigma baru dalam inovasi yang lebih humanistik dan berorientasi pada dampak sosial.

Gabungan dari ketiga pendekatan ini menciptakan kerangka kerja inovasi yang tidak hanya adaptif dan efisien, tetapi juga inklusif dan berkelanjutan. Dalam sektor publik, pendekatan ini digunakan dalam reformasi birokrasi, pelayanan publik digital, dan pengembangan kebijakan berbasis eksperimen (Kimbell, 2020; Papi-Thornton, 2016).

6. ESG dan *Stakeholder Capitalism* – Freeman; Elkington; Raworth

Dalam dua dekade terakhir, konsep tanggung jawab sosial korporat telah bergeser menuju pendekatan yang lebih struktural melalui ESG (*Environmental, Social, and Governance*) dan *stakeholder capitalism*. Paradigma ini menekankan bahwa perusahaan tidak hanya bertanggung jawab kepada pemegang saham, tetapi juga kepada seluruh pemangku kepentingan yang terdampak oleh operasional bisnisnya, termasuk masyarakat, lingkungan, dan karyawan. Edward Freeman (1984) sebagai pelopor teori *stakeholder* menegaskan bahwa keberlanjutan bisnis sangat bergantung pada kemampuannya dalam mengelola hubungan multilateral tersebut.

Konsep ESG berkembang sebagai standar penilaian perusahaan dalam hal keberlanjutan dan tata kelola. Komponen lingkungan menilai jejak karbon, efisiensi energi, dan dampak ekologis; aspek sosial mencakup hak asasi manusia, kesetaraan, serta keterlibatan komunitas; sementara dimensi tata kelola mencakup etika, transparansi, dan struktur manajemen risiko (Eccles & Klimenko, 2019). Laporan

BlackRock (2020) dan MSCI (2022) menunjukkan bahwa perusahaan yang kuat dalam ESG cenderung lebih resisten terhadap krisis dan memiliki daya saing jangka panjang.

John Elkington (1997) menambahkan dimensi keberlanjutan dengan konsep *Triple Bottom Line* (TBL) yang mencakup People, Planet, Profit. Pendekatan ini menggeser orientasi kinerja bisnis dari semata-mata laba menjadi keseimbangan antara ekonomi, sosial, dan lingkungan. Pemikiran lebih progresif muncul dari Kate Raworth (2017) dengan Doughnut Economics, yang menekankan batas ekologis planet dan kebutuhan sosial minimum sebagai dua lingkaran batas aman ekonomi.

Dalam praktiknya, pendekatan ini melahirkan instrumen kebijakan seperti laporan keberlanjutan terstandarisasi (GRI, SASB), *green bonds*, serta integrasi ESG dalam proses investasi dan audit. Tantangannya kini adalah bagaimana menghindari *greenwashing* serta memastikan bahwa komitmen ESG bukan hanya simbolik tetapi mengakar dalam tata kelola strategis (Kotsantonis & Serafeim, 2019).

7. DEI dan *Psychological Safety* – Kanter; Edmondson; Hofstede (Revisi)

Dinamika organisasi kontemporer kini menekankan pentingnya keberagaman, kesetaraan, dan inklusi (DEI: Diversity, Equity, Inclusion), serta *psychological safety* dalam menciptakan budaya kerja yang produktif dan inovatif. Rosabeth Moss Kanter telah lama menunjukkan bahwa organisasi yang inklusif cenderung memiliki kohesi dan kapasitas inovasi yang lebih tinggi. Dalam lingkungan kerja yang heterogen, perbedaan gender, ras, usia, dan latar belakang budaya perlu dikelola sebagai aset strategis, bukan hambatan.

Amy Edmondson (1999) mengemukakan konsep *psychological safety* sebagai kondisi di mana anggota tim merasa aman untuk mengambil risiko interpersonal yakni

berbicara, mengemukakan ide, mengakui kesalahan, tanpa takut dipermalukan. Dalam studi terbaru, aspek ini terbukti krusial dalam mendorong pembelajaran organisasi, adaptasi terhadap perubahan, serta inovasi di lingkungan VUCA (*volatile, uncertain, complex, ambiguous*) (Edmondson & Lei, 2014).

Dalam konteks globalisasi, revisi atas model budaya nasional Hofstede menunjukkan bahwa dimensi seperti *individualism vs collectivism* atau *power distance* tetap relevan namun perlu direinterpretasi secara dinamis. Penekanan pada *intercultural competence* dan *inclusive leadership* menjadi penting seiring meningkatnya keragaman tim global dan kerja jarak jauh (Stahl et al., 2017; Shore et al., 2018).

Lebih jauh, DEI tidak hanya menjadi aspek moral dan sosial, tetapi juga korelasi positif terhadap kinerja bisnis. Studi McKinsey (2020) menemukan bahwa perusahaan dengan tingkat DEI tinggi memiliki kemungkinan 25% lebih besar untuk meraih profitabilitas di atas rata-rata sektor.

8. *Neuro-leadership dan Behavioral Economics* – Kahneman; Thaler & Sunstein

Dalam dekade terakhir, integrasi antara ilmu saraf dan ilmu perilaku ke dalam studi kepemimpinan dan pengambilan keputusan manajerial telah berkembang pesat. Pendekatan *neuro-leadership*, yang diperkenalkan oleh David Rock dan dikembangkan lebih lanjut melalui riset neurologi kognitif, menyoroti bagaimana struktur dan aktivitas otak manusia memengaruhi perilaku kepemimpinan dan hubungan sosial di tempat kerja. Dengan menggunakan hasil riset fMRI dan neurometrik, teori ini menekankan pentingnya empati, *self-regulation*, *reward prediction*, dan *emotional intelligence* sebagai inti dari efektivitas pemimpin kontemporer (Rock & Schwartz, 2006; Waldman et al., 2011).

Di sisi lain, pendekatan *behavioral economics* yang dimotori oleh Daniel Kahneman dan Amos Tversky menunjukkan bahwa keputusan manusia sering kali tidak rasional dalam konteks ideal, melainkan dipengaruhi oleh bias, heuristik, dan *framing* efek. Dalam konteks organisasi, Richard Thaler dan Cass Sunstein memperkenalkan konsep *nudge*, yaitu intervensi arsitektur pilihan yang dapat membentuk perilaku tanpa memaksakan keputusan (Thaler & Sunstein, 2008). Pendekatan ini telah diterapkan dalam kebijakan publik, manajemen SDM, pengelolaan keuangan perusahaan, hingga kampanye perilaku sehat dalam organisasi.

Pemikiran ini telah diadopsi luas di sektor publik dan swasta, termasuk dalam perancangan *employee wellness programs*, struktur insentif, serta strategi komunikasi perubahan organisasi. Dalam konteks Indonesia, beberapa eksperimen *nudge* telah diterapkan oleh lembaga seperti Bank Indonesia dan Kementerian Keuangan dalam rangka penguatan literasi keuangan dan digitalisasi layanan publik (Rahadi et al., 2022).

9. *Augmented Management* – Analitik Prediktif, Digital Twin, dan Etika AI

Manajemen kontemporer tidak dapat dilepaskan dari perkembangan kecerdasan buatan (AI) dan otomatisasi berbasis data. AI kini tidak hanya menggantikan aktivitas manual, tetapi juga mendukung pengambilan keputusan strategis melalui pendekatan yang dikenal sebagai AI-Augmented Management. Teknologi ini mencakup *predictive analytics*, pembelajaran mesin, serta sistem cerdas yang membantu manajer dalam meramalkan permintaan pasar, mengelola risiko operasional, dan mengoptimalkan rantai pasok secara *real time* (Davenport & Ronanki, 2018).

Salah satu penerapan canggih dari teknologi ini adalah digital twin, yaitu representasi virtual dari proses, produk, atau

sistem fisik yang dapat disimulasikan dan dimonitor secara berkelanjutan. Dalam konteks manajemen rantai pasok, digital twin memungkinkan simulasi skenario permintaan, gangguan logistik, dan perencanaan kapasitas secara presisi, sehingga mempercepat respons organisasi terhadap krisis dan fluktuasi pasar (Tao et al., 2019). Penggunaan teknologi ini di sektor manufaktur, energi, dan logistik telah menunjukkan peningkatan efisiensi hingga 30%.

Namun, implementasi AI juga menimbulkan tantangan etis dan normatif, seperti bias algoritmik, pelanggaran privasi, dan dominasi platform teknologi global. Oleh karena itu, muncul pendekatan ethical AI yang menekankan prinsip transparansi, akuntabilitas, keadilan, dan partisipasi dalam desain sistem kecerdasan buatan (Floridi et al., 2018). Sejumlah organisasi internasional seperti OECD dan UNESCO telah mengembangkan kerangka etika AI yang kini dijadikan rujukan dalam tata kelola perusahaan digital.

Reflect & Apply B

Simulasikan pengambilan keputusan rantai pasok berbasis *digital twin* melalui platform pembelajaran berbasis LMS. Analisis perubahan parameter logistik dan perkiraan hasil strategis jangka pendek dan menengah berdasarkan data real-time.

I. Lintas-Sumbu: Budaya, Gender, Etika & Global South

Studi administrasi tidak dapat dilepaskan dari konteks budaya, gender, dan etika yang mewarnai praktik manajemen secara global. Perspektif ini menjadi semakin relevan seiring meningkatnya kesadaran akan ketimpangan struktural dan perlunya pendekatan yang lebih inklusif dan kontekstual. Salah satu isu utama yang menonjol adalah kepemimpinan perempuan dan kendala sistemik yang dikenal sebagai glass

ceiling. Teori feminist management menyoroiti bahwa struktur organisasi yang maskulin seringkali menghambat partisipasi perempuan dalam level strategis, meskipun data menunjukkan bahwa tim yang beragam secara gender cenderung menghasilkan keputusan yang lebih inovatif dan inklusif (Eagly & Carli, 2007; Catalyst, 2021).

Di sisi lain, model budaya kerja tidak dapat diseragamkan secara universal. Perbandingan antara model Konfusianisme (berbasis kolektivisme, hierarki, dan keharmonisan) dengan budaya individualistik Amerika (berbasis pencapaian individu, ekspresi, dan kompetisi) menunjukkan variasi penting dalam struktur dan proses manajemen (Hofstede et al., 2010; Meyer, 2014). Budaya Afrika Selatan yang mengedepankan prinsip Ubuntu yakni "aku adalah karena kita", serta nilai-nilai gotong royong di Indonesia, menunjukkan bagaimana solidaritas dan kolektivisme lokal menjadi dasar dari praktik manajemen komunitarian yang berkelanjutan (Nussbaum, 2003; Harsasi, 2020).

Isu keberlanjutan dan etika bisnis juga menjadi semakin penting dalam era krisis iklim dan ketidakadilan sosial. Kemunculan korporasi bersertifikasi B-Corp menunjukkan adanya gerakan menuju perusahaan yang mengutamakan misi sosial dan lingkungan di samping keuntungan. Model ekonomi sirkular (*circular economy*) mendorong organisasi untuk mendesain ulang produk dan proses agar menghindari limbah dan memperpanjang siklus hidup sumber daya (Ellen MacArthur Foundation, 2019). Di sisi lain, etika data kini menjadi sorotan utama, terutama dalam penggunaan data konsumen dan algoritma kecerdasan buatan. Isu seperti privasi, persetujuan, dan diskriminasi algoritmik menuntut pengembangan kerangka kerja etis yang holistik dan lintas-disiplin (Zuboff, 2019; Mittelstadt, 2022).

Pendekatan lintas-sumbu ini menunjukkan bahwa administrasi bukanlah praktik netral, melainkan refleksi dari

nilai-nilai sosial, budaya, dan historis yang mengitarinya. Dengan membuka ruang untuk dialog antar perspektif, kita tidak hanya memperkaya pemahaman teoretis tetapi juga memperluas kemungkinan solusi praktis yang lebih adil dan berkelanjutan.

J. Sintesis & Outlook Masa Depan: Menuju Administrasi Adaptif & Inklusif

Setelah menelusuri evolusi pemikiran administrasi dari Mesir kuno hingga era kecerdasan buatan, bagian ini menyajikan sintesis lintas-zaman dan menatap masa depan ilmu administrasi sebagai domain multidimensi yang bergerak dari paradigma stabilitas menuju ketidakpastian sebagai keniscayaan. Konvergensi antara pendekatan klasik yang menekankan struktur, kontrol, dan efisiensi, dengan pendekatan kontemporer yang mengedepankan fleksibilitas, keberagaman, dan *co-creation*, mencerminkan transformasi dari sistem birokratis ke bentuk smart adaptive enterprise yakni organisasi yang mampu belajar, berinovasi, dan menavigasi disrupsi secara berkelanjutan.

Dalam era yang ditandai oleh VUCA (*volatility, uncertainty, complexity, ambiguity*), bahkan telah berkembang menjadi VUCA-X dengan tambahan akselerasi exponential technologies seperti AI, blockchain, bioinformatika, dan kuantum, organisasi dituntut bukan hanya beradaptasi, melainkan bertransformasi secara struktural dan epistemologis. Dalam kerangka ini, konsep antifragility yang diperkenalkan Taleb (2012) menjadi penting: organisasi tidak sekadar harus mampu bertahan dari guncangan, melainkan harus tumbuh karenanya. Ini membutuhkan strategi yang melampaui mitigasi risiko menjadi inovasi struktural yang

dibangun dari kegagalan dan eksperimen (Ghobadian et al., 2020).

Paradigma Society 5.0 yang dikembangkan di Jepang merepresentasikan perubahan dari information society ke super smart society yang menempatkan manusia sebagai pusat integrasi antara teknologi digital dan nilai-nilai sosial. Dalam konteks ini, teknologi bukanlah tujuan, tetapi instrumen untuk menyelesaikan persoalan-persoalan sosial kompleks seperti krisis iklim, fragmentasi sosial, dan ekonomi ekstraktif. Transformasi digital harus dikaji secara kritis agar tidak memperdalam ketimpangan atau menormalisasi ketergantungan pada algoritma non-transparan (Brynjolfsson & McAfee, 2017; Zuboff, 2019).

Agenda riset ke depan semakin mendesak untuk bersifat lintas-disiplin, reflektif, dan transformatif. Pertama, kolaborasi manusia dan mesin (*human-AI teaming*) menjadi ranah eksplorasi utama dalam mendesain sistem kerja hibrida berbasis kepercayaan, kejelasan peran, dan adaptasi sosial terhadap agen non-manusia (Rahwan et al., 2019; Rai et al., 2021). Kedua, organisasi dituntut membangun ketahanan iklim (*climate-resilient business*) melalui transisi energi, *circular economy*, dan adaptasi berbasis ekosistem. Ketiga, tata kelola yang lebih partisipatif dan deliberatif (*inclusive governance*) menjadi kunci untuk membangun legitimasi dan akuntabilitas dalam lanskap politik-ekonomi yang semakin terfragmentasi (Fung, 2015; Bapuji et al., 2020).

Sintesis ini menunjukkan bahwa masa depan administrasi bukan sekadar domain teknokratis untuk mengelola sumber daya, melainkan ruang dialog reflektif antara teknologi, kemanusiaan, dan planet. Ia harus mampu menjembatani kompleksitas epistemik dan praksis, menjadikan teori bukan sebagai instrumen penyeragaman, tetapi sebagai lensa kritis untuk memahami dunia yang terus berubah.

K. Penutup: Mengontekstualisasi Ulang Ilmu Administrasi secara Kritis

Bab ini menelusuri rekonstruksi historis dan epistemologis dari ilmu administrasi, bukan sekadar sebagai narasi linier tentang kemajuan teknis, melainkan sebagai medan pertarungan ideologis dan nilai-nilai sosial. Sejarah administrasi mencerminkan dinamika kekuasaan, perubahan sistem produksi, serta upaya manusia memahami dan menata kehidupan kolektif dalam bingkai efisiensi, keadilan, dan keberlanjutan. Administrasi bukan hanya sekumpulan prosedur atau prinsip manajemen, melainkan refleksi dari tatanan sosial dan politik dalam setiap era.

Dari Taylor dan Fayol yang menekankan kontrol dan efisiensi, hingga Drucker, Simon, dan Stacey yang menggeser paradigma menuju adaptivitas dan kompleksitas, kita menyaksikan bagaimana teori manajemen selalu hadir sebagai respons terhadap krisis: revolusi industri, birokratisasi negara-bangsa, globalisasi, disrupsi digital, hingga krisis iklim. Hal ini menunjukkan bahwa teori tidak netral. Ia dibentuk dan membentuk kondisi sosial, dan karena itu harus dikritisi secara kontekstual.

Kita juga menyaksikan bahwa eksklusi historis terhadap suara perempuan, komunitas Global South, serta keragaman epistemik lainnya telah menimbulkan bias struktural dalam kerangka manajerial yang dominan. Pemikiran kontemporer seperti *feminist management*, Ubuntu, serta pendekatan *circular* dan *stakeholder capitalism* hadir sebagai bentuk koreksi terhadap warisan kolonial, patriarkal, dan ekstraktif dalam administrasi. Tantangannya kini adalah: bagaimana mendesain organisasi bukan hanya sebagai alat pencapaian tujuan, tetapi sebagai ruang dialog, emansipasi, dan regenerasi sosial.

Take-away untuk Praktisi dan Akademisi

1. Ilmu administrasi tidak netral; ia sarat ideologi dan harus terus dikritisi dalam konteks sosial-politik aktual.
2. Praktik administrasi modern menuntut kemampuan navigasi di antara tegangan efisiensi dan keadilan, prediktabilitas dan partisipasi.
3. Administrasi berbasis teknologi perlu disandingkan dengan kerangka etika publik dan prinsip governance inklusif.
4. Penting bagi akademisi untuk menulis ulang narasi sejarah administrasi dari perspektif yang lebih beragam: kelas, gender, budaya, dan geografi.
5. Praktisi harus bergerak dari paradigma kontrol menuju desain organisasi yang antifragile, adaptif, dan berakar pada komunitas.

Pertanyaan Diskusi Lanjutan

1. Bagaimana kita dapat membongkar bias kolonial dalam teori-teori administrasi yang dominan di kurikulum saat ini?
2. Dalam konteks negara berkembang, bagaimana praktik administrasi dapat ditransformasikan agar relevan secara lokal namun tetap tangguh secara global?
3. Apa tantangan konkret dalam menerapkan prinsip circular economy dan etika data dalam sistem organisasi publik?
4. Bagaimana pendekatan *neuro-leadership* dan *behavioral economics* dapat membentuk ulang struktur kepemimpinan yang lebih manusiawi?
5. Apa syarat epistemologis untuk mengembangkan administrasi sebagai ilmu transformatif di abad ke-21?

6. Bagaimana pendidikan administrasi harus beradaptasi untuk membekali generasi pemimpin masa depan menghadapi dunia yang tidak pasti?

Dengan demikian, penutup ini bukan hanya rangkuman naratif, tetapi juga ajakan reflektif untuk menempatkan studi administrasi sebagai alat perubahan sosial yang visioner. Ilmu ini perlu terus digugat, dirumuskan ulang, dan diperluas, agar senantiasa menjadi relevan dalam membentuk organisasi yang bukan hanya efisien, tetapi juga adil dan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barley, S. R., & Kunda, G. (2001). Bringing work back in. *Organization Science*, 12(1), 76–95.
- Bizarria, F. P. A., Leiva, J. C., Tanure, H., & Costa, E. A. (2024). Narratives on the curricularization of cross-cultural management. *Frontiers in Education*, 9, e1303320.
- Brown, H. (2023). Re-examining productivity in Robert Owen's mills. *Economic History Review*, 76(4), 1123–1149.
- Daft, R. L. (2021). *Organization theory and design* (13th ed.). Cengage Learning.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation. *Canadian Psychology*, 49(3), 182–185.
- Doerr, J. (2018). *Measure what matters: OKRs: The simple idea that drives 10x growth*. Portfolio Penguin.
- Donaldson, L. (2021). *Foundations of contingency theory*. Routledge.
- Fleischman, R. K., & Tyson, T. N. (1993). Cost accounting during the Industrial Revolution. *Accounting, Business & Financial History*, 3(1), 1–21.
- Füller, J., Tekic, Z., & Hutter, K. (2024). Rethinking innovation management—How AI is changing the way we innovate. *Journal of Applied Behavioral Science*. <https://doi.org/10.1177/00218863241287323>
- Grant, A. M., & Parker, S. K. (2009). Redesigning work design theories. *Academy of Management Annals*, 3(1), 317–375.
- Griffin, R. W. (2021). *Management* (14th ed.). Cengage.

- Grimes, M., Howard-Grenville, J., & Simpson, A. (2023). AI for management and organization research. *Academy of Management Journal*, 66(6), 1813–1820.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Farrar, Straus and Giroux.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating strategy into action*. Harvard Business Review Press.
- Kenny, G., & Pogrebn, G. (2024). Digital twins aren't just for big businesses. *Harvard Business Review*, December 19.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2021). *Leadership: Theory, application, & skill development* (7th ed.). Cengage.
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- McClelland, D. C. (1961). *The achieving society*. D. Van Nostrand Company.
- McKinsey & Company. (2025). *The state of AI 2025: Accelerating value creation*. McKinsey & Company.
- Mintzberg, H. (2020). *Understanding organizations...finally!*. Berrett-Koehler.
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE Publications.
- Owen, R. (1991). *A new view of society*. Pickering & Chatto.
- Rangarajan, L. N. (2021). Fiscal tools in the Arthashastra. *Asian Economic Papers*, 20(2), 45–68.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson.
- Senge, P. M. (2006). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday.
- Spicer, A., & Adler, P. (2023). AI in management control: Emergent forms and practices. *Accounting, Organizations and Society*.
<https://doi.org/10.1016/j.aos.2023.101475>

- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. (2008). *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Penguin.
- Wirtz, B. W., Weyerer, J. C., & Geyer, C. (2021). Public management in the digital age. *Public Administration Review*, 81(4), 707–720.
- Yao, X. (2018). *The Confucian mind*. Bloomsbury.

BAB 3

BISNIS DAN RUANG LINGKUPNYA

Oleh: Dr. Ida Hindarsah, M.M., M.Si.

A. Memahami Luasnya Dunia Bisnis

Bisnis merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan masyarakat modern. Setiap individu, baik secara langsung maupun tidak langsung, berinteraksi dengan aktivitas bisnis setiap hari, mulai dari membeli barang kebutuhan pokok, menggunakan layanan transportasi, hingga mengakses teknologi digital. Bisnis hadir sebagai penggerak utama roda ekonomi dan pemenuh berbagai kebutuhan manusia.

Menurut Nasrudin (2024), bisnis memiliki peran strategis dalam masyarakat dan perekonomian karena tidak hanya memproduksi barang dan jasa, tetapi juga menciptakan lapangan pekerjaan, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. Melalui berbagai aktivitasnya, bisnis mendorong terjadinya inovasi, efisiensi, dan pemerataan hasil-hasil pembangunan.

Lebih lanjut, Noviana (2020) menekankan bahwa bisnis juga memiliki tanggung jawab sosial yang signifikan. Bisnis bukan semata mengejar keuntungan finansial, tetapi juga diharapkan mampu berkontribusi terhadap kesejahteraan sosial dan menjaga keberlanjutan lingkungan. Ini menunjukkan bahwa peran bisnis dalam kehidupan tidak hanya bersifat ekonomis, tetapi juga mencakup dimensi sosial dan etika.

Dengan demikian, bisnis merupakan entitas multidimensi yang menyentuh hampir seluruh aspek kehidupan manusia, mulai dari aspek ekonomi, sosial, hingga budaya. Pemahaman menyeluruh terhadap dunia bisnis

menjadi landasan penting bagi setiap individu, terutama dalam konteks pembelajaran administrasi bisnis.

Ruang lingkup bisnis mencakup berbagai sektor, bentuk kegiatan, dan peran yang saling berkaitan dalam menciptakan nilai bagi konsumen dan masyarakat. Memahami ruang lingkup bisnis secara menyeluruh memungkinkan seseorang untuk melihat bisnis bukan hanya sebagai aktivitas jual-beli, tetapi sebagai suatu sistem yang kompleks dan dinamis.

Menurut Zainudin et al. (2024), karakteristik bisnis modern sangat dipengaruhi oleh perubahan global, kemajuan teknologi, serta dinamika sosial dan politik. Oleh karena itu, pembelajaran tentang ruang lingkup bisnis haruslah komprehensif agar mampu menjelaskan bagaimana bisnis menyesuaikan diri terhadap tantangan dan peluang di lingkungan yang terus berubah.

Pemahaman yang dangkal tentang bisnis dapat menyebabkan pengambilan keputusan yang keliru, baik dalam konteks manajerial, kewirausahaan, maupun kebijakan publik. Oleh sebab itu, mahasiswa dan pembaca umum di perguruan tinggi perlu dibekali pemahaman mendalam mengenai berbagai jenis bisnis, fungsi-fungsinya, bentuk kepemilikan, dan kontribusinya terhadap masyarakat secara keseluruhan.

Selain itu, pemahaman ruang lingkup bisnis juga penting untuk membentuk pola pikir yang adaptif dan kritis dalam menghadapi dinamika dunia usaha yang penuh dengan ketidakpastian dan persaingan yang ketat.

Ruang lingkup bisnis tidak dapat dipisahkan dari fungsi-fungsi administrasi bisnis yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Setiap jenis bisnis, apapun skala dan sektornya, memerlukan sistem administrasi yang efektif agar dapat beroperasi secara efisien dan produktif.

Fungsi-fungsi administrasi berperan dalam mengelola berbagai sumber daya bisnis seperti manusia, keuangan, teknologi, dan informasi agar berjalan sesuai tujuan yang telah

ditetapkan. Dalam ruang lingkup bisnis yang luas, seperti manufaktur, jasa, perdagangan, atau bahkan bisnis digital, administrasi menjadi tulang punggung dalam proses koordinasi antarbagian dan pengambilan keputusan.

Sebagaimana dijelaskan oleh Nasrudin (2024), keberhasilan bisnis sangat ditentukan oleh kemampuan manajemen dalam menyusun strategi, mengelola operasional, dan menjawab kebutuhan pasar. Di sinilah pentingnya integrasi antara pemahaman ruang lingkup bisnis dan penerapan fungsi-fungsi administrasi.

Dengan memahami ruang lingkup bisnis secara detail, seorang administrator bisnis akan lebih siap dalam menyusun struktur organisasi, merancang sistem kerja, menentukan segmentasi pasar, serta menyusun kebijakan yang sesuai dengan jenis dan karakteristik bisnis yang dijalankan.

Memahami dunia bisnis secara utuh berarti menyadari bahwa bisnis tidak hanya berfokus pada keuntungan, tetapi juga berperan dalam mengatur kehidupan ekonomi dan sosial masyarakat. Ruang lingkup bisnis yang luas mencerminkan keberagaman aktivitas dan fungsi yang memerlukan pendekatan administrasi yang cermat. Oleh karena itu, memahami hubungan antara ruang lingkup bisnis dan administrasi menjadi kunci dalam membangun bisnis yang adaptif, etis, dan berkelanjutan.

B. Ruang Lingkup Bisnis Berdasarkan Aktivitas Utama

1. Bisnis Produksi

- a. Pengertian dan Contoh Kegiatan Produksi Barang (Manufaktur, Kerajinan, Pertanian)

Bisnis produksi merupakan salah satu bentuk aktivitas ekonomi yang berperan dalam menciptakan barang atau produk fisik yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Produksi dalam konteks ini mengacu

pada kegiatan mengolah sumber daya alam atau bahan mentah menjadi barang yang memiliki nilai guna dan nilai jual.

Menurut Prahendratno et al. (2023), bisnis produksi adalah bagian dari kegiatan ekonomi yang menitikberatkan pada penciptaan atau penambahan nilai suatu barang melalui proses transformasi bahan mentah menjadi barang jadi. Proses ini bisa dilakukan dalam skala kecil hingga besar, tergantung pada jenis usaha dan target pasarnya.

Beberapa contoh kegiatan produksi yang umum dijumpai dalam kehidupan sehari-hari antara lain:

- 1) Manufaktur
Produksi barang dalam skala besar menggunakan mesin dan teknologi, seperti pembuatan kendaraan bermotor, elektronik, dan pakaian jadi.
- 2) Kerajinan
Produksi barang secara manual atau setengah manual, seperti pembuatan anyaman, batik, gerabah, dan perhiasan.
- 3) Pertanian
Produksi hasil alam seperti beras, sayur-sayuran, buah-buahan, dan produk hasil peternakan serta perikanan.

Rachmat et al. (2023) menambahkan bahwa setiap bentuk produksi tersebut memiliki peran penting dalam ekosistem ekonomi, baik sebagai penyedia kebutuhan dasar maupun sebagai pencipta lapangan kerja di berbagai sektor.

b. Proses Penciptaan Nilai Tambah dari Bahan Mentah Menjadi Produk Siap Pakai

Proses produksi tidak sekadar mengubah bentuk barang, tetapi juga menambahkan nilai ekonomi terhadap bahan mentah yang sebelumnya belum bernilai secara komersial. Nilai tambah ini muncul dari kombinasi berbagai faktor

produksi seperti tenaga kerja, modal, teknologi, dan manajemen.

Menurut Merdeka.com (2022), proses produksi secara umum terdiri dari tiga tahap:

- 1) *Input* (masukan)
Bahan mentah atau bahan baku, tenaga kerja, dan alat produksi.
- 2) *Proses* (transformasi)
Perubahan bentuk, ukuran, fungsi, atau komposisi melalui kegiatan produksi fisik atau kimia.
- 3) *Output* (keluaran)
Produk jadi yang siap dipasarkan atau digunakan oleh konsumen.

Contoh yang sederhana bisa dilihat dari proses pembuatan roti. Tepung, gula, ragi, dan air sebagai bahan mentah (*input*) akan diproses melalui pengadukan, fermentasi, pemanggangan, dan pengemasan hingga menjadi roti siap makan (*output*). Seluruh tahapan tersebut menambahkan nilai sehingga produk akhir memiliki harga jual yang lebih tinggi daripada bahan mentahnya.

Nilai tambah ini menjadi ukuran keberhasilan dari proses produksi dan menjadi dasar dalam menentukan harga jual, keuntungan, serta efisiensi suatu usaha produksi.

c. Peran Teknologi dan Inovasi dalam Produksi Modern

Dalam dunia bisnis modern, teknologi dan inovasi memainkan peran sentral dalam meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas hasil produksi. Tanpa teknologi yang memadai, bisnis produksi sulit berkembang secara kompetitif, terutama di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Menurut laman Teknik Industri Universitas Muhammadiyah Magelang (2024), teknologi dalam sistem produksi berfungsi untuk mempercepat proses kerja,

meminimalkan kesalahan manusia (*human error*), serta meningkatkan akurasi dan konsistensi produk. Misalnya, penggunaan robotik otomatis, sistem pemantauan berbasis sensor, dan software manajemen produksi menjadi bagian penting dalam pabrik-pabrik modern.

Selain teknologi, inovasi juga dibutuhkan untuk mengembangkan produk baru, memperbaiki proses kerja, dan menciptakan efisiensi biaya. Bisnis yang mampu berinovasi tidak hanya bertahan, tetapi juga tumbuh secara berkelanjutan.

Prahendratno et al. (2023) menjelaskan bahwa penerapan teknologi dan inovasi dalam produksi merupakan salah satu bentuk adaptasi terhadap perkembangan zaman dan kebutuhan konsumen. Hal ini sejalan dengan tuntutan industri 4.0 yang mengintegrasikan otomatisasi, data, dan kecerdasan buatan dalam sistem produksi.

Dengan pemanfaatan teknologi dan inovasi yang tepat, pelaku bisnis produksi dapat:

- 1) Meningkatkan kapasitas produksi tanpa menambah biaya secara signifikan,
- 2) Menjamin konsistensi kualitas produk,
- 3) Menyesuaikan produksi dengan kebutuhan pasar secara real time,
- 4) Mengurangi limbah dan dampak lingkungan,
- 5) Meningkatkan daya saing di pasar nasional maupun global.

Bisnis produksi merupakan salah satu pilar utama dalam aktivitas ekonomi yang menciptakan barang melalui serangkaian proses yang menambah nilai pada bahan mentah. Keberhasilan produksi ditentukan oleh kemampuan pelaku usaha dalam mengelola sumber daya, menerapkan teknologi, dan terus berinovasi sesuai perkembangan zaman. Pemahaman menyeluruh terhadap karakteristik dan tahapan produksi menjadi bekal penting dalam pembelajaran administrasi bisnis serta dalam praktik kewirausahaan.

2. Bisnis Jasa

a. Pengertian Bisnis Jasa dan Perbedaannya dengan Produk Fisik

Bisnis jasa merupakan salah satu bentuk kegiatan ekonomi yang berfokus pada pemberian layanan kepada konsumen, tanpa menghasilkan barang fisik yang dapat disentuh atau disimpan. Produk jasa bersifat abstrak (*intangible*), karena nilai yang ditawarkan berasal dari pengalaman, kenyamanan, kemudahan, atau solusi atas suatu kebutuhan.

Menurut Indriyatno (2017), bisnis jasa adalah segala bentuk aktivitas yang menawarkan manfaat melalui tindakan atau proses tertentu, yang tidak menghasilkan kepemilikan benda fisik. Hal ini membuat jasa berbeda secara mendasar dengan barang, yang hasil akhirnya bisa dipegang, disimpan, atau dijual kembali. Jasa juga biasanya dikonsumsi langsung pada saat diproduksi, tidak dapat disimpan, dan sering kali sangat bergantung pada kualitas interaksi antara penyedia jasa dan pelanggan.

Prahendratno et al. (2023) menjelaskan bahwa dalam bisnis jasa, hubungan antara produsen dan konsumen menjadi lebih erat dibandingkan dengan bisnis barang. Karena sifatnya yang simultan antara proses dan hasil, kepuasan pelanggan sangat ditentukan oleh mutu pelayanan yang diterima secara langsung.

Perbedaan utama antara produk jasa dan produk fisik dapat diringkas sebagai berikut:

- 1) Bersifat tidak berwujud (*intangible*)
Jasa tidak memiliki bentuk fisik.
- 2) Tidak dapat disimpan
Jika tidak digunakan pada waktunya, jasa akan hilang nilainya.
- 3) Sangat bergantung pada kualitas interaksi
Pelayanan yang baik menjadi kunci keberhasilan.

- 4) Konsumen terlibat langsung dalam proses penyampaian
Misalnya dalam layanan konsultasi atau pendidikan.

b. Contoh: Jasa Pendidikan, Kesehatan, Transportasi, Pariwisata, Keuangan, Teknologi Informasi

Bisnis jasa mencakup banyak bidang yang berperan penting dalam kehidupan masyarakat modern. Beberapa contoh yang paling umum dijumpai antara lain:

- 1) Jasa Pendidikan
Meliputi layanan bimbingan belajar, sekolah formal, pelatihan keterampilan, dan kursus daring. Pendidikan adalah investasi jangka panjang dalam pengembangan sumber daya manusia.
- 2) Jasa Kesehatan
Termasuk layanan dokter, rumah sakit, apotek, hingga terapi alternatif. Kualitas layanan kesehatan sangat ditentukan oleh profesionalisme tenaga medis dan fasilitas yang disediakan.
- 3) Jasa Transportasi
Seperti ojek online, taksi, angkutan umum, maskapai penerbangan, dan layanan logistik. Menurut Lalamove Indonesia (2023), perusahaan jasa transportasi memberikan nilai tambah berupa efisiensi waktu dan kenyamanan dalam mobilitas.
- 4) Jasa Pariwisata
Meliputi layanan agen perjalanan, pemandu wisata, akomodasi hotel, dan destinasi rekreasi. Keunikan pengalaman dan keramahan layanan menjadi nilai utama dalam bisnis ini.
- 5) Jasa Keuangan
Termasuk bank, asuransi, leasing, dan layanan keuangan digital (*fintech*). Industri ini memainkan peran penting dalam mengelola risiko, investasi, dan distribusi dana.

6) Jasa Teknologi Informasi

Meliputi pengembangan aplikasi, layanan cloud, konsultan IT, dan layanan digital lainnya. Dalam era digital, bisnis jasa teknologi menjadi tulang punggung transformasi bisnis global.

Rachmat et al. (2023) menekankan bahwa pertumbuhan bisnis jasa di berbagai sektor ini dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, peningkatan standar hidup, serta pergeseran gaya hidup masyarakat yang menuntut kecepatan, kenyamanan, dan personalisasi layanan.

c. Tantangan Kualitas dan Kepuasan Pelanggan dalam Layanan Jasa

Karena sifat jasa yang tidak berwujud, salah satu tantangan utama dalam bisnis jasa adalah menjaga konsistensi kualitas layanan dan mencapai kepuasan pelanggan secara berkelanjutan. Dalam bisnis barang, kualitas dapat diuji atau dilihat secara fisik. Namun dalam jasa, penilaian kualitas sangat subjektif dan dipengaruhi oleh persepsi konsumen terhadap pengalaman yang mereka rasakan.

Menurut Prahendratno et al. (2023), tantangan dalam menjaga kualitas jasa mencakup:

- 1) Variasi layanan akibat perbedaan penyedia jasa (tenaga manusia), waktu pelayanan, dan kondisi pelanggan.
- 2) Ketergantungan pada SDM sebagai aktor utama dalam penyampaian layanan.
- 3) Kesenjangan antara harapan dan kenyataan, yang jika terlalu besar akan menimbulkan ketidakpuasan.

Pelanggan yang merasa tidak puas sering kali langsung menyampaikan keluhan secara terbuka, terutama di era media sosial. Oleh karena itu, pengelolaan mutu layanan tidak hanya melibatkan prosedur kerja, tetapi juga mencakup pelatihan karyawan, komunikasi yang efektif, dan kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan pelanggan.

Dalam bisnis jasa, keberhasilan ditentukan oleh tiga hal utama:

- 1) Keandalan (*reliability*)
Konsistensi dan ketepatan waktu layanan.
- 2) Responsivitas (*responsiveness*)
Kecepatan dan kesigapan dalam menanggapi kebutuhan konsumen.
- 3) Empati dan komunikasi
Kemampuan menjalin hubungan yang baik dan memahami pelanggan.

Sellingpro.co.id (2023) menyebutkan bahwa bisnis jasa yang berhasil adalah yang mampu menciptakan nilai emosional bagi pelanggan, bukan hanya sekadar transaksi ekonomi. Oleh sebab itu, peningkatan kualitas layanan dan fokus pada kepuasan pelanggan harus menjadi bagian utama strategi operasional bisnis jasa.

Bisnis jasa merupakan jenis usaha yang berorientasi pada pelayanan dan manfaat tanpa menghasilkan produk fisik. Keunggulan bisnis ini terletak pada kemampuan memenuhi kebutuhan spesifik konsumen melalui interaksi langsung dan layanan yang personal. Di tengah perkembangan teknologi dan tuntutan masyarakat yang semakin kompleks, bisnis jasa menghadapi tantangan dalam mempertahankan mutu layanan dan membangun kepuasan pelanggan. Pemahaman yang mendalam tentang karakteristik jasa akan membantu pelaku bisnis maupun calon administrator dalam mengelola dan mengembangkan usaha berbasis layanan secara profesional dan berdaya saing.

3. Bisnis Perdagangan

Bisnis perdagangan merupakan salah satu bentuk aktivitas ekonomi yang berfokus pada kegiatan distribusi barang dari produsen kepada konsumen. Perdagangan tidak menciptakan barang baru, tetapi memberikan nilai tambah dengan menyediakan akses terhadap produk secara tepat waktu, di

lokasi yang dibutuhkan, serta dalam kondisi yang sesuai dengan permintaan konsumen. Dalam konteks ini, pelaku bisnis perdagangan berperan sebagai perantara (*intermediary*) yang menjembatani antara pihak yang memproduksi dan pihak yang membutuhkan barang tersebut.

a. Kegiatan Distribusi dan Perantara antara Produsen dan Konsumen

Distribusi dalam dunia bisnis adalah proses penting yang menghubungkan titik produksi dengan titik konsumsi. Tanpa adanya distribusi, produk tidak akan sampai ke tangan konsumen secara efisien. Kegiatan distribusi mencakup berbagai aktivitas seperti pengangkutan, penyimpanan, pengemasan, dan penyaluran barang. Distributor dapat berupa agen, pedagang besar (*grosir*), hingga pedagang eceran.

Menurut Prahendratno et al. (2023), distribusi yang efektif akan memperpendek waktu dan jarak antara produsen dan konsumen, serta mengurangi biaya logistik yang tidak perlu. Peran distributor sangat penting untuk menjaga ketersediaan barang, stabilitas harga, dan kelancaran arus barang di pasar.

b. Jenis-Jenis Perdagangan

Aktivitas perdagangan yang luas dalam dunia bisnis dapat diklasifikasikan berdasarkan berbagai pendekatan. Secara umum, dikenal tiga bentuk utama dari aktivitas perdagangan, yakni perdagangan grosir (*wholesale*), eceran (*retail*), dan perdagangan daring (*e-commerce*).

1) Perdagangan Grosir (*Wholesale*)

Perdagangan grosir melibatkan pembelian barang dalam jumlah besar langsung dari produsen, kemudian dijual kembali kepada pedagang perantara atau pengecer. Aktivitas ini tidak melayani konsumen akhir, namun berperan penting sebagai jembatan awal dalam rantai distribusi. Misalnya, gudang sembako yang memasok warung-warung di wilayah sekitarnya.

2) Perdagangan Eceran (*Retail*)

Retail adalah kegiatan menjual produk dalam jumlah kecil kepada konsumen akhir. Bentuk ini sangat umum ditemui dalam kehidupan sehari-hari, seperti toko kelontong, minimarket, apotek, dan kios. Pengecer memainkan peran penting dalam memberikan akses langsung kepada konsumen terhadap berbagai barang kebutuhan harian (Rachmat et al., 2023).

3) Perdagangan Daring (*E-Commerce*)

Perdagangan daring atau *e-commerce* berkembang pesat dalam dekade terakhir, terutama didorong oleh pertumbuhan teknologi digital dan perubahan perilaku konsumen. Dalam sistem ini, transaksi dilakukan secara online melalui platform seperti *marketplace*, website *e-commerce*, atau aplikasi jual beli. Menurut Prahendratno et al. (2023), *e-commerce* memungkinkan efisiensi waktu, biaya operasional, dan jangkauan pasar yang lebih luas tanpa batasan geografis.

Namun lebih lanjut, Malihah (2024) mengelompokkan usaha perdagangan ke dalam tiga klasifikasi tambahan, yakni berdasarkan produk yang dijual, konsumen yang terlibat, dan tingkat perkembangan sistem perdagangannya, yang dijelaskan sebagai berikut:

1) Usaha Perdagangan Berdasarkan Produknya

Jenis usaha perdagangan ini dikategorikan menurut bentuk atau jenis produk yang diperdagangkan, yaitu:

a) Usaha Dagang Produk Jadi

Ini merupakan jenis perdagangan yang menjual barang-barang siap pakai yang langsung dikonsumsi tanpa perlu pengolahan lebih lanjut. Contohnya meliputi toko ritel yang menjual kebutuhan sehari-hari seperti sabun, pasta gigi, makanan ringan, pakaian, atau alat tulis.

b) Usaha Dagang Produk Produksi

Jenis usaha ini lebih fokus pada penjualan barang

setengah jadi atau bahan baku yang digunakan dalam proses produksi lanjutan. Contohnya adalah toko besi, distributor bahan bangunan, atau pemasok bahan baku tekstil. Produk-produk ini biasanya dijual kepada pelaku usaha lain yang akan mengolahnya menjadi produk akhir.

2) Usaha Perdagangan Berdasarkan Konsumen yang Terlibat

Klasifikasi ini mempertimbangkan kepada siapa barang tersebut dijual:

a) Perdagangan Besar (Grosir)

Pembelian dalam jumlah besar dari produsen, lalu didistribusikan ke pihak lain seperti toko atau pengecer. Pelaku grosir mendapatkan keuntungan dari selisih harga jual dan volume tinggi.

b) Perdagangan Perantara

Perantara membeli produk dari grosir atau langsung dari produsen dalam jumlah sedang, lalu menjualnya ke pengecer yang lebih kecil. Posisi ini banyak ditemui dalam sistem distribusi regional.

c) Perdagangan Pengecer (*Retail*)

Pengecer menjual langsung kepada konsumen akhir dalam jumlah kecil. Warung, minimarket, swalayan, dan lapak online kecil merupakan bentuk dari perdagangan pengecer yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

3) Usaha Perdagangan Berdasarkan Tingkatannya

Jenis ini didasarkan pada sejauh mana usaha perdagangan mengadopsi sistem dan teknologi dalam operasinya:

a) Usaha Perdagangan Tradisional

Dilakukan dengan cara konvensional dan biasanya berlangsung di pasar tradisional, pedesaan, atau toko-toko kecil. Transaksi dilakukan langsung tanpa sistem digital. Contoh: warung sembako, pasar tradisional, dan pedagang keliling.

- b) Usaha Perdagangan Modern
Mengandalkan penggunaan teknologi, sistem manajemen terpadu, serta tampilan yang lebih profesional. Contoh: supermarket, toko swalayan modern, toko online, dan pusat perbelanjaan. Ciri khasnya adalah pelayanan mandiri, sistem pembayaran elektronik, dan promosi digital.
- c) Usaha Perdagangan Internasional
Melibatkan kegiatan ekspor dan impor barang antar negara. Pelaku usaha bisa menjadi importir barang dari luar negeri atau sebaliknya mengekspor produk ke pasar global. Perdagangan ini membutuhkan regulasi, perizinan, dan kerja sama antarlembaga lintas negara.

Dengan memahami beragam jenis perdagangan ini, pelaku bisnis dan pembaca umum dapat memperoleh wawasan yang lebih utuh mengenai bagaimana distribusi barang bergerak dari hulu ke hilir. Hal ini juga membantu dalam menentukan jenis usaha yang sesuai dengan modal, target pasar, dan kemampuan manajerial yang dimiliki.

c. Peran Logistik dan Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain*)

Dalam dunia perdagangan modern, logistik memainkan peran vital dalam menjamin kelancaran proses distribusi. Logistik meliputi manajemen atas pergerakan fisik barang, mulai dari pengadaan, penyimpanan, pengangkutan, hingga pengantaran ke konsumen. Efisiensi logistik dapat menurunkan biaya operasional dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Manajemen rantai pasok (*supply chain management*) adalah proses menyeluruh yang mengintegrasikan kegiatan dari hulu ke hilir, mulai dari pemasok bahan baku, produsen, distributor, hingga konsumen akhir. Menurut Rachmat et al. (2023), sistem rantai pasok yang efektif sangat menentukan kecepatan dan ketepatan distribusi

produk dalam bisnis perdagangan, terutama ketika menghadapi dinamika permintaan pasar dan gangguan rantai distribusi global.

Pengelolaan *supply chain* yang baik juga mencakup teknologi informasi yang memudahkan pelacakan barang, integrasi sistem inventori, serta pemantauan kinerja logistik secara real time. Dalam era digital, perusahaan perdagangan perlu mengadopsi teknologi seperti sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*) atau WMS (*Warehouse Management System*) untuk meningkatkan efisiensi dan responsivitas terhadap kebutuhan pasar (Prahendratno et al., 2023).

4. Bisnis Agribisnis

- a. Bisnis berbasis pertanian, peternakan, perikanan, dan kehutanan

Bisnis agribisnis merupakan kegiatan usaha yang mencakup berbagai sektor produksi sumber daya alam hayati, terutama di bidang pertanian, peternakan, perikanan, dan kehutanan. Agribisnis tidak hanya mencakup kegiatan bercocok tanam dan beternak, tetapi juga melibatkan seluruh rantai kegiatan mulai dari pengadaan input produksi, pengolahan hasil, hingga pemasaran dan distribusinya.

Sektor pertanian, misalnya, meliputi usaha budi daya tanaman pangan seperti padi, jagung, dan kedelai, serta hortikultura seperti buah-buahan dan sayuran. Peternakan mencakup pengembangbiakan hewan ternak seperti sapi, kambing, ayam, dan itik untuk tujuan konsumsi maupun industri. Di sektor perikanan, agribisnis mencakup usaha penangkapan ikan laut, budi daya ikan air tawar, dan pengolahan hasil laut. Adapun kehutanan mencakup pengelolaan hasil hutan, seperti kayu, rotan, dan hasil hutan bukan kayu lainnya.

Menurut Rachmat et al. (2023), agribisnis merupakan salah satu bentuk kegiatan bisnis yang bersumber dari

sektor primer dan menjadi bagian penting dalam mendukung sektor sekunder dan tersier karena menyediakan bahan baku utama. Hal ini menunjukkan bahwa agribisnis memiliki keterkaitan yang luas dalam sistem perekonomian nasional.

- b. Pentingnya agribisnis dalam ketahanan pangan dan ekonomi daerah

Peran agribisnis sangat strategis dalam mendukung ketahanan pangan nasional. Ketahanan pangan tidak hanya berarti ketersediaan bahan pangan, tetapi juga berkaitan dengan keterjangkauan harga dan distribusi yang merata. Melalui kegiatan agribisnis yang produktif dan berkelanjutan, masyarakat dapat memiliki akses terhadap pangan yang cukup, aman, dan bergizi.

Selain itu, agribisnis menjadi motor penggerak perekonomian daerah, terutama di wilayah pedesaan. Sebagian besar penduduk di Indonesia, khususnya di luar perkotaan, menggantungkan hidup dari kegiatan pertanian dan sektor agrikultur lainnya. Dengan meningkatkan produktivitas dan efisiensi agribisnis, maka pendapatan masyarakat desa dapat terdongkrak dan menciptakan lapangan kerja yang luas.

Sebagaimana dijelaskan oleh Prahendratno et al. (2023), agribisnis memberikan kontribusi besar terhadap pengurangan kemiskinan, pembangunan wilayah tertinggal, dan perbaikan taraf hidup petani serta pelaku usaha kecil di bidang pertanian. Di sisi lain, Rahman (2006) menekankan bahwa agribisnis merupakan pilar penting dalam pembangunan ekonomi Indonesia karena mampu memperkuat struktur ekonomi yang berkelanjutan berbasis potensi lokal.

- c. Kaitan agribisnis dengan industri pengolahan dan distribusi

Agribisnis tidak berdiri sendiri sebagai sektor tunggal, melainkan terintegrasi erat dengan sektor industri

pengolahan dan distribusi. Hasil-hasil pertanian, peternakan, perikanan, dan kehutanan akan lebih bernilai jika diolah menjadi produk turunan yang siap pakai. Misalnya, jagung diolah menjadi tepung maizena, susu diolah menjadi keju, ikan dijadikan abon atau nugget, dan kayu diolah menjadi furnitur.

Kegiatan pengolahan ini menciptakan nilai tambah pada produk agrikultur dan memperluas peluang usaha di bidang industri pangan, minuman, obat-obatan, kosmetik, hingga kerajinan tangan. Menurut Amalia (2024), rantai pasok agribisnis modern sangat bergantung pada sinergi antara petani, pengusaha pengolahan, dan distributor agar produk hasil bumi dapat sampai ke tangan konsumen dalam kondisi terbaik dan dengan harga yang kompetitif.

Sementara itu, sistem distribusi atau logistik agribisnis mencakup penyimpanan, transportasi, dan pengantaran produk agrikultur ke pasar atau konsumen. Efisiensi dalam distribusi menjadi kunci untuk menjaga kualitas produk segar seperti buah dan sayur, serta menjamin keamanan pangan.

Prahendratno et al. (2023) menjelaskan bahwa agribisnis yang berkembang membutuhkan sistem manajemen rantai pasok yang baik agar semua aktor di dalamnya dapat bekerja secara optimal. Dengan adanya dukungan teknologi digital, seperti platform *e-commerce* khusus pertanian dan aplikasi logistik berbasis data, maka proses pemasaran dan distribusi hasil agribisnis kini menjadi lebih efisien dan terjangkau.

C. Ruang Lingkup Bisnis Berdasarkan Bentuk Kepemilikan

Bentuk kepemilikan bisnis merupakan salah satu aspek penting dalam menentukan arah, tanggung jawab hukum, struktur organisasi, hingga potensi pengembangan usaha. Di Indonesia, bentuk kepemilikan bisnis beragam, tergantung pada jumlah

pemilik, sumber modal, hingga tujuan operasionalnya. Berikut adalah bentuk-bentuk utama kepemilikan bisnis:

1. Bisnis Perseorangan

Bisnis perseorangan adalah bentuk usaha yang paling sederhana dan banyak dijumpai di masyarakat. Bentuk ini dimiliki dan dikelola oleh satu orang yang bertanggung jawab penuh terhadap operasional, keuntungan, serta risiko kerugian yang timbul dari kegiatan usahanya. Karakteristik utama dari bisnis perseorangan meliputi:

- a. Kesederhanaan dan fleksibilitas
Pemilik bisnis perseorangan memiliki kebebasan penuh dalam mengambil keputusan tanpa harus berkonsultasi dengan pihak lain.
- b. Biaya operasional yang rendah
Karena strukturnya yang sederhana, modal awal dan biaya operasional relatif kecil.
- c. Cepat berkembang jika dikelola dengan baik, terutama di sektor perdagangan, jasa, dan usaha mikro kecil lainnya.

Namun, tantangan utama dari bentuk ini adalah pemilik menanggung seluruh risiko secara pribadi, termasuk utang atau kewajiban hukum lainnya. Hal ini karena tidak ada pemisahan antara kekayaan pribadi dengan kekayaan usaha (Prahendratno et al., 2023). Contoh umum dari bisnis perseorangan termasuk warung makan, toko kelontong, usaha jasa potong rambut, hingga pedagang online mandiri.

2. Kemitraan (*Partnership*)

Kemitraan merupakan bentuk usaha yang dijalankan oleh dua orang atau lebih yang sepakat untuk mengelola bisnis bersama dengan pembagian tanggung jawab, modal, dan keuntungan. Dalam kemitraan, hubungan kerja sama menjadi fondasi utama. Ada dua bentuk kemitraan yang umum:

- a. Kemitraan umum (*general partnership*)
Semua mitra terlibat aktif dalam pengelolaan dan

bertanggung jawab penuh terhadap utang dan kewajiban bisnis.

- b. Kemitraan terbatas (*limited partnership*)
Salah satu mitra hanya menyumbang modal dan tidak terlibat langsung dalam pengelolaan bisnis.

Keuntungan dari kemitraan antara lain:

- a. Pembagian modal dan tanggung jawab membuat beban kerja lebih ringan.
- b. Pengambilan keputusan lebih matang karena melibatkan lebih dari satu perspektif.

Namun, kelemahannya adalah potensi konflik antar mitra, terutama jika tidak ada kesepakatan yang tertulis secara jelas di awal (Rachmat et al., 2023).

3. Perseroan Terbatas (PT) dan Badan Hukum Lain

Perseroan Terbatas (PT) adalah bentuk usaha yang berbadan hukum, artinya entitasnya terpisah dari pemiliknya. Pemilik saham hanya bertanggung jawab sebesar nilai saham yang dimilikinya, dan bukan kekayaan pribadi. Ciri utama PT meliputi:

- a. Struktur yang formal dan profesional, dengan pemisahan yang jelas antara pemilik (pemegang saham) dan manajemen perusahaan (direksi).
- b. Legalitas hukum yang kuat, karena harus didaftarkan dan disahkan oleh Kementerian Hukum dan HAM.
- c. Kemampuan untuk menghimpun modal yang lebih besar dari investor dan memiliki akses lebih luas terhadap sumber pendanaan.

Bentuk ini cocok untuk bisnis skala menengah hingga besar, dan menjadi pilihan utama bagi perusahaan yang ingin terus berkembang secara berkelanjutan (Prahendratno et al., 2023; Rimbanusa.id, 2024). Selain PT, bentuk badan hukum lain yang diakui di Indonesia adalah koperasi dan yayasan. Koperasi berasaskan kekeluargaan dan dimiliki oleh anggotanya, sedangkan yayasan lebih bersifat sosial dan nirlaba (Harjadi & Fatmasari, 2015).

4. Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan BUMD

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) adalah perusahaan yang dimiliki oleh pemerintah pusat, sedangkan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) dimiliki oleh pemerintah daerah. Kedua bentuk usaha ini berperan strategis dalam penyediaan barang dan jasa publik serta mendukung pembangunan nasional. Ciri-ciri BUMN dan BUMD:

- a. Sumber modal utamanya berasal dari anggaran negara atau daerah.
- b. Beroperasi untuk memberikan layanan publik sekaligus menghasilkan keuntungan.
- c. Dikelola secara profesional namun tetap berada di bawah pengawasan pemerintah.

BUMN biasanya bergerak di sektor-sektor vital seperti energi, transportasi, perbankan, dan infrastruktur. Contohnya adalah PT Pertamina (energi), PT KAI (transportasi), dan Bank Mandiri (perbankan). Sementara itu, BUMD lebih fokus pada pelayanan ekonomi lokal, seperti PDAM untuk air minum dan bank pembangunan daerah.

Menurut Prahendratno et al. (2023), keberadaan BUMN dan BUMD penting dalam memastikan stabilitas ekonomi dan pemerataan pembangunan, serta menjadi penggerak utama dalam sektor-sektor yang kurang diminati oleh swasta karena margin keuntungan yang rendah atau risiko yang tinggi.

Pemilihan bentuk kepemilikan bisnis sangat menentukan arah pengelolaan, tanggung jawab hukum, dan potensi pertumbuhan usaha. Dari bisnis perseorangan yang bersifat mandiri hingga PT dan BUMN yang terstruktur secara hukum, masing-masing memiliki kelebihan dan tantangannya tersendiri. Pemahaman akan bentuk kepemilikan ini akan membantu calon pelaku usaha untuk memilih struktur bisnis yang paling sesuai dengan visi dan tujuan mereka (Rachmat et al., 2023; Rimbanusa.id, 2024).

D. Ruang Lingkup Bisnis di Era Digital

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah wajah dunia bisnis secara signifikan. Di era digital saat ini, bisnis tidak lagi terbatas pada bentuk konvensional yang mengandalkan interaksi tatap muka dan proses manual. Transformasi digital telah melahirkan berbagai bentuk dan model bisnis baru yang memanfaatkan teknologi sebagai tulang punggung operasional maupun strategi pemasaran. Ruang lingkup bisnis di era digital menjadi lebih luas, dinamis, dan terintegrasi dengan teknologi digital.

1. Bisnis Berbasis Teknologi dan Platform Digital

Dalam dunia bisnis modern, teknologi digital telah menjadi fondasi utama dalam menjalankan berbagai aktivitas bisnis. Perusahaan tidak hanya memanfaatkan teknologi untuk efisiensi internal, tetapi juga untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan. Penggunaan platform digital seperti aplikasi seluler, website, dan media sosial memungkinkan perusahaan menjangkau konsumen lebih luas, cepat, dan dengan biaya yang lebih efisien.

Menurut Prahendratno dkk. (2023), digitalisasi telah mendorong berbagai bisnis beralih ke otomatisasi dan integrasi sistem, seperti penggunaan *Enterprise Resource Planning (ERP)*, *Customer Relationship Management (CRM)*, dan sistem transaksi digital untuk mendukung keberlangsungan operasional. Model bisnis seperti ini memberikan keuntungan dari sisi kecepatan layanan, fleksibilitas strategi, hingga pengolahan data secara *real time*.

2. E-Commerce, Startup, Fintech, dan Bisnis Kreatif

Beberapa jenis bisnis yang tumbuh pesat di era digital antara lain:

- a. *E-commerce* (perdagangan elektronik)
E-commerce memungkinkan individu maupun perusahaan melakukan transaksi jual-beli secara daring. Platform

seperti Tokopedia, Shopee, dan Bukalapak menjadi contoh *e-commerce* yang memfasilitasi jutaan transaksi per hari di Indonesia.

b. *Startup*

Startup digital adalah perusahaan rintisan berbasis inovasi teknologi yang mengembangkan produk atau layanan yang dapat diakses secara digital. Contohnya termasuk Gojek dan Ruangguru yang berhasil merevolusi sektor transportasi dan pendidikan di Indonesia.

c. *Fintech (financial technology)*

Fintech menghadirkan solusi keuangan berbasis teknologi seperti pembayaran digital (*e-wallet*), pinjaman daring (*peer-to-peer lending*), hingga investasi digital. Menurut Rahmawati (2023), *fintech* tidak hanya memudahkan transaksi keuangan, tetapi juga memperluas akses masyarakat terhadap layanan keuangan formal.

d. Bisnis kreatif berbasis digital

Sektor seperti desain grafis, digital marketing, animasi, dan *content creation* kini menjadi lini usaha yang menjanjikan. Hal ini tidak terlepas dari meningkatnya konsumsi digital dan kebutuhan perusahaan akan konten visual serta strategi branding yang efektif.

3. Perubahan Model Bisnis Tradisional

Masuknya teknologi digital memaksa perusahaan untuk beradaptasi dari model bisnis tradisional menuju model yang lebih inovatif dan responsif. Menurut Rachmat dkk. (2023), perusahaan yang tidak mampu beradaptasi dengan perkembangan teknologi berisiko kehilangan relevansi di pasar. Contohnya, toko ritel konvensional kini banyak yang merambah platform digital untuk memperluas jangkauan pasar dan bersaing secara lebih fleksibel. Transformasi model bisnis ini mencakup:

- a. Digitalisasi rantai pasok.
- b. Strategi pemasaran digital berbasis data.
- c. Penjualan berbasis omni-channel.

- d. Pelayanan pelanggan dengan dukungan teknologi seperti chatbot dan AI.

Dengan demikian, ruang lingkup bisnis di era digital mencakup transformasi menyeluruh dalam cara bisnis dijalankan dan dipasarkan. Para pelaku usaha perlu memiliki pemahaman mendalam mengenai ekosistem digital dan kemampuan adaptif agar tetap kompetitif dalam dunia bisnis yang terus berkembang ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia, D. (2024). *Perkembangan usaha agribisnis di Indonesia*. Jurnal.id.
<https://www.jurnal.id/id/blog/2018-perkembangan-usaha-agribisnis-di-indonesia/>.
- Harjadi, D., & Fatmasari, D. (2015). *Pengantar bisnis: Teori dan konsep*. UNIKU Press.
<https://repository.syekhnurjati.ac.id/4728/1/Dok%20Buku%20Pengantar%20Bisnis.pdf>.
- Harto, B., Rukmana, A. Y., Subekti, R., Tahir, R., Waty, E., Situru, A. C., & Sepriano. (2023). *Transformasi bisnis di era digital: Teknologi informasi dalam mendukung transformasi bisnis di era digital*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hidayat, K. (2024). *Bisnis: Pengertian, jenis, bentuk, tujuan, dan contoh*. Finetiks.
<https://www.finetiks.com/blog/bisnis-pengertian-jenis-bentuk-tujuan-contoh>.
<http://sellingpro.co.id/ruang-lingkup-bisnis-adalah/>.
<https://industri.teknik.unimma.ac.id/peran-teknologi-dalam-optimalisasi-sistem-produksi/>.
- Indriyatno, A. T. (2017, Maret). *Definisi - Pengertian bisnis jasa*. Bisnisjasa.id.
<https://www.bisnisjasa.id/2017/03/definisi-pengertian-bisnis-jasa.html>.
- Lalamove Indonesia. (2023). *Pengertian perusahaan jasa, karakteristik, dan manfaatnya*. Lalamove Indonesia.
<https://www.lalamove.com/id/blog/pengertian-perusahaan-jasa/>.
- Malihah, L. (2024). *5 contoh usaha perdagangan, pengertian, ciri dan jenisnya*. Bee.id.
<https://www.bee.id/blog/usaha-perdagangan/>.
- Merdeka.com. (2022). *Pengertian proses produksi lengkap dengan jenis, tahapan dan karakteristiknya*. Merdeka.com.

<https://www.merdeka.com/trending/pengertian-proses-produksi-lengkap-dengan-jenis-tahapan-dan-karakteristiknya.html?page=5>.

Nasrudin, A. (2024). *Peran bisnis dalam masyarakat dan perekonomian*. <https://cerdasco.com/peran-bisnis/>.

Noviana, D. (2020). *Peranan bisnis dan tanggung jawab sosial*.

<https://www.kompasiana.com/diahnoviana/5f9ee85b8ede483ae01e3e43/peranan-bisnis-dan-tanggung-jawab-sosial>.

Pasla, B. N. (2023). *Bisnis digital: Pengertian, jenis, contoh, dan tipsnya*. Pasla.jambiprov.go.id.

<https://pasla.jambiprov.go.id/bisnis-digital-pengertian-jenis-contoh-dan-tipsnya/>.

Prahendratno, A., Subagja, A. D., Rachmawati, R., Trigunadi, A. S., Setiawan, Z., Efdison, Z., Susiang, M. I. N., Wulandari, D., Aulia, Fallo, A., Murwani, I. A., Irmadiani, N. D., & Baunsele, P. V. (2023). *Buku ajar pengantar bisnis*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Rachmat, Z., Afandi, A., Amalia, A., Widyaningrum, S., Nurendah, Y., Hamidah, N. K., Malindar, B., Sholihah, D. D., Kurnianto, W., Sudirjo, F., & Cahyaningrum, A. O. (2023). *Pengantar bisnis*. PT Global Eksekutif Teknologi.

Rahman, A. (2006). *Peran agribisnis dalam pembangunan perekonomian Indonesia* [Karya ilmiah, Universitas Medan Area]. Repositori Universitas Medan Area. <https://repositori.uma.ac.id/bitstream/123456789/13193/1/Karya%20Ilmiah%20Abdul%20Rahman%20PERAN%20AGRIBISNIS%20DALAM%20PEMBANGUNAN.pdf>.

Rachmawati. (2023). *Bisnis digital: Definisi, manfaat, contoh, & kelebihanannya*. Cakrawala.ac.id.

<https://www.cakrawala.ac.id/berita/apa-itu-bisnis-digital>.

Rimbanusa.id. (2024). *7 bentuk kepemilikan bisnis di Indonesia*. <https://rimbanusa.id/7-bentuk-kepemilikan-bisnis-di-indonesia/>.

Zainudin, Z., Wahyuni, E., Mustaqim, M., Septiani, R., & Budiman, F. (2024). Memahami peran karakteristik bisnis dalam menghadapi tantangan global. *RISALAH IQTISADIIYAH: Journal of Sharia Economics*, 3(1). <https://jurnal.steiarrisalah.ac.id/index.php/stei>.

BAB 4

BISNIS DAN AKTIVITAS

BISNIS: TEORI, TREN GLOBAL, DAN KONTEKS INDONESIA

Oleh: Dr. Antonius Surjo Abdi, S.E., M.M.

Bab ini mengeksplorasi konsep bisnis dan aktivitas bisnis, termasuk landasan teoretis, tren global saat ini, dan contoh praktis dari bisnis di Indonesia. Berbagai teori bisnis dibahas untuk memberikan kerangka akademik dalam memahami operasi bisnis. Bab ini juga membahas konsep bisnis dan aktivitas bisnis dengan mengacu pada teori-teori terbaru, definisi berbasis teori, serta peran dan tantangan bisnis di Indonesia dalam kaitannya dengan dinamika bisnis global. Selain itu, akan dibahas beberapa contoh konkret, tantangan, serta kekuatan dan kelemahan aktivitas bisnis di Indonesia. Dengan analisis ini, diharapkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai aktivitas bisnis dapat tercapai, khususnya dalam menghadapi tantangan ekonomi global saat ini.

A. Pendahuluan

Bisnis adalah aktivitas ekonomi fundamental yang melibatkan pertukaran barang dan jasa untuk menciptakan nilai. Bisnis mencakup berbagai model, struktur, dan strategi yang memungkinkan organisasi beroperasi secara efisien di pasar lokal dan global. Bab ini bertujuan untuk memberikan analisis komprehensif tentang aktivitas bisnis melalui wawasan teoretis, tren global saat ini, dan contoh relevan dari bisnis di Indonesia

B. Definisi Bisnis dan Aktivitas Bisnis

Definisi bisnis dan aktivitas bisnis berdasarkan berbagai teori telah mendefinisikan bisnis dan aktivitas bisnis dengan sudut pandang yang berbeda:

1. Drucker (1973)
Bisnis adalah entitas ekonomi yang menghasilkan barang dan jasa untuk memperoleh keuntungan.
2. Kotler & Keller (2016)
Aktivitas bisnis meliputi penciptaan, pemasaran, dan distribusi produk secara efisien.
3. Chandler (1990)
Bisnis berkembang berdasarkan struktur organisasi yang efisien dan strategi yang jelas.
4. Teece et al. (1997)
Bisnis yang sukses memiliki kapabilitas dinamis untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Aktivitas bisnis mencakup beberapa aspek utama seperti produksi, pemasaran, keuangan, dan manajemen sumber daya manusia. Semua aspek ini saling berkaitan dalam menciptakan keunggulan kompetitif.

1. Teori Klasik

Adam Smith's Invisible Hand Theory (Teori Tangan Tak Terlihat Adam Smith) (1776) menyatakan bahwa pasar bebas dapat mengatur dirinya sendiri melalui persaingan dan pilihan konsumen. Dalam pandangannya, setiap individu bertindak egois untuk mencapai kepentingan pribadi, namun secara tidak langsung memberikan manfaat bagi Masyarakat secara keseluruhan.

2. Teori Pasar Bebas

Teori pasar bebas menyatakan bahwa pasar dapat mengatur dirinya sendiri melalui interaksi. Konsep pasar bebas yang dapat mengatur dirinya sendiri melalui persaingan dan pilihan konsumen dikenal sebagai "teori pasar bebas" atau "ekonomi pasar bebas". Teori pasar bebas menyatakan bahwa pasar dapat mengatur dirinya sendiri melalui interaksi antara penjual dan pembeli. Dalam sistem pasar bebas, harga dan kuantitas barang atau jasa ditentukan oleh kekuatan pasar, yaitu permintaan dan penawaran.

Mekanisme Pengaturan Pasar Bebas

Mekanisme pengaturan pasar bebas terjadi melalui proses berikut:

- a. **Persaingan**
Penjual dan pembeli bersaing untuk memperoleh keuntungan. Penjual berusaha untuk menjual barang atau jasa dengan harga yang lebih tinggi, sedangkan pembeli berusaha untuk membeli dengan harga yang lebih rendah.
- b. **Pilihan Konsumen**
Pembeli memiliki kebebasan untuk memilih barang atau jasa yang mereka inginkan. Mereka dapat memilih untuk membeli dari penjual yang menawarkan harga yang lebih rendah atau kualitas yang lebih baik.
- c. **Harga**
Harga barang atau jasa ditentukan oleh interaksi antara penjual dan pembeli. Jika permintaan lebih tinggi daripada penawaran, harga akan meningkat. Sebaliknya, jika penawaran lebih tinggi daripada permintaan, harga akan menurun.
- d. **Keseimbangan Pasar**
Pasar akan mencapai keseimbangan ketika harga dan

kuantitas barang atau jasa yang ditawarkan sama dengan permintaan.

Kelebihan Pasar Bebas

a. Efisiensi

Pasar bebas dapat mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien karena harga dan kuantitas barang atau jasa ditentukan oleh kekuatan pasar. Hal ini karena dengan pasar bebas akan tercapai efisiensi alokasi sumber daya, meningkatkan produktivitas dan mengoptimalkan keuntungan.

b. Inovasi

Pasar bebas dapat mendorong inovasi karena penjual dan pembeli memiliki kebebasan untuk menciptakan dan membeli barang atau jasa yang baru, termasuk inovasi dalam bidang teknologi, produk konsumen dan jasa keuangan.

c. Pilihan Konsumen

Pasar bebas dapat memberikan pilihan yang lebih luas kepada konsumen karena mereka dapat memilih untuk membeli dari penjual yang menawarkan harga yang lebih rendah atau kualitas yang lebih baik.

Kelemahan Pasar Bebas

a. Ketidaksetaraan

Pasar bebas dapat menciptakan ketidaksetaraan karena penjual dan pembeli memiliki kekuatan yang tidak sama. Hal ini karena terjadi kesenjangan ekonomi, akses yang tidak merata dan kekuatan pasar yang tidak seimbang.

b. Eksternalitas

Pasar bebas dapat menciptakan eksternalitas negatif seperti polusi yang merugikan Masyarakat sekitar, kerusakan lingkungan seperti deforestasi dan pengrusakan

sumber daya alam, serta dampak sosial seperti kemacetan, kebisingan, dan lain-lain.

c. Kegagalan Pasar

Pasar bebas dapat gagal dalam mengalokasikan sumber daya dengan efisien jika terdapat kegagalan pasar seperti monopoli atau oligopoly, informasi asimetris dan barang public.

3. *Ricardo's Comparative Advantage* (Keunggulan Komparatif Ricardo) (1817)

Menekankan manfaat spesialisasi dan perdagangan antar negara. Berikut adalah penjelasan tentang manfaat spesialisasi dan perdagangan antar negara:

Manfaat Spesialisasi

Spesialisasi adalah proses di mana suatu negara atau perusahaan fokus pada produksi barang atau jasa tertentu yang dapat diproduksi dengan lebih efisien dan efektif. Manfaat spesialisasi antara lain:

a. Peningkatan Efisiensi

Spesialisasi memungkinkan negara atau perusahaan untuk fokus pada produksi barang atau jasa yang dapat diproduksi dengan lebih efisien dan efektif.

b. Peningkatan Produktivitas

Spesialisasi dapat meningkatkan produktivitas karena negara atau perusahaan dapat memanfaatkan keahlian dan teknologi yang lebih maju.

c. Peningkatan Kualitas

Spesialisasi dapat meningkatkan kualitas barang atau jasa yang diproduksi karena negara atau perusahaan dapat fokus pada produksi barang atau jasa yang lebih berkualitas.

Manfaat Perdagangan Antar Negara

Perdagangan antar negara adalah proses di mana negara-negara melakukan pertukaran barang atau jasa dengan negara lain. Manfaat perdagangan antar negara lainnya:

- a. Peningkatan Ketersediaan Barang
Perdagangan antar negara dapat meningkatkan ketersediaan barang atau jasa yang tidak dapat diproduksi secara lokal.
- b. Peningkatan Efisiensi
Perdagangan antar negara dapat meningkatkan efisiensi karena negara-negara dapat memanfaatkan keahlian dan teknologi yang lebih maju dari negara lain.
- c. Peningkatan Pendapatan
Perdagangan antar negara dapat meningkatkan pendapatan negara karena negara-negara tersebut dapat menjual barang atau jasa ke negara lain.
- d. Peningkatan Kualitas Hidup
Perdagangan antar negara dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat karena negara-negara dapat memperoleh barang atau jasa yang lebih berkualitas dan lebih murah.

Contoh Manfaat Spesialisasi dan Perdagangan Antar Negara

- a. Indonesia dan Malaysia
Indonesia dan Malaysia melakukan perdagangan antar negara dalam bidang pertanian dan manufaktur. Indonesia memanfaatkan keahlian Malaysia dalam bidang pertanian untuk meningkatkan produksi pertanian, sedangkan Malaysia memanfaatkan keahlian Indonesia dalam bidang manufaktur untuk meningkatkan produksi manufaktur.
- b. Amerika Serikat dan China
Amerika Serikat dan China melakukan perdagangan antar

negara dalam bidang teknologi dan manufaktur. Amerika Serikat memanfaatkan keahlian Cina dalam bidang manufaktur untuk meningkatkan produksi manufaktur, sedangkan Cina memanfaatkan keahlian Amerika Serikat dalam bidang teknologi untuk meningkatkan produksi teknologi.

Dengan demikian, spesialisasi dan perdagangan antar negara dapat meningkatkan efisiensi, produktivitas, dan kualitas hidup masyarakat.

4. Teori Bisnis Modern

Porter's Competitive Advantage (Keunggulan Bersaing Porter) (1985) yakni berfokus pada strategi kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan strategi fokus. Berikut adalah penjelasan tentang strategi kepemimpinan biaya, diferensiasi, dan strategi fokus:

a. Strategi Kepemimpinan Biaya

Strategi kepemimpinan biaya adalah strategi yang berfokus pada pengurangan biaya produksi dan operasional untuk meningkatkan keuntungan. Strategi ini biasanya digunakan oleh perusahaan yang beroperasi dalam industri yang sangat kompetitif dan memiliki margin keuntungan yang rendah.

1) Kelebihan Strategi Kepemimpinan Biaya

a) Meningkatkan keuntungan

Dengan mengurangi biaya produksi dan operasional, perusahaan dapat meningkatkan keuntungan.

b) Meningkatkan daya saing

Perusahaan yang memiliki biaya produksi dan operasional yang rendah dapat meningkatkan daya saingnya dalam pasar.

- c) Meningkatkan efisiensi
Strategi kepemimpinan biaya dapat membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasionalnya.
- 2) Kelemahan Strategi Kepemimpinan Biaya
 - a) Mengurangi kualitas produk
Dalam upaya mengurangi biaya, perusahaan mungkin mengurangi kualitas produknya.
 - b) Mengurangi inovasi
Strategi kepemimpinan biaya dapat mengurangi kemampuan perusahaan untuk berinovasi dan mengembangkan produk baru.
 - c) Meningkatkan risiko keamanan
Dalam upaya mengurangi biaya, perusahaan mungkin mengurangi biaya keamanan, yang dapat meningkatkan risiko keamanan.
- b. Strategi Diferensiasi

Strategi diferensiasi adalah strategi yang berfokus pada menciptakan perbedaan antara produk atau jasa perusahaan dengan produk atau jasa pesaing. Strategi ini biasanya digunakan oleh perusahaan yang ingin menciptakan citra yang unik dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

- 1) Kelebihan Strategi Diferensiasi
 - a) Meningkatkan loyalitas pelanggan
Dengan menciptakan perbedaan antara produk atau jasa perusahaan dengan produk atau jasa pesaing, perusahaan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan.
 - b) Meningkatkan daya saing
Strategi diferensiasi dapat membantu perusahaan meningkatkan daya saing dalam pasar.

- c) Meningkatkan harga jual produk atau jasa
Dengan menciptakan perbedaan antara produk atau jasa perusahaan dengan produk atau jasa pesaing, perusahaan dapat meningkatkan harga jual produk atau jasanya.
- 2) Kelemahan Strategi Diferensiasi
 - a) Mengurangi kemampuan untuk bersaing dengan faktor harga
Strategi diferensiasi dapat mengurangi kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan faktor harga.
 - b) Meningkatkan biaya pemasaran
Strategi diferensiasi dapat meningkatkan biaya pemasaran karena perusahaan harus menciptakan citra yang unik dan meningkatkan kesadaran pelanggan.
 - c) Meningkatkan risiko kegagalan
Strategi diferensiasi dapat meningkatkan risiko kegagalan jika perusahaan tidak dapat menciptakan perbedaan yang signifikan antara produk atau jasa perusahaan dengan produk atau jasa pesaing.
- c. Strategi Fokus
Strategi fokus adalah strategi yang berfokus pada menciptakan keunggulan kompetitif dalam segmen pasar tertentu. Strategi ini biasanya digunakan oleh perusahaan yang ingin menciptakan keunggulan kompetitif dalam segmen pasar yang spesifik.
- 1) Kelebihan Strategi Fokus
 - a) Meningkatkan keunggulan kompetitif
Strategi fokus dapat membantu perusahaan

meningkatkan keunggulan kompetitif dalam segmen pasar tertentu.

- b) Meningkatkan efisiensi
Strategi fokus dapat membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasionalnya karena perusahaan dapat fokus pada segmen pasar yang spesifik.
- c) Meningkatkan loyalitas pelanggan
Strategi fokus dapat membantu perusahaan meningkatkan loyalitas pelanggan karena perusahaan dapat menciptakan keunggulan kompetitif dalam segmen pasar tertentu.

2) Kelemahan Strategi Fokus

- a) Mengurangi kemampuan untuk bersaing dalam pasar yang lebih luas
Strategi fokus dapat mengurangi kemampuan perusahaan untuk bersaing dalam pasar yang lebih luas.
- b) Meningkatkan risiko
Strategi fokus dapat meningkatkan resiko bagi Perusahaan terutama jika Perusahaan menjadi sangat tergantung pada satu pasar, produk, sumber daya, atau teknologi.

C. Tren dan Tantangan Bisnis Global

Lanskap bisnis global dipengaruhi oleh beberapa tren utama.

Transformasi Digital:

Peran AI, *blockchain*, dan *e-commerce* dalam mengubah model bisnis (Brynjolfsson & McAfee, 2017) meningkat secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Berikut adalah beberapa cara mereka mengubah model bisnis:

1. Peran AI dalam Mengubah Model Bisnis

- a. Meningkatkan Efisiensi Operasional
AI dapat membantu perusahaan mengotomatisasi tugas-tugas yang rutin dan berulang, sehingga meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi kesalahan manusia.
- b. Meningkatkan Pengalaman Pelanggan
AI dapat membantu perusahaan memahami perilaku dan preferensi pelanggan, sehingga dapat memberikan rekomendasi yang relevan dan meningkatkan pengalaman pelanggan.

2. Peran *Blockchain* dalam Mengubah Model Bisnis

- a. Meningkatkan Keamanan dan Transparansi
Blockchain dapat membantu perusahaan meningkatkan keamanan dan transparansi dalam transaksi dan komunikasi, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan dan mitra bisnis.
- b. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas
Blockchain dapat membantu perusahaan mengurangi biaya dan meningkatkan produktivitas dengan mengotomatisasi proses bisnis dan mengurangi kebutuhan akan perantara.

3. Peran *E-commerce* dalam Mengubah Model Bisnis

- a. Meningkatkan Jangkauan dan Aksesibilitas
E-commerce dapat membantu perusahaan meningkatkan jangkauan dan aksesibilitas ke pasar global, sehingga dapat meningkatkan penjualan dan pendapatan.
- b. Meningkatkan Fleksibilitas dan Responsivitas
E-commerce dapat membantu perusahaan meningkatkan fleksibilitas dan responsivitas dalam merespons perubahan pasar dan kebutuhan pelanggan.

Dalam beberapa tahun terakhir, kita telah melihat banyak contoh perusahaan yang berhasil mengubah model bisnis mereka dengan menggunakan AI, *blockchain*, dan *e-commerce*. Misalnya, perusahaan seperti Gojek dan Tokopedia telah menggunakan AI dan *e-commerce* untuk meningkatkan efisiensi operasional dan pengalaman pelanggan.

D. Keberlanjutan dan ESG (Lingkungan, Sosial, dan Tata Kelola):

Perusahaan semakin fokus pada praktik bisnis berkelanjutan (Elkington, 1998). Berikut adalah penjelasan tentang perusahaan yang semakin fokus pada praktek bisnis berkelanjutan:

1. Definisi Praktek Bisnis Berkelanjutan

Praktek bisnis berkelanjutan adalah praktek bisnis yang mempertimbangkan dampak lingkungan, sosial, dan ekonomi dari kegiatan bisnisnya. Praktek bisnis berkelanjutan bertujuan untuk menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan, pelanggan, dan masyarakat.

2. Alasan Perusahaan Fokus pada Praktek Bisnis Berkelanjutan

- a. Meningkatkan Reputasi
Praktek bisnis berkelanjutan dapat meningkatkan reputasi perusahaan dan membangun kepercayaan pelanggan.
- b. Mengurangi Risiko
Praktek bisnis berkelanjutan dapat mengurangi risiko lingkungan, sosial, dan ekonomi yang dihadapi perusahaan.
- c. Meningkatkan Efisiensi
Praktek bisnis berkelanjutan dapat meningkatkan efisiensi operasional perusahaan dan mengurangi biaya.

- d. Meningkatkan Pendapatan
Praktek bisnis berkelanjutan dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dengan menciptakan nilai jangka panjang bagi pelanggan dan masyarakat.

3. Contoh Praktek Bisnis Berkelanjutan

- a. Penggunaan Energi Terbarukan
Perusahaan dapat menggunakan energi terbarukan seperti energi surya atau angin untuk mengurangi dampak lingkungan.
- b. Pengurangan Limbah
Perusahaan dapat mengurangi limbah dengan mengimplementasikan praktek daur ulang dan penggunaan bahan yang dapat didaur ulang.
- c. Pengembangan Produk Berkelanjutan
Perusahaan dapat mengembangkan produk yang berkelanjutan dan ramah lingkungan.
- d. Pengembangan Program Sosial
Perusahaan dapat mengembangkan program sosial yang membantu masyarakat dan meningkatkan kualitas hidup.

Contoh Perusahaan yang Telah Mengimplementasikan Praktek Bisnis Berkelanjutan:

- a. Patagonia
Perusahaan pakaian *outdoor* yang telah mengimplementasikan praktek bisnis berkelanjutan dengan menggunakan bahan yang berkelanjutan dan mengurangi dampak lingkungan.
- b. IKEA
Perusahaan furnitur yang telah mengimplementasikan praktek bisnis berkelanjutan dengan menggunakan bahan yang berkelanjutan dan mengurangi dampak lingkungan.

c. Unilever

Perusahaan konsumen yang telah mengimplementasikan praktek bisnis berkelanjutan dengan menggunakan bahan yang berkelanjutan dan mengurangi dampak lingkungan.

Dengan demikian, perusahaan yang fokus pada praktek bisnis berkelanjutan dapat menciptakan nilai jangka panjang bagi perusahaan, pelanggan, dan masyarakat.

E. Bisnis dan Aktivitas Bisnis di Indonesia serta Hubungannya dengan Bisnis Global

Indonesia memiliki sektor bisnis yang berkembang pesat dalam berbagai industri:

1. Sektor Manufaktur dan Perdagangan
 - a. Industri tekstil, otomotif, dan elektronik menjadi pilar ekonomi Indonesia.
 - b. Kebijakan "Making Indonesia 4.0" bertujuan untuk mempercepat adopsi teknologi di sektor manufaktur.
2. Ekonomi Digital dan Startup
 - a. Indonesia adalah rumah bagi *unicorn* seperti Gojek, Tokopedia, dan Bukalapak.
 - b. *E-commerce* berkembang pesat seiring meningkatnya penetrasi internet dan *smartphone*.
3. Industri Pertanian dan Perikanan
 - a. Indonesia adalah eksportir utama kelapa sawit, kopi, dan hasil laut.
 - b. Tantangan utama sektor ini meliputi deforestasi dan keberlanjutan produksi.
4. Sektor Pariwisata dan *Hospitality*

Pariwisata adalah salah satu sektor unggulan, dengan inisiatif "10 Bali Baru" untuk mendukung pertumbuhan pariwisata di luar Bali.

Hubungan dengan Bisnis Global:

1. **Investasi Asing**
Indonesia menerima banyak investasi dari negara-negara seperti Tiongkok, Jepang, dan AS. Hal ini juga menunjukkan kepercayaan investor global terhadap potensi ekonomi Indonesia seperti pasar yang besar, sumber daya alam dan infrastruktur.
2. **Ekspor dan Impor**
Ketergantungan pada bahan baku impor menjadi tantangan bagi industri manufaktur, hal ini meliputi resiko fluktuasi harga, ketergantungan pada supplier, biaya lebih tinggi dan keterbatasan pengawasan.
3. **Perubahan Kebijakan Global**
Regulasi perdagangan internasional seperti perang dagang AS-Tiongkok berdampak pada bisnis di Indonesia, meliputi penurunan volume perdagangan global, ketidakpastian pasar, pelemahan nilai tukar Rupiah dan tekanan inflasi.

F. Tantangan dan Peluang Bisnis di Indonesia

1. **Tantangan Bisnis**
 - a. **Regulasi dan Birokrasi**
Perizinan usaha masih menjadi kendala bagi banyak pengusaha, seperti proses perijinan yang rumit, regulasi yang tidak jelas serta biaya yang tinggi.
 - b. **Infrastruktur**
Meskipun berkembang, akses transportasi dan logistik masih menjadi hambatan di beberapa daerah, juga termasuk keterbatasan infrastruktur dan kualitas infrastruktur.

c. Kompetisi Global

Persaingan dengan negara lain dalam hal ekspor dan investasi semakin ketat, sehingga memerlukan peningkatan kualitas produk, mengembangkan inovasi dan meningkatkan kompetensi.

2. Kekuatan Bisnis di Indonesia

a. Populasi Besar

Dengan lebih dari 277 juta penduduk, Indonesia memiliki pasar domestik yang besar, sehingga menghasilkan konsumsi yang tinggi dan tenaga kerja yang melimpah.

b. Ekonomi Digital

Pertumbuhan *fintech* dan *e-commerce* menunjukkan potensi besar dalam ekonomi digital karena dapat menghasilkan akses pasar yang lebih luas sehingga dapat meningkatkan daya saing dan meningkatkan pertumbuhan ekonomi nasional.

c. Sumber Daya Alam

Indonesia memiliki kekayaan alam yang menjadi daya tarik bagi industri pertambangan dan agribisnis, sehingga pemanfaatan sumber daya alam dapat digunakan untuk meningkatkan pendapatan negara dan pertumbuhan ekonomi nasional dan merupakan peluang investasi yang menarik.

3. Kelemahan Bisnis di Indonesia

a. Ketergantungan pada Komoditas

Fluktuasi harga komoditas berdampak pada perekonomian, baik secara domestik maupun internasional.

b. SDM dan Pendidikan

Keterampilan tenaga kerja masih perlu ditingkatkan untuk menghadapi era digital, sehingga dapat meningkatkan

kemampuan bersaing di era digital dan mengurangi kesenjangan keterampilan digital.

c. **Korupsi dan Transparansi**

Masalah tata kelola perusahaan masih menjadi isu di beberapa sektor bisnis. Dengan meningkatkan tata kelola perusahaan, maka perusahaan di Indonesia dapat meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan, mengurangi resiko, dan meningkatkan kinerja keuangan.

G. Kesimpulan

Bisnis dan aktivitas bisnis memiliki peran penting dalam pertumbuhan ekonomi, baik secara nasional maupun global berupa penciptaan lapangan kerja, peningkatan pendapatan nasional, pengembangan infrastruktur dan peningkatan daya saing. Teori-teori terbaru membantu memahami bagaimana bisnis dapat beradaptasi dengan perubahan zaman. Indonesia memiliki potensi besar dalam berbagai sektor bisnis, meskipun masih menghadapi berbagai tantangan. Untuk tetap kompetitif di pasar global, Indonesia perlu meningkatkan inovasi, infrastruktur, serta kebijakan yang mendukung pertumbuhan ekonomi berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Baldwin, R., & Freeman, R. (2021). Supply Chain Contagion. *Harvard Business Review*.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2017). *The Second Machine Age*. W.W. Norton & Co.
- Bocken, N., Short, S., Rana, P., & Evans, S. (2014). A Literature and Practice Review to Develop Sustainable Business Model Archetypes. *Journal of Cleaner Production*.
- Botsman, R., & Rogers, R. (2010). *What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption*.
- Chandler, A. D. (1990). *Scale and Scope: The Dynamics of Industrial Capitalism*. Harvard University Press.
- Chesbrough, H. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business School Press.
- Drucker, P. (1973). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Harper & Row.
- Elkington, J. (1998). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. New Society Publishers.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Pitman.
- Kotler, P., & Keller, K. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Kementerian Perindustrian, Indonesia. (2023). *Making Indonesia 4.0: Industrial Strategy*.
- Moore, J. F. (1993). *Predators and Prey: A New Ecology of Competition*. Harvard Business Review.
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. Strategic Management Journal.
- World Bank. (2023). Emerging Markets Growth and Economic Prospects.

BAB 5

BENTUK KEPEMILIKAN BISNIS

Oleh: Dr. Chandra Hendriyani, M.Si., CHCM.

A. Pendahuluan

Keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada pemilik bisnis karena pemilik bisnis memainkan peran penting dalam mengelola Perusahaan yang memiliki hak dan kewajiban legal atas suatu entitas bisnis. Dalam suatu bisnis terdapat faktor utama yang menjalankan bisnis yaitu manusia sebagai pemilik, manajer, pekerja dan pelanggan. Perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya perusahaan adalah tanggung jawab manajer. Pekerja atau karyawan yang melakukan tugas operasional dalam proses bisnis sehari-hari agar berjalan lancar. Pelanggan adalah orang-orang yang membeli dan menggunakan barang dan jasa yang ditawarkan oleh perusahaan. Keempatnya memiliki peran yang berbeda-beda sesuai tanggung jawabnya. Perusahaan dapat menciptakan sinergi yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan dengan memahami peran dan hubungan antara komponen utama tersebut.

Topik terkait bentuk kepemilikan bisnis ini menjadi hal yang sangat penting untuk dibahas karena dengan mengetahui komposisi pemilik bisnis dalam sebuah Perusahaan maka akan memudahkan untuk menyusun struktur organisasi dan manajemen, tanggung jawab hukum dan keuangan, pajak dan kewajiban fiskal, akses terhadap modal, pertumbuhan dan ekspansi bisnis, penyelesaian konflik, daya saing dan kepercayaan pasar.

B. Bentuk Kepemilikan Bisnis

Sebelum memulai bisnis pemilik bisnis atau pengusaha harus menentukan bentuk bisnis yang akan dijalankannya. Berdasarkan kepemilikan yang berlaku di Indonesia bentuk kepemilikan bisnis di Indonesia dapat dikelompokkan berdasarkan beberapa kategori dimana masing-masing memiliki keunggulan dan kelemahan yang perlu dipertimbangkan oleh pemilik bisnis yaitu sebagai berikut :

1. Kepemilikan Tunggal (*Sole Proprietorship*)

Jenis bisnis yang dimiliki dan dikelola oleh satu orang. Pemilik penuh bertanggung jawab atas semua keputusan dan operasi bisnis. Kemudahan pendirian dan kompleksitas operasional yang rendah, model kepemilikan ini banyak digunakan di negara berkembang. Model ini menekankan otonomi, beban regulasi minimal, dan akuntabilitas langsung (Rahman & Saima, 2021) dan banyak digunakan sebagai platform untuk eksperimen kewirausahaan dengan modal dan formalitas hukum yang minim (Ndofirepi, 2022).

Keunggulan

- a. Pemilik memiliki kewenangan sepenuhnya sehingga pemilik dapat membentuk perusahaan sesuai dengan keinginan atau visi dari pemilik.
- b. Struktur perusahaan dapat disesuaikan dengan kebutuhan atau besar kecilnya lingkup perusahaan. Semua kegiatan bersifat sederhana baik dari sisi administrasi maupun proses tata kelola Perusahaan.
- c. Keuntungan sepenuhnya menjadi milik pribadi demikian juga kerugian sepenuhnya ditanggung pemilik
- d. Fleksibilitas perusahaan sangat tinggi karena tergantung *mindset* pemilik.

Kelemahan

- a. Keterbatasan dalam mengakses sumber daya eksternal dapat menghambat kapasitas ekspansi dan inovasi bisnis dalam pasar yang kompetitif (Song et al., 2021).
- b. Risiko operasional tidak dapat didelisasikan karena semua bertumpu pada pemilik dan hal ini membuat usaha lebih rentan terhadap tekanan eksternal seperti krisis ekonomi atau pandemi (Laforet, 2022).
- c. Keberlangsungan perusahaan sangat tergantung pada kreativitas pemilik.
- d. Kredibilitas Perusahaan yang tidak berbadan hukum seringkali dianggap kurang profesional dan sulit memperoleh peluang-peluang yang lebih besar.
- e. Modal yang terbatas tergantung kapasitas pemilik.

Contoh

Kepemilikan bisnis tunggal seperti toko ritel, jasa konsultan, salon, fotografer, notaris/pengacara.

2. Perusahaan Persekutuan (*Partnership*)

Bentuk kepemilikan bisnis ini di mana dua orang atau lebih bekerja sama untuk menjalankan sebuah bisnis dengan tujuan menghasilkan keuntungan. Persekutuan ini muncul akibat dari adanya kesepakatan bersama terkait pembagian keuntungan dan kerugian, tanggung jawab, dan pengambilan keputusan bisnis.

Menurut Zhang & Duysters (2023) kolaborasi merupakan bentuk kerjasama bisnis yang formal dimana para pemegang saham atau mitra berbagi resiko dan tanggung jawab, sedangkan menurut Nguyen et al., 2021 *partnership* merupakan alat strategis untuk membangun kapasitas Perusahaan, meningkatkan akses terhadap pasar, teknologi, dan modal melalui kemitraan fungsional.

Adapun jenis-jenis persekutuan sendiri adalah sebagai berikut:

a. Persekutuan Umum (*General Partnership*)

Menurut Bruton et al. (2021), jenis persekutuan umum bergantung pada komunikasi terbuka, kepercayaan, dan pengambilan keputusan kolektif dalam menjalankan fungsi manajemen. Ini membuatnya sangat individual, fleksibel, tetapi juga penuh risiko hukum. Pengelolaan dan tanggung jawab dilakukan bersama sedangkan pembagian keuntungan dan kerugian umumnya dibagi rata atau tergantung kesepakatan. Karakteristik Persekutuan Umum adalah sebagai berikut :

- 1) Semua mitra memiliki otoritas yang sesuai dalam perjanjian dalam mengambil keputusan bisnis.
- 2) Semua bertanggung jawab secara pribadi dan kolektif atas semua utang.
- 3) Semua terlibat aktif dalam pengelolaan Perusahaan.

Keunggulan

- 1) Kemudahan dalam pendirian dan pengelolaan karena tidak memiliki struktur yang formal dimana hirarki jabatan berperan.
- 2) Mitra dapat diperoleh dari beragam keahlian sehingga Perusahaan menjadi kuat keberadaannya karena semua lini berperan aktif dengan keterampilan masing-masing.
- 3) Fleskibilita.

Kelemahan

- 1) Tindakan atau utang yang dilakukan oleh satu mitra berdampak langsung terhadap semua mitra lainnya.
- 2) Rentan terhadap konflik interpersonal.

b. Persekutuan Komanditer (*Limited Partnership*)

Dimana pengelolaan dilakukan oleh mitra aktif dan mitra pasif. Mitra aktif yang mengelola dan bertanggung jawab atas kegiatan operasional sedangkan mitra pasif mitra yang berperan sebagai komisaris. Untuk keuntungan dan kerugian dibuat berdasarkan kesepakatan dan untuk mitra pasif hanya sebesar saham yang diinvestasikan ke Perusahaan.

Keunggulan

Dari bentuk ini adalah terdapat pembagian tanggung jawab yang jelas; akses ke modal yang lebih besar; keberagaman keahlian dan pengalaman menjadi solusi untuk dapat membuat perusahaan berkelanjutan.

Kelemahan

Dari bentuk ini adalah tanggung jawab pribadi yang tidak terbatas sehingga jika perusahaan bangkrut asset pribadi dapat disita; potensi konflik antar pemegang saham; kesulitan dalam mengambil keputusan karena bilamana dari salah satu pihak tidak setuju maka pengambilan keputusan menjadi lambat; pembagian keuntungan yang tidak seimbang; sulit mengalihkan kepemilikan, dan keberlanjutan terancam.

Contoh

Kepemilikan bisnis persekutuan seperti berikut : konsultan, restoran, distributor.

3. Perseroan Terbatas

Perusahaan yang berbadan hukum dan terpisah dari pemiliknya, tanggung jawab pemilik terbatas pada jumlah modal yang disetor. Bentuknya dapat berupa PT Tertutup atau PT Terbuka (Tbk).

4. Koperasi

Badan yang dimiliki dan dikelola secara demokratis oleh anggota, keuntungan dibagi berdasarkan partisipasi, dan mengutamakan kesejahteraan anggota, bukan laba maksimal. Adapun jenis-jenis koperasi diantaranya adalah koperasi konsumen, koperasi simpan pinjam, koperasi produsen, dan koperasi pegawai.

5. Badan Usaha Milik Negara/Daerah

Perusahaan yang dimiliki pemerintah pusat/daerah dan menjalankan fungsi ekonomi sekaligus pelayanan publik.

6. Usaha Sosial (*Social Enterprise*)

Berorientasi pada dampak sosial atau lingkungan, keuntungan digunakan untuk mendanai misi sosial, bukan hanya untuk pembagian dividen. Usaha sosial adalah bentuk organisasi hibrida, yaitu menggabungkan *profit-oriented* dan misi sosial dalam satu entitas (Battilana, J., & Lee, 2020).

7. *Startup*

Usaha rintisan yang inovatif dan skalabel, sering berbasis teknologi dengan struktur kepemilikan dapat melibatkan venture capital, dll. *Startup* digital menerapkan pendekatan *lean startup* pendekatan yang berfokus pada eksperimen cepat, umpan balik pelanggan, dan iterasi produk, dengan prinsip utama: *Build–Measure–Learn* dengan tujuannya menghindari pemborosan dan mempercepat adaptasi pasar (Eric Ries, 2011). Pendapat lain muncul dari Alvarez, S. A., & Barney, 2020) bahwa keunggulan kompetitif *startup* berasal dari sumber daya internal yang unik, langka, dan sulit ditiru.

8. *Platform Business*

Bisnis yang memfasilitasi interaksi antara dua atau lebih kelompok pengguna seperti Traveloka, Lazada, Tiktok.

9. *Franchise*

Bentuk bisnis dengan sistem waralaba. Menurut Windsperger & Dant, 2021, bahwa *Franchise* (waralaba) adalah bentuk kerja sama bisnis di mana pemilik merek dagang (*franchisor*) memberikan hak kepada pihak lain (*franchisee*) untuk menggunakan merek, sistem, dan prosedur usahanya dalam waktu dan wilayah tertentu, dengan kompensasi tertentu seperti biaya awal dan royalti.

Model *franchise* dipilih oleh perusahaan karena dapat menekan biaya transaksi ekspansi langsung seperti pengelolaan karyawan dan operasional cabang (Lafontaine, F., & Slade, M., 2020). Model bisnis *franchise* dapat dikelompokkan dalam 3 jenis yaitu:

- a. *Product Distribution Franchise* dimana bentuk kerjasama Franchisee menjual produk milik franchisor seperti dealer mobil dan pom bensin.
- b. *Business Format Franchise* dimana franchisee mengadopsi seluruh sistem bisnis seperti SOP, pelatihan, layout toko, dll contohnya McDonald's, KFC), Alfamart.
- c. *Conversion Franchise* dimana model bisnis yang awalnya independen kemudian berubah menjadi franchise seperti jaringan apotek lokal bergabung dalam satu merek nasional.

C. Model Bisnis

Pada saat ini semua bisnis dituntut untuk selalu *agile* terhadap perubahan oleh karena itu beragam model bisnis dipilih para pengusaha untuk menyesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki dan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan sehingga dapat memperoleh peluang bisnis yang dapat meningkatkan keberlangsungan bisnisnya. Dalam dunia bisnis dapat ditemukan beberapa model bisnis diantaranya adalah :

1. Model Bisnis Berbasis Platform

Model bisnis ini mulai tumbuh pesat saat terjadinya covid-19 diawal tahun 2020 dimana kondisi masyarakat terkena *lock down* sehingga menghentikan aktivitas keluar rumah. Adapun model bisnis berbasis platform adalah : Tokopedia, Gojek, Agoda, Grab, Airbnb. Model platform menjadi model bisnis inovasi dengan memanfaatkan memanfaatkan teknologi digital sebagai penghubung antara penawaran dan permintaan tanpa harus menambah beban operasional (Cusumano, Gawer, & Yoffie, 2021).

Keuntungan

- a. Skalabilitas yang tinggi karena interaksi konsumen dan produsen dengan platform dapat berkembang pesat dengan biaya marginal yang rendah.
- b. Digitalisasi berdampak pada jaringan dan semakin banyak pengguna akan meningkatkan *value* sehingga dapat meningkatkan keunggulan bersaing.
- c. Biaya operasional menjadi lebih efisien dan efektif karena model bisnis ini tidak membutuhkan persediaan fisik yang banyak bisa cukup *sample* produk saja.
- d. Inovasi sangat terbuka dan adaptif dapat muncul dari berbagai lini baik dari pelanggan online atau mitra.
- e. Sumber pendapatan beragam karena model bisnis ini dapat menggunakan saluran *omnichannel*.
- f. *Engagement* dengan pelanggan dapat sangat tinggi.

Kerugian

- a. Jaringannya lambat.
- b. Kualitas layanan yang inkonsisten dapat menurunkan reputasi platform secara keseluruhan.
- c. Risiko regulasi dan legalitas bisnis online yang belum jelas di Indonesia.
- d. Platform kecil sulit bersaing dengan platform besar.

2. Model Bisnis Berkelanjutan

Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang maka model bisnis berkelanjutan merupakan model bisnis yang paling sesuai dimana perusahaan mengutamakan proses bisnis yang ramah lingkungan dengan mempertimbangkan efisiensi karbon, mengutamakan nilai bersama dengan mempertimbangkan efisiensi karbon, sirkularitas produk, dan dampak sosial positif (Geissdoerfer et al., 2020).

Beragam model bisnis berkelanjutan yang muncul saat ini diantaranya adalah :

a. *Triple Bottom Line (TBL)*

Model yang tumbuh pada yang dikembangkan oleh John Elkington tahun 1994 yang focus pada “*profit-people-planet*” yang kemudian berkembang menjadi dengan fokus pada reduksi limbah, desain ulang sistem, dan produktivitas sumber daya. TPL banyak yang menyoroti dimensi etika dan tanggung jawab Perusahaan atau dikenal *Corporate Social Responsibility (CSR)*. *Triple Bottom Line (TBL)* adalah sebuah kerangka kerja konseptual dalam pembangunan berkelanjutan yang dikembangkan oleh John Elkington (1994). TBL mendorong perusahaan untuk tidak hanya mengukur kinerja berdasarkan keuntungan ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan konsekuensi sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnis mereka. Menurut Nica et al. (2025), TBL dijelaskan sebagai suatu pendekatan etis dan strategis yang telah berevolusi dari sekadar kerangka teoritis menjadi *framework* kebijakan dan operasional untuk keberlanjutan perusahaan dengan lintas sektor.

Dimensi TBL :

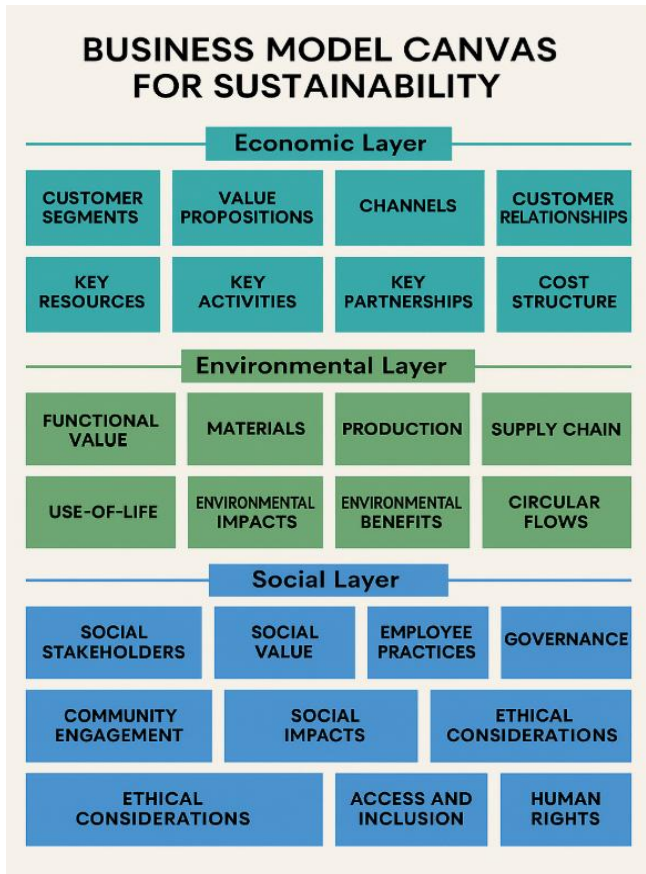
- 1) *Profit* (Ekonomi) yaitu: a) menilai keberhasilan finansial organisasi, efisiensi operasional, dan kemampuan menciptakan nilai ekonomi jangka Panjang; b) Fokus pada pertumbuhan, inovasi model bisnis, serta pengukuran dampak ekonomi terhadap pemangku kepentingan.
- 2) *People* (Sosial) seperti perlindungan hak pekerja, kesetaraan gender, inklusi sosial, dan keterlibatan komunitas.
- 3) *Planet* (Lingkungan) yaitu berfokus pada dampak ekologis.

b. *Business Model Canvas for Sustainability*

Business Model Canvas for Sustainability (BMC4S) adalah pengembangan dari *Business Model Canvas* (BMC) klasik yang diperkenalkan oleh Osterwalder & Pigneur (2010). Joyce dan Paquin (2020) mengembangkan *Triple-Layered Business Model Canvas* (TLBMC) yang terdiri dari :

- 1) Lapisan Ekonomi (klasik BMC)
 - a) *Customer Segments*;
 - b) *Value Propositions*;
 - c) *Channels*;
 - d) *Customer Relationships*;
 - e) *Revenue Streams*;
 - f) *Key Resources*;
 - g) *Key Activities*;
 - h) *Key Partnerships*;
 - i) *Cost Structure*.

- 2) Lapisan Lingkungan(*Environmental Layer*)
Menambahkan blok baru dengan pendekatan *life cycle thinking*:
 - a) *Functional Value*;
 - b) *Materials*;
 - c) *Production*;
 - d) *Supply Chain*;
 - e) *Use Phase*;
 - f) *End-of-Life*;
 - g) *Environmental Impacts*;
 - h) *Environmental Benefits*;
 - i) *Circular Flows*.
- 3) Lapisan Sosial (*Social Layer*)
Mencakup dimensi keadilan, etika, & relasi sosial:
 - a) *Social Stakeholders*;
 - b) *Social Value*;
 - c) *Employee Practices*;
 - d) *Governance*;
 - e) *Community Engagement*;
 - f) *Social Impacts*;
 - g) *Ethical Considerations*;
 - h) *Access and Inclusion*;
 - i) *Human Rights*.



Gambar 5. 1 Business Model Canvas for Sustainability
Sumber : Joyce dan Paquin (2020)

Perusahaan mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam strategi inti bisnis, mendorong inovasi model bisnis yang menciptakan *shared value*, membantu perusahaan dalam mengidentifikasi *trade-off* dan sinergi antar dimensi ekonomi, sosial, dan lingkungan, dan meningkatkan transparansi dalam proses penciptaan nilai.

DAFTAR PUSTAKA

- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2020). Resource-based theory and the entrepreneurial firm. *Journal of Management*, 46(5), 1012–1025.
<https://doi.org/10.1177/0149206320901385>
- Battilana, J., & Lee, M. (2020). Advancing research on hybrid organizing: Insights from the social enterprise context. *Academy of Management Annals*, 14(1), 213–252.
<https://doi.org/10.5465/annals.2016.0010>
- Cusumano, M. A., Gawer, A., & Yoffie, D. B. (2021). How do platform companies grow? *Business Strategy Review*, 33(1), 12–20. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2020.102045>
- Eric Ries, 2011. Lean Startup approach. *Technovation*, 90–91, 102102.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.002>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., & Evans, S. (2020). The nexus of circular economy and sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 277, 123437.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.123437>
- Joyce, A., & Paquin, R. L. (2020). The triple layered business model canvas: A tool to design more sustainable business models. *Journal of Cleaner Production*, 271, 122055.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122055>
- Laforet, S. (2022). Challenges to innovation in small businesses: How lack of resources, capabilities, and formal structures affect innovation performance. *Technovation*, 110, 102389.
<https://doi.org/10.1016/j.technovation.2021.102389>
- Lubis, A. (2020). *Menulis untuk kehidupan: Teknik dan strategi menulis kreatif dan produktif*. Penerbit Pustaka Al-Khairat.

- Ndofirepi, T. M. (2022). Micro-entrepreneurship and the resilience of sole proprietors in informal economies. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 45(3), 317–334. <https://doi.org/10.1504/IJESB.2022.122129>
- Nica, I., Chirita, N., & Georgescu, I. (2025). Triple Bottom Line in Sustainable Development: A Comprehensive Bibliometric Analysis. *Sustainability*, 17(1932). <https://doi.org/10.3390/su17051932>
- Prasetyo, B. (2019). *Meningkatkan kemampuan menulis: Dari teori hingga praktik*. Penerbit Pustaka.
- Rahardjo, S. (2018). *Menulis dengan gaya: Panduan praktis menulis dengan baik dan benar*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Rahman, M. M., & Saima, F. N. (2021). Determinants of small business growth in emerging economies: Empirical evidence from Bangladesh. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 13(1), 130–152. <https://doi.org/10.1108/JEEE-06-2020-0181>
- Sihombing, J. (2015). *Menulis yang memikat: Teknik menulis efektif dan kreatif*. Penerbit Erlangga
- Song, M., Xie, Q., Shen, Z., & Wang, S. (2021). Access to finance, SME innovation and economic growth in China. *Technological Forecasting and Social Change*, 166, 120574. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120574>.
- Wicaksono, S. (2017). *Buku panduan menulis esai dan artikel yang menarik*. Penerbit Yogyakarta Press.
- Windsperger, J., & Dant, R. P. (2021). Agency theory in franchising: Developments and directions. *Journal of Business Research*, 131, 391–400. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.014>

BAB 6

BISNIS DAN STRUKTUR EKONOMI

Oleh: Dr. Ir. Ida Nurwiana, M.Si.

A. Pendahuluan

Bisnis mempunyai peran penting dalam kehidupan ekonomi masyarakat. Pesatnya perkembangan teknologi di dunia dewasa ini, telah membawa dampak yang sangat besar dalam berbagai aspek kehidupan dan membuat semua golongan masyarakat ingin melakukan bisnis, baik individu atau perorangan, maupun kelompok atau organisasi. Seiring dengan perkembangan jaman tersebut, media sosial juga berkembang pesat yang memberikan berbagai informasi dalam waktu yang sangat cepat di seluruh belahan dunia, berdampak pada perilaku manusia dalam menjalankan kegiatan bisnis untuk mengikuti trend perkembangan terkini.

Kemajuan teknologi dan media sosial juga memberi peluang berbagai jenis bisnis dalam kegiatan ekonomi, baik berupa barang maupun jasa, melibatkan aktivitas produksi, penjualan, pembelian, maupun pertukaran barang atau jasa, semuanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan dengan menyediakan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan orang lain (Ferrell et al., 2021), dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan penghidupannya (Ayalu, et al., 2022) dan memperbaiki taraf hidup masyarakat melalui penggunaan sumber daya ekonomi baik barang maupun jasa secara efektif dan efisien (Xiao et al., 2021). Kegiatan bisnis ini beroperasi di berbagai sektor ekonomi, mulai dari sektor primer (pertanian, pertambangan), sekunder (konstruksi, manufaktur, dan

utilitas) hingga sektor tersier (jasa) dan saling berhubungan satu sama lain.

B. Bisnis dan Struktur Ekonomi

Hampir semua aktivitas yang dilakukan oleh manusia selalu berkaitan dengan kegiatan ekonomi. Dimulai dengan kegiatan di rumah pagi hari dalam memenuhi kebutuhan makan, pergi ke kantor untuk bekerja atau sekolah menggunakan kendaraan pribadi maupun transportasi umum, berbelanja ke pasar atau di supermarket, dan melakukan transaksi jual beli lainnya. Semua itu termasuk kegiatan ekonomi yang meliputi berbagai bidang dilakukan oleh masing-masing individu untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari agar dapat bertahan hidup.

Begitu juga dalam menjalankan sebuah bisnis tidak terlepas dari pengaruh internal dan eksternal, bidang-bidang lain dalam perekonomian dengan tujuan agar bisa membantu proses pengambilan keputusan terkait bisnisnya. Pelaku bisnis harus mampu memahami situasi ekonomi atau sensitif terhadap perkembangan ekonomi di skala lokal, nasional dan internasional serta memperhatikan struktur ekonomi untuk melihat peluang dan perkembangan bidang bisnis apa yang paling berpeluang berkembang ke depan, sehingga akan lebih tepat dan bijak dalam pengambilan keputusan berbisnis di bidang apa, bagaimana keuntungannya, bagaimana prospeknya agar bisa mewujudkan masa depan bisnisnya untuk menjadi lebih baik dan dalam perjalanannya bisnis itu bisa semakin berkembang dari waktu ke waktu.

1. Jenis-Jenis Bisnis dalam Struktur Ekonomi

Setiap jenis bisnis memiliki kelebihan, kelemahan dan tantangan yang berbeda-beda, tergantung pada minat, kemampuan dan modal yang dimiliki oleh pelaku usaha. Bagi pelaku bisnis penting untuk melakukan perencanaan dan analisis pasar yang teliti serta memperhatikan perkembangan

yang terjadi di sekitarnya sebelum memutuskan memulai usaha.

Berbagai jenis bisnis, yang meliputi berbagai bidang sektor ekonomi, seperti pertanian, perdagangan, manufaktur, konstruksi, distribusi, transportasi, telekomunikasi, pertambangan, industri jasa, dan lainnya. Jenis bisnis berdasarkan aktivitas ekonominya dikelompokkan sebagai berikut:

a. **Bisnis Manufaktur**

Bisnis manufaktur merupakan bisnis yang menghasilkan produk dari bahan baku menjadi barang jadi. Dalam proses ini, bahan mentah diolah menggunakan mesin dan tenaga kerja untuk menghasilkan barang yang memiliki nilai jual lebih tinggi

b. **Bisnis Keuangan**

Bisnis yang aktivitasnya berkaitan dengan keuangan yang membantu masyarakat dalam pembiayaan, permodalan, asuransi, perencanaan dan pembiayaan sehingga memperoleh keuntungan dari investasi dan pengelolaan modal.

c. **Bisnis Teknologi, Informasi, dan Komunikasi**

Bisnis ini menerapkan teknologi, informasi dan komunikasi dan menguntungkan terutama dari penjualan kembali hak kekayaan intelektual.

d. **Bisnis Jasa atau Utilitas**

Bisnis ini merupakan usaha yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa, tidak menghasilkan barang, melainkan memberikan suatu layanan atau menyediakan layanan kepada konsumen. Bisnis ini berfokus pada keahlian atau kemampuan spesifik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan, baik dalam skala individu maupun korporasi.

e. *Bisnis Real Estat*

Bisnis ini melibatkan pembelian, pengembangan, dan penjualan aset properti. Misalnya menjual, menyewakan, mengembangkan real estat, rumah, apartemen, perkantoran, hingga proyek komersial besar.

f. *Bisnis Konstruksi*

Bisnis konstruksi melibatkan pembangunan infrastruktur seperti gedung, jalan, jembatan, dan berbagai proyek konstruksi lainnya.

g. *Bisnis Transportasi atau Angkutan*

Bisnis yang aktivitasnya menyediakan jasa pengangkutan maupun pemindahan barang ataupun manusia dari satu tempat ke tempat lain. Meliputi jasa transportasi darat, jasa transportasi laut, serta jasa transportasi udara.

h. *Bisnis Digital atau E-commerce*

Bisnis digital ini melibatkan penjualan produk atau layanan secara online, baik melalui platform *e-commerce* atau melalui situs web dan aplikasi mobile. Banyak sarana yang bisa digunakan untuk berbisnis online, salah satunya adalah website, Facebook, Twitter, Instagram, Path, blog dan lain-lain.

i. *Bisnis Pertanian*

Bisnis yang berkaitan dengan sektor pertanian dalam arti luas (peternakan, perikanan, kehutanan). Bisnis agraris yang melibatkan produksi, pengolahan, dan distribusi produk pangan serta komoditas agrikultura lainnya.

j. *Bisnis Industri*

Bisnis industri merupakan sebuah usaha atau kegiatan yang menghasilkan barang dari bahan baku menjadi barang setengah jadi maupun barang jadi untuk memberikan nilai tambah pada barang tersebut. Jika dilihat berdasarkan jumlah tenaga kerja, modal, dan teknologi yang digunakan, bisnis bidang industri terbagi ke

dalam tiga bagian, yaitu industri kecil, industri menengah, dan industri besar.

k. **Bisnis Perdagangan**

Bisnis perdagangan atau retail bergerak di bidang aktivitas jual beli barang secara langsung kepada konsumen akhir. Bisnis ini dapat beroperasi dalam bentuk toko fisik, toko online, ataupun kombinasi keduanya (*omnichannel*). Jenis bisnis ini sangat fleksibel karena dapat dimulai dengan modal yang relatif kecil, meskipun persaingan usaha sangat ketat, terutama dengan hadirnya platform e-commerce.

Berdasarkan jumlah barang yang diperjualbelikan, digolongkan menjadi 3, yaitu:

- 1) Pedagang kecil (warung atau toko kelontong, kios, dan pedagang kaki lima).
- 2) Pedagang menengah (agen dan distributor).
- 3) Pedagang besar (pedagang yang lingkup usahanya sudah melakukan perdagangan ekspor dan impor).

l. **Bisnis Pertambangan**

Bisnis pertambangan merupakan bisnis yang aktivitasnya menggunakan bahan langsung dari alam atau menggali material tambang. Misalnya batu bara, minyak, pasir, batu.

m. **Bisnis Pariwisata**

Bisnis pariwisata adalah usaha yang memanfaatkan alam, untuk menjadi daya tarik wisatawan. Daya tarik tersebut dapat berupa tatanan sosial dan budaya masyarakatnya, karya seni, adat istiadat, hingga hasil kreativitas suatu objek wisata.

Pendapat lain tentang jenis bisnis, dapat dikategorikan sebagai berikut (Akchurin, 2020):

- a. **Bisnis ekstraktif** merupakan bentuk bisnis yang aktivitasnya di bidang pertambangan, atau aktivitas yang menggali material tambang yang ada di perut bumi.

- b. Bisnis agraria merupakan bentuk usaha yang bergerak di bidang pertanian.
- c. Bisnis industri merupakan bentuk badan usaha yang bergerak di bidang industri, manufaktur, atau aktivitas produksi.
- d. Bidang jasa merupakan bentuk usaha yang kegiatannya memproduksi dan menjual produk yang tidak berwujud (berupa jasa) untuk mendapatkan keuntungan.

Sedangkan Shkarlet et al., (2020), mengemukakan bentuk lain dari bisnis sebagai berikut:

- a. Bisnis komunikasi adalah bisnis di bidang komunikasi yang mendukung komunikasi dan pengumpulan informasi. Bisnis ini bergerak di pertelevisian, radio, telepon, dan lainnya.
- b. Bisnis perdagangan adalah bisnis yang bergerak sebagai perantara antara produsen dengan konsumen. Aktivitasnya adalah membeli barang, menyimpan di gudang untuk sementara waktu, kemudian disalurkan kepada konsumen.
- c. Bisnis asuransi keuangan dan real estate adalah bisnis yang bergerak dan beroperasi di sektor keuangan yang membantu masyarakat dalam pembiayaan real estat, permodalan, asuransi.

2. Hubungan Bisnis dan Ekonomi

Bisnis dalam pelaksanaan operasinya tidak bisa terlepas dari pengaruh bidang yang lain, terutama bidang ekonomi. Hubungan antara bisnis dan ekonomi menunjukkan bentuk simbiosis, dimana hubungan ini sangat kuat dalam rangka meningkatkan perekonomian di masing-masing negara. Bidang ekonomi meliputi pasar, produksi, pertukaran barang atau jasa, distribusi, kondisi keuangan atau moneter, perbankan hingga lingkungan yang harus dihadapi oleh pelaku usaha, sehingga diharapkan bisnis berlangsung lancar dan bisa semakin berkembang dari waktu ke waktu. Sedangkan

perekonomian dan bisnis bagai dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan dalam proses pembangunan ekonomi sebagai upaya dalam menciptakan stabilitas keuangan suatu negara. Hubungan keduanya dieratkan melalui peran masing – masing agar tercipta keseimbangan.

Hubungan tersebut dapat dijelaskan misalnya, bisnis yang beroperasi di sektor pertanian akan terpengaruh oleh kebijakan yang berhubungan dengan pertanian. Begitu juga bisnis keuangan akan terpengaruh oleh kebijakan moneter dan peraturan perbankan yang ditetapkan oleh pemerintah. Sementara itu, bisnis yang beroperasi di sektor teknologi akan terpengaruh oleh perkembangan teknologi terbaru dan tren pasar yang berkaitan dengan teknologi. Berbagai faktor yang mempengaruhi bisnis baik faktor internal maupun faktor eksternal, semua selalu berhubungan dengan ekonomi.

Kondisi ekonomi dapat mempengaruhi penerimaan atau pengeluaran suatu bisnis, yang pada akhirnya dapat mempengaruhi nilai dari perusahaan pelaku bisnis. Menurut Madura, (2001), sebagian besar kinerja kegiatan bisnis sangat tergantung pada tiga faktor ekonomi makro, yaitu:

a. Pertumbuhan Ekonomi

Merupakan perubahan dalam tingkat aktivitas ekonomi. Ketika pertumbuhan ekonomi meningkat, menyebabkan tingkat pendapatan pekerja menjadi ikut meningkat. Berdampak pada peningkatan pengeluaran masyarakat untuk barang produksi dan jasa. Meningkatnya permintaan barang dan jasa menyebabkan pendapatan dari kegiatan bisnis yang menjual produk tersebut juga meningkat. Tetapi sebaliknya jika pertumbuhan ekonomi menurun akan terjadi sebaliknya.

b. Inflasi

Merupakan peningkatan tingkat harga umum dari barang dan jasa dalam periode waktu tertentu. Inflasi ini dapat

mempengaruhi biaya operasi kegiatan bisnis yang menghasilkan produk karena naiknya biaya bahan baku. Penyebab terjadinya Inflasi antara lain dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Cost - push inflation yaitu inflasi yang terjadi karena adanya kenaikan biaya produksi sebagai akibat kenaikan biaya transportasi.
- 2) Demand-pull Inflation yaitu inflasi yang terjadi karena adanya permintaan konsumen yang tinggi.

c. Tingkat Suku Bunga

Pelaku bisnis memonitor kondisi tingkat suku bunga untuk memperkirakan jumlah pengeluaran yang harus ditanggung apabila melakukan pinjaman uang. Perubahan tingkat suku bunga akan mempengaruhi pengeluaran biaya bunga yang harus ditanggung oleh bebisnis.

Perubahan kondisi ekonomi dapat membantu atau menghambat upaya pencapaian tujuan dari sebuah bisnis apakah berhasil atau gagal dalam mencapai strategi. Kondisi ekonomi yang resesi menyebabkan pengangguran, berdampak pada daya beli masyarakat yang lemah, maka sebuah bisnis juga melemah karena tingkat penjualan produk yang dihasilkan akan menurun.

3. Peran Bisnis dalam Kehidupan Masyarakat dan Ekonomi

Bisnis berperan dalam kehidupan masyarakat dan ekonomi, beberapa peran bisnis antara lain:

a. Memenuhi Kebutuhan dan Keinginan Masyarakat

Peran paling mendasar bisnis adalah menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan dan diinginkan masyarakat. Seperti kebutuhan pokok makanan, pakaian, papan hingga barang dan jasa (teknologi dan layanan kesehatan dan lainnya). Kebutuhan semakin meningkat dari masyarakat,

akan meningkatkan produksi barang dan jasa yang dihasilkan oleh bisnis.

- b. **Menciptakan Lapangan Kerja dan Pendapatan**
Bisnis dapat menciptakan lapangan kerja baik di sektor formal maupun informal, mulai dari proses produksi, distribusi, dan penjualan barang dan jasa membutuhkan tenaga kerja, yang dapat menghasilkan pendapatan bagi individu dan keluarga. Berkembangnya bisnis, seperti UMKM dapat meningkatkan kesempatan kerja dan mengurangi pengangguran yang berdampak positif terhadap pendapatan nasional.
- c. **Mendorong Pertumbuhan Ekonomi**
Bisnis yang berkembang mulai dari produksi, distribusi, dan konsumsi, akan mendorong pertumbuhan ekonomi. Investasi bisnis, inovasi produk dan proses, dan ekspansi pasar juga berkontribusi pada peningkatan Produk Domestik Bruto (PDB) dan kesejahteraan ekonomi suatu negara. Bisnis juga berperan penting dalam perdagangan internasional, meningkatkan daya saing ekonomi nasional.
- d. **Inovasi dan Pengembangan Teknologi**
Bisnis mendorong inovasi dengan menciptakan produk, teknologi, dan layanan baru yang dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui perubahan cara hidup masyarakat dan efisiensi ekonomi. Inovasi ini pada akhirnya dapat menguntungkan masyarakat dengan menghadirkan produk dan layanan yang lebih baik dan terjangkau.
- e. **Berperan dalam Struktur Ekonomi**
Bisnis beroperasi di berbagai sektor ekonomi, mulai dari sektor primer (pertanian, pertambangan) hingga sektor sekunder (manufaktur) dan sektor tersier (jasa). Interaksi antar sektor ini membentuk struktur ekonomi yang kompleks dan saling bergantung.

f. Berperan dalam Tanggung Jawab Sosial

Bisnis yang berfokus pada tanggung jawab sosial turut berperan dalam menyelesaikan masalah sosial, seperti pelestarian lingkungan dan peningkatan kesejahteraan masyarakat melalui berbagai program CSRnya. Praktik bisnis yang berfokus pada menciptakan dampak sosial positif dan mendukung komunitas lokal dapat mengatasi masalah lingkungan sosial sambil tetap menghasilkan keuntungan.

Peran bisnis secara keseluruhan menjadi tulang punggung perekonomian dan memainkan peran penting dalam pembangunan masyarakat. Bisnis tidak hanya fokus pada keuntungan, tetapi juga berkontribusi terhadap kesejahteraan sosial dan kemajuan ekonomi secara berkelanjutan.

4. Struktur Ekonomi

Struktur ekonomi dapat diartikan sebagai komposisi peranan masing-masing sektor dalam perekonomian menurut lapangan usaha maupun pembagian sektoral ke dalam sektor primer, sekunder dan tersier. Struktur ekonomi juga dipergunakan untuk menunjukkan komposisi atau susunan sektor-sektor ekonomi dalam suatu perekonomian yang merupakan implementasi dari sistem-sistem ekonomi yang ada dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan suatu negara melalui pembangunan ekonomi dan pertumbuhan pendapatan nasional.

Sektor yang dominan atau yang diandalkan dalam struktur ekonomi adalah sektor ekonomi yang menjadi sumber mata pencaharian sebagian terbesar penduduk serta menjadi penyerap tenaga kerja yang terbesar, mempunyai kedudukan paling atas dan menjadi ciri khas dari suatu perekonomian. Perubahan struktur ekonomi sebagai akibat pertumbuhan ekonomi atau meningkatnya kesejahteraan dalam masyarakat

berdampak pada peningkatan sektor-sektor perekonomian lainnya yang saling berkaitan.

5. Perkembangan Bisnis dan Struktur Ekonomi

Bisnis sangat berhubungan dengan kondisi struktur ekonomi suatu negara, karena bisnis beroperasi di berbagai sektor ekonomi, mulai dari sektor primer, sekunder sampai tersier. Bisnis harus mengikuti perubahan yang terjadi dan keberhasilannya adalah yang mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut. Perkembangan bisnis yang terjadi di suatu negara akan sangat ditentukan oleh kondisi perekonomian negara yang bersangkutan.

Perubahan struktur ekonomi, umumnya disebut transformasi struktural, dapat dijelaskan sebagai suatu rangkaian perubahan yang saling terkait satu dengan yang lainnya dalam komposisi pengeluaran agregat, perdagangan luar negeri (ekspor dan impor), penawaran agregat (produksi yang menggunakan faktor-faktor produksi yang diperlukan dalam mendukung proses pembangunan ekonomi (Chenery, 1979). Pendapat lain menyatakan sebagai perubahan struktur ekonomi dari sektor tradisional yang memiliki produktivitas rendah menuju sektor ekonomi dengan produktivitas tinggi (Szirmai et al., 2012).

Struktur ekonomi Indonesia saat ini sudah mulai berubah, walaupun kontribusi sektor pertanian berdasarkan lapangan usaha sebesar 12,61 % pada tahun 2024, masih menjadi penyumbang terbesar tenaga kerja. Namun pada kenyataannya sektor industri pengolahan/manufacturing (kontribusi sebesar 18,98 %) dan jasa semakin berkembang pesat dan menempati urutan pertama dengan adanya perkembangan teknologi informasi.

Perkembangan teknologi informasi yang berkembang pesat desawa ini, memberi peluang terjadinya perubahan yang cepat pula dalam dunia bisnis termasuk perubahan struktur

ekonomi. Persaingan bisnis yang semakin tinggi memaksa para pelaku bisnis untuk mengubah mind-set dalam mengelola bisnisnya. Bisnis juga mengejar kemajuan dalam upaya untuk dapat memenuhi kepuasan pelanggan, demi keberlanjutan bisnis itu sendiri. Akhirnya peningkatan kualitas dalam setiap aspek bisnis (*quality focus*) juga menjadi suatu keharusan dalam mengurangi persaingan yang semakin ketat seperti sekarang ini. Pelaku bisnis diharapkan dapat meningkatkan kemampuan teknologi informasinya untuk bersaing dengan kompetitornya, sehingga tidak hanya fokus pada kualitas produk dan jasanya semata, melainkan juga pada kualitas pelayanannya yang diberikan kepada pelanggan.

Keberadaan pusat perbelanjaan modern di Indonesia saat ini, seperti mall, membuat persaingan pasar menjadi sangat ketat. Hadirnya kompetitor baru selain meramaikan pasar juga sebagai upaya untuk menunjang kebutuhan masyarakat. Namun dengan adanya perkembangan teknologi dewasa ini yang semakin canggih dan media sosial yang semakin pesat di lingkungan masyarakat, memberi informasi yang sangat cepat pula dari seluruh belahan dunia, berdampak pada market place yang semakin banyak. Disisi lain market place menjadi lahan bagi masyarakat untuk memulai bisnis dari yang terkecil untuk melakukan penjualan maupun pembelian terhadap suatu produk. Masyarakat pengguna media sosial mendapat informasi dari banyak tempat yang memberi informasi dan peluang terhadap suatu bisnis dan kemudahan dalam melakukan penjualan pada *market place* serta memberi peluang dan ruang bagi siapa saja untuk melakukan transaksi jual beli. Kondisi bisnis seperti ini, sebagai akibat adanya revolusi teknologi dan informasi yang menumbuhkan pebisnis-pebisnis baru yang sangat mempermudah dalam melakukan transaksi jual beli di berbagai bidang ekonomi menyesuaikan dengan kondisi perekonomian suatu negara.

DAFTAR PUSTAKA

- Akchurin, M. (2020). *Mining and defensive mobilization: Explaining opposition to extractive industries in Chile*. *Sociology of Development*, 6(1), 1-29.
- Ayalu, G., Abbay, A. G., & Azadi, H. (2022). *The role of micro- and small-scale enterprises in enhancing sustainable community livelihood: Tigray, Ethiopia*. *Environment, Development and Sustainability*, 1-24.
- Chenery, Hollis B., (1979). *Structural Change and Development Policy*, Johns Hopkins University Press, Baltimore, 1979.
- Ferrell, O.C.; Hirt, G.A.; dan Ferrell, L. (2011). *Business: A Changing World*. 8th edition. United States: McGraw-Hill & Irwin
- https://www.gramedia.com/literasi/apa-itu-tujuan-bisnis/?srsltid=AfmBOopTeQdn5PaZDT0v2DAPam9oq9vR61kpFuoPwrQ2VaDQdKatI_Ip
- Madura, J., (2001). *"Introduction to Business"*, 2nd edition, SouthWestrn College Publishing.
- Szirmai A, Wim N , Nobuya H., (2012). *Structural Change, Poverty Reduction And Industrial policy In The Brics*. Viena. United Nations Industrial Development Organization (UNIDO)
- Shkarlet, S., Dubyna, M., Shtyrkhun, K., & Verbivska, L. (2020). *Transformation of the paradigm of the economic entities development in digital economy*. *WSEAS transactions on environment and development*, 16(8), 413-422.
- Xiao, H., Wang, D., Qi, Y., Shao, S., Zhou, Y., & Shan, Y. (2021). *The governance-production nexus of eco-efficiency in Chinese resource-based cities: A two-stage network DEA approach*. *Energy Economics*, 101, 105408.

BAB 7

BISNIS DAN LINGKUNGAN SOSIAL

Oleh: Dr. Riany Laila Nurwulan, M.Si.

A. Pendahuluan

Dalam era modern yang ditandai dengan globalisasi, perkembangan teknologi, dan meningkatnya kesadaran sosial, hubungan antara bisnis dan masyarakat tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Bisnis bukanlah entitas yang berdiri sendiri, melainkan beroperasi dalam sebuah sistem sosial yang kompleks, penuh dengan norma, nilai, budaya, serta struktur sosial yang memengaruhi dan dipengaruhi oleh aktivitas ekonomi. Karena itu, penting bagi setiap pelaku usaha, pemangku kebijakan, dan kalangan akademik untuk memahami bahwa keberhasilan sebuah bisnis bukan hanya ditentukan oleh strategi pemasaran atau efisiensi produksi, tetapi juga oleh kemampuannya membangun hubungan yang sehat dan berkelanjutan dengan lingkungan sosial tempat bisnis tersebut berada. Oleh karena itu, memahami hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial bukan hanya penting sebagai pengetahuan teoretis, tetapi juga sebagai strategi praktis dalam menciptakan bisnis yang bertanggung jawab dan berkelanjutan.

Lingkungan sosial mencakup berbagai aspek seperti budaya lokal, struktur sosial, tingkat pendidikan, gaya hidup masyarakat, norma dan nilai yang berlaku, serta stabilitas sosial-politik. Semua elemen ini membentuk ekosistem sosial yang dapat memengaruhi arah dan dinamika dunia usaha. Dalam konteks inilah bisnis harus mampu beradaptasi dan

membangun relasi yang harmonis dengan lingkungan sosialnya, agar dapat diterima dan didukung oleh masyarakat luas. Tanpa adanya penerimaan sosial, bisnis berpotensi menghadapi berbagai tantangan, mulai dari penolakan masyarakat, kerusakan reputasi, hingga gangguan terhadap keberlangsungan operasionalnya. Terlebih di era digital seperti saat ini, di mana opini publik dapat dengan cepat menyebar dan membentuk citra perusahaan dalam waktu singkat, menjadikan tanggung jawab sosial dan etika bisnis sebagai komponen strategis yang tidak bisa diabaikan.

1. Latar belakang: Pentingnya memahami hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial

Dalam kajian ilmiah, hubungan antara bisnis dan masyarakat telah dibahas dalam berbagai teori yang memberikan kerangka konseptual bagi kita untuk memahami dinamika ini secara mendalam. Salah satu teori dasar yang relevan adalah Teori Sistem Sosial dari Talcott Parsons, yang menyatakan bahwa masyarakat merupakan sistem yang terdiri dari bagian-bagian yang saling berkaitan dan bekerja sama untuk mencapai keseimbangan. Dalam konteks ini, bisnis adalah salah satu subsistem dari masyarakat yang berfungsi menyediakan barang dan jasa, serta menciptakan nilai ekonomi. Namun, agar sistem tetap seimbang, maka bisnis juga harus menjalankan perannya secara etis dan sesuai dengan nilai-nilai sosial yang berlaku.

Selain itu, terdapat *Stakeholder Theory* yang dikembangkan oleh R. Edward Freeman, yang menyatakan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya ditentukan oleh kepuasan pemegang saham (*shareholders*), tetapi juga oleh bagaimana perusahaan memperlakukan semua pihak yang terlibat atau terdampak oleh aktivitas bisnis tersebut, termasuk karyawan, konsumen, masyarakat sekitar, pemasok, hingga pemerintah. Teori ini menegaskan bahwa bisnis harus mempertimbangkan kepentingan seluruh stakeholder, dan bukan hanya mengejar keuntungan jangka pendek semata.

Dengan memperhatikan kepentingan masyarakat luas, perusahaan akan lebih mampu membangun hubungan yang konstruktif dan memperoleh legitimasi sosial.

Landasan teori lain yang relevan adalah Teori Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility/CSR*) yang menekankan bahwa perusahaan memiliki kewajiban moral dan sosial terhadap masyarakat di luar kewajiban ekonominya. Menurut teori ini, perusahaan tidak hanya bertanggung jawab kepada pemilik modal, tetapi juga kepada masyarakat, lingkungan, dan generasi mendatang. Hal ini selaras dengan pandangan dari Carroll (1991) yang menyusun Piramida CSR yang mencakup empat tingkatan tanggung jawab perusahaan: (1) tanggung jawab ekonomi, (2) tanggung jawab hukum, (3) tanggung jawab etis, dan (4) tanggung jawab filantropi. Keempat tingkatan ini menunjukkan bahwa perusahaan ideal adalah perusahaan yang tidak hanya mengejar laba, tetapi juga beroperasi sesuai hukum, menjunjung tinggi nilai moral, dan berkontribusi secara sukarela terhadap kesejahteraan masyarakat.

Tidak kalah penting, pendekatan *Sociological Imagination* dari C. Wright Mills juga dapat digunakan untuk melihat hubungan antara bisnis dan masyarakat. Mills menyarankan agar kita mampu melihat keterkaitan antara pengalaman pribadi dan struktur sosial yang lebih luas. Dalam konteks ini, keputusan-keputusan bisnis, seperti penetapan harga, kebijakan ketenagakerjaan, atau lokasi pabrik, tidak boleh dilihat hanya dari sisi teknis, tetapi juga harus dipahami dari dampaknya terhadap kehidupan sosial masyarakat, seperti perubahan gaya hidup, tingkat pengangguran, dan distribusi kekuasaan ekonomi.

Dengan mengacu pada berbagai teori di atas, dapat disimpulkan bahwa bisnis tidak dapat dipisahkan dari masyarakat, dan sebaliknya. Bisnis membutuhkan masyarakat sebagai konsumen, tenaga kerja, serta sumber legitimasi sosial,

sementara masyarakat membutuhkan bisnis untuk menyediakan barang dan jasa, menciptakan lapangan kerja, dan mendorong pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, pemahaman terhadap interaksi antara bisnis dan lingkungan sosial merupakan fondasi penting dalam membangun bisnis yang inklusif, etis, dan berkelanjutan.

Dimensi-Dimensi Lingkungan Sosial yang Perlu Dipahami Bisnis

Dalam menjalankan aktivitasnya, setiap bisnis beroperasi dalam kerangka sosial yang luas dan kompleks. Lingkungan sosial bukan sekadar latar belakang pasif, melainkan merupakan sistem yang hidup dan dinamis, di mana nilai, norma, perilaku, dan struktur sosial terus berkembang dan berinteraksi dengan aktivitas ekonomi. Oleh karena itu, agar mampu beradaptasi dan bertahan dalam jangka panjang, setiap pelaku usaha harus memahami secara mendalam dimensi-dimensi utama dari lingkungan sosial yang dapat memengaruhi arah dan strategi bisnis mereka. Dimensi ini meliputi aspek budaya, demografi, pendidikan, kelas sosial, nilai dan norma, gaya hidup, serta dinamika politik dan sosial yang membentuk pola pikir serta ekspektasi masyarakat terhadap dunia usaha.

a. Dimensi budaya

Merupakan salah satu elemen paling penting dalam lingkungan sosial. Budaya mencakup sistem nilai, kepercayaan, adat istiadat, simbol, bahasa, serta praktik sosial yang berkembang dalam suatu masyarakat. Budaya sangat memengaruhi preferensi konsumen, gaya komunikasi, cara berpikir, hingga bentuk interaksi sosial yang diterima. Misalnya, dalam masyarakat yang menjunjung tinggi nilai kekeluargaan, strategi pemasaran yang menonjolkan harmoni keluarga akan lebih mudah diterima. Sebaliknya, dalam budaya individualistik, pendekatan yang menekankan pencapaian pribadi cenderung lebih efektif. Oleh karena itu, pemahaman

terhadap karakter budaya lokal menjadi kunci dalam menyusun strategi bisnis yang relevan dan tidak bertentangan dengan nilai-nilai sosial masyarakat.

b. Dimensi demografis

Dimensi demografis sangat berpengaruh terhadap arah bisnis. Demografi mencakup usia, jenis kelamin, jumlah penduduk, distribusi geografis, dan pertumbuhan populasi. Karakteristik demografis ini menentukan potensi pasar dan kebutuhan konsumen. Misalnya, wilayah dengan mayoritas penduduk usia produktif akan menciptakan peluang bagi produk-produk teknologi, pendidikan, dan hiburan. Sementara itu, daerah dengan populasi lansia tinggi akan lebih membutuhkan layanan kesehatan dan produk yang menunjang kualitas hidup usia tua. Dengan memahami dinamika demografis, bisnis dapat lebih tepat dalam segmentasi pasar, pengembangan produk, dan penyusunan strategi distribusi.

c. Dimensi pendidikan

Dimensi ini mencerminkan tingkat pengetahuan, keterampilan, dan pola pikir masyarakat. Semakin tinggi tingkat pendidikan suatu populasi, semakin kompleks kebutuhan informasi dan semakin kritis pola konsumsi masyarakatnya. Konsumen yang berpendidikan tinggi cenderung lebih selektif dalam memilih produk, mempertimbangkan faktor etika, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial dari perusahaan. Selain itu, pendidikan juga berpengaruh pada ketersediaan tenaga kerja yang kompeten. Oleh karena itu, pemahaman terhadap tingkat pendidikan masyarakat sangat penting dalam menentukan strategi komunikasi bisnis, kualitas produk, serta investasi sumber daya manusia.

d. Dimensi kelas sosial dan ekonomi

Turut memengaruhi daya beli dan preferensi konsumen. Kelas sosial mencakup pembagian masyarakat

berdasarkan status ekonomi, pekerjaan, tingkat pendapatan, serta gaya hidup. Masyarakat kelas atas umumnya lebih tertarik pada produk eksklusif, bermerek, dan berorientasi prestise. Sebaliknya, masyarakat kelas menengah dan bawah lebih mempertimbangkan harga, fungsi, dan efisiensi. Pemahaman terhadap segmentasi kelas sosial memungkinkan perusahaan untuk menyusun portofolio produk yang sesuai dengan kebutuhan tiap kelompok masyarakat dan menentukan strategi harga yang kompetitif.

e. Dimensi nilai dan norma sosial

Sangat menentukan batasan etika dalam aktivitas bisnis. Nilai dan norma membentuk kerangka moral masyarakat yang harus dihormati oleh perusahaan agar tetap memperoleh legitimasi sosial. Perusahaan yang melanggar nilai atau norma yang berlaku, seperti dengan mengeksploitasi tenaga kerja, merusak lingkungan, atau menjalankan iklan yang menyinggung unsur SARA, sangat berisiko kehilangan kepercayaan publik. Oleh karena itu, bisnis harus mampu membaca sensitivitas sosial dan menghindari praktik-praktik yang bertentangan dengan nilai-nilai lokal.

f. Dimensi gaya hidup (*lifestyle*)

Mencerminkan pola konsumsi, waktu luang, minat, dan aktivitas masyarakat. Gaya hidup merupakan refleksi dari nilai-nilai personal dan sosial yang berkembang dalam komunitas tertentu. Dalam era digital, gaya hidup masyarakat mengalami transformasi yang cepat, seperti meningkatnya tren belanja daring, perhatian terhadap kesehatan, serta kecenderungan mendukung produk-produk ramah lingkungan (*eco-conscious*). Memahami tren gaya hidup ini penting agar bisnis tetap relevan dengan dinamika pasar dan dapat menawarkan solusi yang sesuai dengan kebutuhan modern konsumen.

g. Dimensi dinamika sosial dan politik

Dimensi dinamika sosial dan politik juga tidak dapat diabaikan. Stabilitas sosial, tingkat kepercayaan masyarakat terhadap institusi, regulasi pemerintah, serta isu-isu sosial seperti ketimpangan ekonomi, diskriminasi, dan inklusivitas menjadi faktor penting dalam perencanaan bisnis. Ketidakstabilan sosial atau kebijakan pemerintah yang berubah-ubah dapat menciptakan ketidakpastian yang tinggi bagi bisnis. Oleh karena itu, pemantauan terhadap perkembangan sosial-politik harus menjadi bagian dari analisis lingkungan eksternal perusahaan.

Keseluruhan dimensi ini saling berkaitan dan membentuk kerangka yang kompleks bagi aktivitas bisnis. Memahami masing-masing dimensi secara mendalam tidak hanya membantu perusahaan dalam menyusun strategi yang lebih tepat dan adaptif, tetapi juga membangun fondasi bagi praktik bisnis yang etis, bertanggung jawab, dan berkelanjutan. Bisnis yang peka terhadap lingkungan sosial akan lebih mudah memperoleh dukungan masyarakat, mengurangi risiko konflik, dan menciptakan nilai bersama (*shared value*) yang menguntungkan baik perusahaan maupun komunitas di sekitarnya.

2. Tujuan bab: Menjelaskan konsep dan hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial

Secara konseptual, bisnis dapat diartikan sebagai suatu aktivitas yang terorganisir untuk memproduksi, mendistribusikan, dan menawarkan barang atau jasa kepada masyarakat dengan tujuan memperoleh keuntungan. Bisnis tidak hanya sekadar entitas ekonomi yang bertujuan menciptakan nilai finansial, tetapi juga merupakan bagian integral dari kehidupan sosial. Sebagai pelaku dalam sistem

masyarakat, bisnis memanfaatkan sumber daya dari lingkungan sosial baik sumber daya manusia, alam, maupun budaya dan pada saat yang sama memberikan pengaruh balik terhadap lingkungan tempat ia beroperasi. Dengan kata lain, bisnis tidak dapat dipisahkan dari lingkungan sosial, yaitu seluruh struktur, nilai, norma, kebiasaan, dan sistem sosial yang mengelilinginya. Lingkungan sosial mencakup masyarakat sebagai konsumen, tenaga kerja, pemangku kepentingan, dan sekaligus sebagai pihak yang terkena dampak dari seluruh kegiatan bisnis yang dilakukan.

Hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial bersifat timbal balik dan interdependen. Bisnis sangat bergantung pada kondisi sosial masyarakat dalam menentukan arah, strategi, serta cara beroperasi. Lingkungan sosial menyediakan pasar bagi produk bisnis, menciptakan tenaga kerja, serta membentuk opini publik yang dapat memengaruhi citra dan keberlangsungan perusahaan. Di sisi lain, kegiatan bisnis juga memberikan kontribusi besar terhadap lingkungan sosial, seperti membuka lapangan kerja, meningkatkan pendapatan masyarakat, membangun infrastruktur, serta mendorong perubahan gaya hidup. Namun, jika tidak dikelola dengan baik, bisnis juga berpotensi menimbulkan dampak negatif seperti polusi, ketimpangan sosial, eksploitasi tenaga kerja, atau komersialisasi budaya lokal.

Salah satu kerangka berpikir yang membantu memahami hubungan ini adalah pendekatan ekosistem bisnis (*business ecosystem*), yang memandang bisnis sebagai bagian dari sistem yang lebih luas dan saling terhubung dengan berbagai aktor dan faktor sosial. Dalam konteks ini, bisnis tidak bisa lagi hanya berfokus pada kepentingan internal perusahaan atau pemilik modal, tetapi juga harus mempertimbangkan ekspektasi masyarakat luas. Oleh karena itu, semakin banyak perusahaan yang mengintegrasikan prinsip-prinsip tanggung jawab sosial (*Corporate Social Responsibility/CSR*) dalam strategi mereka,

sebagai bentuk komitmen untuk menjaga keseimbangan antara keuntungan bisnis dan kesejahteraan sosial.

Lebih lanjut, dalam pandangan *stakeholder theory*, hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial dilandaskan pada kesadaran bahwa keberhasilan jangka panjang sebuah bisnis tidak hanya berasal dari keuntungan finansial, tetapi dari kemampuannya menciptakan hubungan yang sehat dengan seluruh pemangku kepentingan. Ini termasuk konsumen, masyarakat lokal, pemerintah, karyawan, hingga media. Setiap keputusan bisnis yang diambil memiliki implikasi sosial, baik dalam skala kecil maupun besar. Misalnya, keputusan untuk merelokasi pabrik ke daerah tertentu akan berdampak pada struktur tenaga kerja, pola konsumsi lokal, bahkan kondisi sosial-budaya masyarakat sekitar. Oleh sebab itu, bisnis harus menjalankan fungsi sosialnya secara etis, transparan, dan berkelanjutan.

Hubungan yang kuat antara bisnis dan lingkungan sosial juga menciptakan legitimasi sosial (*social legitimacy*), yaitu penerimaan masyarakat terhadap keberadaan dan aktivitas bisnis sebagai sesuatu yang sah dan layak. Legitimasi ini sangat penting karena berkaitan langsung dengan kepercayaan publik, loyalitas konsumen, dan stabilitas operasional perusahaan. Ketika sebuah bisnis menunjukkan kepedulian terhadap isu-isu sosial seperti pendidikan, kesehatan, lingkungan, atau pemberdayaan ekonomi lokal, maka bisnis tersebut cenderung akan mendapatkan dukungan yang lebih luas dan membangun citra positif dalam jangka panjang.

Dengan memahami konsep dan hubungan yang saling memengaruhi ini, jelas bahwa keberhasilan bisnis bukan hanya persoalan teknis atau ekonomi semata, tetapi juga persoalan sosial. Bisnis yang mampu berinteraksi secara harmonis dengan lingkungan sosialnya akan lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan, memperoleh kepercayaan masyarakat, dan menjaga keberlanjutan. Sebaliknya, bisnis yang mengabaikan

aspek sosial berisiko menghadapi resistensi, konflik, hingga penurunan reputasi yang berdampak pada keberlangsungan usaha. Oleh karena itu, membangun sinergi antara kepentingan bisnis dan nilai-nilai sosial bukan hanya menjadi kebutuhan, tetapi sudah menjadi keharusan dalam praktik bisnis modern yang beretika dan berwawasan sosial.

3. Ruang lingkup: Bisnis, lingkungan sosial, dan interaksi antara keduanya

a. Ruang Lingkup Bisnis

Bisnis merupakan suatu aktivitas yang melibatkan berbagai proses yang saling berkaitan, mulai dari produksi barang dan jasa, distribusi, pemasaran, hingga pelayanan konsumen, yang dilakukan dengan tujuan utama untuk memperoleh keuntungan. Namun demikian, dalam konteks modern, ruang lingkup bisnis tidak hanya mencakup aspek ekonomi semata, tetapi juga melibatkan dimensi sosial, budaya, lingkungan, dan etika. Bisnis saat ini bukan hanya dipandang sebagai entitas ekonomi, tetapi juga sebagai aktor sosial yang memiliki tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya.

Ruang lingkup bisnis meliputi berbagai jenis kegiatan, baik itu bisnis barang (seperti manufaktur, perdagangan) maupun jasa (seperti perbankan, kesehatan, pendidikan, pariwisata). Selain itu, ruang lingkup ini juga menyentuh berbagai fungsi manajerial seperti perencanaan strategis, pengelolaan sumber daya manusia, pengelolaan keuangan, inovasi produk, manajemen risiko, hingga hubungan dengan pemangku kepentingan (stakeholder). Dalam era globalisasi dan digitalisasi, bisnis juga mencakup transformasi teknologi, digital marketing, e-commerce, dan sustainability strategy.

Lebih jauh lagi, bisnis kini dituntut untuk mengadopsi prinsip *triple bottom line*, yakni mengukur keberhasilan

tidak hanya dari profit (keuntungan), tetapi juga *people* (kontribusi terhadap masyarakat) dan *planet* (komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan). Hal ini menunjukkan bahwa bisnis berada dalam posisi strategis untuk mendorong perubahan sosial yang positif, meningkatkan kesejahteraan masyarakat, serta menjaga kelestarian sumber daya alam. Oleh karena itu, ruang lingkup bisnis sangat luas dan kompleks, melibatkan beragam sektor dan aktor dengan kepentingan yang berbeda-beda namun saling terhubung.

b. Ruang Lingkup Lingkungan Sosial

Lingkungan sosial merujuk pada keseluruhan kondisi sosial yang memengaruhi dan dipengaruhi oleh individu, kelompok, dan institusi dalam masyarakat. Ruang lingkupnya mencakup berbagai aspek seperti struktur masyarakat, hubungan antarindividu, nilai dan norma sosial, budaya, adat istiadat, sistem kepercayaan, pendidikan, status ekonomi, hingga pola perilaku kolektif masyarakat. Lingkungan sosial terbentuk dari proses interaksi sosial yang panjang dan dipengaruhi oleh sejarah, budaya lokal, kondisi geografis, serta perkembangan teknologi dan politik.

Dalam konteks bisnis, lingkungan sosial bukan hanya latar belakang tempat bisnis beroperasi, melainkan bagian dari sistem yang berinteraksi secara aktif dengan aktivitas bisnis itu sendiri. Masyarakat menyediakan berbagai elemen penting bagi bisnis seperti tenaga kerja, pasar konsumen, bahan baku lokal, serta jaringan sosial yang dapat menunjang kelancaran operasional bisnis. Namun, masyarakat juga memiliki ekspektasi, nilai, dan batasan moral tertentu yang harus dipatuhi oleh bisnis. Jika bisnis melanggar norma yang berlaku misalnya dengan memperkerjakan anak di bawah umur atau menimbulkan

kerusakan lingkungan, maka bisnis akan kehilangan dukungan dan kepercayaan dari masyarakat.

Ruang lingkup lingkungan sosial juga mencakup dimensi demografis (jumlah dan karakter penduduk), dinamika sosial-politik (stabilitas sosial, keadilan, inklusi sosial), serta aspek pendidikan dan literasi masyarakat. Bisnis yang ingin berkembang secara berkelanjutan perlu memahami pola konsumsi masyarakat, perubahan gaya hidup, tren nilai sosial, serta isu-isu sosial yang tengah berkembang. Dengan demikian, ruang lingkup lingkungan sosial memiliki peran sentral dalam mempengaruhi cara bisnis dijalankan, jenis produk yang ditawarkan, pendekatan komunikasi yang digunakan, serta keputusan strategis perusahaan secara keseluruhan.

c. Ruang Lingkup Interaksi antara Lingkungan Sosial dan Bisnis

Dalam dunia modern yang dinamis, bisnis tidak lagi dipandang hanya sebagai entitas yang mengejar keuntungan semata, melainkan sebagai bagian integral dari sistem sosial yang lebih besar. Oleh karena itu, memahami ruang lingkup bisnis tidak bisa dilepaskan dari konteks lingkungan sosial di mana bisnis itu beroperasi. Secara fundamental, bisnis adalah aktivitas manusia yang terorganisasi untuk menghasilkan barang atau jasa yang ditujukan kepada konsumen dengan tujuan utama memperoleh keuntungan secara legal dan berkelanjutan. Aktivitas bisnis meliputi proses produksi, distribusi, pemasaran, pengelolaan keuangan, pengelolaan sumber daya manusia, inovasi produk dan jasa, hingga aspek manajerial yang berperan mengkoordinasikan seluruh elemen organisasi agar tujuan bisnis tercapai. Di sisi lain, bisnis juga memiliki dimensi eksternal yang tidak kalah pentingnya, yaitu bagaimana ia terhubung dengan masyarakat dan lingkungan sekitarnya.

Sementara itu, lingkungan sosial merupakan seluruh aspek sosial yang membentuk kehidupan masyarakat, seperti nilai, norma, adat istiadat, sistem kepercayaan, gaya hidup, struktur sosial, tingkat pendidikan, hingga stabilitas politik dan budaya lokal. Lingkungan sosial menjadi penentu bagaimana suatu bisnis dijalankan dan diterima oleh masyarakat. Sebagai contoh, masyarakat dengan budaya konsumtif akan lebih mudah menerima produk-produk komersial baru, sedangkan masyarakat yang menjunjung tinggi nilai-nilai tradisional mungkin akan lebih selektif terhadap produk atau jasa yang dianggap mengancam norma mereka. Dengan demikian, lingkungan sosial bukan hanya latar belakang pasif tempat bisnis beroperasi, tetapi merupakan faktor aktif yang membentuk perilaku konsumen, tenaga kerja, serta ekspektasi publik terhadap perusahaan.

Interaksi antara bisnis dan lingkungan sosial merupakan hubungan dua arah yang bersifat dinamis dan saling memengaruhi. Bisnis memiliki kemampuan untuk mengubah struktur sosial, baik secara langsung melalui penciptaan lapangan kerja dan pembangunan ekonomi, maupun secara tidak langsung melalui perubahan gaya hidup, perilaku konsumsi, dan transformasi budaya masyarakat. Contohnya dapat dilihat dari perkembangan pusat-pusat perbelanjaan modern yang mengubah pola interaksi sosial masyarakat, dari pasar tradisional menjadi tempat hiburan dan konsumsi modern. Di sisi lain, lingkungan sosial juga memberi pengaruh besar terhadap orientasi dan strategi bisnis. Nilai-nilai yang dianut masyarakat dapat memengaruhi cara bisnis beriklan, mendesain produk, bahkan dalam proses produksi agar tetap sesuai dengan sensitivitas sosial tertentu, seperti isu etika, keadilan, dan tanggung jawab sosial.

Penting untuk dipahami bahwa dalam konteks hubungan ini, bisnis tidak bisa berjalan sendiri tanpa memperhatikan masyarakat di sekitarnya. Keberhasilan jangka panjang suatu bisnis sangat bergantung pada kemampuannya menjalin hubungan harmonis dengan lingkungan sosial. Kebutuhan untuk mendapatkan izin sosial untuk beroperasi—sering disebut sebagai *social license to operate*—menjadi penting, terutama di era digital saat ini di mana masyarakat dapat dengan mudah mengkritik atau memboikot perusahaan yang dianggap tidak bertanggung jawab. Di sinilah konsep *Corporate Social Responsibility (CSR)* menjadi relevan. CSR adalah pendekatan bisnis yang mengintegrasikan kepedulian sosial dan lingkungan ke dalam operasi bisnis serta interaksi dengan pemangku kepentingan secara sukarela. Contoh konkret dari implementasi CSR adalah perusahaan yang menyediakan pelatihan keterampilan untuk masyarakat lokal, mendukung pendidikan, atau menjalankan program pelestarian lingkungan.

Selain CSR, perusahaan juga harus mampu melakukan analisis sosial sebagai bagian dari perencanaan strategis. Analisis ini mencakup pemetaan kebutuhan dan potensi masyarakat, pemahaman terhadap dinamika budaya lokal, serta identifikasi terhadap potensi konflik yang bisa terjadi antara kepentingan bisnis dan kepentingan masyarakat. Dalam kasus perusahaan tambang, misalnya, dampak terhadap lingkungan dan masyarakat adat harus diperhitungkan dengan cermat agar tidak menimbulkan kerugian sosial yang lebih besar dari manfaat ekonomi yang dihasilkan.

Hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial juga bisa dilihat dalam skala global. Di era globalisasi ini, bisnis multinasional membawa nilai-nilai dan praktik bisnis internasional ke berbagai belahan dunia. Namun, tidak

jarang terjadi benturan budaya ketika nilai-nilai perusahaan tidak selaras dengan nilai-nilai lokal. Oleh karena itu, kemampuan adaptasi budaya (cultural adaptability) menjadi kompetensi penting dalam menjalankan bisnis lintas negara. Di sisi lain, perusahaan yang mampu berkolaborasi dengan masyarakat lokal secara bijak sering kali menjadi agen pembangunan sosial, bahkan dapat membantu meningkatkan kualitas hidup masyarakat melalui penyediaan infrastruktur, kesehatan, dan pendidikan.

Namun, tidak semua bentuk interaksi ini bersifat positif. Terdapat pula dampak negatif yang dapat muncul apabila bisnis tidak memperhatikan keseimbangan sosial, seperti eksploitasi tenaga kerja, marginalisasi masyarakat adat, perusakan lingkungan, hingga peningkatan kesenjangan sosial-ekonomi. Karena itu, penting bagi perusahaan untuk menerapkan prinsip etika bisnis sebagai panduan moral dalam menjalankan aktivitas ekonomi. Etika bisnis menuntut agar perusahaan tidak hanya memikirkan keuntungan, tetapi juga mempertimbangkan aspek kemanusiaan, keadilan, dan kelestarian sosial.

Kesimpulannya, ruang lingkup bisnis tidak hanya mencakup aktivitas internal seperti produksi dan pemasaran, tetapi juga mencakup tanggung jawab eksternal terhadap lingkungan sosial. Bisnis dan lingkungan sosial saling terhubung dalam relasi yang kompleks dan berkelanjutan. Keberhasilan suatu bisnis tidak hanya dilihat dari laba yang dihasilkan, tetapi juga dari sejauh mana bisnis tersebut mampu memberikan kontribusi positif kepada masyarakat serta menjaga keseimbangan dan harmoni sosial. Oleh karena itu, pendekatan bisnis modern yang holistik menuntut integrasi antara pertimbangan ekonomi dan sosial dalam setiap pengambilan keputusan strategis perusahaan. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan reputasi yang baik, tetapi juga

menjamin kelangsungan hidup bisnis itu sendiri dalam jangka panjang.

B. Konsep Bisnis dan Lingkungan Sosial

Bisnis secara umum dapat didefinisikan sebagai suatu kegiatan ekonomi yang dilakukan oleh individu, kelompok, atau organisasi dengan tujuan utama untuk menciptakan nilai melalui proses produksi, distribusi, dan penjualan barang atau jasa guna memperoleh keuntungan (profit). Bisnis merupakan bagian integral dari sistem perekonomian suatu masyarakat karena melalui kegiatan bisnis, kebutuhan dan keinginan konsumen dapat dipenuhi, baik dalam bentuk produk fisik (barang) maupun produk non-fisik (jasa).

1. Definisi bisnis: Aktivitas ekonomi yang bertujuan untuk memproduksi barang dan jasa

Dalam operasionalnya, bisnis mengelola dan mengorganisasikan berbagai sumber daya seperti tenaga kerja, modal, bahan baku, teknologi, dan manajemen, agar dapat menghasilkan *output* yang bernilai dan kompetitif di pasar.

Produksi barang merujuk pada proses menciptakan benda berwujud yang dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan manusia, seperti makanan, pakaian, kendaraan, dan sebagainya. Sementara itu, produksi jasa mengacu pada pemberian layanan atau manfaat yang tidak berwujud, seperti pelayanan kesehatan, pendidikan, pariwisata, jasa transportasi, dan konsultasi. Keduanya memerlukan perencanaan, inovasi, pengelolaan sumber daya, serta pemahaman terhadap dinamika pasar dan kebutuhan konsumen. Dengan demikian, bisnis tidak hanya menciptakan produk, tetapi juga menciptakan nilai tambah dan solusi atas berbagai kebutuhan masyarakat.

Dalam konteks teoritis, beberapa tokoh ekonomi memberikan penekanan yang berbeda dalam mendefinisikan

bisnis. Menurut Louis E. Boone dan David L. Kurtz, bisnis adalah "*all the profit-seeking activities and enterprises that provide goods and services necessary to an economic system,*" yang menekankan pada aspek pencarian keuntungan dan kontribusi terhadap sistem ekonomi. Sementara menurut Stephen P. Robbins, bisnis adalah "*an organization that provides goods or services to earn profit,*" yang menitikberatkan pada peran organisasi dalam menghasilkan sesuatu yang bernilai. Terlepas dari variasi definisinya, intinya tetap sama: bisnis adalah aktivitas produktif yang menghubungkan kebutuhan manusia dengan pemanfaatan sumber daya secara efisien.

Dalam praktiknya, bisnis juga memiliki fungsi sosial yang signifikan. Melalui kegiatan produksi barang dan jasa, bisnis menciptakan lapangan kerja, mendorong pertumbuhan ekonomi, meningkatkan pendapatan masyarakat, serta menjadi sarana mobilitas sosial. Bisnis juga menjadi penggerak utama dalam inovasi teknologi dan penyebaran pengetahuan melalui investasi riset dan pengembangan. Oleh sebab itu, bisnis tidak hanya dipandang sebagai alat untuk memperoleh kekayaan, tetapi juga sebagai motor pembangunan masyarakat yang harus dijalankan secara etis, bertanggung jawab, dan berkelanjutan.

Dengan demikian, memahami bisnis sebagai aktivitas ekonomi yang bertujuan memproduksi barang dan jasa membantu kita melihat peran strategis bisnis dalam sistem sosial dan ekonomi. Bisnis yang sehat dan beretika tidak hanya memberikan keuntungan bagi pemilik modal, tetapi juga membawa manfaat luas bagi masyarakat, lingkungan, dan pembangunan bangsa secara keseluruhan.

2. Definisi lingkungan sosial: Sistem sosial yang meliputi norma, nilai, dan institusi yang mempengaruhi perilaku individu dan organisasi

Lingkungan sosial merupakan suatu sistem kompleks yang terdiri atas berbagai elemen sosial yang saling berinteraksi dan memengaruhi perilaku manusia, baik secara individual maupun kolektif dalam suatu masyarakat. Secara konseptual, lingkungan sosial dapat didefinisikan sebagai seluruh kondisi eksternal yang terbentuk dari norma, nilai, adat istiadat, kebiasaan, struktur sosial, serta institusi sosial yang hidup dalam masyarakat dan memberikan pengaruh terhadap pola pikir, sikap, dan tindakan individu maupun organisasi. Lingkungan sosial tidak bersifat statis, melainkan dinamis dan terus berkembang seiring dengan perubahan budaya, ekonomi, politik, dan teknologi.

Komponen utama dari lingkungan sosial meliputi norma sosial, yaitu aturan tidak tertulis yang mengarahkan perilaku yang dianggap pantas dalam suatu masyarakat; nilai sosial, yaitu prinsip dasar yang dianggap penting dan dijunjung tinggi oleh kelompok sosial seperti kejujuran, kerja keras, dan gotong royong; serta institusi sosial, yaitu lembaga-lembaga formal dan informal seperti keluarga, sekolah, agama, media massa, dan pemerintah yang memiliki peran dalam membentuk dan memelihara keteraturan sosial. Ketiga komponen ini bekerja secara simultan dalam membentuk struktur sosial dan menentukan batas-batas perilaku yang dapat diterima oleh masyarakat.

Dalam konteks perilaku organisasi dan bisnis, lingkungan sosial memiliki pengaruh yang sangat besar. Nilai dan norma sosial dapat menentukan bagaimana sebuah bisnis dipersepsikan oleh masyarakat, bagaimana produk dan jasa diterima, serta bagaimana perusahaan berinteraksi dengan komunitas lokal. Sebagai contoh, di masyarakat yang menjunjung tinggi nilai-nilai kesopanan dan religiusitas, strategi komunikasi dan pemasaran harus disesuaikan dengan norma yang berlaku agar tidak menimbulkan resistensi sosial. Begitu pula institusi seperti pemerintah daerah dan tokoh

masyarakat lokal sering kali memiliki peran kunci dalam memberikan legitimasi sosial terhadap keberadaan sebuah bisnis atau organisasi.

Secara teoritis, pendekatan sosiologi klasik dari Émile Durkheim dan Max Weber sangat relevan dalam memahami peran lingkungan sosial. Durkheim menekankan pentingnya solidaritas sosial dan fungsi norma dalam menciptakan keteraturan masyarakat, sementara Weber menjelaskan bahwa nilai dan keyakinan dalam masyarakat sangat mempengaruhi tindakan sosial dan keputusan ekonomi, termasuk dalam konteks bisnis. Dalam perspektif modern, teori institusional (*institutional theory*) dalam manajemen organisasi juga menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya menyesuaikan diri dengan tuntutan pasar, tetapi juga dengan tekanan normatif dan budaya dari lingkungan sosial di sekitarnya.

Dengan demikian, lingkungan sosial bukan hanya menjadi latar belakang tempat organisasi beroperasi, tetapi merupakan faktor eksternal yang aktif membentuk arah kebijakan, strategi, dan budaya organisasi. Pemahaman yang mendalam terhadap lingkungan sosial menjadi penting agar setiap aktivitas bisnis atau organisasi dapat berjalan secara harmonis, mendapatkan penerimaan sosial, serta berkontribusi positif terhadap perkembangan masyarakat. Dalam era globalisasi dan digitalisasi seperti sekarang, tantangan bisnis menjadi semakin kompleks karena harus memahami dan merespons berbagai sistem sosial yang berbeda-beda secara adaptif dan bijaksana.

Lingkungan sosial memiliki berbagai fungsi penting dalam kehidupan masyarakat, baik pada tingkat individu maupun kolektif. Beberapa fungsi utamanya adalah:

a. Fungsi Sosialisasi

Lingkungan sosial berperan sebagai wadah bagi individu untuk belajar tentang nilai, norma, dan perilaku yang dapat

diterima di masyarakat. Melalui proses sosialisasi, individu belajar menjadi anggota masyarakat yang berfungsi dan bertanggung jawab.

b. Fungsi Pengendalian Sosial

Lingkungan sosial, melalui norma dan sanksi sosial, menjaga keteraturan perilaku dalam masyarakat. Jika seseorang menyimpang dari norma yang berlaku, maka akan ada kontrol sosial, baik berupa teguran, penolakan, atau hukuman sosial.

c. Fungsi Pembentukan Identitas Sosial

Lingkungan sosial turut membentuk identitas pribadi dan kolektif seseorang. Lingkungan tempat seseorang tumbuh seperti keluarga, komunitas, atau budaya mempengaruhi cara pandang, nilai hidup, dan orientasi sosialnya.

d. Fungsi Pemersatu dan Perekat Sosial

Dengan adanya nilai dan norma yang dianut bersama, lingkungan sosial memperkuat rasa kebersamaan, solidaritas, dan kohesi sosial yang menjadi dasar kehidupan masyarakat yang harmonis.

Dalam dunia bisnis, lingkungan sosial memainkan peran strategis yang dapat menentukan keberhasilan atau kegagalan usaha. Berikut beberapa fungsinya:

a. Memberikan Legitimasi Sosial

Lingkungan sosial berfungsi sebagai pihak yang memberi penerimaan atau penolakan terhadap eksistensi dan aktivitas bisnis. Bisnis yang mampu beradaptasi dengan nilai dan norma sosial lebih mudah diterima oleh masyarakat.

b. Menciptakan Pasar dan Permintaan

Karakteristik sosial masyarakat seperti gaya hidup, nilai budaya, dan tren sosial menjadi dasar dalam menentukan

kebutuhan dan keinginan pasar, yang pada akhirnya menjadi peluang bisnis.

- c. **Menyediakan Tenaga Kerja dan Sumber Daya**
Masyarakat sebagai bagian dari lingkungan sosial menjadi sumber utama tenaga kerja dan mitra usaha. Interaksi positif antara bisnis dan masyarakat dapat menciptakan iklim kerja yang sehat dan produktif.
- d. **Menjadi Mitra dalam Tanggung Jawab Sosial (CSR)**
Lingkungan sosial menjadi objek dan sekaligus mitra dalam pelaksanaan program CSR perusahaan. Respons positif dari masyarakat terhadap CSR dapat meningkatkan reputasi dan loyalitas konsumen terhadap bisnis.

Lingkungan sosial dapat diklasifikasikan berdasarkan sifat dan skalanya. Berikut ini beberapa jenis utama lingkungan sosial:

- a. **Lingkungan Sosial Primer**
Merupakan lingkungan yang memiliki interaksi personal yang erat, seperti keluarga, tetangga, dan teman dekat. Pengaruh dari lingkungan ini sangat kuat terhadap nilai-nilai dasar individu.
- b. **Lingkungan Sosial Sekunder**
Merupakan lingkungan yang hubungannya lebih formal dan tidak terlalu intim, seperti tempat kerja, sekolah, organisasi, atau asosiasi masyarakat. Interaksi dalam lingkungan ini lebih berbasis pada peran dan tanggung jawab tertentu.
- c. **Lingkungan Sosial Formal**
Lingkungan yang diatur secara sistematis dan memiliki struktur serta aturan yang jelas, seperti pemerintah, institusi pendidikan, dan lembaga hukum.
- d. **Lingkungan Sosial Informal**
Lingkungan yang terbentuk secara spontan dan tidak

terstruktur, seperti kelompok komunitas hobi, perkumpulan warga, atau jaringan sosial online.

Lingkungan sosial memiliki dampak langsung maupun tidak langsung terhadap jalannya suatu bisnis. Berikut adalah pengaruh-pengaruh yang umum terjadi:

- a. Pengaruh terhadap Strategi Pemasaran
Nilai, norma, dan kebiasaan masyarakat memengaruhi cara perusahaan merancang strategi pemasaran, mulai dari desain produk, penentuan harga, hingga bahasa iklan yang digunakan.
- b. Pengaruh terhadap Citra dan Reputasi Perusahaan
Perusahaan yang dianggap tidak peduli terhadap isu sosial (seperti kemiskinan, lingkungan, kesetaraan) bisa mengalami krisis reputasi. Sebaliknya, perusahaan yang aktif dalam isu sosial dapat memperoleh citra positif.
- c. Pengaruh terhadap Regulasi dan Kebijakan
Tuntutan masyarakat terhadap isu-isu tertentu (seperti hak buruh, etika bisnis, lingkungan) bisa mendorong pemerintah untuk membuat regulasi yang mengatur praktik bisnis lebih ketat.
- d. Pengaruh terhadap Loyalitas Konsumen
Konsumen masa kini semakin mempertimbangkan nilai-nilai sosial dalam memilih produk. Mereka cenderung loyal kepada merek yang memiliki nilai sosial yang selaras dengan nilai pribadi mereka.
- e. Pengaruh terhadap Sumber Daya Manusia
Budaya kerja dan nilai sosial yang berkembang di masyarakat dapat membentuk etos kerja, semangat inovasi, dan hubungan antar karyawan di dalam organisasi bisnis.

3. Interaksi antara bisnis dan lingkungan sosial: Bagaimana bisnis mempengaruhi dan dipengaruhi oleh lingkungan sosial

Interaksi antara bisnis dan lingkungan sosial merupakan suatu hubungan timbal balik yang bersifat dinamis dan kompleks. Dalam kerangka sosiologis dan ekonomi, keduanya tidak dapat dipisahkan, karena bisnis tumbuh dan berkembang dalam suatu masyarakat yang memiliki struktur sosial, budaya, nilai, norma, dan institusi yang membentuk perilaku kolektif. Di satu sisi, bisnis sebagai entitas ekonomi memiliki kapasitas untuk memengaruhi lingkungan sosial melalui praktik bisnis, produk yang dihasilkan, strategi pemasaran, hingga kebijakan ketenagakerjaan. Di sisi lain, bisnis juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan sosial dalam hal persepsi publik, dukungan komunitas, kebijakan pemerintah, dan ekspektasi sosial terhadap akuntabilitas dan tanggung jawab sosial perusahaan.

Dari sisi pengaruh bisnis terhadap lingkungan sosial, perusahaan dapat memainkan peran besar dalam membentuk gaya hidup masyarakat, pola konsumsi, dan bahkan nilai-nilai sosial. Misalnya, kehadiran bisnis digital seperti media sosial dan e-commerce telah mengubah cara masyarakat berinteraksi, berbelanja, dan memproses informasi. Bisnis juga dapat memperkuat atau mengubah struktur sosial, terutama melalui penciptaan lapangan kerja, pemberdayaan ekonomi lokal, serta pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Dalam beberapa kasus, bisnis menjadi aktor utama dalam pembangunan sosial, seperti membangun infrastruktur pendidikan dan kesehatan, atau meningkatkan keterampilan masyarakat melalui pelatihan dan pendampingan. Namun, pengaruh bisnis juga bisa negatif jika perusahaan mengabaikan etika sosial, merusak lingkungan, mengeksploitasi tenaga kerja, atau menciptakan ketimpangan ekonomi.

Sementara itu, dari sisi pengaruh lingkungan sosial terhadap bisnis, perusahaan dituntut untuk beradaptasi dengan norma dan nilai sosial yang berlaku di masyarakat tempat mereka beroperasi. Budaya lokal, kepercayaan agama, struktur keluarga, pola komunikasi, hingga ekspektasi masyarakat terhadap etika dan tanggung jawab sosial akan memengaruhi cara perusahaan berbisnis. Misalnya, di masyarakat yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan, strategi bisnis yang terlalu individualistik atau agresif mungkin tidak diterima dengan baik. Begitu pula, perusahaan yang tidak menghargai nilai-nilai agama setempat bisa menghadapi boikot sosial atau resistensi konsumen. Selain itu, tekanan dari masyarakat sipil, media, dan LSM (lembaga swadaya masyarakat) juga dapat membentuk kebijakan perusahaan dalam hal keberlanjutan, perlindungan hak asasi manusia, dan transparansi informasi.

Secara teoritis, interaksi ini dapat dijelaskan melalui pendekatan teori sistem terbuka dalam ilmu organisasi, yang menyatakan bahwa organisasi (termasuk bisnis) tidak dapat hidup terisolasi, melainkan harus terus berinteraksi dengan lingkungannya agar dapat bertahan dan berkembang. Bisnis yang responsif terhadap lingkungannya akan lebih adaptif dan inovatif, sedangkan bisnis yang tertutup terhadap dinamika sosial akan kehilangan relevansi dan legitimasi sosial. Teori legitimasi juga relevan, di mana bisnis memperoleh keberlangsungan operasionalnya melalui persetujuan sosial (*social license to operate*) dari masyarakat, bukan hanya dari otoritas hukum.

Dengan demikian, hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial bukanlah hubungan satu arah, melainkan hubungan dua arah yang saling memengaruhi. Keberhasilan bisnis tidak hanya diukur dari aspek ekonomi, tetapi juga dari sejauh mana bisnis mampu menjalankan perannya secara sosial. Sebaliknya, lingkungan sosial yang mendukung akan menciptakan ekosistem yang kondusif bagi pertumbuhan dan

inovasi bisnis. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap interaksi ini menjadi kunci dalam membangun bisnis yang berkelanjutan, beretika, dan berorientasi pada kesejahteraan bersama.

C. Dampak Bisnis terhadap Lingkungan Sosial

Bisnis memegang peranan penting dalam membentuk struktur sosial dan dinamika ekonomi suatu masyarakat. Salah satu dampak positif utama dari keberadaan dan aktivitas bisnis adalah penciptaan lapangan kerja. Ketika sebuah bisnis didirikan dan berkembang, secara langsung ia membutuhkan tenaga kerja untuk menjalankan berbagai fungsi operasional, mulai dari produksi, pemasaran, manajemen, hingga layanan pelanggan.

1. Dampak positif: Penciptaan lapangan kerja, kontribusi terhadap perekonomian, dan inovasi

Proses ini membuka peluang kerja bagi masyarakat sekitar dan mengurangi tingkat pengangguran, sekaligus meningkatkan taraf hidup individu dan keluarga. Tidak hanya itu, bisnis juga mendorong pertumbuhan lapangan kerja tidak langsung melalui rantai pasok, jasa pendukung, logistik, dan sektor informal yang berkembang seiring meningkatnya aktivitas ekonomi.

Selain menciptakan lapangan kerja, bisnis juga memberikan kontribusi besar terhadap perekonomian. Perusahaan-perusahaan menyumbang pada produk domestik bruto (PDB), baik melalui penjualan barang dan jasa, pembayaran pajak, maupun investasi. Aktivitas bisnis meningkatkan perputaran uang, memperkuat daya beli masyarakat, dan memicu pertumbuhan sektor-sektor lain seperti perdagangan, perbankan, properti, dan transportasi. Dalam skala makro, kemajuan bisnis berdampak pada

peningkatan pendapatan negara melalui pajak, retribusi, dan devisa hasil ekspor. Di tingkat daerah, bisnis juga menjadi tulang punggung dalam pembangunan ekonomi lokal karena mampu mengangkat potensi wilayah, menyerap tenaga kerja lokal, serta mendorong terjadinya urbanisasi dan modernisasi wilayah.

Tidak kalah penting, bisnis juga menjadi motor penggerak inovasi dan perkembangan teknologi. Dalam upaya untuk meningkatkan efisiensi, memperluas pasar, dan bersaing secara kompetitif, perusahaan-perusahaan terdorong untuk terus berinovasi dalam berbagai aspek, seperti produk, layanan, model bisnis, serta proses produksi. Inovasi ini tidak hanya menguntungkan perusahaan itu sendiri, tetapi juga memberikan nilai tambah bagi konsumen dan masyarakat luas. Sebagai contoh, inovasi dalam sektor teknologi informasi telah memudahkan akses pendidikan dan kesehatan, sementara inovasi dalam sektor energi berkontribusi terhadap solusi energi terbarukan yang ramah lingkungan. Lebih jauh lagi, inovasi mendorong terjadinya transformasi sosial karena mengubah cara manusia berinteraksi, bekerja, belajar, dan memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari.

Dalam konteks teori pembangunan ekonomi, para ekonom seperti Joseph Schumpeter menekankan peran kewirausahaan dan inovasi sebagai pendorong utama pertumbuhan ekonomi dan perubahan sosial. Schumpeter menyebut pengusaha sebagai “inovator” yang menciptakan kombinasi baru dalam sistem produksi dan menyebabkan terjadinya *creative destruction*, yaitu penggantian sistem lama oleh sistem baru yang lebih efisien dan produktif. Dengan demikian, bisnis bukan hanya entitas ekonomi yang mengejar keuntungan, melainkan juga agen perubahan sosial yang membawa kemajuan dan pembangunan berkelanjutan bagi masyarakat.

Secara keseluruhan, dampak positif dari kehadiran bisnis dalam masyarakat tidak bisa dipandang sebelah mata. Melalui penciptaan lapangan kerja, kontribusi terhadap pertumbuhan ekonomi, serta inovasi berkelanjutan, bisnis memainkan peran strategis dalam meningkatkan kesejahteraan sosial dan mendorong kemajuan bangsa. Oleh karena itu, penting bagi pelaku bisnis untuk terus menjalankan peran ekonominya secara bertanggung jawab dan selaras dengan nilai-nilai sosial masyarakat di sekitarnya.

2. Dampak negatif: Polusi, eksploitasi sumber daya alam, dan ketidaksetaraan sosial

Interaksi antara bisnis dan lingkungan sosial merupakan suatu hubungan timbal balik yang bersifat dinamis dan kompleks. Dalam kerangka sosiologis dan ekonomi, keduanya tidak dapat dipisahkan, karena bisnis tumbuh dan berkembang dalam suatu masyarakat yang memiliki struktur sosial, budaya, nilai, norma, dan institusi yang membentuk perilaku kolektif. Di satu sisi, bisnis sebagai entitas ekonomi memiliki kapasitas untuk memengaruhi lingkungan sosial melalui praktik bisnis, produk yang dihasilkan, strategi pemasaran, hingga kebijakan ketenagakerjaan. Di sisi lain, bisnis juga sangat dipengaruhi oleh lingkungan sosial dalam hal persepsi publik, dukungan komunitas, kebijakan pemerintah, dan ekspektasi sosial terhadap akuntabilitas dan tanggung jawab sosial perusahaan.

Dari sisi pengaruh bisnis terhadap lingkungan sosial, perusahaan dapat memainkan peran besar dalam membentuk gaya hidup masyarakat, pola konsumsi, dan bahkan nilai-nilai sosial. Misalnya, kehadiran bisnis digital seperti media sosial dan e-commerce telah mengubah cara masyarakat berinteraksi, berbelanja, dan memproses informasi. Bisnis juga dapat memperkuat atau mengubah struktur sosial, terutama melalui penciptaan lapangan kerja, pemberdayaan ekonomi lokal, serta pelaksanaan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Dalam beberapa kasus, bisnis menjadi aktor utama dalam

pembangunan sosial, seperti membangun infrastruktur pendidikan dan kesehatan, atau meningkatkan keterampilan masyarakat melalui pelatihan dan pendampingan. Namun, pengaruh bisnis juga bisa negatif jika perusahaan mengabaikan etika sosial, merusak lingkungan, mengeksploitasi tenaga kerja, atau menciptakan ketimpangan ekonomi.

Sementara itu, dari sisi pengaruh lingkungan sosial terhadap bisnis, perusahaan dituntut untuk beradaptasi dengan norma dan nilai sosial yang berlaku di masyarakat tempat mereka beroperasi. Budaya lokal, kepercayaan agama, struktur keluarga, pola komunikasi, hingga ekspektasi masyarakat terhadap etika dan tanggung jawab sosial akan memengaruhi cara perusahaan berbisnis. Misalnya, di masyarakat yang menjunjung tinggi nilai kebersamaan, strategi bisnis yang terlalu individualistik atau agresif mungkin tidak diterima dengan baik. Begitu pula, perusahaan yang tidak menghargai nilai-nilai agama setempat bisa menghadapi boikot sosial atau resistensi konsumen. Selain itu, tekanan dari masyarakat sipil, media, dan LSM (lembaga swadaya masyarakat) juga dapat membentuk kebijakan perusahaan dalam hal keberlanjutan, perlindungan hak asasi manusia, dan transparansi informasi.

Secara teoritis, interaksi ini dapat dijelaskan melalui pendekatan teori sistem terbuka dalam ilmu organisasi, yang menyatakan bahwa organisasi (termasuk bisnis) tidak dapat hidup terisolasi, melainkan harus terus berinteraksi dengan lingkungannya agar dapat bertahan dan berkembang. Bisnis yang responsif terhadap lingkungannya akan lebih adaptif dan inovatif, sedangkan bisnis yang tertutup terhadap dinamika sosial akan kehilangan relevansi dan legitimasi sosial. Teori legitimasi juga relevan, di mana bisnis memperoleh keberlangsungan operasionalnya melalui persetujuan sosial (*social license to operate*) dari masyarakat, bukan hanya dari otoritas hukum.

Dengan demikian, hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial bukanlah hubungan satu arah, melainkan hubungan dua arah yang saling memengaruhi. Keberhasilan bisnis tidak hanya diukur dari aspek ekonomi, tetapi juga dari sejauh mana bisnis mampu menjalankan perannya secara sosial. Sebaliknya, lingkungan sosial yang mendukung akan menciptakan ekosistem yang kondusif bagi pertumbuhan dan inovasi bisnis. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam terhadap interaksi ini menjadi kunci dalam membangun bisnis yang berkelanjutan, beretika, dan berorientasi pada kesejahteraan bersama.

3. Contoh kasus: Perusahaan yang memiliki dampak positif dan negatif terhadap lingkungan sosial

Untuk memahami interaksi antara bisnis dan lingkungan sosial secara lebih nyata, penting untuk mengkaji contoh-contoh perusahaan yang dalam praktiknya menunjukkan baik dampak positif maupun dampak negatif terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Salah satu contoh paling menonjol adalah PT Freeport Indonesia, perusahaan tambang raksasa yang beroperasi di Papua. Di satu sisi, Freeport memberikan kontribusi ekonomi yang sangat besar bagi Indonesia, khususnya dalam hal pendapatan negara melalui pajak, royalti, dan devisa ekspor. Selain itu, perusahaan ini juga menciptakan ribuan lapangan kerja langsung dan tidak langsung, memberikan pelatihan teknis kepada tenaga kerja lokal, serta membangun infrastruktur seperti jalan, rumah sakit, dan sekolah di sekitar area tambang. Bahkan, melalui program *corporate social responsibility* (CSR), Freeport turut membiayai pendidikan dan pemberdayaan masyarakat adat Papua, yang secara teori mendukung pembangunan manusia dan pengurangan kemiskinan.

Namun, di sisi lain, Freeport juga sering dikritik karena menimbulkan dampak negatif yang cukup besar terhadap lingkungan dan sosial masyarakat setempat. Aktivitas tambang

berskala besar telah menimbulkan kerusakan lingkungan yang serius, seperti pencemaran sungai akibat pembuangan limbah tailing, degradasi lahan, serta ancaman terhadap keanekaragaman hayati. Selain itu, perusahaan ini juga menghadapi berbagai kritik sosial terkait konflik lahan dengan masyarakat adat, ketimpangan ekonomi antara perusahaan dan penduduk lokal, serta potensi pelanggaran hak asasi manusia. Situasi ini menimbulkan dilema etika yang besar: di satu sisi, ada manfaat ekonomi dan pembangunan, tetapi di sisi lain, terdapat risiko degradasi lingkungan dan ketidakadilan sosial yang sistemik.

Contoh lain yang menarik adalah perusahaan global seperti Unilever, yang dikenal sebagai pelopor dalam penerapan prinsip bisnis berkelanjutan. Melalui “Unilever Sustainable Living Plan,” perusahaan ini berkomitmen untuk mengurangi jejak karbon, meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, serta memberdayakan perempuan dan petani kecil di berbagai negara. Di Indonesia, Unilever menjalankan berbagai program pemberdayaan ekonomi lokal, seperti pelatihan kewirausahaan bagi ibu rumah tangga, dan kampanye kebersihan serta sanitasi di sekolah-sekolah. Praktik ini menunjukkan bahwa perusahaan multinasional pun dapat memberikan dampak positif yang kuat apabila mengintegrasikan tujuan sosial ke dalam strategi bisnis mereka.

Namun demikian, Unilever pun tak luput dari kontroversi. Dalam beberapa kasus, perusahaan ini mendapat sorotan karena keterlibatannya dalam rantai pasok minyak sawit, yang berkaitan dengan deforestasi, eksploitasi pekerja, dan konflik agraria. Hal ini menggarisbawahi bahwa bahkan perusahaan dengan reputasi sosial yang baik pun harus terus berinovasi dan memperkuat tata kelola sosial dan lingkungan mereka agar tidak terjebak dalam praktik bisnis yang kontraproduktif terhadap nilai-nilai keberlanjutan.

Melalui dua contoh di atas, terlihat jelas bahwa bisnis tidak berdiri di ruang hampa, melainkan beroperasi dalam tatanan sosial dan ekologis yang kompleks. Dampak positif dan negatif dari sebuah perusahaan bisa hadir secara bersamaan, tergantung pada bagaimana perusahaan tersebut mengelola operasinya, menjalin relasi dengan masyarakat, serta memperhatikan nilai-nilai etika, keadilan, dan keberlanjutan. Oleh karena itu, penting bagi dunia usaha untuk melakukan refleksi berkelanjutan, menilai secara objektif dampak sosial dan lingkungan yang ditimbulkan, serta mengambil langkah konkret untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja sosial perusahaan.

D. Tanggung Jawab Sosial Bisnis

Corporate Social Responsibility (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan merupakan suatu konsep manajemen yang menyatakan bahwa perusahaan tidak hanya bertanggung jawab terhadap aspek keuangan dan operasional semata, tetapi juga memiliki kewajiban moral dan etika untuk memperhatikan dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnisnya.

1. Konsep tanggung jawab sosial bisnis (*Corporate Social Responsibility*/CSR): Komitmen perusahaan untuk berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat

CSR mencerminkan sebuah komitmen berkelanjutan dari perusahaan untuk berperan aktif dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakat luas dan menjaga keberlanjutan lingkungan hidup, baik melalui kegiatan filantropi, pengembangan masyarakat, perlindungan ekosistem, maupun pemberdayaan ekonomi lokal. Konsep ini bertolak dari pemahaman bahwa perusahaan bukan entitas yang berdiri sendiri, melainkan bagian dari masyarakat yang saling terkait dan saling memengaruhi. Oleh karena itu, keberhasilan jangka

panjang suatu bisnis sangat tergantung pada sejauh mana perusahaan dapat menciptakan hubungan yang harmonis dengan para pemangku kepentingan (*stakeholders*), termasuk masyarakat, konsumen, pekerja, lingkungan, dan pemerintah.

Dalam pelaksanaannya, CSR tidak hanya sekadar “memberi bantuan” dalam bentuk sumbangan atau kegiatan sosial sesaat, tetapi harus terintegrasi dalam strategi dan nilai-nilai inti perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendekatan triple bottom line yang diperkenalkan oleh John Elkington, yaitu bahwa keberhasilan suatu bisnis tidak hanya diukur dari profit (keuntungan ekonomi), tetapi juga dari kontribusinya terhadap people (kesejahteraan sosial) dan planet (kelestarian lingkungan). Dengan kata lain, CSR menjadi alat untuk menciptakan keseimbangan antara tujuan bisnis dan kepentingan publik, sekaligus menjadikan perusahaan sebagai agen perubahan sosial yang bertanggung jawab.

CSR juga memiliki dasar hukum dan kebijakan di berbagai negara, termasuk Indonesia. Di Indonesia, misalnya, tanggung jawab sosial perusahaan telah diatur dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, khususnya pada Pasal 74, yang menyebutkan bahwa perusahaan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Ketentuan ini menegaskan bahwa CSR bukan sekadar praktik sukarela, tetapi merupakan bagian dari kewajiban hukum dan moral perusahaan, terutama dalam konteks perlindungan lingkungan dan pembangunan masyarakat yang berkelanjutan.

Secara praktis, bentuk kegiatan CSR sangat beragam, tergantung pada bidang usaha, skala perusahaan, serta kebutuhan masyarakat yang dilayani. Beberapa contoh kegiatan CSR antara lain: program pelatihan kewirausahaan bagi masyarakat miskin, penyediaan air bersih dan sanitasi di daerah terpencil, pengelolaan sampah berbasis komunitas,

pemberian beasiswa, pelestarian budaya lokal, dan kegiatan penghijauan. CSR yang dirancang dengan baik tidak hanya memberikan manfaat nyata bagi masyarakat, tetapi juga membangun citra positif perusahaan, meningkatkan loyalitas konsumen, serta memperkuat daya saing bisnis dalam jangka panjang.

Lebih dari itu, CSR juga merupakan wujud nyata dari etika bisnis, di mana perusahaan tidak hanya mengejar keuntungan maksimal, tetapi juga bertindak dengan adil, transparan, dan bertanggung jawab. Etika bisnis menuntut agar perusahaan memperlakukan semua pihak yang terlibat dalam kegiatan bisnis dengan hormat dan setara, termasuk pekerja, konsumen, pemasok, hingga lingkungan hidup. Hal ini menunjukkan bahwa keberlanjutan bisnis tidak dapat dipisahkan dari kualitas relasi sosial yang dibangun dan dampak nyata yang diberikan terhadap masyarakat.

Dengan demikian, CSR bukan hanya sekadar alat pemasaran atau strategi pencitraan, tetapi merupakan cerminan komitmen perusahaan terhadap nilai-nilai kemanusiaan dan keberlanjutan hidup. Dalam era modern yang semakin menuntut transparansi dan akuntabilitas, masyarakat dan konsumen kini semakin sadar dan kritis terhadap praktik bisnis. Perusahaan yang mengabaikan aspek tanggung jawab sosial berisiko kehilangan kepercayaan publik dan menghadapi tekanan sosial yang tinggi. Sebaliknya, perusahaan yang menjalankan CSR secara konsisten dan tulus akan menuai kepercayaan, dukungan, dan loyalitas jangka panjang dari masyarakat.

2. Bentuk-Bentuk CSR: Donasi, sponsor, dan program-program sosial

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan konsep strategis di mana perusahaan menunjukkan tanggung jawabnya terhadap dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnis

yang dijalankannya. CSR tidak hanya diwujudkan dalam bentuk pernyataan moral, tetapi juga melalui aksi nyata yang memberikan manfaat langsung maupun tidak langsung bagi masyarakat luas. Bentuk-bentuk pelaksanaan CSR dapat bervariasi, tergantung pada tujuan perusahaan, kebutuhan masyarakat, serta isu sosial yang ingin disasar. Secara umum, bentuk CSR dapat diklasifikasikan menjadi tiga kategori utama, yaitu donasi, sponsorship, dan program-program sosial yang bersifat berkelanjutan.

a. Donasi (Filantropi Perusahaan)

Donasi atau pemberian bantuan merupakan bentuk CSR yang paling umum dan langsung. Perusahaan menyalurkan bantuan finansial, barang, atau jasa kepada kelompok masyarakat tertentu yang membutuhkan. Bentuk bantuan ini bisa berupa bantuan bencana alam, sumbangan untuk pendidikan, bantuan alat kesehatan, atau dukungan kepada yayasan sosial. Meskipun bersifat satu arah dan kadang dianggap kurang strategis karena tidak selalu berkelanjutan, donasi tetap memiliki nilai penting dalam membangun citra perusahaan sebagai entitas yang peduli terhadap kemanusiaan dan lingkungan. Dalam praktiknya, perusahaan juga sering bekerja sama dengan lembaga swadaya masyarakat (LSM) atau organisasi kemanusiaan untuk menyalurkan donasi secara tepat sasaran dan transparan.

b. *Sponsorship* (Kemitraan Sosial)

Sponsorship adalah bentuk dukungan perusahaan terhadap kegiatan sosial, budaya, olahraga, atau pendidikan yang diselenggarakan oleh pihak lain, dengan imbal balik berupa publikasi atau eksposur merek perusahaan. *Sponsorship* dalam konteks CSR biasanya dilakukan untuk mendukung kegiatan yang memiliki nilai edukatif, inklusif, dan pembangunan sosial. Misalnya,

perusahaan mendanai acara lomba seni anak-anak, kompetisi inovasi lingkungan, kegiatan seminar kesehatan, atau festival budaya lokal. Melalui *sponsorship*, perusahaan tidak hanya meningkatkan brand awareness, tetapi juga berperan dalam memperkaya kehidupan sosial masyarakat. *Sponsorship* CSR berbeda dari *sponsorship* komersial biasa karena lebih menekankan pada nilai sosial daripada sekadar keuntungan ekonomi.

c. Program-Program Sosial Berkelanjutan

Bentuk CSR yang paling strategis dan berdampak jangka panjang adalah program sosial yang terencana, berkelanjutan, dan partisipatif. Program semacam ini dirancang secara sistematis untuk menjawab isu-isu sosial yang relevan dengan lokasi atau sektor industri perusahaan, seperti pemberdayaan masyarakat, pengembangan UMKM, program pelestarian lingkungan, atau pendampingan pendidikan dan pelatihan keterampilan. Misalnya, perusahaan agribisnis mengembangkan program pendampingan petani lokal untuk meningkatkan produktivitas dan akses pasar mereka. Atau perusahaan energi menjalankan program konservasi energi dan pengelolaan sampah di desa-desa sekitar area operasionalnya. Program ini biasanya melibatkan kolaborasi dengan pemerintah, komunitas lokal, akademisi, dan mitra pembangunan untuk memastikan keberhasilannya.

Dalam banyak kasus, perusahaan juga mengembangkan CSR berbasis pemberdayaan ekonomi, seperti memberikan pelatihan kewirausahaan, akses modal mikro, dan pendampingan bisnis bagi kelompok rentan seperti perempuan, pemuda, dan penyandang disabilitas. Pendekatan ini tidak hanya menciptakan dampak sosial, tetapi juga memperkuat ketahanan ekonomi masyarakat,

yang pada akhirnya juga mendukung stabilitas lingkungan bisnis perusahaan itu sendiri.

Bentuk-bentuk CSR seperti donasi, *sponsorship*, dan program sosial merupakan wujud konkret dari komitmen perusahaan terhadap kesejahteraan sosial. Masing-masing bentuk memiliki karakteristik, kelebihan, dan strategi pelaksanaan yang berbeda. Donasi memberikan dampak cepat namun terbatas jangka waktu, *sponsorship* mendukung kegiatan sosial sambil meningkatkan visibilitas perusahaan, sedangkan program sosial yang berkelanjutan memberikan efek transformasional dan memperkuat hubungan jangka panjang dengan masyarakat. Perusahaan yang cerdas akan mengombinasikan ketiganya dengan pendekatan strategis yang mengintegrasikan kepentingan bisnis dan kepentingan sosial dalam satu kesatuan visi. Hal ini sejalan dengan pendekatan *shared value* (nilai bersama), yang menekankan bahwa solusi terhadap masalah sosial dapat sekaligus menciptakan peluang ekonomi baru bagi dunia usaha.

3. Manfaat CSR: Meningkatkan reputasi perusahaan, membangun kepercayaan masyarakat, dan meningkatkan kinerja bisnis

Corporate Social Responsibility (CSR) bukan sekadar kewajiban moral perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan, melainkan juga merupakan strategi bisnis yang memberikan manfaat nyata bagi keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan. Dalam praktiknya, CSR yang dilakukan secara terencana, konsisten, dan berbasis kebutuhan masyarakat akan menghasilkan berbagai manfaat yang saling terkait dan memperkuat posisi perusahaan baik secara internal maupun eksternal. Di antara manfaat yang paling signifikan dari pelaksanaan CSR adalah meningkatnya reputasi

perusahaan, terbangunnya kepercayaan masyarakat, serta meningkatnya kinerja bisnis dalam jangka panjang.

a. Meningkatkan Reputasi Perusahaan

Salah satu manfaat paling nyata dari pelaksanaan CSR adalah terbangunnya citra positif perusahaan di mata publik. Dalam era digital dan keterbukaan informasi saat ini, masyarakat dapat dengan mudah mengetahui apakah suatu perusahaan peduli terhadap lingkungan, etika kerja, hak karyawan, dan masyarakat di sekitarnya. Perusahaan yang aktif menjalankan CSR dan menunjukkan kepedulian terhadap isu-isu sosial seperti pendidikan, kesehatan, lingkungan hidup, dan pemberdayaan ekonomi lokal cenderung dipandang lebih kredibel dan bertanggung jawab. Reputasi yang baik ini tidak hanya berdampak pada persepsi konsumen, tetapi juga menarik perhatian investor, mitra bisnis, dan bahkan calon tenaga kerja potensial. Reputasi yang dibangun melalui CSR dapat menjadi nilai tambah yang membedakan perusahaan dari pesaingnya, menciptakan loyalitas pelanggan, serta membuka peluang pasar baru, terutama di kalangan konsumen yang sadar sosial dan lingkungan.

b. Membangun Kepercayaan Masyarakat

CSR juga memainkan peran krusial dalam membangun dan memperkuat kepercayaan antara perusahaan dan masyarakat sekitar. Masyarakat yang merasa diperhatikan dan dilibatkan dalam program sosial perusahaan cenderung memiliki persepsi yang lebih positif terhadap aktivitas bisnis tersebut. Dengan adanya kepercayaan ini, potensi konflik sosial dapat diminimalkan, serta iklim sosial yang kondusif bagi operasional perusahaan dapat

tercipta. Misalnya, perusahaan yang beroperasi di wilayah dengan komunitas lokal yang kuat dan menjalankan program CSR yang melibatkan masyarakat secara partisipatif seperti pelatihan keterampilan, dukungan pendidikan, dan pelestarian budaya akan mendapatkan dukungan sosial yang besar, bahkan menjadi bagian dari identitas komunitas tersebut. Dalam jangka panjang, kepercayaan masyarakat menjadi fondasi sosial yang kokoh bagi keberlanjutan usaha dan stabilitas bisnis.

c. Meningkatkan Kinerja Bisnis

Meskipun CSR sering dipandang sebagai investasi sosial, manfaat ekonominya terhadap kinerja bisnis juga sangat signifikan. Perusahaan yang menjalankan CSR dengan baik cenderung memiliki tingkat produktivitas dan efisiensi yang lebih tinggi karena lingkungan kerjanya kondusif, karyawan merasa dihargai, dan budaya kerja yang etis terbentuk dengan kuat. CSR juga dapat mengurangi risiko operasional, misalnya risiko hukum akibat pelanggaran lingkungan atau konflik dengan masyarakat. Selain itu, CSR juga berdampak pada peningkatan loyalitas konsumen, karena konsumen cenderung memilih produk atau jasa dari perusahaan yang dinilai bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan. Dalam perspektif jangka panjang, CSR dapat mendorong inovasi model bisnis baru, membuka akses terhadap sumber daya yang berkelanjutan, serta memperkuat hubungan dengan pemangku kepentingan utama, termasuk pemerintah dan regulator.

Secara keseluruhan, pelaksanaan CSR memberikan berbagai manfaat strategis bagi perusahaan. Reputasi yang kuat, kepercayaan masyarakat yang tinggi, dan kinerja bisnis yang meningkat bukan hanya hasil dari strategi pemasaran, tetapi juga hasil dari kesungguhan perusahaan dalam mempraktikkan nilai-nilai tanggung jawab sosial secara otentik. Oleh karena itu, dalam dunia bisnis modern yang

semakin kompleks dan sadar akan keberlanjutan, CSR bukan lagi menjadi pilihan, melainkan kebutuhan strategis yang harus menjadi bagian integral dari visi dan misi perusahaan. CSR bukan hanya tentang memberi, tetapi tentang membangun relasi, menciptakan nilai bersama, dan mewujudkan keberlanjutan bagi semua pihak—perusahaan, masyarakat, dan lingkungan

E. Kesimpulan

1. Ringkasan pentingnya memahami hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial

Memahami hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial merupakan hal yang sangat penting dalam era modern yang ditandai dengan meningkatnya kesadaran akan nilai keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Bisnis bukanlah entitas yang berdiri sendiri, melainkan bagian integral dari sistem sosial yang saling memengaruhi. Aktivitas bisnis dapat memberikan dampak positif bagi masyarakat, seperti penciptaan lapangan kerja, peningkatan kesejahteraan ekonomi, dan pengembangan inovasi. Namun di sisi lain, bisnis juga berpotensi menimbulkan dampak negatif, seperti degradasi lingkungan, ketimpangan sosial, dan eksploitasi sumber daya.

Dengan memahami lingkungan sosial yang mencakup norma, nilai, institusi, budaya, serta dinamika masyarakat, perusahaan dapat menyesuaikan strategi bisnisnya agar tidak hanya menguntungkan secara finansial, tetapi juga diterima secara sosial. Hubungan yang harmonis antara bisnis dan masyarakat menciptakan dasar yang kuat bagi kelangsungan usaha jangka panjang. Selain itu, melalui praktik tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), bisnis dapat berkontribusi nyata dalam menciptakan perubahan sosial yang positif dan

memperkuat reputasi serta kepercayaan dari para pemangku kepentingan.

Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai keterkaitan antara bisnis dan lingkungan sosial bukan hanya penting dari segi etika, tetapi juga merupakan strategi cerdas untuk membangun bisnis yang berkelanjutan, berdaya saing tinggi, dan berkontribusi terhadap pembangunan masyarakat yang lebih adil dan sejahtera. Perusahaan yang mampu membangun sinergi positif dengan lingkungan sosialnya akan memiliki fondasi yang lebih kokoh dalam menghadapi tantangan global dan menjaga eksistensinya di masa depan.

2. Rekomendasi untuk bisnis dan masyarakat dalam membangun hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan

Agar hubungan antara bisnis dan lingkungan sosial dapat berjalan secara harmonis dan menghasilkan manfaat timbal balik, dibutuhkan komitmen, kesadaran, serta strategi kolaboratif dari kedua belah pihak. Berikut adalah sejumlah rekomendasi yang dapat dijadikan pedoman:

a. Rekomendasi untuk Dunia Bisnis

- 1) Mengintegrasikan CSR ke dalam strategi inti perusahaan
Perusahaan sebaiknya tidak menjadikan CSR sebagai kegiatan tambahan atau formalitas, tetapi sebagai bagian dari strategi inti yang selaras dengan misi, visi, dan operasional bisnis.
- 2) Melibatkan masyarakat secara aktif dalam perencanaan program sosial
Program-program sosial akan lebih tepat guna jika dirancang bersama masyarakat. Ini bisa dilakukan melalui forum komunikasi, survei partisipatif, atau kerja sama dengan tokoh lokal dan lembaga sosial.

- 3) Menjaga etika bisnis dan kepatuhan hukum
Perusahaan perlu menjaga standar etika, menjauhi praktik korupsi, eksploitasi, dan tindakan diskriminatif. Kepatuhan terhadap hukum lingkungan, ketenagakerjaan, dan sosial menjadi pondasi kepercayaan.
 - 4) Transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan CSR
Publikasi hasil program CSR secara terbuka menunjukkan komitmen perusahaan terhadap tanggung jawab sosial dan memudahkan evaluasi bersama.
 - 5) Fokus pada program berkelanjutan, bukan hanya bantuan sesaat
Pendekatan jangka panjang seperti pemberdayaan ekonomi, pelatihan keterampilan, dan konservasi lingkungan memberi dampak lebih luas dan tahan lama.
- b. Rekomendasi untuk Masyarakat
- 1) Bersikap terbuka terhadap kehadiran bisnis dan potensi kemitraan
Masyarakat perlu melihat perusahaan bukan hanya sebagai entitas ekonomi, tetapi juga sebagai mitra pembangunan yang bisa berkontribusi dalam peningkatan kualitas hidup lokal.
 - 2) Menyuarakan kebutuhan dan aspirasi secara konstruktif
Partisipasi aktif masyarakat sangat penting agar program perusahaan benar-benar sesuai dengan kebutuhan lokal. Aspirasi dapat disampaikan melalui musyawarah, dialog komunitas, atau kerja sama kelembagaan.

- 3) Mengawal dan memantau program CSR secara objektif Masyarakat bisa berperan sebagai pengawas sosial yang memastikan implementasi program CSR berjalan sesuai janji dan tidak menimbulkan ketimpangan baru.
- 4) Membangun kapasitas lokal untuk menjalin kemitraan strategis Masyarakat dan kelompok lokal (seperti UMKM, koperasi, komunitas pemuda) perlu terus mengembangkan kapasitas agar mampu bekerja sama dengan perusahaan secara sejajar.

3. Rekomendasi Bersama: Kolaborasi Strategis dan Dialog Berkelanjutan

- a. Membangun forum komunikasi dua arah
Membentuk wadah komunikasi rutin seperti forum bisnis-masyarakat atau kemitraan publik-swasta-sosial sangat penting untuk memperkuat transparansi dan sinergi.
- b. Menjaga nilai keadilan, saling menghormati, dan keberlanjutan
Baik perusahaan maupun masyarakat perlu menjunjung tinggi prinsip keadilan dan kesetaraan dalam hubungan sosial dan ekonomi. Keberlanjutan harus menjadi visi bersama.
- c. Menyusun indikator keberhasilan bersama
Dengan menyepakati indikator sosial dan lingkungan yang ingin dicapai, kedua pihak dapat memantau kemajuan program dan mengevaluasi dampaknya secara objektif.

Membangun hubungan yang harmonis dan saling menguntungkan antara bisnis dan masyarakat bukanlah tujuan instan, melainkan sebuah proses berkelanjutan yang memerlukan kesadaran, kerja sama, dan saling percaya. Bila

dijalankan dengan komitmen dan integritas, hubungan ini tidak hanya mendorong pertumbuhan ekonomi yang inklusif, tetapi juga menciptakan lingkungan sosial yang kuat, stabil, dan berdaya saing tinggi bagi semua pihak.

DAFTAR PUSTAKA

- Carroll, A. B. & Shabana, K. M. (2010). *Alasan bisnis untuk tanggung jawab sosial perusahaan: Tinjauan konsep, riset, dan praktik*. International Journal of Management Reviews, 12(1), 85–105.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Manajemen Pemasaran* (Edisi ke-15). Jakarta: Erlangga.
- Lubis, A. (2020). *Menulis untuk kehidupan: Teknik dan strategi menulis kreatif dan produktif*. Penerbit Pustaka Al-Khairat.
- McWilliams, A. & Siegel, D. (2001). *Tanggung jawab sosial perusahaan: Perspektif teori perusahaan*. Academy of Management Review, 26(1), 117–127.
- Prasetyo, B. (2019). *Meningkatkan kemampuan menulis: Dari teori hingga praktik*. Penerbit Pustaka.
- Rahardjo, S. (2018). *Menulis dengan gaya: Panduan praktis menulis dengan baik dan benar*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama.
- Robbins, S. P. & Coulter, M. (2018). *Manajemen* (Edisi ke-14). Jakarta: Erlangga.
- Schermerhorn, J. R. (2013). *Pengantar Manajemen* (Edisi ke-12). Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, S. P. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sihombing, J. (2015). *Menulis yang memikat: Teknik menulis efektif dan kreatif*. Penerbit Erlangga.
- Sukoco, B. M. & Arifin, Z. (2010). *Manajemen Strategik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Susanto, A. B. (2007). *Reputasi: Aset tak berwujud perusahaan*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Tika, M. P. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas.

Wibisono, Y. (2007). *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR (Corporate Social Responsibility)*. Gresik: Fascho Publishing.

Wicaksono, S. (2017). *Buku panduan menulis esai dan artikel yang menarik*. Penerbit Yogyakarta Press.

BAB 8

PENGELOLAAN OPERASI JASA

Oleh: Dr. Yunita Budi Rahayu Silintowe, A.Md., S.Pd., M.Si.

A. Pendahuluan

Pengelolaan operasi jasa menjadi salah satu aspek yang penting dalam dunia bisnis modern. Di dalam pengelolaan operasi jasa terdapat proses bagaimana suatu usaha jasa menyediakan layanan bagi pelanggan, memastikan terwujudnya efisiensi dan kualitas pengiriman layanan yang baik serta memenuhi apa yang menjadi kebutuhan pelanggan. Organisasi yang memahami prinsip-prinsip pengelolaan operasi jasa, secara signifikan akan meningkatkan kemampuan organisasi dalam menyederhanakan alur kerja, meningkatkan penggunaan sumber daya yang lebih baik, yang pada akhirnya dapat meningkatkan kepuasan pelanggan di pasar yang kompetitif (Helmold & Terry, 2021). Penggunaan teknologi dan inovasi perlu dipertimbangkan dalam membentuk pengalaman pelanggan yang lebih baik dan memuaskan. Selain itu, diperlukan adanya budaya perbaikan layanan yang berkelanjutan dalam operasi jasa. Dengan budaya perbaikan layanan yang berkelanjutan akan menumbuhkan fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi dalam menghadapi perubahan pasar sebagai daya saing (Marchão et al., 2020).

Organisasi yang mengadopsi teknologi dan metode yang gesit cenderung unggul dalam kualitas layanan. Pendekatan komprehensif untuk keunggulan layanan mendorong pembelajaran berkelanjutan dan kerja tim yang mengarah pada peningkatan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Strategi proaktif memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan tuntutan pasar yang terus berubah dan menumbuhkan tenaga

kerja yang tangguh dan inovatif (Alshurideh et al., 2022). Dalam buku ini akan dipaparkan mengenai pengelolaan operasi jasa dengan melihat kebutuhan industri dan perkembangan teknologi yang semakin cepat.

B. Konsep Dasar Pengelolaan Operasi Jasa

Pengelolaan operasi jasa adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian aktivitas untuk menciptakan dan menyampaikan layanan kepada pelanggan. Menurut Heizer dan Render (2020), pengelolaan operasi jasa berfokus pada transformasi input menjadi output yang bersifat tidak berwujud (*intangible*) dan sering kali melibatkan interaksi langsung antara penyedia layanan dan pelanggan. Memahami prinsip-prinsip dasar pengelolaan operasi jasa sangat penting bagi organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan pelanggan.

1. Karakteristik Jasa

Untuk lebih memahami definisi jasa maka akan dijelaskan karakteristik jasa, antara lain:

a. Intangibilitas (*Intangibility*)

Jasa bersifat tidak berwujud, artinya tidak dapat diraba, dilihat, atau dicium sebelum dikonsumsi. Menurut Kotler dan Keller (2020), jasa adalah aktivitas atau kinerja yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak menghasilkan kepemilikan apa pun. Hal ini membuat pelanggan sering kali mengandalkan indikator tidak langsung, seperti reputasi penyedia jasa atau ulasan pelanggan, untuk menilai kualitas jasa sebelum menggunakannya.

- b. Simultanitas produksi dan konsumsi (*Inseparability*)
Produksi dan konsumsi jasa terjadi secara bersamaan. Chase et al. (2021) menjelaskan bahwa jasa umumnya dijual terlebih dahulu, kemudian diproduksi dan dikonsumsi pada waktu yang bersamaan. Misalnya, dalam layanan konsultasi, interaksi antara konsultan dan klien terjadi secara langsung dan memengaruhi hasil layanan.
- c. Heterogenitas (*Variability*)
Kualitas jasa dapat bervariasi tergantung pada siapa, kapan, dan bagaimana jasa tersebut diberikan. Lovelock dan Wirtz (2021) menyebutkan bahwa heterogenitas adalah tantangan utama dalam jasa, karena melibatkan interaksi manusia yang tidak selalu konsisten. Oleh karena itu, pelatihan karyawan dan standarisasi proses menjadi penting untuk mengurangi variabilitas.
- d. Tidak dapat disimpan (*Perishability*)
Jasa tidak dapat disimpan untuk digunakan di masa depan. Menurut Heizer dan Render (2020), jasa memiliki sifat *perishability*, yang berarti bahwa kapasitas yang tidak digunakan pada suatu waktu akan hilang. Contohnya adalah kursi kosong di pesawat atau kamar hotel yang tidak terisi.

2. Definisi Operasi Jasa

Operasi jasa mencakup transformasi input menjadi output yang bersifat tidak berwujud (*intangible*) dan sering kali melibatkan interaksi langsung antara penyedia layanan dan pelanggan (Heizer & Render, 2020). Hal ini berbeda dengan operasi manufaktur yang lebih berfokus pada produksi barang fisik.

Chase et al. (2021) menambahkan bahwa operasi jasa tidak hanya berorientasi pada efisiensi operasional, tetapi juga pada pengalaman pelanggan dan kualitas layanan. Dalam konteks ini, operasi jasa melibatkan pengelolaan sumber daya manusia, teknologi, dan proses untuk memastikan bahwa

layanan yang diberikan memenuhi atau melampaui harapan pelanggan. Selain itu, Ariani (2025) menjelaskan bahwa operasi jasa memiliki karakteristik unik, seperti intangibilitas, simultanitas produksi dan konsumsi, heterogenitas, dan tidak dapat disimpan (*perishability*). Oleh karena itu, pendekatan yang digunakan dalam operasi jasa harus adaptif dan inovatif untuk menghadapi tantangan yang ada.

Budaya memiliki dampak signifikan terhadap cara operasi jasa dijalankan. Menurut Chase et al. (2021), budaya lokal dapat memengaruhi ekspektasi pelanggan terhadap layanan, sehingga perusahaan harus menyesuaikan pendekatan mereka untuk memenuhi kebutuhan pasar tertentu. Dengan adanya teknologi yang terus berkembang akan mendorong inovasi dalam operasi jasa. Heizer dan Render (2020) menyebutkan bahwa penggunaan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), analitik data, dan otomatisasi telah meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan. Contohnya adalah penggunaan chatbot untuk layanan pelanggan atau sistem rekomendasi berbasis AI dalam platform streaming.

Selain itu keberlanjutan juga menjadi fokus utama dalam operasi jasa modern. Menurut Novitasari (2022), perusahaan jasa semakin mengadopsi praktik ramah lingkungan, seperti pengurangan limbah dan penggunaan energi terbarukan untuk memenuhi tuntutan pelanggan yang peduli terhadap lingkungan.

C. Proses Pengelolaan Operasi Jasa

Proses pengelolaan operasi jasa yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi yang akan dijelaskan masing-masing, sebagai berikut:

1. Perencanaan Operasi Jasa

Perencanaan adalah langkah awal yang sangat penting dalam pengelolaan operasi jasa. Dalam proses perencanaan

melibatkan identifikasi kebutuhan pelanggan, analisis pasar, dan pengembangan strategi layanan. Menurut Heizer dan Render (2020), perencanaan operasi jasa harus mencakup penentuan kapasitas layanan, lokasi fasilitas, dan desain proses layanan. Selain itu, Novitasari (2022) menekankan bahwa perencanaan yang baik harus mempertimbangkan penggunaan teknologi modern, seperti sistem manajemen pelanggan (CRM) untuk meningkatkan efisiensi dan kepuasan pelanggan.

Perencanaan operasi jasa merupakan proses strategis yang bertujuan untuk memastikan bahwa layanan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan pelanggan, efisien, dan berkelanjutan. Proses ini mencakup beberapa langkah utama:

a. Analisis Kebutuhan Pelanggan

Langkah pertama adalah memahami kebutuhan dan harapan pelanggan. Analisis ini dapat dilakukan melalui survei, wawancara, atau analisis data pelanggan. Informasi ini menjadi dasar untuk merancang layanan yang relevan dan bernilai tambah.

b. Penentuan Kapasitas Layanan

Perencanaan kapasitas melibatkan penentuan jumlah sumber daya yang diperlukan untuk memenuhi permintaan pelanggan. Dalam penentuan kapasitas layanan perlu menyeimbangkan kapasitas layanan dengan permintaan untuk menghindari kelebihan kapasitas (*overcapacity*) atau kekurangan kapasitas (*undercapacity*).

c. Desain Proses Layanan

Desain proses mencakup perencanaan alur kerja, teknologi yang digunakan, dan interaksi antara pelanggan dan penyedia layanan. Desain proses yang baik harus mempertimbangkan efisiensi operasional dan pengalaman pelanggan.

d. **Pengelolaan Risiko**

Perencanaan juga harus mencakup identifikasi dan mitigasi risiko yang dapat memengaruhi operasi jasa, seperti fluktuasi permintaan atau gangguan teknologi.

e. **Penggunaan Teknologi**

Teknologi seperti sistem manajemen pelanggan (CRM) dan *artificial intelligence* (AI) dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan personalisasi layanan. Heizer dan Render (2020) menyoroti pentingnya teknologi dalam mendukung perencanaan yang adaptif dan responsif.

2. Pengorganisasian Operasi Jasa

Pengorganisasian melibatkan pengaturan sumber daya manusia, teknologi, dan fasilitas untuk mendukung proses layanan. Chase et al. (2021) menyebutkan bahwa pengorganisasian yang efektif dapat meningkatkan koordinasi antar departemen dan mengurangi variabilitas dalam kualitas layanan. Ariani (2025) menambahkan bahwa pengorganisasian harus fleksibel untuk menghadapi perubahan permintaan pelanggan. Contohnya adalah penggunaan sistem kerja shift untuk mengelola jam sibuk di sektor jasa seperti restoran atau *call center*.

Pengorganisasian operasi jasa adalah proses pengaturan sumber daya manusia, teknologi, dan fasilitas untuk mendukung penyampaian layanan yang efisien dan berkualitas. Proses ini melibatkan beberapa elemen utama:

a. **Struktur Organisasi**

Struktur organisasi yang jelas membantu dalam mendefinisikan peran dan tanggung jawab setiap individu dalam operasi jasa. Struktur organisasi yang baik dapat meningkatkan koordinasi antar departemen dan mengurangi konflik internal.

- b. **Pengelolaan Sumber Daya Manusia**
Pengelolaan sumber daya manusia melibatkan pelatihan, pengembangan, dan motivasi karyawan untuk memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas. Pelatihan bagi sumber daya manusia secara berkelanjutan perlu dilakukan untuk meningkatkan keterampilan karyawan dalam menghadapi pelanggan.
- c. **Penggunaan Teknologi**
Teknologi memainkan peran penting dalam pengorganisasian operasi jasa. Teknologi seperti sistem manajemen pelanggan (CRM) dan otomatisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional dan pengalaman pelanggan.
- d. **Pengelolaan Fasilitas**
Fasilitas yang dirancang dengan baik dapat mendukung alur kerja yang efisien dan menciptakan lingkungan yang nyaman bagi pelanggan. Desain fasilitas yang sesuai dengan kebutuhan operasional dan pelanggan perlu menjadi perhatian.

3. Pelaksanaan Operasi Jasa

Pelaksanaan adalah tahap di mana layanan diberikan kepada pelanggan. Menurut Novitasari (2022), pelaksanaan operasi jasa harus berfokus pada pengalaman pelanggan dan efisiensi proses. Teknologi seperti otomatisasi dan kecerdasan buatan (AI) dapat digunakan untuk meningkatkan kecepatan dan akurasi layanan. Sebagai contoh, penggunaan chatbot untuk layanan pelanggan dapat mempercepat respons terhadap pertanyaan pelanggan.

Proses ini melibatkan berbagai aspek, seperti interaksi langsung dengan pelanggan, penggunaan teknologi, dan pengelolaan sumber daya untuk memastikan layanan berjalan

lancar. Berikut adalah elemen-elemen penting dalam pelaksanaan operasi jasa:

a. Interaksi dengan Pelanggan

Pelaksanaan operasi jasa sering kali melibatkan interaksi langsung antara penyedia layanan dan pelanggan. Kualitas interaksi dengan pelanggan sangat memengaruhi kepuasan pelanggan. Pelayanan yang ramah, responsif, dan profesional menjadi kunci utama dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang positif.

b. Penggunaan Teknologi

Teknologi memainkan peran penting dalam pelaksanaan operasi jasa. Teknologi seperti sistem pemesanan otomatis, chatbot, dan aplikasi seluler dapat meningkatkan efisiensi dan mempercepat proses layanan. Dengan teknologi yang ada akan mempermudah interaksi antara pelanggan dengan penyedia jasa.

c. Pengelolaan Sumber Daya

Pengelolaan sumber daya manusia, fasilitas, dan bahan baku menjadi aspek penting dalam pelaksanaan operasi jasa. Pengelolaan yang baik dapat mengurangi variabilitas dalam kualitas layanan dan meningkatkan efisiensi operasional. Dalam penyampaian layanan harus ada standarisasi yang jelas.

d. Pemantauan dan Penyesuaian

Pelaksanaan operasi jasa harus fleksibel untuk menghadapi perubahan kebutuhan pelanggan atau kondisi operasional. Pemantauan secara *real-time* dan kemampuan untuk melakukan penyesuaian dengan cepat sangat penting dalam menjaga kualitas layanan.

4. Pengendalian dan Evaluasi

Pengendalian adalah proses pemantauan dan pengelolaan aktivitas operasional untuk memastikan bahwa layanan yang

diberikan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Menurut Heizer dan Render (2020), pengendalian melibatkan pengukuran kinerja operasional, seperti waktu respons, efisiensi proses, dan kepuasan pelanggan. Pengendalian juga mencakup identifikasi masalah operasional dan penerapan tindakan korektif untuk meningkatkan kualitas layanan.

Evaluasi adalah proses penilaian terhadap kinerja layanan berdasarkan data yang dikumpulkan selama operasi berlangsung. Chase et al. (2021) menyebutkan bahwa evaluasi melibatkan analisis umpan balik pelanggan, pengukuran indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPIs*), dan perbandingan hasil dengan target yang telah ditetapkan. Evaluasi yang efektif membantu perusahaan dalam mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan mengembangkan strategi peningkatan.

Metode pengendalian dan evaluasi dapat menggunakan beberapa alat atau cara yaitu:

a. Metode *SERVQUAL*

Menurut Lovelock dan Wirtz (2021), metode ini digunakan untuk mengukur kesenjangan antara harapan pelanggan dan persepsi mereka terhadap layanan yang diberikan. Dimensi *SERVQUAL* meliputi *tangibility* (berwujud), *reliability* (keandalan), *responsiveness* (responsivitas), *assurance* (jaminan), dan *empathy* (empati).

b. *Importance Performance Analysis* (IPA)

Novitasari (2022) menjelaskan bahwa metode ini digunakan untuk mengidentifikasi atribut layanan yang memiliki prioritas perbaikan tertinggi berdasarkan analisis persepsi dan harapan pelanggan.

c. *Balanced Scorecard* (BSC)

Balanced Scorecard adalah alat manajemen strategis yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi dari

berbagai perspektif, seperti keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran serta pertumbuhan (Bazrkar et al., 2017). Metode ini dikembangkan oleh Kaplan dan Norton pada tahun 1992.

d. *Six Sigma*

Six Sigma adalah metodologi berbasis data yang bertujuan untuk mengurangi variabilitas dalam proses layanan dan meningkatkan kualitas (Heavey & Murphy, 2012). Metode ini menggunakan alat statistik untuk mengidentifikasi dan menghilangkan penyebab cacat atau kesalahan dalam layanan.

e. *Total Quality Management (TQM)*

TQM adalah pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara menyeluruh di seluruh organisasi (Bazrkar et al., 2017). Dalam operasi jasa, TQM melibatkan semua karyawan dalam proses peningkatan kualitas layanan untuk memenuhi atau melampaui harapan pelanggan.

f. *Lean Service*

Lean Service adalah adaptasi dari prinsip *Lean Manufacturing* yang bertujuan untuk menghilangkan pemborosan dalam proses layanan, meningkatkan efisiensi operasional, dan menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Prinsip ini berfokus pada aktivitas yang memberikan nilai tambah bagi pelanggan, sambil mengurangi atau menghilangkan aktivitas yang tidak bernilai tambah. *Lean Service* sering kali menggunakan pendekatan seperti *Value Stream Mapping* untuk mengidentifikasi pemborosan dalam alur kerja dan *Kaizen* untuk perbaikan berkelanjutan (Liker, 2004).

g. *Net Promoter Score (NPS)*

NPS adalah alat evaluasi yang digunakan untuk mengukur loyalitas pelanggan terhadap layanan yang diberikan

(Reichheld, 2003). Pelanggan diminta untuk memberikan skor berdasarkan kemungkinan mereka merekomendasikan layanan tersebut kepada orang lain. Skor ini memberikan wawasan tentang kepuasan pelanggan dan area yang perlu diperbaiki.

h. Audit Internal

Audit internal adalah proses evaluasi independen yang dilakukan untuk menilai kepatuhan terhadap standar operasional dan regulasi (Hidayatullah, 2021). Audit ini membantu mengidentifikasi kelemahan dalam proses layanan dan memberikan rekomendasi untuk perbaikan.

i. Sistem Pengendalian Manajemen Berbasis Teknologi

Sistem yang menggunakan teknologi seperti analitik data dan kecerdasan buatan (AI) untuk memantau dan mengevaluasi kinerja layanan secara real-time telah menjadi solusi yang sangat efektif dalam dunia bisnis modern. Teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi masalah operasional dengan cepat dan mengambil tindakan korektif secara efisien. Sebagai contoh, platform seperti BigBox AI yang dikembangkan oleh Telkom Indonesia dirancang untuk menganalisis data dari berbagai sumber secara real-time, memberikan wawasan yang relevan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis (Kompas, 2025).

j. Pengawasan dan Evaluasi Berbasis Data Kualitatif

Pendekatan ini melibatkan pengumpulan data kualitatif dari pelanggan, seperti wawancara mendalam dan observasi, untuk memahami persepsi mereka terhadap layanan. Data ini kemudian dianalisis untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.

k. Sistem Pengendalian Manajemen Adaptif

Sistem ini dirancang untuk menyesuaikan proses pengendalian dan evaluasi dengan perubahan kebutuhan

pelanggan dan kondisi pasar. Pendekatan adaptif ini memungkinkan perusahaan untuk tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

D. Teknologi dalam Operasi Jasa

Teknologi telah menjadi hal utama yang perlu diperhatikan dalam pengelolaan operasi jasa modern. Dalam era transformasi digital yang semakin pesat, teknologi memainkan peran penting dalam mendukung efisiensi, kualitas, dan pengalaman pelanggan. Adopsi teknologi memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya bersaing di pasar global tetapi juga memenuhi kebutuhan pelanggan yang terus berubah dengan lebih cepat dan fleksibel. Dari digitalisasi proses hingga kecerdasan buatan (AI), teknologi telah mengubah cara layanan disampaikan, membantu organisasi untuk mencapai tingkat produktivitas yang lebih tinggi sekaligus menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan.

Teknologi dalam operasi jasa tidak hanya berfokus pada pengurangan biaya dan waktu, tetapi juga membuka jalan bagi inovasi yang memberikan dampak positif jangka panjang. Misalnya, penerapan teknologi big data memungkinkan perusahaan memahami preferensi pelanggan dengan lebih baik, sedangkan otomatisasi dan *cloud computing* memberikan solusi operasional yang lebih efisien dan kapasitas layanan yang bisa dengan mudah ditambah atau dikurangi. Misalnya, saat traffic meningkat, organisasi dapat menambah kapasitas server secara instan. Begitu juga sebaliknya, saat kebutuhan menurun, organisasi dapat mengurangi penggunaan agar tidak boros biaya. Dengan demikian, penggunaan teknologi menjadi kebutuhan strategis yang tak terpisahkan dari pengelolaan operasi jasa.

Berikut adalah lima aspek penting terkait teknologi dalam operasi jasa yang akan dijelaskan secara mendalam:

otomatisasi, *cloud computing*, digitalisasi proses layanan, big data dan analitik kecerdasan buatan (AI).

1. Otomatisasi

Otomatisasi adalah penerapan teknologi untuk menjalankan tugas-tugas secara otomatis tanpa intervensi manusia yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi kesalahan, dan mengoptimalkan produktivitas (Edvardsson & Tronvoll, 2025). Dalam operasi jasa, otomatisasi telah menjadi elemen penting untuk menyederhanakan proses yang berulang dan mengurangi beban kerja manual. Menurut Otomatisasi memungkinkan perusahaan untuk fokus pada tugas-tugas strategis dengan mengalihkan pekerjaan rutin ke sistem otomatis. Teknologi ini mencakup berbagai alat, seperti perangkat lunak otomatisasi proses bisnis (*robotic process automation*) dan algoritma berbasis kecerdasan buatan (AI), yang dirancang untuk meningkatkan kecepatan dan akurasi operasional.

Sebagai contoh, dalam industri perhotelan, otomatisasi digunakan untuk mempercepat proses *check-in* dan *check-out* tamu melalui mesin interaktif atau aplikasi mobile. Hotel-hotel mengadopsi teknologi ini untuk mengurangi waktu tunggu tamu dan meningkatkan pengalaman pelanggan. Di sektor logistik, perusahaan seperti DHL menggunakan robot otomatis untuk mengelola gudang, termasuk pengambilan dan pengemasan barang, yang secara signifikan mengurangi waktu pemrosesan dan biaya operasional (DHL, 2020). Selain itu, dalam layanan pelanggan, chatbot otomatis berbasis AI telah menjadi alat yang efektif untuk menjawab pertanyaan pelanggan secara cepat dan efisien, seperti yang diterapkan oleh banyak platform *e-commerce*.

Namun, penerapan otomatisasi juga menghadapi tantangan, seperti kebutuhan akan investasi awal yang besar dan pelatihan karyawan untuk mengoperasikan teknologi baru.

Meskipun demikian, terdapat banyak manfaat yang ditawarkan oleh otomatisasi, yaitu peningkatan efisiensi, pengurangan biaya, dan peningkatan kualitas layanan.

2. *Cloud Computing*

Cloud computing adalah teknologi yang memungkinkan perusahaan untuk menyimpan, mengakses, dan mengelola data serta aplikasi melalui internet tanpa perlu investasi besar dalam infrastruktur fisik (Erl et al., 2013). Teknologi ini menawarkan fleksibilitas, skalabilitas, dan efisiensi biaya, karena perusahaan hanya membayar untuk sumber daya yang digunakan. Dalam operasi jasa, *cloud computing* telah menjadi solusi penting untuk mendukung kolaborasi, mempercepat pengambilan keputusan, dan meningkatkan produktivitas. Menurut analisis dari Universitas Pradita Scientia, penggunaan platform seperti Google Cloud dapat mengurangi biaya operasional hingga 70% dan mempercepat waktu pengembangan aplikasi hingga 40% dibandingkan dengan infrastruktur tradisional (Reinanda et al., 2025).

Sebagai contoh riil, perusahaan e-commerce seperti Tokopedia menggunakan *cloud computing* untuk mengelola data pelanggan dan transaksi secara efisien. Dengan teknologi ini, Tokopedia dapat memastikan layanan tetap berjalan lancar meskipun ada lonjakan pengguna selama periode promosi besar. Di sektor kesehatan, cloud computing digunakan untuk menyimpan rekam medis elektronik, memungkinkan dokter dan pasien mengakses informasi kesehatan dengan cepat dan aman. Selain itu, layanan streaming seperti Netflix memanfaatkan *cloud computing* untuk menyediakan konten kepada jutaan pengguna secara simultan, dengan kualitas yang konsisten. Penerapan *cloud computing* juga menghadapi tantangan, seperti kebutuhan akan konektivitas internet yang stabil dan perlindungan data yang ketat.

3. Digitalisasi Proses Layanan

Digitalisasi proses layanan adalah sebuah transformasi dari sistem manual ke dalam sistem berbasis teknologi digital yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan aksesibilitas layanan. Proses ini melibatkan penggunaan platform digital seperti aplikasi seluler, situs web, dan media sosial untuk memberikan kemudahan kepada pelanggan dalam mengakses layanan kapan saja dan di mana saja (Laudon & Laudon, 2020). Digitalisasi tidak hanya mengotomatiskan tugas-tugas rutin tetapi juga menciptakan pengalaman yang lebih interaktif antara penyedia layanan dan pelanggan. Sebagai contoh, layanan digital di sektor perbankan memungkinkan nasabah untuk melakukan berbagai transaksi, seperti transfer dana dan pembayaran tagihan, tanpa perlu datang langsung ke kantor cabang.

Di sisi lain, penggunaan teknologi digital memberikan berbagai manfaat signifikan, mulai dari peningkatan efisiensi operasional hingga pengalaman pelanggan yang lebih baik. Digitalisasi memungkinkan perusahaan untuk memangkas waktu penyelesaian layanan dan mengurangi biaya operasional. Selain itu, transparansi proses layanan juga meningkat karena pelanggan dapat melacak status layanan mereka secara real-time. Digitalisasi dapat mempercepat transformasi layanan publik, meningkatkan partisipasi masyarakat, dan menciptakan hubungan yang lebih erat antara pemerintah dan warganya.

Tantangan digitalisasi proses layanan yaitu infrastruktur yang terbatas terutama di daerah terpencil. Hal tersebut sering kali menjadi kendala utama dalam penerapan teknologi digitalisasi. Selain itu, tingkat literasi digital masyarakat yang berbeda-beda mengharuskan adanya program edukasi yang berkelanjutan. Keamanan data juga menjadi isu penting, karena layanan digital melibatkan pengumpulan dan pengelolaan data pribadi pelanggan yang memerlukan proteksi tingkat tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan

sistem keamanan yang memadai untuk melindungi privasi pengguna.

Salah satu contoh penerapan digitalisasi adalah pada layanan perbankan melalui aplikasi mobile banking. Dengan aplikasi ini, nasabah dapat melakukan transaksi keuangan seperti transfer, pembayaran, dan pembukaan rekening secara mandiri. Implementasi ini telah membantu meningkatkan kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional, meskipun masih ada kendala dalam hal integrasi sistem dan adopsi budaya digital di tingkat organisasi.

4. *Big Data* dan Analitik

Big data dan analitik telah menjadi elemen penting dalam operasi jasa modern, memungkinkan perusahaan untuk mengelola dan menganalisis data dalam jumlah besar untuk mendapatkan wawasan yang mendalam. *Big data* mengacu pada kumpulan data yang sangat besar dan kompleks yang sulit dikelola menggunakan metode tradisional. Analitik big data, di sisi lain, adalah proses pengumpulan, analisis, dan interpretasi data untuk mengidentifikasi pola, tren, dan wawasan yang dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan strategis (Cukier, K., & Mayer-Schoenberger, 2013). Analitik big data membantu organisasi meningkatkan efisiensi operasional, mengenali peluang bisnis baru, dan mempersonalisasi pengalaman pelanggan. Dengan teknologi seperti *machine learning* dan algoritma statistik canggih, perusahaan dapat mengubah data mentah menjadi informasi yang berharga.

Sebagai contoh riil, perusahaan *e-commerce* besar seperti Amazon menggunakan big data dan analitik untuk memahami perilaku pelanggan. Dengan menganalisis data pembelian, pencarian produk, dan ulasan pelanggan, Amazon dapat memberikan rekomendasi produk yang relevan dan meningkatkan pengalaman belanja pelanggan. Di sektor perbankan, big data digunakan untuk mendeteksi aktivitas

penipuan dengan menganalisis pola transaksi yang mencurigakan secara real-time. Selain itu, dalam industri transportasi, perusahaan seperti Uber memanfaatkan big data untuk mengoptimalkan rute pengemudi dan memprediksi permintaan layanan berdasarkan data historis dan kondisi lalu lintas (Reza, 2018).

Namun, penerapan big data juga menghadapi tantangan, seperti kebutuhan akan infrastruktur teknologi yang canggih dan perlindungan data pelanggan. Meskipun demikian, manfaat yang ditawarkan oleh big data dan analitik, seperti peningkatan efisiensi dan pengambilan keputusan yang lebih baik, menjadikannya investasi yang sangat berharga bagi perusahaan.

5. Kecerdasan Buatan (AI)

Kecerdasan buatan (AI) telah menjadi salah satu teknologi yang paling berpengaruh dalam operasi jasa, memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi, personalisasi layanan, dan pengambilan keputusan berbasis data. AI dirancang untuk meniru kemampuan intelektual manusia, seperti belajar dari pengalaman, mengenali pola, dan menyelesaikan tugas kompleks dengan cepat dan akurat. Dalam dunia bisnis, AI digunakan untuk mengotomatisasi proses, menganalisis data besar, dan memberikan wawasan yang mendalam tentang perilaku pelanggan (Russell & Norvig, 2020). AI membantu perusahaan memahami tren pasar, memprediksi kebutuhan pelanggan dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan. Selain itu, teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk merespon perubahan pasar dengan lebih cepat, menjadikannya alat strategis yang sangat penting dalam pengelolaan operasi jasa.

Kecerdasan buatan (AI) telah membawa perubahan besar dalam sektor jasa, termasuk industri perhotelan dan usaha jasa lainnya. Dalam perhotelan, AI digunakan untuk meningkatkan

pengalaman tamu melalui personalisasi layanan. Misalnya, jaringan hotel Hilton menggunakan teknologi AI bernama "Connie," yang bertindak sebagai asisten virtual untuk memberikan informasi tentang fasilitas hotel, merekomendasikan tempat makan, dan atraksi lokal kepada tamu (Javelosa, 2016). Selain itu, Marriott International telah bereksperimen dengan asisten virtual berbasis AI yang memungkinkan tamu mengontrol kondisi kamar, seperti pencahayaan, suhu, dan hiburan, melalui perintah suara (Ruhlessin & Alexander, 2025). Teknologi ini tidak hanya meningkatkan kenyamanan tetapi juga memberikan pengalaman yang disesuaikan dengan preferensi individu.

Di sektor usaha jasa lainnya, seperti transportasi, AI digunakan untuk mengoptimalkan rute pengiriman dan meningkatkan efisiensi operasional. Contohnya adalah perusahaan logistik yang menggunakan algoritma AI untuk memprediksi waktu pengiriman dan mengurangi biaya operasional. Dalam layanan pelanggan, chatbot berbasis AI telah menjadi alat yang sangat efektif untuk menjawab pertanyaan pelanggan secara cepat dan efisien, seperti yang diterapkan oleh platform *e-commerce* besar. AI juga membantu usaha jasa dalam menganalisis data pelanggan untuk memahami kebutuhan mereka dan memberikan rekomendasi yang relevan.

Namun, penerapan AI dalam sektor jasa juga menghadapi tantangan, seperti kebutuhan akan investasi teknologi yang tinggi dan perlindungan data pelanggan. Meskipun demikian, manfaat yang ditawarkan oleh AI, seperti peningkatan efisiensi, personalisasi layanan, dan pengambilan keputusan berbasis data, menjadikannya alat yang sangat berharga untuk meningkatkan daya saing di era digital.

E. Tantangan dalam Pengelolaan Operasi Jasa

Dalam pengelolaan operasi jasa, terdapat sejumlah tantangan yang dapat memengaruhi efisiensi dan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan. Salah satu tantangan utama adalah variabilitas permintaan, di mana fluktuasi kebutuhan pelanggan sering kali sulit diprediksi, sehingga perusahaan perlu mengelola kapasitas layanan secara fleksibel agar tetap dapat memenuhi permintaan yang tidak konsisten. Selain itu, menjaga kualitas layanan merupakan aspek kritis yang kerap menghadapi kendala, terutama ketika interaksi langsung dengan pelanggan melibatkan faktor manusia, seperti keterampilan dan motivasi karyawan. Pengendalian biaya juga menjadi tantangan signifikan, karena perusahaan harus mampu mengoptimalkan sumber daya tanpa mengorbankan kualitas layanan, terutama ketika menghadapi tekanan untuk berinovasi dengan teknologi baru.

Di era transformasi digital, perubahan teknologi yang cepat menjadi tantangan yang tidak dapat diabaikan. Perusahaan harus terus beradaptasi dengan teknologi terkini, seperti otomatisasi dan kecerdasan buatan, yang sering kali memerlukan investasi besar serta pelatihan karyawan untuk mengoperasikan sistem baru. Selain itu, manajemen rantai pasokan menjadi komponen penting dalam menjaga kelancaran operasi jasa, terutama dalam memastikan ketersediaan bahan baku dan pengiriman layanan tepat waktu. Akhirnya, kepuasan pelanggan menjadi indikator utama keberhasilan pengelolaan operasi jasa. Memenuhi ekspektasi pelanggan sering kali menjadi tantangan karena perbedaan persepsi antara pelanggan dan penyedia layanan.

F. Kesimpulan

Pengelolaan operasi jasa adalah aspek yang krusial dalam memastikan efisiensi, kualitas, dan kepuasan pelanggan di era digital yang terus berkembang. Implementasi teknologi modern, seperti kecerdasan buatan (AI), *big data*, otomatisasi, dan *cloud computing* telah membawa perubahan signifikan, membantu perusahaan mengoptimalkan sumber daya, mempercepat proses layanan, dan meningkatkan fleksibilitas operasional.

Namun, tantangan seperti variabilitas permintaan, pengendalian biaya, perubahan teknologi yang cepat, dan menjaga kepuasan pelanggan tetap menjadi hambatan utama dalam operasi jasa. Perusahaan perlu mengadopsi strategi inovatif untuk memahami kebutuhan pelanggan secara mendalam dan meningkatkan pengalaman layanan. Selain itu, manajemen rantai pasokan yang efektif serta pelatihan karyawan menjadi kunci dalam mengatasi kendala operasional dan memastikan bahwa kualitas layanan tetap terjaga.

Dengan memahami dan menerapkan solusi atas tantangan-tantangan tersebut, perusahaan dapat menciptakan operasi jasa yang lebih responsif, efisien, dan berpusat pada pelanggan, memungkinkan mereka untuk bersaing dan bertahan dalam pasar yang semakin kompetitif. Kesimpulan ini menegaskan bahwa pengelolaan operasi jasa adalah investasi strategis yang tidak hanya memperkuat daya saing tetapi juga mendorong pertumbuhan yang berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alshurideh, M., Al Kurdi, B. H., Alzoubi, A. A., & Alshurideh, H. (2022). *Impact of service strategy and service quality on operations efficiency*. International Journal of Theory of Organization and Practice.
- Ariani, D. W. (2025). *Manajemen Operasi Jasa*. Penerbit Widina Media Utama.
- Bazrkar, A., Iranzadeh, S., & Farahmand, N.F. (2017). *Total quality model for aligning organization strategy, improving performance, and improving customer satisfaction by using an approach based on combination of balanced scorecard and lean six sigma*. Cogent Business & Management.
- Chase, R. B., Jacobs, F. R., & Aquilano, N. J. (2021). *Operations and Supply Chain Management*. McGraw-Hill Education.
- Cukier, K., & Mayer-Schoenberger, V. (2013). *The Rise of Big Data: How It's Changing the Way We Think About the World*. Foreign Affairs, 92(3), 28–40.
- DHL. (2020). *The Warehouse Wow Factor: Autonomous Mobile Robots in Action*. Diakses melalui <https://www.dhl.com/global-en/delivered/innovation/autonomous-mobile-robots-in-action.html>.
- Edvardsson, B., Tronvoll, B. (2025). *Service Management: Evolution and Moving Forward*. In: Witell, L. (eds) Service Innovation and Management. Future of Business and Finance. Springer, Cham.
- Erl, T., Mahmood, Z., & Puttini, R. (2013). *Cloud Computing: Concepts, Technology & Architecture*. Prentice Hall.

- Heizer, J., & Render, B. (2020). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management*. Pearson Education.
- Heavey, C. & Murphy, E. (2012). *Integrating the Balanced Scorecard with Six Sigma*. The TQM Journal. Vol. 24 No.2, pp. 108-122.
- Helmold, M., Terry, B. (2021). *Operations Management 4.0*. In: *Operations and Supply Management 4.0. Future of Business and Finance*. Springer, Cham.
- Hidayatullah dkk. (2021). *Audit Internal: Sebuah Pengantar*. Eureka Media Aksara.
- Javelosa, J. (2016). *Meet Connie – The Hilton's Newest Hotel Concierge*. Futurism.
- Kompas. (2025). *BigBox AI, Solusi Cerdas Analisis Data untuk Bisnis di Era Digital*.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2020). *Management Information Systems: Managing the Digital Firm*. Pearson.
- Liker, J.K. (2004). *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*. McGraw-Hill Education.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2021). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Pearson Education.
- Marchão, J., Reis, L., & Ventura, P. (2020, January 1). *Operation management using ITIL and COBIT framework*. Fourth International Scientific Conference ITEMA Recent Advances in Information Technology, Tourism, Economics, Management and Agriculture.
- Novitasari, D. (2022). *Manajemen Operasi: Konsep & Esensi*. STIE Widya Wiwaha.

- Reichheld, F. F. (2003). *The One Number You Need to Grow*. Harvard Business Review.
- Reinanda, M.A., Putraleytha, M.C.Y., Indrawan, L.L., Defis. (2025). *Pemanfaatan cloud computing untuk meningkatkan efisiensi bisnis pada platform Google Cloud*. Jurnal Mahasiswa Teknik Informatika. Vol. 9, No. 1, Februari 2025.
- Reza. (2018). *Uber's Big Data Platform: 100+ Petabytes with Minute Latency*. Diakses melalui <https://www.uber.com/en-ID/blog/uber-big-data-platform/>.
- Ruhlessin, M.F., & Alexander, H.B. (2025). *Kehadiran AI dan Perkembangan Sektor Perhotelan di Dunia*. Kompas.com.
- Russell, S., & Norvig, P. (2020). *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. Pearson.

BAB 9

PENGELOLAAN PEMASARAN DALAM MENINGKATKAN DAYA SAING USAHA

Oleh: Erti Dinihayati, S. Si., M.Stat.

A. Pendahuluan

Dalam lingkungan bisnis yang terus berkembang pesat dan penuh ketidakpastian, perusahaan dituntut untuk tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga terus berinovasi guna mempertahankan posisinya di pasar. Salah satu kunci utama untuk mencapai hal tersebut adalah melalui pengelolaan pemasaran yang efektif dan berorientasi jangka panjang. Pemasaran tidak lagi dipahami sebatas kegiatan promosi atau penjualan, melainkan sebagai proses strategis yang melibatkan pemahaman mendalam terhadap pasar, perilaku konsumen, tren industri, serta kekuatan dan kelemahan internal perusahaan.

Pengelolaan pemasaran yang baik memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, merancang strategi yang adaptif, dan membangun hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Lebih dari itu, melalui pengelolaan pemasaran, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang dan ancaman secara lebih cepat, sehingga mampu merespons perubahan pasar dengan lebih sigap dan tepat sasaran. Hal inilah yang menjadi fondasi penting dalam mempertahankan, bahkan meningkatkan, daya saing di tengah ketatnya kompetisi global.

Pengelolaan pemasaran yang efisien merupakan faktor krusial dalam meningkatkan daya saing suatu usaha. Proses ini mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga pengawasan terhadap program pemasaran yang disusun guna meraih target perusahaan. Strategi pemasaran yang efektif memungkinkan perusahaan memperoleh keunggulan bersaing, unggul dalam kompetisi pasar, serta menjaga loyalitas pelanggan

B. Pemasaran

1. Definisi Pemasaran

Pemasaran merupakan fungsi utama dalam dunia bisnis yang memiliki peran penting dalam menjaga keberlangsungan serta meningkatkan daya saing suatu perusahaan. Menurut Kotler dan Armstrong (1997), pemasaran mencakup proses analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian berbagai program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, serta mempertahankan hubungan pertukaran yang menguntungkan dengan konsumen sasaran guna mencapai tujuan perusahaan.

Abdullah (2014) mendefinisikan pemasaran sebagai suatu proses sosial dan manajerial di mana individu maupun kelompok memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka melalui penciptaan, penawaran, serta pertukaran sesuatu yang bernilai satu sama lain. Sementara itu, Faried Wijaya (2001) menyebutkan bahwa pemasaran mencakup seluruh aktivitas manusia yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan melalui proses pertukaran, yang meliputi pencarian pembeli, pemahaman kebutuhan mereka, perancangan produk, penetapan harga, distribusi, promosi, hingga negosiasi dan berbagai aktivitas lainnya yang membentuk nilai pemasaran itu sendiri.

Daryanto (2011) menekankan bahwa pemasaran meliputi proses analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian program yang ditujukan untuk menciptakan serta mempertahankan pertukaran yang menguntungkan dengan konsumen sasaran, guna mencapai tujuan organisasi. Philip Kotler (1991) juga menyatakan bahwa pemasaran merupakan proses sosial dan manajerial di mana individu atau kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui penciptaan serta penawaran produk yang bernilai kepada pihak lain.

Menurut Keller dan Kotler (2012), pemasaran berkaitan erat dengan pengenalan dan pemenuhan kebutuhan manusia dan masyarakat, dengan tujuan utama memberikan kepuasan secara menguntungkan. Salah satu definisi singkat dari pemasaran adalah “memenuhi kebutuhan secara menguntungkan”.

Pemasaran juga dapat dipahami sebagai sebuah sistem menyeluruh dari kegiatan bisnis yang meliputi perencanaan, penetapan harga, promosi, dan distribusi barang atau jasa yang mampu memuaskan keinginan konsumen serta menjangkau target pasar dan tujuan perusahaan. Saat ini, peran pemasaran tidak hanya terbatas pada penyampaian produk kepada konsumen, namun juga bagaimana memberikan kepuasan kepada pelanggan sambil menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

Tujuan dari kegiatan pemasaran meliputi menarik pelanggan baru dengan menawarkan nilai yang lebih unggul, menetapkan harga yang kompetitif, memastikan produk tersedia secara mudah, mempromosikan secara efektif, serta menjaga loyalitas pelanggan yang sudah ada melalui kepuasan yang berkelanjutan.

Kotler dan Armstrong (2012) kembali menegaskan bahwa pemasaran adalah proses dalam mengelola pasar guna

menciptakan pertukaran yang mampu memenuhi kebutuhan serta keinginan konsumen. Definisi lain menyatakan bahwa pemasaran adalah proses di mana individu maupun kelompok memperoleh kebutuhan mereka dengan menciptakan dan menukar produk serta nilai dengan orang lain.

American Marketing Association (AMA) menjelaskan bahwa pemasaran merupakan serangkaian aktivitas, institusi, dan proses yang berfokus pada penciptaan, komunikasi, penyampaian, dan pertukaran penawaran yang bernilai bagi pelanggan, klien, mitra, serta masyarakat luas. Dalam konteks modern, pemasaran tidak lagi dipandang hanya sebagai fungsi departemen tertentu, tetapi sebagai aktivitas integral dalam seluruh organisasi, dengan fokus pada penciptaan nilai jangka panjang bagi seluruh pemangku kepentingan, bukan hanya pada transaksi jangka pendek.

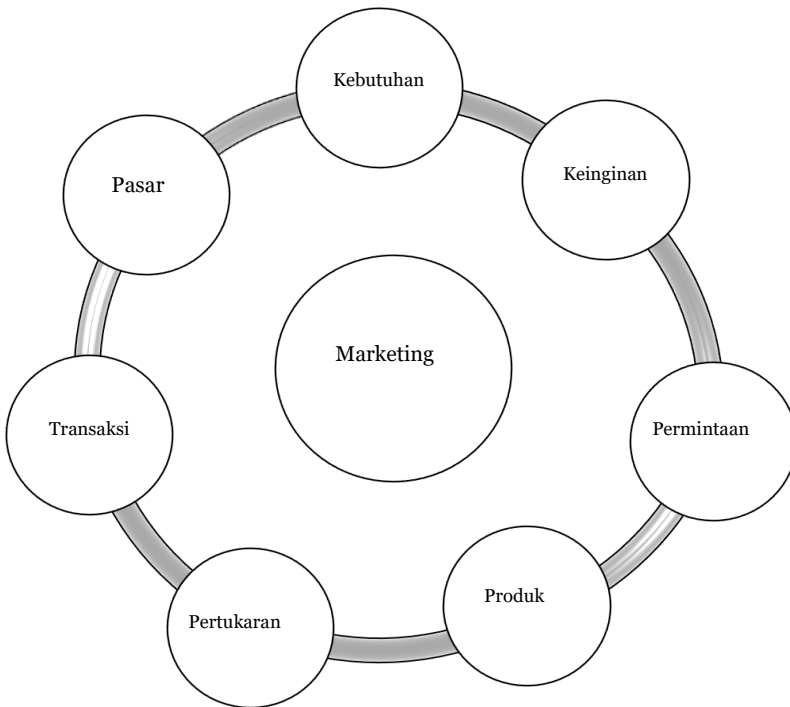
2. Konsep Inti Pemasaran

Secara esensial, konsep pemasaran menitikberatkan pada orientasi terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen, yang didukung oleh pelaksanaan kegiatan pemasaran secara terpadu guna menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Dalam kerangka ini, terdapat empat komponen utama yang membentuk konsep pemasaran, yaitu:

- a. Fokus pada konsumen,
- b. Perhatian terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen,
- c. Pelaksanaan kegiatan pemasaran secara menyeluruh dan terkoordinasi,
- d. Pencapaian tujuan perusahaan dalam jangka panjang melalui kepuasan pelanggan.

Pemasaran memiliki peran penting dalam memengaruhi permintaan pasar dengan cara menciptakan produk yang sesuai dengan kebutuhan konsumen, menarik, terjangkau secara ekonomi, serta mudah diakses oleh target pasar. Hal ini sejalan

dengan elemen-elemen utama dalam fungsi manajemen pemasaran.



Gambar 9. 1 Inti Pemasaran Philip Kotler

Sumber : Kotler dan Keller (2016)

Dari gambar tersebut, terdapat beberapa konsep pokok yang menjadi dasar utama dalam pemasaran, yaitu:

1. Kebutuhan, Keinginan, dan Permintaan
 - a. Kebutuhan merupakan kondisi mendasar manusia yang timbul akibat kekurangan, seperti kebutuhan akan makanan, pakaian, dan tempat tinggal.
 - b. Keinginan adalah manifestasi kebutuhan yang dipengaruhi oleh budaya dan karakter individu, misalnya seseorang membutuhkan makanan tetapi menginginkan jenis makanan tertentu seperti pizza.

- c. Permintaan adalah keinginan yang didukung oleh kemampuan finansial untuk membeli produk atau jasa tertentu. Permintaan konsumen biasanya sejalan dengan daya beli yang mereka miliki.
2. Produk dan Nilai
Produk tidak hanya mencakup barang fisik, tetapi juga layanan, ide, ataupun kombinasi keduanya yang mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Nilai bagi pelanggan merupakan persepsi mereka mengenai manfaat produk dibandingkan dengan biaya yang harus dikeluarkan.
3. Pertukaran dan Transaksi
Pemasaran terjadi ketika dua pihak atau lebih melakukan pertukaran barang atau jasa yang bernilai guna memenuhi kebutuhan dan keinginan masing-masing. Transaksi merupakan satuan dasar pertukaran yang melibatkan dua hal bernilai, kesepakatan antara pihak-pihak, serta waktu dan tempat tertentu.
4. Pasar
Pasar terdiri dari semua pembeli, baik yang sudah ada maupun yang potensial, yang memiliki kebutuhan dan keinginan tertentu yang dapat dipenuhi melalui aktivitas pertukaran. Pasar adalah arena bertemunya penjual dan pembeli untuk melakukan transaksi.
5. Hubungan dan Jaringan
Kotler menekankan pentingnya membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan guna menciptakan loyalitas dan keuntungan yang berkelanjutan. Pemasaran masa kini lebih menekankan pada pengelolaan hubungan yang efektif serta pengembangan jaringan luas.

Secara keseluruhan, konsep inti pemasaran menurut Kotler menegaskan bahwa pemasaran bukan sekadar proses menjual produk, melainkan suatu proses yang berfokus pada

pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan melalui pertukaran nilai yang saling menguntungkan. Pemahaman yang mendalam terhadap konsep-konsep ini menjadi landasan bagi perusahaan dalam merancang strategi pemasaran yang efektif dan berkelanjutan.

Konsep inti dari strategi pemasaran menitikberatkan pada pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen sebagai fokus utama. Pendekatan ini mengedepankan upaya menciptakan kepuasan pelanggan melalui penyediaan produk yang tidak hanya berkualitas, tetapi juga memperhatikan seluruh rangkaian proses, mulai dari produksi, distribusi, hingga konsumsi.

Kotler dan Keller (2016) mengidentifikasi tiga komponen fundamental dalam konsep pemasaran, yaitu:

1. Orientasi dan perencanaan yang berlandaskan pada pemahaman mendalam terhadap kebutuhan dan keinginan konsumen.
2. Pelaksanaan aktivitas pemasaran secara terpadu dan sinergis di seluruh bagian organisasi.
3. Pencapaian tujuan perusahaan melalui upaya berkelanjutan untuk memberikan kepuasan yang optimal kepada konsumen.

Konsep inti pemasaran tidak hanya terbatas pada aktivitas penjualan, melainkan mencakup serangkaian proses strategis yang bertujuan untuk menciptakan nilai bagi pelanggan dan membangun hubungan jangka panjang. Dalam membangun hubungan jangka panjang tersebut maka diperlukan suatu pengelolaan pemasaran sehingga dengan pengelolaan pemasaran yang baik maka pemasaran dapat mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan pelanggan, mengembangkan strategi untuk mencapai target pasar, dan mengimplementasikan kegiatan pemasaran untuk meningkatkan penjualan, pangsa pasar, dan citra perusahaan.

Ini melibatkan analisis pasar, perencanaan, implementasi, dan evaluasi kegiatan pemasaran secara berkelanjutan.

Konsep inti pemasaran memberikan kerangka dasar yang harus dipahami dan diterapkan dalam pengelolaan pemasaran. Pengelolaan pemasaran berfungsi sebagai proses praktis yang mengoperasionalkan konsep-konsep tersebut ke dalam strategi, kebijakan, dan tindakan nyata untuk mencapai tujuan bisnis, yaitu memenuhi kebutuhan konsumen sekaligus mempertahankan dan meningkatkan daya saing perusahaan di pasar.

C. Pengelolaan Pemasaran

Dalam konteks persaingan bisnis yang semakin kompleks dan dinamis, pemasaran merupakan salah satu fungsi strategis yang berperan penting dalam menentukan kinerja dan keberhasilan perusahaan. Pengelolaan pemasaran tidak terbatas pada aktivitas penjualan semata, melainkan mencakup serangkaian proses sistematis yang meliputi identifikasi kebutuhan dan keinginan pasar, perumusan strategi pemasaran, implementasi program yang relevan, serta evaluasi terhadap efektivitas kegiatan yang dilakukan. Tujuan utama dari pengelolaan pemasaran adalah untuk menciptakan nilai superior bagi pelanggan, sekaligus memperkuat posisi daya saing perusahaan di pasar. Melalui pengelolaan yang terencana dan berbasis data, perusahaan dapat menjangkau segmen pasar yang tepat, meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, serta mendukung keberlanjutan bisnis dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pemahaman yang komprehensif mengenai konsep, prinsip, dan komponen dalam pengelolaan pemasaran menjadi suatu keharusan dalam praktik manajerial modern.

1. Pengertian Pengelolaan Pemasaran

Menurut Kotler dan Keller (2016:5), marketing management atau pengelolaan pemasaran adalah *“the art and science of*

choosing target markets and getting, keeping, and growing customers through creating, delivering, and communicating superior customer value.” Artinya, pengelolaan pemasaran adalah seni dan ilmu dalam memilih pasar sasaran serta mendapatkan, mempertahankan, dan menumbuhkan pelanggan melalui penciptaan, penyampaian, dan komunikasi nilai yang unggul kepada pelanggan.

Pengelolaan pemasaran dapat diterapkan dalam berbagai situasi strategis, seperti saat memulai usaha baru, di mana pengelolaan ini sangat penting untuk memperkenalkan produk atau jasa kepada pasar sasaran. Selain itu, pengelolaan pemasaran juga dibutuhkan ketika perusahaan memasuki pasar atau segmen baru, khususnya jika ingin memperluas jangkauan pasar atau menjangkau konsumen yang berbeda. Dalam kondisi tersebut, diperlukan perencanaan dan pengelolaan strategi pemasaran yang tepat.

Ketika perusahaan menghadapi persaingan yang ketat, pengelolaan pemasaran menjadi kunci untuk bertahan dan unggul di pasar. Strategi yang efektif membantu menonjolkan keunggulan perusahaan dibandingkan pesaing, sehingga dapat mencegah terjadinya penurunan penjualan. Jika minat konsumen menurun atau penjualan mengalami penurunan, evaluasi serta pengelolaan ulang strategi pemasaran sangat diperlukan untuk meningkatkan kembali performa usaha.

Peluncuran produk atau layanan baru juga membutuhkan strategi pemasaran khusus yang dirancang untuk meningkatkan kesadaran pasar dan mendorong pembelian. Di samping itu, pengelolaan pemasaran berperan penting dalam membangun dan menjaga citra merek yang kuat di benak konsumen.

Pengelolaan pemasaran juga dibutuhkan saat terjadi perubahan tren pasar dan perilaku konsumen. Dalam situasi ini, strategi yang ada perlu disesuaikan agar tetap relevan.

Selain itu, untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas pelanggan, perusahaan harus menjalankan program pemasaran yang terencana guna mempertahankan konsumen lama sekaligus menarik yang baru.

Secara keseluruhan, pengelolaan pemasaran diperlukan sepanjang siklus hidup bisnis baik dalam fase pertumbuhan, stabilitas, maupun ketika menghadapi tantangan pasar.

2. Komponen Utama dalam Pengelolaan Pemasaran

Untuk mencapai tujuan bisnis dan memenangkan persaingan di pasar, pengelolaan pemasaran harus dilakukan secara sistematis dan menyeluruh. Proses ini tidak hanya mencakup aktivitas promosi, tetapi juga terdiri dari berbagai komponen penting yang saling mendukung. Masing-masing komponen memiliki fungsi strategis dalam menciptakan nilai bagi konsumen dan memperkuat posisi perusahaan di pasar. Dengan memahami serta mengimplementasikan setiap komponen secara optimal, perusahaan dapat menyusun strategi pemasaran yang efektif, efisien, dan berfokus pada pencapaian hasil. Komponen utama dalam pengelolaan pemasaran meliputi analisis pasar, segmentasi dan penentuan target konsumen, penetapan posisi produk (*positioning*), penyusunan bauran pemasaran (*marketing mix*), serta kegiatan evaluasi dan pengendalian atas kinerja pemasaran.

a. *Marketing Mix* (Bauran Pemasaran)

Marketing mix atau bauran pemasaran adalah konsep strategis yang dikembangkan oleh Jerome McCarthy dan terdiri dari empat elemen (4P): Product, Price, Place, dan Promotion. Menurut Tjiptono (2015:21), produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan ke pasar untuk menarik perhatian, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan. Sementara itu, untuk pemasaran jasa perlu bauran pemasaran yang di perluas dengan penambahan tiga unsur,

yaitu orang (*people*), fasilitas fisik (*physical evidence*), dan proses (*process*), sehingga menjadi tujuh unsur (7P). ketujuh elemen tersebut saling berhubungan satu sama lainnya dan dapat dikombinasikan sesuai dengan lingkungan, baik dalam maupun luar perusahaan agar tujuan dari Perusahaan dapat tercapai.

b. *Strategi Segmenting, Targeting, dan Positioning (STP)*

STP merupakan pendekatan strategis untuk menentukan pasar sasaran: Segmentasi pasar dilakukan berdasarkan variabel demografis, geografis, psikografis, dan perilaku konsumen. Targeting melibatkan pemilihan segmen yang paling potensial dan sesuai dengan kemampuan usaha. Positioning adalah upaya menanamkan citra produk dalam benak konsumen. Strategi STP merupakan pendekatan pemasaran yang digunakan untuk memahami pasar dengan lebih baik melalui segmentasi, penetapan target, dan penentuan posisi (*positioning*) produk.

1) *Segmenting (Segmentasi Pasar)*

Segmentasi pasar adalah proses membagi pasar menjadi kelompok-kelompok yang lebih kecil berdasarkan karakteristik tertentu, seperti demografi, geografi, psikografi, atau perilaku konsumen. Segmentasi bertujuan untuk mengidentifikasi kelompok konsumen yang memiliki kebutuhan dan preferensi serupa, sehingga perusahaan dapat menyediakan produk yang sesuai dengan keinginan mereka .

2) *Targeting (Penentuan Pasar Sasaran)*

Targeting adalah tahap memilih segmen pasar yang paling potensial untuk dijadikan sasaran pemasaran. Setelah pasar dibagi menjadi beberapa segmen, perusahaan kemudian memilih segmen yang paling sesuai dengan tujuan dan sumber daya yang dimiliki. Pemilihan pasar sasaran yang tepat akan membantu

perusahaan memfokuskan upaya pemasaran pada kelompok yang paling mungkin untuk membeli produk atau layanan yang ditawarkan.

3) *Positioning* (Penentuan Posisi Produk)

Positioning adalah upaya menciptakan citra atau persepsi tertentu di benak konsumen mengenai produk atau merek, sehingga produk tersebut dapat dikenal secara unik dibandingkan dengan produk pesaing.

Menurut (Kotler, 2006), *positioning* yang efektif harus mampu mengkomunikasikan nilai atau manfaat utama produk yang relevan dengan kebutuhan konsumen, sehingga produk dapat memiliki keunggulan kompetitif di pasar. Dengan menerapkan strategi STP, perusahaan dapat mengarahkan kegiatan pemasaran dengan lebih terfokus, sehingga mampu mencapai konsumen yang tepat dan meningkatkan efektivitas serta efisiensi pemasaran. Strategi ini juga berperan penting dalam membantu perusahaan memahami preferensi pasar yang dinamis dan menciptakan produk yang lebih sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

c. *Digital Marketing*

Seiring berkembangnya teknologi informasi, strategi pemasaran semakin banyak bergeser ke ranah digital. Menurut Chaffey & Ellis-Chadwick (2019), *digital marketing* adalah pemanfaatan teknologi digital untuk menciptakan saluran komunikasi yang efektif dan efisien dengan konsumen, terutama melalui media sosial, website, dan platform *e-commerce*. *Digital Marketing* merupakan suatu pendekatan yang memadukan berbagai strategi pemasaran melalui pemanfaatan media digital guna mempromosikan produk, jasa, atau merek kepada audiens yang menjadi sasaran. Pendekatan ini tidak hanya terbatas pada penyebaran iklan secara daring atau pengiriman

pesan promosi kepada calon konsumen, melainkan mencakup aktivitas pemasaran yang lebih komprehensif dengan mengandalkan kekuatan teknologi digital untuk mendukung pencapaian tujuan bisnis.

Dalam praktik *digital marketing*, pelaku pemasaran menerapkan beragam strategi dan memanfaatkan berbagai perangkat digital guna memahami perilaku konsumen di ranah daring, menjalin interaksi yang efektif, serta membangun citra dan kehadiran merek secara kuat di ruang digital. Salah satu elemen kunci dalam pemasaran digital adalah pemanfaatan internet sebagai media utama, yang mencakup penggunaan situs web, media sosial, platform *e-commerce*, surat elektronik (email), serta berbagai kanal online lainnya.

d. *Customer Relationship Management* (CRM)

CRM adalah pendekatan strategis dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Menurut Kotler dan Armstrong (2018), CRM bertujuan untuk menciptakan nilai pelanggan dan loyalitas dengan memahami kebutuhan individu dan perilaku pelanggan.

Customer Relationship Management (CRM) adalah salah satu strategi yang penting dalam menjaga pelanggan dan menghindari agar mereka tidak beralih ke pesaing. CRM tidak hanya menciptakan hubungan antara penjual dan pembeli, tetapi juga berusaha untuk menjalin hubungan mitra yang lebih dalam dengan pelanggan. Dengan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, perusahaan dapat memastikan bahwa pelanggan tetap setia dan tidak beralih ke pesaing. Pendekatan yang sangat penting dalam menjaga daya saing di pasar global yang semakin ketat. CRM (*Customer Relationship Management*) memainkan peran penting dalam bisnis modern, terutama dalam mengelola interaksi dengan pelanggan.

Penggunaan CRM didorong oleh dorongan untuk menjaga pelanggan, meningkatkan pendapatan, dan mengurangi biaya. CRM ini mencakup praktik, strategi, dan teknologi yang digunakan untuk mengelola dan menganalisis data pelanggan sepanjang siklus hidup pelanggan. Tujuan utama CRM adalah memperbaiki hubungan dengan pelanggan dan meningkatkan penjualan.

3. Pengelolaan Pemasaran dan Daya Saing Usaha

Pengelolaan pemasaran yang efektif memberikan kontribusi besar terhadap keunggulan kompetitif suatu usaha. Strategi pemasaran yang tepat memungkinkan usaha untuk menjangkau pasar yang lebih luas, membangun citra merek yang kuat, dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Dalam konteks kewirausahaan, penguasaan aspek-aspek pemasaran akan meningkatkan keterampilan bisnis serta memperkuat dalam menghadapi dunia usaha yang kompetitif.

Pengelolaan pemasaran merupakan aspek penting dalam dunia usaha yang mencakup serangkaian aktivitas strategis seperti perencanaan produk, penetapan harga, distribusi, promosi, serta pengelolaan hubungan pelanggan. Melalui penerapan *marketing mix*, strategi STP, *digital marketing*, dan CRM, pelaku usaha dapat meningkatkan daya saing serta menciptakan keberlanjutan usaha. Oleh karena itu, pemahaman mendalam terhadap konsep pemasaran sangat penting, khususnya bagi para wirausaha dalam mempelajari dan mengembangkan jiwa kewirausahaan. pembelajaran kewirausahaan lebih menekankan pada praktik langsung pengelolaan pemasaran melalui pemanfaatan teknologi digital secara optimal dalam memasarkan produk.

Dalam menghadapi dinamika pasar yang semakin kompleks dan kompetitif, pengelolaan pemasaran menjadi salah satu aspek strategis yang sangat menentukan keberhasilan dan kelangsungan suatu usaha. Pengelolaan

pemasaran yang efektif tidak hanya sekadar menjalankan aktivitas penjualan, melainkan merupakan proses terintegrasi yang melibatkan analisis pasar, perencanaan strategis, implementasi program pemasaran, serta evaluasi berkelanjutan guna mencapai tujuan bisnis secara optimal.

Langkah awal dalam pengelolaan pemasaran adalah melakukan analisis pasar secara komprehensif. Proses ini mencakup pemahaman mendalam terhadap kebutuhan, keinginan, dan perilaku konsumen yang menjadi target pasar. Selain itu, analisis tren pasar serta identifikasi peluang dan ancaman yang muncul dari persaingan juga menjadi hal penting untuk memastikan strategi yang diterapkan tepat sasaran. Pemanfaatan data dan hasil riset pasar yang valid sangat diperlukan sebagai dasar pengambilan keputusan yang berbasis bukti.

Setelah melakukan analisis pasar, perusahaan harus melakukan segmentasi pasar untuk mengelompokkan konsumen berdasarkan karakteristik yang relevan. Selanjutnya, pemilihan segmen pasar yang potensial dan sesuai dengan kapabilitas perusahaan menjadi fokus utama agar sumber daya dapat dialokasikan secara efisien. Penentuan posisi produk (*positioning*) kemudian dilakukan untuk menegaskan keunikan dan keunggulan kompetitif produk atau jasa di benak konsumen dibandingkan dengan pesaing.

Pengembangan bauran pemasaran (*marketing mix*) menjadi tahap berikutnya yang sangat krusial. Produk yang dikembangkan harus sesuai dengan kebutuhan dan preferensi segmen pasar yang dituju. Penetapan harga dilakukan secara strategis untuk tetap kompetitif namun mampu memberikan keuntungan. Distribusi produk diatur agar menjangkau konsumen secara optimal, sedangkan strategi promosi dirancang untuk membangun kesadaran merek dan mempengaruhi keputusan pembelian secara efektif.

Inovasi dan adaptasi produk juga merupakan aspek penting yang harus terus dikembangkan agar produk tetap relevan dengan perubahan kebutuhan konsumen dan kemajuan teknologi. Responsivitas terhadap masukan pelanggan melalui mekanisme *feedback* dapat menjadi sumber perbaikan kualitas produk dan layanan.

Selanjutnya, pengelolaan hubungan pelanggan (*customer relationship management*) memegang peranan vital dalam membangun loyalitas dan menjaga hubungan jangka panjang dengan konsumen. Pendekatan yang berfokus pada pelayanan prima, komunikasi yang berkesinambungan, serta program-program khusus yang personal menjadi strategi penting dalam mempertahankan pelanggan sekaligus menarik pelanggan baru.

Pengelolaan pemasaran tidak berhenti pada implementasi, namun juga meliputi pemantauan dan evaluasi kinerja secara sistematis. Pengukuran efektivitas strategi pemasaran menggunakan indikator kinerja seperti volume penjualan, pangsa pasar, dan tingkat kepuasan pelanggan merupakan bagian dari siklus pengelolaan yang bertujuan untuk memastikan pencapaian sasaran bisnis. Hasil evaluasi menjadi dasar bagi penyesuaian strategi agar lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis.

Terakhir, efisiensi dalam pengelolaan sumber daya pemasaran menjadi faktor penentu keberhasilan. Pengalokasian anggaran harus tepat guna dan berfokus pada aktivitas yang memberikan nilai tambah maksimal. Selain itu, pengembangan kompetensi dan kapasitas tim pemasaran secara berkelanjutan sangat diperlukan agar mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Dengan menerapkan seluruh langkah tersebut secara konsisten dan terintegrasi, perusahaan dapat mengelola pemasaran secara optimal untuk meningkatkan daya saing dan

menjaga keberlanjutan usaha dalam menghadapi persaingan pasar yang semakin ketat.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah As Shoib; Ayu Putriana Dewi; Dynda Prista Fajar Dio Wahyu; Sudarmiatin (2024) . ‘Analisis Strategi Pemasaran STP (Segmenting, Targeting, Positioning) pada UMKM Pengrajin Keramik (Studi Kasus pada UMKM Denis Souvenir Sulastri)’ Jurnal Bintang Manajemen Volume 2, Nomor 4, Tahun 2024
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). Digital Marketing (7th ed.). Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). Principles of Marketing (17th ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson Education.
- Tjiptono, F. (2015). Strategi Pemasaran. Yogyakarta: Andi Offset.
- Zimmerer, T. W., & Scarborough, N. M. (2008). Essentials of Entrepreneurship and Small Business Management. Pearson.

BAB 10

PENGELOLAAN PRODUK

Oleh: Dr. Ir. Johanna Suek, M.Si.

A. Pendahuluan

Pada era digitalisasi, persaingan bisnis sangat ketat, disertai dinamika pasar yang berubah secara kontinu. Kondisi ini membuat pengelolaan produk menjadi elemen krusial dalam menciptakan nilai berkelanjutan di dunia bisnis yang sangat kompetitif. Pemahaman yang baik dan benar dalam prosesnya, peran kunci, dan tantangan multi-dimensi, organisasi dapat mengembangkan produk yang tidak hanya memenuhi kebutuhan saat ini, tetapi juga adaptif terhadap perubahan masa depan.

Pengelolaan atau manajemen adalah suatu proses dalam mengelola sesuatu bisnis baik dalam bentuk perusahaan, usahatani atau usaha pertanian, maupun suatu produk tertentu. Proses pengelolaan meliputi beberapa elemennya yakni dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengendalian, evaluasi dan pengambilan keputusan (Muktamar, dkk. 2024; Afdal, dkk. 2023). Sementara itu, produk adalah suatu barang dan jasa yang dihasilkan oleh suatu organisasi bisnis secara individu maupun secara berkelompok, Barang dan jasa pelayanan yang dihasilkan diharapkan memberikan manfaat dan kepuasan bagi penggunaanya (Tegowati, dkk. 2024).

Dalam era ekonomi terbuka dan digitalisasi yang dinamis, pengelolaan produk tidak hanya menciptakan barang dan jasa tetapi perlu mengkombinasikan atau mensinergikan teknologi, kondisi sosial yang beragam, etika bisnis dan pola

bisnis yang spesifik dan bertahan lama. Bagian bab ini akan dideskripsikan secara terperinci mengenai pengelolaan produk, siklusnya, tantangan dan hambatan yang ditemukan, pendekatan mengatasi tantangan dan hambatan serta strategi untuk keberlanjutan produk.

B. Pengelolaan

Sebagaimana yang telah dikemukakan di depan bahwa pengelolaan merupakan suatu runtutan kegiatan yang dimulai dari perencanaan hingga pda pengambilan keputusan terhadap suatu proses bisnis. Pengelolaan juga merupakan suatu seni mengelola suatu pekerjaan agar mampu diselesaikan dengan cara sesingkat-singkatnya dan dengan memanfaatkan biaya seminimal mungkin. Pengelolaan dalam arti yang lain adalah bagaimana seseorang mengatur strategi, untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumberdaya, tenaga kerja yang dimiliki dengan cara-cara unik berbeda dari satu individu dengan individu lainnya.

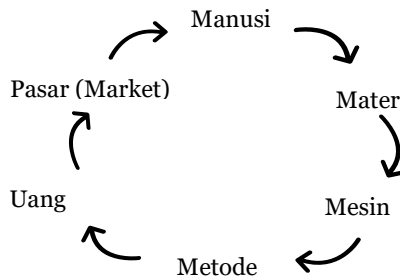
Merujuk buku Krisnawati, dkk. (2021) pengelolaan adalah proses yang meliputi beberapa bagian yang saling terkait yakni menjalankan unsur manajerial, mengkoordinir sumberdaya tersedia. Selanjutnya menetapkan tujuan dari proses dan menyesuaikan proses dengan kondisi sosial ekonomi masyarakat setempat serta dilaksanakan dengan siklus tahapan pengelolaan yang sesuai.

Dalam bukunya Budi dan Mahardika, (2018) dikemukakan berbagai pandangan para ahli mengenai fungsi manajemen atau pengelolaan. Dalam buku tersebut dikatakan bahwa sejumlah unsur pokok yang membentuk aktivitas manajemen atau pengelolaan meliputi unsur manusia atau tenaga kerja, material yang terdiri atas barang mentah, dan barang setengah jadi, peralatan (mesin dan lainnya), cara/metoda, modal uang, dan pasar. Keenam fungsi saling

terkait dan berinteraksi untuk mencapai tujuan perusahaan atau bisnis secara efektif dan efisien. Secara skematik keenam fungsi diistilahkan *6m*, Gambar 1.10.

Merujuk tulisan Budi dan Mahardika, (2018); Krisnawati, dkk. (2021) dibedakan berbagai unsur pengelolaan atau manajemen dari beberapa ahli yakni:

1. Louis A. Allen menyebutkan unsur pengelolaan meliputi kepemimpinan (*leading*), perencanaan (*planning*), pengaorganisasi (*organizing*), dan pengendalian (*controlling*).
2. Prajudi Atmosudirdjo memaparkan unsur pengelolaan yakni: Perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*directing*), atau menggerakkan (*actuating*) dan, mengendalikan (*controlling*).



Gambar 10. 1 Interaksi dari enam unsur Pengelolaan (Manajemen)

Sumber : Dimodifikasi dari (Budi dan Mahardika, (2018)

3. John Robert Beishline menguraikan unsur pengelolaan menjadi: Perencanaan (*planning*), Organisasi (*organizing*), komando (*commanding*) dan pengendalian (*controlling*).

4. Henry Fayol mendeskripsikan unsur pengelolaan terdiri atas merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), Komando (*commanding*), Mengkoordinasikan (*coordinating*), mengorganisasikan (*organizing*) dan mengendalikan (*controlling*).
5. Luther Gullich menguraikan unsur pengelolaan terbagi atas: perencanaan (*planning*), kepegawaian (*staffing*), pengarahan (*directing*), koordinasi (*coordinating*). Pelaporan (*reporting*) dan Penganggaran (*budgeting*).
6. Koontz dan O'Donnel menyebutkan fungsi pengelolaan meliputi pengorganisasian (*organizing*). Kepegawaian (*staffing*), pengarahan (*directing*), perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*).
7. William H. Newman merincikan elemen pengelolaan menjadi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*). Perakitan (*assembling*), sumber daya (*resources*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*).
8. Siagian menggambarkan elemen pengelolaan terdiri atas: Merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), Memotivasi (*motivating*), Mengendalikan (*controlling*).
9. Willin Spriegel mendeskripsikan elemen atau unsur pengelolaan terdiri atas perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), dan pengendalian (*controlling*).
10. George R. Terry menguraikan unsur pengelolaan atas: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), menggerakkan (*actuating*), pengendalian (*controlling*).
11. Lyndal F. Urwick menyebutkan unsur pengelolaan dibagi atas: peramalan (*forecasting*), perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), mengarahkan (*directing*).

Mengkoordinasikan (*coordinating*), dan mengendalikan (*controlling*).

12. Dr. Winasdi. SE membagi elemen pengelolaan menjadi: merencanakan (*planning*), mengorganisasi (*organizing*), mengkoordinasikan (*coordinating*), menggerakkan (*actuating*), memimpin (*leading*), mengendalikan (*controlling*) dan komunikasi (*communication*).
13. The Liang Gie merinci elemen pengelolaan atau manajemen menjadi perencanaan (*planning*), pengambilan keputusan, mengarahkan (*directing*), mengkoordinasikan (*coordinating*), mengendalikan (*controlling*) dan meningkatkan /perbaikan (*improving*).

Selanjutnya, dari paparan berbagai unsur manajemen/ pengelolaan berbagai ahli meringkas kembali merujuk Krisnawati, dkk. (2021) menjadi beberapa unsur yang mencakup keseluruhan pendapat tersebut yaitu;

1. Peramalan, konteks peramalan atau perkiraan dilakukan estimasi terhadap apa yang akan terjadi dimasa yang akan datang. Misalnya, berdasarkan pengalaman sebelumnya seorang merencanakan untuk membuat produk tertentu, berdasarkan permintaan yang ada dan persaingan-persaingan produk sejenis, sehingga ia dapat merencanakan jumlah produk yang dihasilkan.
2. Perencanaan termasuk penganggaran, Perencanaan merupakan suatu urutan kegiatan yang akan dilakukan, termasuk merencanakan uraian tugas dan penanggung jawabnya, perencanaan besaran dana yang dibutuhkan dan capaian-capaian yang ditargetkan.
3. Pengorganisasian merupakan suatu cara mengalokasikan berbagai faktor produksi dan atau sumberdaya tersedia, kemudian mengelompokannya berdasarkan kemampuan seseorang untuk mengelolanya.

4. Kepegawaian dan pengaturan sumberdaya, unsur ini memiliki keterkaitan dengan pengorganisasian, dimana perekrutan staf didasarkan kebutuhan personil dalam mengorganisir sumberdaya tersedia.
5. Pengarahan, adalah suatu tahap yang dilakukan oleh seorang pimpinan dalam mengarahkan, memotivasi, membimbing dan memberikan perintah kepada pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Pengarahan atau *directing* diharapkan dapat berkomunikasi dengan baik kepada pegawai pada semua jenjang, memberikan solusi terhadap berbagai masalah yang dihadapi, berinisiasi serta memberikan motivasi dalam pencapaian tujuan.
6. Kepemimpinan, unsur kepemimpinan ini terkait erat dengan unsur lainnya seperti *staffing* dan pengarahan. Unsur ini diharapkan mampu mengatur dan mengarahkan kسلuruhan sumberdaya tersedia agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan
7. Koordinasi merupakan unsur pengelolaan yang dilakukan untuk menjaga keseimbangan dalam menjalankan berbagai aktivitas untuk mencapai tujuan. Misalnya mengadakan diskusi dan pertemuan untuk menyelesaikan suatu aktivitas ataupun suatu masalah secara baik, teratur dan selaras untuk mencapai tujuan organisasi
8. Motivasi merupakan salah satu unsur pengelolaan yang terkait dengan unsur kepemimpinan (gaya kepemimpinan) dan kepegawaian (pekerja butuh motivasi). Dalam unsur motivasi dilakukan serangkaian aktivitas untuk memberikan dorongan, nasihat ataupun inspirasi untuk mencapai tujuan perusahaan.
9. Pengendalian/pengawasan merupakan salah satu unsur pengelolaan yang melakukan kendali ataupun koreksi terhadap berbagai hal yang telah atau sedang dilakukan untuk dikendalikan atau dikoreksi ke arah yang benar

sesuai dengan tujuan organisasi. Dalam konteks ini pengendalian atau pengawasan dilakukan atasan terhadap bawahannya (pegawai/pekerjanya).

10. Pelaporan, salah satu elemen dalam pengelolaan, yakni suatu fungsi yang dilakukan untuk menulis atau melaporkan perkembangan organisasi atau perusahaan secara internal dan eksternal, agar mereka mengetahui kemajuan organisasi tersebut.

Dalam perkembangan pengelolaan semua unsur penting, akan tetapi pengelolaan dalam tulisan ini dikemukakan merujuk fungsi-fungsi pengelolaan dalam Budi dan Mahardika, (2015) yakni perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakan/pelaksanaan (*actuating*), koordinasi (*coordinating*) dan pengawasan (*controlling*) yang dideskripsikan pada Gambar 2.10.



Gambar 10. 2 Unsur Pengelolaan
Sumber: Modifikasi dari Krisnawati, dkk. (2021)

Berdasarkan gambar 2, diuraikan unsur-unsur pengelolaan merujuk pada Wijaya, C., dan M. Rifa'i. (2021), berikut ini:

1. Perencanaan

Unsur perencanaan dalam suatu organisasi sangat krusial, karena membantu organisasi untuk mengatasi adanya perubahan dan mengarahkan kembali jika adanya aktivitas yang bias. Unsur perencanaan adalah tahap awal dalam proses pengelolaan, dimana dalam fungsi ini seseorang harus mampu menetapkan tujuan organisasi, memilih strategi yang tepat untuk pencapaian tujuan. Selain itu, dalam tahap perencanaan seseorang harus mampu melihat kekuatan dan kelemahan dalam organisasi, mampu mengidentifikasi peluang dan ancaman dari luar, sehingga dapat disusun strategi yang efektif dan efisien untuk pencapaian tujuan organisasi.

2. Pengorganisasian

Unsur pengorganisasian dilakukan untuk mengatur penggunaan sumberdaya baik sumberdaya mentah, setengah jadi dan barang jadi, termasuk pengalokasian tenaga kerja sesuai dengan kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam fungsi unsur ini seorang pimpinan atau manajer membuat struktur organisasi, membentuk departemen, menentukan prosedur kerja yang efektif dan efisien, membuat kebijakan untuk mengendalikan aktivitas harian. Melalui poin-poin yang dideskripsikan, dapat dijamin pengalokasian sumberdaya yang efisien dan efektif untuk meningkatkan utilitas yang optimal.

3. Pelaksanaan

Unsur pelaksanaan dalam pengelolaan dilakukan dengan kegiatan yang menggerakkan berbagai sumberdaya tersedia untuk mencapai tujuan organisasi. Pada konteks pelaksanaan melibatkan unsur kepemimpinan, dimana sebagai pimpinan, berperan dalam memberikan arahan, motivasi dan

berkomunikasi yang baik untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat dalam organisasi.

4. Pengkoordinasian

Mengkoordinasikan berbagai kegiatan merupakan hal penting dalam organisasi. Unsur ini berperan menyelaraskan berbagai aktivitas antar individu, kelompok maupun antar departemen sehingga kegiatan dapat berjalan secara terpadu dan harmoni tanpa adanya benturan waktu dan ruang. Kondisi yang nyaman dapat tercipta dengan koordinasi yang baik melalui jadwal yang terpadu.

5. Pengendalian

Unsur Pengendalian merupakan unsur atau fungsi terakhir dalam siklus manajemen atau pengelolaan. Tujuan pengendalian adalah menjaga agar semua aktivitas, performa dan tahapan kerja organisasi tidak bias atau sesuai dengan yang sudah direncanakan. Dalam pengendalian, pemantauan dan evaluasi diterapkan sekaligus dilakukan tindakan korektif bilamana dibutuhkan. Dalam unsur pengendalian dilakukan komparasi hasil aktual dengan hasil yang diidealkan atau standar yang ditetapkan berdasarkan tujuan. Selanjutnya dipantau pula penyimpangan yang terjadi dan langkah korektif untuk menjaga irama kerja tetap dalam kendali, dan menjaga agar perusahaan tetap pada jalur yang benar sehingga berbagai sumberdaya yang dimanfaatkan secara efisien dalam pencapaian tujuan organisasi.

C. Produk

Produk atau output adalah hasil karya atau hasil jadi yang mana untuk menciptakannya diperlukan aktivitas-aktivitas yang memadukan berbagai sumberdaya (input), diproses melalui unsur-unsur pengelolaan atau manajemen. Dengan kata lain, produk merupakan hasil dari suatu proses produksi

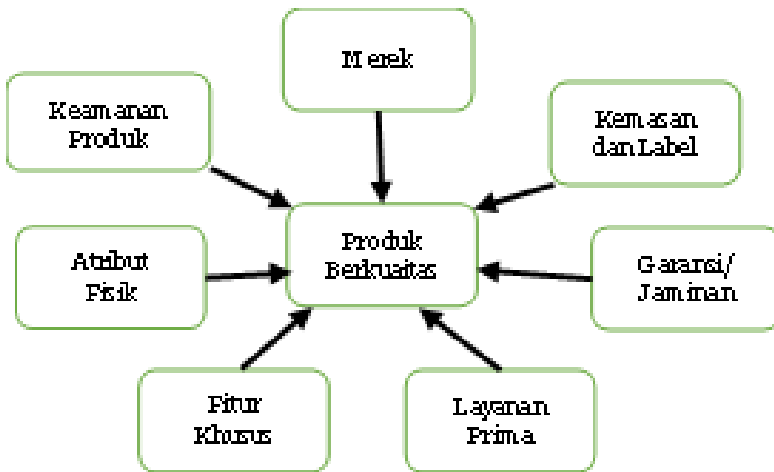
yang dilakukan oleh produsen. Produk yang dihasilkan, selanjutnya didistribusikan kepada konsumen yang membutuhkannya.

Produk yang dihasilkan dapat dipasarkan dengan mudah, maka produk tersebut haruslah diciptakan sesuai dengan permintaan pasar yakni produk yang berkualitas, sesuai dengan kebutuhan dan selera konsumen (unik, desainnya elegan, kemasannya menarik, ukuran sesuai yang diinginkan, mudah diperoleh, tahan lama, bergaransi, dan harganya terjangkau.

Berbagai definisi produk yang disadur dari beberapa penulis, misalnya menurut Julyanthry, dkk. (2020) produk dipandang sebagai benda yang merupakan hasil dari suatu karya teknik, dimana proses pembuatannya meliputi beberapa tahap, mulai dari perancangan, pembuatan, penggunaan dan aktivitas lain yang terhubung dengan produk. Tujuan produk dihasilkan adalah untuk pemenuhan kebutuhan, memperlancar kegiatan manusia. Buku Afdal, dkk. (2023) mendeskripsikan produk tidak hanya berbentuk barang, tetapi juga berbentuk jasa, orang (ketokohan: artis, pemuka agama, tokoh masyarakat), pariwisata (beragam destinasi wisata), event (penyelenggaraan kompetisi, konser ataupun ajang kesenian lainnya) dan lainnya. Artinya, sesuatu yang memberikan nilai dan kepuasan harus tercakup dalam produk. Cakupan manfaat yang dirasakan oleh konsumen secara nyata (tangible) dan manfaat intangible, yakni manfaat yang tidak nyata, tetapi berharga dan memberikan dampak, misalnya hak cipta, ide dan bisa juga reputasi yang dibangun oleh individu. Sementara itu, Kotler dan Armstrong (2018) mengatakan bahwa produk sebagai sesuatu yang memberikan kepuasan dari keinginan dan kepuasan atas pemenuhan kebutuhan dari produk yang ditawarkan oleh pasar.

1. Karakteristik Produk

Dalam tulisan Afdal, dkk. (2023) dikemukakan bahwa produk yang bernilai tinggi memiliki inovatif, kualitasnya baik dan performanya bagus. Dengan demikian suatu produk dikatakan berkualitas apabila produsen dapat memberikan kepuasan pada konsumen dengan harga terjangkau. Karakteristik suatu produk berkualitas dilihat dari beberapa aspek, Gambar 3.10.



Gambar 10. 3 Karakteristik Produk Berkualitas

Sumber: Setyaningrum, dkk. (2015); Afdal, dkk. (2023)

2. Siklus Hidup Produk

Siklus produk hidup adalah tahapan atau fase keberadaannya yang dimulai dari pengenalan produk hingga akhir keberadaannya. Siklus hidup dibagi dalam beberapa fase berikut ini.

- a. Fase pengembangan dan pengenalan produk, dalam fase ini dilakukan pengenalan produk, diidentifikasi jumlah kebutuhan dan permintaan produk. Selanjutnya, mulai dilakukan perancangan dan pengembangan produk untuk pasar.

- b. Fase pertumbuhan, dalam fase ini produk masih terus dibuat dan disebar. Karena produk diterima oleh pasar, terjadi kenaikan pendapatan ditengah persaingan yang mulai tampak. Penggunaan atau pemanfaatan produk mulai tampak, sehingga perusahaan melakukan distribusi dan memperluas pasar.
- c. Fase Kematangan yakni suatu fase dimana penjualan produk mencapai puncaknya, artinya pemanfaatan dari produk masih terus dinikmati konsumen. Namun demikian mulai terjadi pertumbuhan penjualan yang melambat akibat persaingan yang tinggi. Pada fase ini perusahaan mulai mencari alternatif lain dengan melakukan diferensiasi produk, menaikkan aktivitas promosi dan melakukan efisiensi biaya produksi sekaligus memelihara pangsa pasar.
- d. Fase penurunan, dicermati dari terjadinya penurunan penjualan yang disebabkan adanya peralihan preferensi konsumen, ditemukannya teknologi baru atau adanya produk persaingan yang lebih sesuai dengan kebutuhan konsumen sehingga perusahaan mulai menurunkan produksi dan secara bertahap menghentikan produksi

Dalam setiap siklus hidup produk, strategi pemasaran dan pengelolaan produk diatur sedemikian rupa sehingga tetap mempertahankan dan mengoptimalkan kinerja produk.

D. Pengelolaan Produk

Pengelolaan produk merupakan suatu cara atau strategi yang mengkombinasikan unsur manajemen dimulai dari yang perencanaan hingga unsur pengendalian. Sementara itu, merujuk Cagan (2017); Setiyaningrum, dkk. (2015) dikatakan bahwa produk merupakan hasil jadi dari proses pengelolaan produk, khususnya menciptakan alternatif solusi inovasi yang bermanfaat bagi konsumen ataupun masyarakat luas. Lebih

lanjut diuraikan bahwa pengelolaan produklah yang mendasari perencanaan produk, pengembangan dan menjaga eksistensinya dimulai dari ideasi sampai siklus hidup produk berakhir. Tidak sama dengan pengelolaan umum yang lebih luas, dalam konteks pengelolaan produk lebih difokuskan pada permintaan atau kebutuhan pengguna, keterpaduan antar unsur atau fungsi dengan tetap menyesuaikan terhadap dinamika pasar.

Dalam dunia yang semakin maju, pengelolaan produk menjadi bagian penting dimasa digital dengan persaingan yang kuat. Merujuk (Harvard Business Review/HBR, 2023) dikemukakan bahwa dalam pengelolaan produk siklus keberadaan produk adalah penting dalam rangka memenuhi permintaan konsumen dan mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu dalam pertumbuhan penjualan online yang terus meningkat yang diperkirakan 27% per tahun (Statistika, 2024), pengelolaan produk hal penting untuk tetap bertahan dalam persaingan. Berikut dibahas beberapa poin utama yang ditekankan dalam pengelolaan produk dideskripsikan dalam sub judul fase pengelolaan produk.

1. Fase Pengelolaan Produk

Pengelolaan produk meliputi beberapa fase berikut:

- a. Idesiasi adalah fase dimana dilakukan riset pasar mengenai kebutuhan pelanggan melalui wawancara terhadap konsumen, kecenderungan dan peluang pasar
- b. Perencanaan Produk dalam fase ini ditentukan visi produk, peta jalan produk, dan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan secara internal, serta mengidentifikasi peluang dan ancaman. Identifikasi secara internal dan eksternal dilakukan untuk mendukung analisis SWOT guna menentukan strategi pemasaran dan harga serta target pasar.
- c. Pengembangan produk, fase ini seperti telah dikemukakan dilakukan aktivitas dalam tim perancangan secara teknik

untuk pengembangan produk, juga dilakukan beberapa uji coba terkait dengan prototipe dan iterasi.

- d. Pengenalan produk pada pasar, distribusi produk dengan strategi pemasaran yang tepat serta membangun komunikasi dengan pelanggan.
- e. Pematangan atau pasca peluncuran, pada fase ini dilakukan pemantauan performa produk, mengidentifikasi respon pasar, melakukan difrensiasi dan perbaikan produk.
- f. Penurunan/pengurangan atau penghentian produk adalah fase terakhir dari pengelolaan produk yang mana apabila permintaan pasar menurun akibat adanya produk substitusi yang sesuai dengan selera konsumen, maka proses produksi produk dikurangi, bahkan dihentikan atau digantikan dengan produk lain, sesuai kebutuhan pasar.

2. Hal Penting dalam Pengelolaan Produk

- a. Analisis Pasar, untuk melihat kebutuhan konsumen, para pesaing dan kecenderungan industri.
- b. Strategi Produk, untuk menentukan diferensiasi produk dalam pasar dengan memposisikan produk dalam beberapa grade dan harganya terjangkau
- c. Kerja sama antar tim dibutuhkan terutama lintas departemen/ fungsi, misalnya tim yang menangani kebutuhan konsumen, pengembangan produk, penjualan dan pemasaran.
- d. Ukuran Kirnerja, yakni mengukur keberhasilan produk dalam pasar, yang meliputi tren penjualan, kepuasan konsumen dan kontribusi pasar.
- e. Pengelolaan Daur Hidup Produk (*Product Lifecycle Management/PLM*) dari ide dasar sampai pengurangan atau penghentian produk.

3. Tantangan dan Peran

Banyak tantangan dalam menjalankan organisasi bisnis. Jika tantangan ini dapat diatasi dengan baik, maka organisasi dapat berjalan sesuai yang diharapkan dalam tujuan. Oleh karenanya perlu diidentifikasi tantangan umum yang dihadapi dalam pengelolaan produk, seperti yang disajikan berikut:

- a. Menyelaraskan permintaan dan kebutuhan konsumen dengan tujuan bisnis.
- b. Mengelola waktu, sumberdaya dan anggaran yang terbatas dengan mengalokasikannya secara bijaksana berdasarkan pengalaman-pengalaman terdahulu.
- c. Mengantisipasi dinamika pasar yang selalu berubah dan cepat, persaingan yang tinggi, risiko-risiko yang dihadapi dengan strategi baru dan inovasi yang tepat.
- d. Menjamin terciptanya komunikasi harmonis antar tim kerja secara internal.

Dalam pengelolaan produk, manajer memegang peranan penting dalam mengkoordinasi tim kerja, analisis pasar dan menetapkan keputusan penting untuk menjamin kesesuaian dengan tujuan perusahaan/organisasi. Peran ini juga sangat strategis dalam mengatasi beragam tantangan internal dan eksternal yang telah dikemukakan, sekaligus dapat mengubah tantangan yang ada menjadi peluang pertumbuhan bisnis.

Solusi terhadap berbagai tantangan dapat diatasi dengan cara memanfaatkan berbagai alat dan metoda sederhana, seperti yang disajikan berikut:

Alat dan Metoda Sederhana

Beberapa alat dan metoda dapat dimanfaatkan dalam proses mempermudah pengelolaan produk. Kerzner (2017); Sommerville (2016) dijelaskan alat-alat yang menolong dalam berbagai tugas manajemen atau pengelolaan.

- a. Trello adalah suatu alat yang digunakan merujuk pada penggunaan yang disebut papan Kanban. Papan Kanban suatu visualisasi menggunakan kartu, daftar, atau papan yang digunakan untuk mendeskripsikan distribusi tugas secara sederhana.

Manfaat alat ini dalam konteks pengelolaan dapat dijabarkan dari perencanaan melalui pembuatan peta jalan produk dan fiturnya. Selain itu, dengan kartu dapat digunakan untuk spesifik tugas seperti desain fitur yang disitilahkan dengan uji fitur. Dapat pula dalam daftar atau kartu anggota tim lain sebagai bentuk kolaborasi, atau menambah komentar lain yang relevan. Kelebihannya menggunakan alat ini adalah sangat baik untuk tim kecil dengan proyek sederhana. Sedangkan kekurangannya adalah sangat rumit untuk proyek yang lebih besar

- b. Jira adalah merupakan alat bantu dalam manajemen proyek yang didesain untuk membantu menejer dalam pengembangan perangkat lunak (Atlassian, 2025). Jira dirancang untuk membantu tim mengelola proyek, pemasaran, dan SDM. Alat ini cocok untuk kegiatan yang kompleks dan memiliki banyak pemangku kepentingan dengan terutama dalam pengembangan perangkat lunak, dengan pendekatan berbasis metodologi Agile seperti Scrum dan Kanban. Jira banyak digunakan oleh tim pengembangan perangkat lunak, tetapi juga relevan untuk tim non-teknis seperti pemasaran atau SDM yang membutuhkan manajemen proyek terstruktur. Alat ini cocok untuk proyek yang kompleks dengan banyak stakeholder. Kelebihannya sesuai dengan proyek yang rumit dan tim besar. Sedangkan kekurangannya lebih kompleks dibandingkan dengan Trello dan Asana, serta berbiaya investasi tinggi.
- c. Asana, suatu alat yang digunakan dalam pengelolaan produk yang lebih kompleks, yang dituangkan dalam

berbagai bentuk misalnya seperti kalender/jadwal, dan daftar untuk menjelaskan tugas, aktivitas proyek dan cara mengelolanya. Aplikasi dalam pengelolaan produk khususnya fase perencanaan misalnya dibuat garis waktu untuk mengetahui kapan dilakukan pengenalan atau peluncuran produk. Selanjutnya juga dibuat urutan pekerjaan secara sistematis, dan berurutan. Kelebihan Asana adalah dapat menyesuaikan dengan baik terhadap kegiatan yang lebih rumit. Sedangkan kekurangannya adalah untuk tim kecil penggunaan alat ini terlihat lebih rumit.

Metoda yang dapat dimanfaatkan untuk membantu dalam pengelolaan organisasi antara lain *Agile*, *Scrum*, dan *Lean*. Metoda-metoda merupakan cara untuk pengelolaan perusahaan dan pengembangan produk berbasis inovasi dan perangkat lunak. Dalam konteks pengelolaan produk, metode diuraikan berikut.

- d. Metoda *Agile* merupakan pendekatan manajemen kegiatan dengan penekanan pada fleksibilitas, iteratif (distribusi produk secara bertahap) dan kerjasama, khususnya menyelaraskan proses dalam dinamika perubahan permintaan konsumen, yang mana perubahan dapat terjadi dengan adanya umpan balik dari pelanggan atau konsumen. Hal utama yang menjadi perhatian adalah produk yang dikembangkan dalam siklus jangka pendek (sprint), (Nakash, 2024; Mulya, dkk., 2024); Lebih lanjut disebutkan bahwa kerjasama tim sangat erat dengan *stakeholders*.
- e. Metoda *Scrum* merupakan metode spesifik di bawah *Agile*, khususnya pada jangka pendek (1-4 minggu) dan penyelesaian tugas dilakukan secara bertahap (Rubin, 2013). Dalam konteks pengelolaan produk, Scrum digunakan untuk mengembangkan suatu fitur produk. Kelebihannya, Scrum merupakan metode spesifik cocok

untuk perusahaan yang bervisi untuk berkembang. Sedangkan kekurangannya, dibutuhkan komitmen dan disiplin yang ketat dari keseluruhan tim.

- f. Metode *Lean*, suatu pendekatan yang diadopsi dari manufaktur dan diaplikasikan kedalam pengembangan produk diharapkan dapat memaksimumkan nilai bagi pengguna, sekaligus mengurangi pemborosan. Dalam konteks pengelolaan produk dikembangkan fitur yang benar-benar dibutuhkan oleh pengguna untuk menghindari pemborosan. Kelebihannya: apabila dilakukan dengan cermat dapat terjadi penghematan biaya dan berfokus pada kebutuhan pengguna. Kekurangannya dibutuhkan pemahaman yang komprehensif mengenai kebutuhan pengguna untuk menghindari pembuatan fitur yang keliru.
- g. Metode *Kanban* merupakan suatu pendekatan manajemen yang difokuskan pada filosofi Agile dengan memperhatikan visualisasi alur kerja dan meningkatkan efisiensi untuk keberlanjutan proyek. *Kaban*, suatu kata yang berasal dari bahasa Jepang yang diartikan sebagai pengelolaan urutan kerja menggunakan papan visual atau kartu. Tujuannya untuk mendeskripsikan proses, mengidentifikasi penghalang dan menjamin kelancaran alur kerja.

4. Contoh Praktis Pengelolaan Produk

Berikut diberikan suatu contoh praktis dari pengelolaan produk misalnya dalam pengelolaan produk layanan perpustakaan online.

Analisis Pengguna:

Inventarisasi dan Mengidentifikasi konsumen dalam berbagai kategori. Misalnya kelompok siswa, guru, mahasiswa, dosen, dan pengguna umum. Setiap kategori pengguna membutuhkan fitur kartu anggota yang spesifik berdasarkan

kelompok dengan pembayaran yang mendapat *discount* dan cepat. Kemudian, pada fase perencanaan dibuat peta jalan dengan tambahan fitur untuk mempermudah pelanggan yang setia. Pada fase pengembangan difasilitasi tim pengembang untuk membuat fitur baru yang menarik. Selanjutnya, Pada fase peluncuran dibuat iklan dan mempromosikannya di media sosial. Akhirnya pada Pasca-Peluncuran dicermati perkembangan adopsi fitur produk berdasarkan respon dari pelanggan atau pengguna.

E. Penutup

Pengelolaan produk merupakan kegiatan yang dinamis, inovatif dan menjaga keberlanjutan suatu organisasi bisnis. Keberlanjutan tampak dari analisis pasar yang cermat, daur hidup produk dan peran produk yang strategis. Fokus pengelolaan produk bertumpu pada benefit produk bagi pengguna, efisiensi pengelolaannya sehingga memiliki keunggulan bersaing. Dalam menjaga efektifitas pengelolaan produk, dibutuhkan alat dan metode yang baik sesuai dengan tingkatan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Afdhal, N.S. Suprpto, Ernawati, D. Amelya, I. Guntarayana, R. Setiawan, B. Sardjan, I.I. Dewijanti, D. Dano, Nurdiansyah., S O. Permatasari, D. Zain, Afniyeni. (2023). *Manajemen: Prinsip Dasar Memahami Ilmu Manajemen*. Penerbit : Get Press Indonesia.
- Atlassian. (2025). *Jira Software Documentation*. Diakses dari: <https://www.atlassian.com/software/jira>
- Budi, M.A., dan W. Mahardika. (2018). *Pengantar Manajemen*. Penerbit Deepublish.
- Cagan, M. (2017). **Inspired: How to Create Tech Products Customers Love**. Wiley. Diakses dari: (<https://www.amazon.com/Inspired-How-Create-Products-Customers/dp/1119387201>)
- Harvard Business Review (HBR). (2023). Various articles on product management. [hbr.org](<https://hbr.org>)
- Julyanthry, V. Siagian, Asmeati, A. Hasibuan, R. Simanullang, A.P. Pandarangga, S. Purba, B.Purba, R.F. Pintauli, M. F. Rahmadana, E.A. Syukriah. (2020). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. (12th ed.). Wiley.
- Kotler, P. dan Armstrong. (2018). *Prinsip-Prinsip Marketing*. Edisi 7. Salemba Empat. Jakarta.
- Krisnawati, A, N.I.P.S.I. Kato, T.W.A. Candra, M.Surya, H.P. Silitonga, A.R. Banjarnahor, S. Purba, A. Prasetyo, M. Sugiarto, M. Anggusti. (2021). *Dasar-Dasar Ilmu Manajemen*. Penerbit Yayasan Kita Menulis.
- Maghfirah. N, L. Saudin. E. Muryani, K. P. Ningsih, F. Sitepu, Halkadri, F. Sparta, N. S.Wijayanti, R. Dwiyantri, Y.Engriani dan E. Waruwu. (2024). *Prinsip-Prinsip*

- Dasar Manajemen*. Penerbit CV. Pustaka Inspirasi Minang.
- Muktamar., A, M. Asnawi, I. Sitepu, E.N. Julitasari, N.Djumadil, Y. Leilasariyanti, A.N. Mandamdari, N.Widuri, I. Zikri, Y. Damayanti, F. Awaliyah. (2024). *Dasar-Dasar Manajemen* Penerbit : CV Hei Publishing Indonesia. Padang.
- Mulya, D., Ibrahim, M. A. G., & Sukrinah. (2024). *Perancangan Sistem Monitoring Perizinan Berbasis Web Dengan Metode Agile Pada Pt Psat. Kohesi: Jurnal Sains Dan Teknologi*, 5(12), 91–100.
- Nakash, M. (2024). *Agile Software Development: The Experience Of Working In Sprints [Research In Progress]* Proceedings of the Informing Science Information Technology Education Conference, 24-25 July, 2024
- Tegowati, G.W.G.W. Martoatmodjo, A. Kalbuadi, K. Ismail, F. Idayati, A.Y. Rukmana, P.R. M. Oktavianti, M. Mufrihah, M. Rohmah, N.J. Onoyi, A. Wardhana, A. Mursid, N.W.D, Irmayani, S. Fatima. (2024). *Pengembangan Produk*. Penerbit Eureka Media Aksara.
- Wijaya, C., dan M. Rifa'i. (2021). *Dasar-Dasar Manajemen: Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien*. Penerbit Perdana Mulya Sarana
- Rubin, S.K. 2023. *Essential Scrum A Practical Guide To The Most Popular Agile Process*. Addison Wesley.
- Setiyaningrum., A, J. Udaya dan Efendi. (2015). *Prinsip-Prinsip Pemasaran: Pengenalan Plus Tren Terkini Tentang Pemasaran Global, Pemasaran Jasa, Green Marketing, Entrepreneurial Marketing Dan E-Marketing*. Edisi 1, Penerbit ANDI-Indonesia.
- Sommerville. I. (2016). *Software Engineering* (10th ed.), Pearson. Statista (2024). *Statistics on global e-commerce growth and market trends*. Diaksesstatista.com][<https://www.statista.com>

BAB 11

SALURAN DISTRIBUSI

Oleh: Dr. Gede Ariadi, S.Kom., MBA.

A. Pendahuluan

Perjalanan satu dekade pertama abad ke-21, menunjukkan kekuatan seperti *e-commerce* berbasis internet, globalisasi, dan persaingan internasional yang ketat telah membuat manajemen saluran pemasaran jauh lebih terdistorsi dan kompleks jika dibandingkan dengan beberapa tahun yang lalu (Chaoxian & Wei, 2024). Bisnis di seluruh dunia sekarang mempunyai lebih banyak alternatif saluran distribusi yang dapat digunakan untuk menjangkau pelanggan usahanya (Dent & White, 2018). Hal tersebut terlihat dari sebagian besar perusahaan di sektor business-to-business telah menggunakan beberapa saluran untuk memasarkan produk dan layanan usaha (Brennan et al., 2024). Saluran tenaga penjualan lapangan milik perusahaan yang terdiri dari saluran distributor, saluran salesman, saluran katalog/pesanan lewat pos, saluran online, saluran call center, dan beberapa saluran lainnya sangat diperlukan oleh perusahaan untuk melayani pelanggannya secara efektif dan efisien (Leboyer et al., 2009).

Namun, berbagai pilihan saluran dan potensi kombinasi yang demikian ragam menunjukkan bahwa bisnis juga menghadapi tantangan dalam merumuskan strategi untuk mencapai kolaborasi saluran yang optimal sekaligus menghindari konflik di antara berbagai saluran yang digunakan (Tsay & Agrawal, 2004). Jadi, pertanyaan yang paling penting adalah: Bagaimana perusahaan memanfaatkan berbagai saluran, termasuk saluran *e-commerce* berteknologi tinggi yang baru dalam mendorong pertemuan dan sinergi saluran?

Pertanyaan penting dan terkait lainnya meliputi: Akankah hampir semua perusahaan, terlepas dari ukuran usaha dan jenis produk yang dijual, menghadapi tantangan dalam mengembangkan berbagai saluran yang terintegrasi dengan baik? Atau apakah strategi multialuran perlu dikejar hanya oleh perusahaan-perusahaan yang berfokus dengan berbagai segmen pelanggan yang mencari pilihan maksimum dalam cara, kapan, dan di mana mereka membeli produk dan layanan? Tantangan multialuran mungkin juga melibatkan pertukaran biaya/manfaat. Apakah menawarkan kemudahan maksimum kepada pelanggan melalui berbagai pilihan saluran tentu akan meningkatkan biaya distribusi? Atau, apakah perancangan beberapa struktur saluran distribusi dapat mengurangi keseluruhan biaya distribusi dengan mengelompokkan basis pelanggan perusahaan sehingga setiap segmen pelanggan dapat dilayani oleh saluran distribusi yang paling hemat biaya? Dengan demikian, konsumen dengan volume penjualan tinggi secara teratur menggunakan saluran tenaga penjualan lapangan sedangkan pelanggan kecil hanya memiliki akses ke saluran *call center*.

B. Konsep Dasar Saluran Bisnis

Saat ini perkembangan saluran komunikasi pemasaran menggunakan jaringan Internet sebagai faktor katalisator utama dalam mendukung aktivitas bisnis perusahaan. Beberapa pelaku usaha menyatakan peranan Internet dapat mendorong aktivitas usaha bisnis saat ini untuk menciptakan nilai pelanggan. Hubungan yang erat pada tingkat individu maupun organisasi menciptakan hubungan dalam rantai nilai baik di dalam organisasi maupun antarorganisasi sangat penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan menghasilkan proposisi unik terkait nilai pelanggan (Chakravorti, 2009). Hubungan yang baik dengan konsumen merupakan faktor dalam menjaga retensi pelanggan melalui

peningkatan kepuasan pelanggan melalui mekanisme saluran distribusi yang optimal. Pengaruh saluran distribusi pemasaran dengan menggunakan media Internet memberikan perubahan terkait komunikasi pemasaran yang efektif. Dalam dunia digital melalui internet, komunikasi saluran distribusi pemasaran mendorong penciptaan kehadiran, penciptaan hubungan, dan penciptaan nilai bersama dari konsumen.

1. Penciptaan Kehadiran

Terciptanya kehadiran berkaitan dengan fase membangun kesadaran dalam komunikasi pemasaran, dimana organisasi berusaha menciptakan visibilitas atas distribusi produk. Organisasi memperkenalkan dirinya dan barang dagangannya kepada konsumen, dan berusaha menciptakan identitas serta kepribadian yang akan mendorong pelanggan untuk mengenal produk yang diterima.

2. Penciptaan Hubungan

Terciptanya hubungan terjadi ketika pelanggan dan organisasi bekerja sama dimana hubungan dibangun seiring meningkatnya interaksi. Persepsi antara penjual dan pembeli bisa aspek positif atau negatif, tetapi didasarkan pada pengalaman. Terlalu banyak persepsi negatif dari pihak pelanggan cenderung menyebabkan pemutusan hubungan, dan hubungan tidak akan berkembang lebih jauh. Demikian pula, ketika perusahaan mulai mengenal pelanggan, mereka memilih untuk membedakan kualitas dan jangkauan penawaran atau layanan mereka demi pelanggan yang menguntungkan. Mereka dapat membuat penilaian ini berdasarkan informasi yang mereka kumpulkan melalui transaksi dengan pelanggan. Ada peningkatan dalam pengetahuan masing-masing pihak dalam setiap transaksi, dialog layanan pelanggan, kuesioner umpan balik pelanggan, pendaftaran pengguna, pengumpulan data cookie, dan kunjungan pengguna ke situs web. Bisnis dapat menggunakan informasi pelanggan untuk menyesuaikan atau

mempersonalisasi saluran distribusi pemasaran, sehingga berdasarkan persepsi pembelian sebelumnya dalam menarik perhatian pelanggan ke item baru.

3. Penciptaan Nilai Bersama

Terciptanya nilai bersama terjadi ketika pelanggan dan perusahaan bekerja sama untuk menciptakan nilai dengan cara yang menguntungkan antara kedua belah pihak. Hal ini pada umumnya dicapai dalam konteks komunitas online. Tanpa penciptaan nilai, komunitas tersebut tidak akan terus ada. Anggota komunitas menghargai konten yang didukung oleh anggota dan penyelenggara serta kesempatan untuk berbagi dan membentuk opini dan keahlian. Para komunitas, dan mitra, seperti pengiklan, dapat memperoleh nilai dari peluang untuk bertransaksi bisnis dan pesan komunikasi tentang produk dan layanan yang menarik bagi konsumen. Aliansi bisnis merupakan dasar bagi komunitas bisnis dan organisasi virtual. Aliansi tersebut mendukung penciptaan nilai melalui rantai nilai pasokan khususnya distribusi produk ke konsumen dengan cepat.

C. Saluran Distribusi Pada Rantai Pasokan

Suatu organisasi menggunakan strategi rantai pasok untuk mendistribusikan barang dan jasa kepada pelanggannya. Strategi ini juga merupakan jaringan organisasi yang saling berhubungan untuk mengatur pengadaan atau distribusi barang (Svahn & Westerlund, 2009). Selain itu, model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) merupakan model konseptual yang dikembangkan oleh *Supply Chain Council* (SCC) (Nguyen, 2024). Model ini menyediakan standar bagi lembaga, organisasi, atau industri untuk memudahkan pemahaman tentang rantai pasok sebagai langkah awal dalam memperoleh manajemen rantai pasok yang efektif dan efisien. Lebih lanjut, Model SCOR dapat merancang sistem pengukuran

kinerja rantai pasok berbasis proses untuk mengevaluasi kinerja rantai pasok secara holistik untuk menentukan peningkatan dalam menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan (Prasetyaningsih et al., 2020).

Interaksi antar unit bisnis diharapkan dapat lebih efisien dan efektif untuk memperkuat rantai nilai dalam menyediakan produk kepada konsumen. Selain itu, strategi rantai pasok disebabkan oleh transaksi antar unit bisnis yang berkolaborasi untuk menyediakan produk bagi konsumen akhir. Transformasi produk pada setiap unit bisnis memberikan peningkatan pada rantai nilai dalam melayani kebutuhan konsumen. Strategi rantai pasok telah berhasil mengukur nilai tambah produk yang terdiri dari beberapa varian produk (Nguyen, 2024). Hal ini bertujuan untuk mendukung unit bisnis dalam mengevaluasi strateginya untuk menyediakan produk bagi konsumen. Perubahan nilai tambah produk dalam strategi rantai pasok perlu dianalisis karena pengambil keputusan perlu menentukan strategi distribusi pemasaran (von Massow & Canbolat, 2014). Dengan demikian, kebutuhan akan analisis nilai tambah produk antar unit bisnis sangat mendesak untuk mencapai tujuan strategi rantai pasok. Analisis nilai tambah produk perlu dikaji karena berkaitan dengan ketersediaan bahan baku, manajemen produksi, teknologi yang digunakan, pasar kelembagaan, dan faktor lingkungan. Peningkatan nilai tambah produk merupakan strategi yang harus dimiliki oleh suatu unit usaha dengan tujuan agar produknya dapat diminati oleh konsumen dan dapat meningkatkan kinerja sistem. Nilai tambah suatu produk ditentukan berdasarkan proses produksi, saluran distribusi, dan penyimpanan suatu produk (Lestari et al., 2022).

Produk bernilai tambah dipengaruhi oleh saluran distribusi karena setiap perusahaan atau pabrik mengalami kesulitan dalam penjualan produknya secara langsung kepada pengguna akhir (konsumen). Aliran produk dari bahan baku

hingga produk jadi bagi konsumen melewati serangkaian proses pemasaran dari beberapa unit bisnis. Dengan demikian, perbedaan dalam rantai nilai antara produk yang ditransformasikan dibutuhkan saluran distribusi yang memperkuat strategi rantai pasokan yang kompetitif. Berdasarkan temuan dari Xia menyatakan keputusan saluran distribusi untuk rantai pasokan yang bersaing dengan fokus pada persaingan layanan yang memengaruhi saluran distribusi (Xie et al., 2021). Wawasan manajerial yang lebih dalam memahami keputusan saluran distribusi pada lingkungan yang kompetitif sangat dipengaruhi oleh dimensi harga dan layanan pengiriman produk. Pemilihan saluran distribusi terbaik merupakan alat alternatif untuk bersaing dengan para pesaingnya dimana para pemangku kepentingan dapat memilih saluran distribusi terbaik untuk meningkatkan daya saing rantai pasokan. Dengan demikian, rantai pasokan dengan saluran distribusi yang efisien sangat dipengaruhi oleh pengambilan keputusan oleh para pemangku kepentingan.

1. Kolaborasi dalam Rantai Pasokan

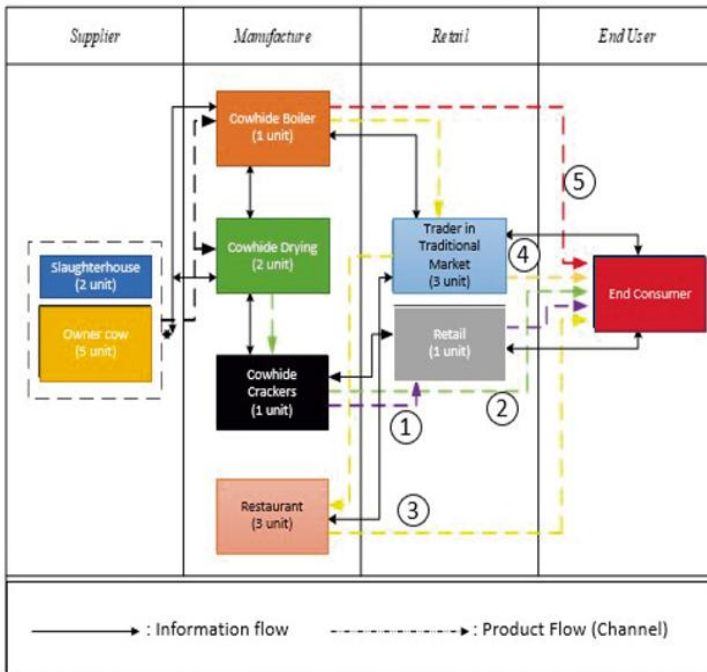
Strategi rantai pasok melibatkan beberapa unit bisnis yang berinteraksi dalam mencapai tujuan organisasi. Saat ini, persaingan di pasar global mendorong unit bisnis untuk berkolaborasi dalam menjalankan proses bisnis. Peningkatan unit bisnis dalam strategi rantai pasok dapat ditentukan berdasarkan biaya produksi operasional dan waktu pemrosesan produk untuk supplier, produsen, distributor, dan konsumen (Prasetyaningsih et al., 2020). Proses efisiensi hubungan antar unit bisnis melalui beberapa strategi dalam manajemen rantai pasok. Unit bisnis yang berkolaborasi dalam strategi rantai pasok menunjukkan saluran distribusi merupakan faktor yang paling utama dalam evaluasi program. Optimalisasi saluran distribusi yang ada mempengaruhi strategi rantai pasok dalam mencapai laba yang optimal. Dengan demikian, saluran distribusi lebih mempengaruhi strategi rantai pasok dalam

berkolaborasi antar unit bisnis dalam rangka mengevaluasi nilai tambah produk. Evaluasi proses bisnis dapat dilakukan dengan mengukur utilitas unit bisnis. Pengukuran utilitas pada unit bisnis dapat mengoptimalkan proses bisnis. Keseimbangan antara strategi rantai pasok dapat memperkuat posisi perusahaan untuk bersaing dalam melayani konsumen.

2. Contoh Studi kasus pada strategi rantai pasokan makanan berupa produk kulit sapi

Studi kasus bersumber dari artikel jurnal oleh Lestari et al. (2022) yang menunjukkan beberapa unit usaha yang terlibat dalam rantai pasok pangan saluran distribusi yang terdiri dari supplier, produsen, pengecer, dan konsumen. Gambar 11.1 merupakan strategi rantai pasok pangan produk kulit sapi, yang menguraikan 5 saluran dalam studi kasus tersebut. Selain itu, berdasarkan model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) memetakan proses bisnis produk pangan dari Kulit Sapi. Gambar tersebut merupakan pemetaan rantai pasok saluran distribusi menggunakan model SCOR. Strategi rantai pasok dalam studi kasus ini memiliki 5 saluran yang berbeda karena pola unit usahanya. Selain itu, unit usaha dalam rantai pasok saluran distribusi produk pangan berbahan Kulit Sapi menunjukkan bahwa beberapa unit usaha mempengaruhi usaha ini. Awalnya, pemasok ternak sapi adalah pemilik sapi yang bekerja sama dengan Rumah Potong Hewan. Pemilik ternak sapi memiliki strategi usaha *source-to-order* dimana permintaan ternak bersumber pada kebutuhan konsumen. Unit usaha pengolahan pangan Kulit Sapi, meliputi unit usaha pengeringan kulit sapi, restoran, dan unit usaha kerupuk Kulit Sapi, memiliki strategi usaha *make-to-stock*. Oleh karena itu, bahan baku produk kulit sapi yang diperoleh dari pemilik sapi selalu tersedia karena produk tersebut tidak disimpan atau tidak dibutuhkan oleh pemilik sapi. Produk kulit sapi mentah tersebut kemudian didistribusikan ke unit usaha lainnya untuk diolah dan dijual kepada konsumen. Pasar tradisional dan ritel

memiliki strategi *delivery-to-order* karena mereka memesan produk ketika produk tersebut habis terjual. Dengan demikian, unit usaha tersebut memesan unit usaha lain untuk memenuhi kebutuhan konsumennya.



Gambar 11. 1 Rantai pasokan pangan pada saluran distribusi produk kulit sapi

Sumber : (Lestari et al., 2022)

Berdasarkan Gambar 11.1 menunjukkan terdapat 5 saluran distribusi berdasarkan pemetaan proses bisnis. Saluran ini dibatasi berdasarkan produk pangan dari interaksi antar unit bisnis dari hulu ke hilir dalam analisis kasus ini menggunakan model SCOR. Interaksi antar unit bisnis dalam strategi rantai pasok memberikan manfaat untuk menguraikan saluran distribusi dari pemasok sebagai penyedia bahan baku, unit

bisnis sebagai pengembang produk, pengecer hingga konsumen. Dengan demikian, kolaborasi saluran distribusi dengan model SCOR dapat menggambarkan proses bisnis dari hulu ke hilir dengan berbagai tujuan untuk meningkatkan kinerja yang berkelanjutan (Wang et al., 2010). Proses bisnis yang menggunakan strategi manajemen dengan kemitraan termasuk *source to order*, *make to stock*, *make to order*, *deliver to order* dan strategi lainnya (Stavrulaki & Davis, 2010). Dengan demikian, saluran distribusi terdiri dari lima pola interaksi antar unit bisnis meliputi:

- a. Saluran 1
Rumah Potong Hewan–Unit usaha Pengeringan Kulit Sapi–Unit usaha Kerupuk Kulit Sapi–Toko Eceran–Konsumen.
- b. Saluran 2
Rumah Potong Hewan–Unit usaha Pengeringan Kulit Sapi–Unit usaha Kerupuk Kulit Sapi–Konsumen
- c. Saluran 3
Rumah Potong Hewan–Unit usaha Boiler Kulit Sapi–Pedagang Pasar Tradisional–Restoran–Konsumen.
- d. Saluran 4
Rumah Potong Hewan–Unit usaha Boiler Kulit Sapi–Pasar Tradisional–Konsumen.
- e. Saluran 5
Rumah Potong Hewan–Unit usaha Boiler Kulit Sapi–Konsumen.

D. Konsep *Circular Economy* dalam Saluran Distribusi Bisnis

Saluran-saluran distribusi baru yang muncul seiring berkembangnya penggunaan internet sehingga menyebabkan terjadinya integrasi saluran-saluran baru pada perubahan

dalam strategi ritel dan ekspektasi pelanggan. Perkembangan teknologi yang pesat akhir-akhir ini juga berkontribusi terhadap perubahan strategi pemasaran baru dari saluran tunggal menjadi multi-saluran, lintas-saluran, dan perdagangan omni-channel (Hübner et al., 2016). E-commerce merupakan salah satu saluran terpenting dalam pemasaran, yang menyediakan pengalaman layanan yang cepat dan tanpa gangguan. Misalnya, pada masa pembatasan wilayah akibat Covid-19 yang terjadi pada tahun 2020 memberikan dampak pada pengalaman berbelanja *e-commerce* meningkat signifikan. Di banyak negara, konsumen cenderung membeli secara daring sebagai alternatif belanja fisik. Perubahan ekspektasi pelanggan dan meningkatnya kebutuhan konsumen telah memaksa peritel untuk mendesain ulang saluran pemasaran mereka. Dengan demikian, saluran fisik dan daring dikelola secara simultan dengan menjadi konsep yang saling melengkapi. Peritel cenderung menerapkan strategi manajemen terpadu di mana beberapa saluran terhubung dengan berbagi informasi secara *real-time* untuk menjangkau banyak pelanggan dan memenuhi ekspektasi mereka. Perubahan signifikan dalam penjualan eceran ini disebut sebagai pemasaran omni-channel.

Strategi omni-channel merupakan manajemen sinergis dari beberapa saluran distribusi dan titik kontak pelanggan secara terpadu untuk memenuhi harapan pelanggan dengan cara terbaik. Dengan konsep digitalisasi terkini, jaringan pasokan cenderung lebih terhubung, lebih transparan, dan lebih adaptif terhadap perubahan waktu nyata. Tujuan dari strategi ritel omnichannel dikembangkan oleh target digitalisasi terkini perusahaan, yaitu untuk menyediakan layanan yang lebih konsisten dan lebih andal kepada pelanggan tanpa gangguan dalam transisi antar saluran dengan mengoordinasikan semua saluran dan proses secara bersamaan. Namun, ketidakpastian permintaan di omni-channel menyebabkan perbedaan operasional akibat fluktuasi

yang besar terkait kebijakan manajemen persediaan dan logistik yang benar dalam jaringan. Pengecer mencari implementasi dan praktik pengendalian persediaan produk jadi yang dapat memenuhi permintaan pelanggan lebih cepat sambil mengurangi total biaya. Dengan kebijakan distribusi produk yang dirancang sehingga sistem rantai pasokan dapat menjadi lebih fleksibel, responsif, dan menguntungkan.

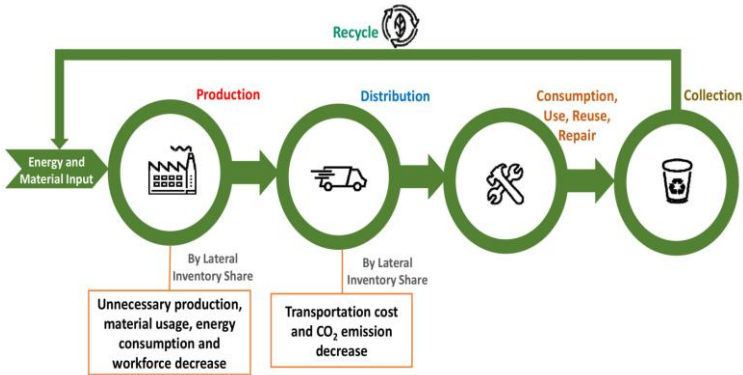
1. Penerapan *Circular Economy* dalam Distribusi Produk

Digitalisasi sebagai hasil dari perkembangan teknologi memengaruhi perilaku konsumen dan dengan demikian memengaruhi strategi pemasaran pengecer (Malenkov et al., 2021). Dengan meningkatnya saluran digital, integrasi saluran tersebut telah muncul, dan kemampuan untuk melayani pelanggan dari lebih dari satu saluran telah menjadi masalah yang sangat penting bagi pengecer. Perusahaan dapat memperluas pasar mereka dengan menjangkau banyak pelanggan baru. Melalui konsep saluran terintegrasi, pengecer dapat menawarkan pelanggan mereka pengalaman berbelanja melalui toko fisik, saluran online, aplikasi seluler, dan banyak saluran lainnya. Dengan pengalaman itu, batasan fisik dapat dihilangkan dengan menyediakan integrasi antara saluran fisik dan online. Hal tersebut mempengaruhi harapan konsumen untuk dapat berbelanja tanpa gangguan di antara semua saluran.

Strategi multi-saluran dapat didefinisikan sebagai perusahaan yang menjual produk dengan memungkinkan pelanggan berbelanja melalui saluran yang berbeda (Rosenbloom, 2007). Ranganwamy et al. (2020) menunjukkan bahwa keberlanjutan pelanggan multi-saluran dapat dicapai dengan menyediakan produk, informasi, layanan, dan dukungan kepada pelanggan melalui saluran terintegrasi daripada saluran tunggal. Namun, aplikasi multisaluran tidak cukup untuk memenuhi harapan konsumen saat ini melalui

permintaan belanja yang lancar di seluruh saluran. Hal itu telah menciptakan konsep strategi pemasaran omni-channel. Omni-channel dikembangkan dari konsep multi-channel sebagai pengembangan pada strategi omni-channel sebagai strategi distribusi pemasaran dimana saluran digunakan bersama-sama dan tanpa gangguan (Rangaswamy et al., 2020). Multi-channel, lintas-channel, dan omni-channel menurut tingkat interaksi pelanggan dan integrasi perusahaan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif suatu perusahaan.

Organisasi harus tetap kompetitif dan memprioritaskan ekonomi, lingkungan, dan sosial harus diseimbangkan dalam operasi global. Sirkularitas model bisnis dan rantai pasokan merupakan elemen penting untuk produksi berkelanjutan, yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja ekonomi dan lingkungan suatu perusahaan (Ariadi et al., 2024). Bisnis mengubah rantai pasokan mereka menjadi struktur yang lebih ramah lingkungan untuk mengurangi limbah dan risiko lingkungan (İzmirli et al., 2021). Saat ini, bisnis mendapatkan keuntungan dari strategi circular economy, dimana produk yang mereka hasilkan dapat dikaitkan dengan ekologi dan pertumbuhan ekonomi. Oleh karena itu, kontribusi pada konsep Circular economy terutama dari fase produksi dan distribusi seperti yang ditunjukkan pada Gambar 11.2. Misalnya, dengan distribusi persediaan produk jadi yang dibawa ke dalam jaringan sehingga produksi dan penggunaan material akibat kelebihan produksi karena variabilitas permintaan dapat dicegah. Selain itu, biaya logistik dan penggunaan material yang menurun, serta emisi CO₂ yang menurun, dapat terwujud.



Gambar 11. 2 Kontribusi penerapan Distribusi produk jadi terhadap konsep Circular Economy
Sumber : (İzmirli et al., 2021)

Jaringan distribusi omni-channel di mana tahapan-tahapan terhubung satu sama lain di bawah lingkungan IoT (*Internet of Things*) dan terjadi pertukaran informasi waktu nyata tentang tingkat distribusi dan jumlah permintaan konsumen. Dengan perkembangan teknologi saat ini, koneksi rantai pasokan yang terhubung dalam jaringan omni-channel tersebut mempengaruhi jaringan menjadi lebih hemat biaya dan responsif. Dengan demikian, distribusi produk yang dirancang dengan baik berkontribusi pada konsep keberlanjutan dan ekonomi sirkular dengan penurunan produksi dan emisi karbon.

2. Optimalisasi Strategi Distribusi Rantai Pasokan dalam Meningkatkan *Circular Economy*

Rantai pasok saluran distribusi dapat menentukan peningkatan nilai tambah produk dari bahan baku hingga produk akhir. Hal ini dimaksudkan agar perusahaan dapat menentukan strategi dan pemilihan produk yang akan diberikan kepada konsumen. Perbedaan ukuran nilai tambah produk pada masing-masing perusahaan menunjukkan adanya berbagai nilai transformasi

produk yang diperoleh unit usaha. Untuk itu, perbedaan laba yang diterima perusahaan sesuai dengan proses distribusi dan penggunaan fasilitas untuk mendukung sistem produksi. Penentuan nilai tambah suatu produk dapat memberikan keuntungan dan layanan yang maksimal kepada konsumen melalui rantai pasok saluran distribusi. Hal tersebut memberikan informasi kepada pemangku kepentingan dan pembuat kebijakan untuk membuat kebijakan guna meningkatkan produktivitas unit usaha. Selain itu, rantai pasok saluran distribusi perlu dievaluasi untuk meningkatkan kinerja bisnis perusahaan.

Penentuan utilisasi dalam rantai pasok saluran distribusi dapat menggambarkan kemampuan unit bisnis dalam melayani konsumen. Kelima saluran yang terdapat dalam hal ini dibandingkan berdasarkan utilitasnya. Dengan demikian, para pengambil kebijakan dan praktisi dapat mengevaluasi strategi mereka dalam meningkatkan rantai pasok yang kompetitif ini. Utilisasi yang mendekati 100% diartikan bahwa penggunaan sumber daya dari unit bisnis dalam strategi rantai pasok sangat baik. Utilisasi terbaik akan memperkuat strategi rantai pasok untuk memenangkan pasar global dimana perusahaan didorong untuk mengoptimalkan nilai tambah produk dengan mempertimbangkan biaya produksi dan sumber daya yang tersedia. Dengan demikian, peningkatan nilai tambah produk dapat meningkatkan utilisasi dalam rantai pasok saluran distribusi.

E. Kesimpulan

Kolaborasi antar anggota saluran distribusi menjadi lebih penting dalam lingkungan multichannel dalam menjangkau pelanggan, supplier dan produsen. Sebagai hasil dari perkembangan strategi saluran dan multichannel mendorong untuk memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Jaringan pasokan omni-channel di mana tahapan-tahapan

terhubung satu sama lain di bawah lingkungan IoT dan mereka dapat berbagi informasi waktu nyata tentang tingkat persediaan produk jadi dan jumlah permintaan konsumen. Dengan perkembangan teknologi internet saat ini, memfasilitasi untuk memiliki koneksi rantai pasokan melalui jaringan. Kebijakan distribusi produk jadi dalam jaringan omni-channel menyebabkan penhematan biaya dan responsif. Secara khusus, kebijakan saluran distribusi yang dirancang dengan baik dapat berkontribusi terhadap penurunan total biaya logistik. Dengan demikian, saluran distribusi yang optimal dapat berkontribusi pada konsep kinerja keberlanjutan dan ekonomi sirkular dengan penurunan produksi dan emisi karbon.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariadi, G., Werastuti, D. N. S., & Inggarwati, K. (2024). The effect of sustainable supply chain toward sustainability performance mediated by joint efforts and sharing activities: Evidence from Bali farmer groups. *Measuring Business Excellence*, 28(3/4), 366–380. <https://doi.org/10.1108/MBE-12-2023-0195>
- Brennan, R., McGrath, H., & Canning, L. (2024). *Business-to-business marketing*.
- Chakravorti, S. (2009). Extending customer relationship management to value chain partners for competitive advantage. *Journal of Relationship Marketing*, 8(4), 299–312.
- Chaoxian, G., & Wei, H. (2024). Industrial Organization in the Digital Economy Era: Evolution and Effects. *China Economist*, 19(4), 15–36.
- Dent, J., & White, M. (2018). *Sales and marketing channels: How to build and manage distribution strategy*. Kogan Page Publishers.
- Hübner, A., Wollenburg, J., & Holzapfel, A. (2016). Retail logistics in the transition from multi-channel to omni-channel. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 46(6/7), 562–583.
- İzmirli, D., Ekren, B. Y., Kumar, V., & Pongsakornrunsilp, S. (2021). Omni-Chanel Network Design towards Circular Economy under Inventory Share Policies. *Sustainability*, 13(5), 2875. <https://doi.org/10.3390/su13052875>
- Leboyer, A., Malraison, J.-C., Raulerson, P., Raulerson, P., Malraison, J.-C., & Leboyer, A. (2009). Constructing a Route. *Building Routes to Customers: Proven Strategies for Profitable Growth*, 103–133.

- Lestari, F., Kurniawan, R., Ismail, K., Mawardi, M., Nurainun, T., & Hariadi, I. (2022). Business unit utilization in supply chain of distribution channel. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 15(2), 143. <https://doi.org/10.3926/jiem.3546>
- Malenkov, Y., Kapustina, I., Kudryavtseva, G., Shishkin, V. V., & Shishkin, V. I. (2021). Digitalization and strategic transformation of retail chain stores: Trends, impacts, prospects. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(2), 108.
- Nguyen, T. T. H. (2024). *Measuring Supply Chain Performance Using the SCOR Model*. 5(2), 37.
- Prasetyaningsih, E., Muhamad, C., & Amolina, S. (2020). *Assessing of supply chain performance by adopting Supply Chain Operation Reference (SCOR) model*. 830(3), 032083.
- Rangaswamy, A., Moch, N., Felten, C., Van Bruggen, G., Wieringa, J. E., & Wirtz, J. (2020). The role of marketing in digital business platforms. *Journal of Interactive Marketing*, 51(1), 72–90.
- Rosenbloom, B. (2007). Multi-channel strategy in business-to-business markets: Prospects and problems. *Industrial Marketing Management*, 36(1), 4–9.
- Stavrulaki, E., & Davis, M. (2010). Aligning products with supply chain processes and strategy. *The International Journal of Logistics Management*, 21(1), 127–151.
- Svahn, S., & Westerlund, M. (2009). Purchasing strategies in supply relationships. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(3/4), 173–181.
- Tsay, A. A., & Agrawal, N. (2004). Channel conflict and coordination in the e-commerce age. *Production and Operations Management*, 13(1), 93–110.
- von Massow, M., & Canbolat, M. (2014). A strategic decision framework for a value added supply chain. *International Journal of Production Research*, 52(7), 1940–1955.

- Wang, W. Y., Chan, H. K., & Pauleen, D. J. (2010). Aligning business process reengineering in implementing global supply chain systems by the SCOR model. *International Journal of Production Research*, 48(19), 5647–5669.
- Xie, X., Hu, P., Yu, J., & Dai, B. (2021). Impact of capacity on the supplier's distribution channel selection in facing a retail platform. *Naval Research Logistics (NRL)*, 68(6), 837–854.

BAB 12

PENGELOLAAN KEUANGAN

Oleh: Dr. Hj. Nurhayati, S.Sos., M.Si.

Literasi keuangan mencakup pemahaman, keterampilan, dan keyakinan individu yang memengaruhi cara mereka bersikap dan bertindak dalam mengelola keuangan secara bijak, guna menunjang pengambilan keputusan yang lebih tepat dan mencapai kondisi keuangan yang sehat. Upaya untuk meningkatkan literasi keuangan melalui program edukasi menjadi sangat penting, mengingat hasil survei Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada tahun 2022 menunjukkan bahwa tingkat literasi keuangan masyarakat Indonesia baru mencapai 49,68 persen. Meskipun angka ini menunjukkan tren peningkatan dibandingkan tahun 2013 (21,84%), 2016 (29,70%), dan 2019 (38,03%), capaian tersebut masih mengindikasikan perlunya strategi yang lebih intensif dalam membangun pemahaman finansial di kalangan masyarakat (OJK,2025).

Adanya kenaikan edukasi keuangan menandakan bahwa literasi keuangan melalui pengelolaan keuangan sudah sangat diperlukan dalam kegiatan apapun saat ini terutama bagi yang mempunyai usaha seperti wirausahawan, pelaku usaha maupun perorangan yang harus mengelola keuangan secara pribadi. *Both financial literacy and fintech payments in the scope of implementing financial management behavior are also influenced by locus of control. Locus of control is a psychological concept that refers to an individual's beliefs about the degree to which they have control over their lives and decisions.*(Hidayati & Nugroho, 2023). *Financial literacy is one's knowledge and skills in managing finances to make life prosperous. The financial knowledge that individuals have can*

be used to make decisions about financial products that can optimize finances. (Widyakto et al., 2022).

Seperti dikemukakan di atas bahwa literasi keuangan maupun pengelolaan keuangan sangat diperlukan untuk pengambilan keputusan dalam mengambil langkah-langkah atau strategi yang dilakukan dalam kegiatan bisnis ataupun dalam kehidupan sehari-hari. Pemahaman yang baik tentang literasi keuangan menjadi landasan penting bagi individu agar mampu mengelola keuangannya secara bijak dan menghindari persoalan finansial. Masalah keuangan kerap timbul akibat kurangnya pengetahuan dan kesalahan dalam mengatur arus kas maupun pengambilan keputusan keuangan (Yushita, 2017). Dalam rangka memperluas wawasan, meningkatkan pemahaman, serta memperkuat literasi keuangan di kalangan masyarakat dan konsumen, Otoritas Jasa Keuangan menetapkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 3 Tahun 2023 yang berfokus pada strategi peningkatan literasi dan inklusi keuangan di sektor jasa keuangan. Regulasi ini diharapkan menjadi pedoman dalam membangun ekosistem keuangan yang lebih inklusif dan berdaya guna bagi seluruh lapisan masyarakat. Dimana peraturan tersebut mendorong agar seluruh masyarakat dapat mengakses produk dan layanan jasa keuangan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya.

A. Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan, sebagaimana dijelaskan oleh Purba et al. (2021:114), mencakup proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan terhadap aktivitas keuangan, termasuk pengadaan dan pemanfaatan dana dalam operasional bisnis. Sedangkan menurut Jatmiko (2017:1), manajemen keuangan meliputi berbagai aspek seperti perencanaan, pengarahan, pemantauan, pengorganisasian,

serta pengendalian sumber daya keuangan yang dimiliki perusahaan.

Pengelolaan keuangan dapat diartikan sebagai proses terstruktur dalam mengatur dan memanfaatkan sumber daya finansial serta aset yang dimiliki, guna memastikan terpenuhinya kebutuhan hidup saat ini maupun masa depan. Menurut Sucihati (2021), aktivitas ini mencakup kemampuan individu dalam merencanakan, mengelola, dan mengalokasikan pendapatan atau sumber keuangan secara efektif untuk memenuhi kebutuhan pribadinya (Nur & Wulandari, 2024). Literasi keuangan yang tinggi juga dapat membuat setiap individu berpikir mengenai pengambilan keputusan dengan baik sesuai adanya wawasan yang dimiliki mengenai keuangan (Marshanda & Wulandari, 2024).

Dari pengertian di atas bahwa pengelolaan keuangan memerlukan perencanaan untuk kegiatan usaha agar dana yang dikelola dapat menghasilkan manfaat atau keuntungan baik bagi pribadi, perusahaan maupun organisasi serta dapat diarahkan dan dikendalikan agar dana yang dikelola tersebut dapat meminimalisir risiko yang akan terjadi baik jangka pendek ataupun panjang. Oleh sebab itu perlu adanya pengawasan dari pimpinan terutama yang mengelola dana agar tidak terjadi penyimpangan atau salah mengelola keuangan.

Pendekatan terhadap pengelolaan keuangan meliputi berbagai faktor yang memengaruhi cara individu maupun organisasi dalam mengatur sumber daya keuangannya. Aspek-aspek dari sikap tersebut mencakup:

1. Kesadaran Finansial

Mengetahui cara mengelola keuangan secara efektif merupakan aspek krusial untuk menjaga kestabilan finansial dalam jangka panjang. Hal ini mencakup pemahaman yang mendalam mengenai penyusunan anggaran, strategi investasi, manajemen utang, serta

perencanaan masa pensiun secara terstruktur dan berkelanjutan.

2. Disiplin

Kemampuan untuk secara konsisten menjalankan strategi keuangan yang telah dirancang sebelumnya serta menahan diri dari kebiasaan belanja berlebihan atau keputusan ekonomi yang terburu-buru dan tidak terencana.

3. Perencanaan

Menyusun dan menjalankan strategi keuangan yang terarah untuk mencapai target keuangan, baik jangka pendek maupun jangka panjang seperti mengalokasikan dana untuk pembelian properti, biaya pendidikan anak, hingga persiapan masa pensiun.

4. Pengendalian Diri

Menjaga kontrol terhadap dorongan konsumtif dan pola belanja, serta mengambil keputusan finansial secara logis tanpa dipengaruhi oleh emosi maupun arus tren yang bersifat sementara.

5. Pengelolaan Risiko

Melakukan analisis terhadap potensi risiko keuangan dan mengambil langkah mitigasi, termasuk menyiapkan perlindungan melalui asuransi jiwa dan kesehatan, mengantisipasi kemungkinan kehilangan pendapatan, serta menyusun portofolio investasi yang terdiversifikasi guna menjaga stabilitas keuangan jangka panjang.

6. Kepatuhan pada Anggaran

Menyusun perencanaan keuangan dan secara konsisten mengikutinya merupakan langkah penting untuk menjaga agar pengeluaran tetap sejalan dengan pemasukan, sekaligus memastikan tersedianya dana yang memadai untuk ditabung maupun diinvestasikan demi tujuan jangka panjang.

7. **Edukasi dan Pembelajaran**
Terus memperbarui pengetahuan tentang keuangan pribadi dan investasi untuk membuat keputusan yang lebih baik dan menghindari kesalahan finansial.
8. **Fleksibilitas**
Memiliki kemampuan untuk menyesuaikan strategi keuangan secara fleksibel seiring dengan perubahan kondisi kehidupan, seperti fluktuasi pendapatan, dinamika pasar, maupun pergeseran prioritas dan tujuan individu.
9. **Pembuatan Keputusan yang Informed**
Mengambil keputusan keuangan secara cermat perlu didasarkan pada data yang valid dan hasil analisis yang mendalam, bukan hanya mengandalkan pendapat orang lain atau informasi yang tidak dapat dipertanggungjawabkan. Dengan menerapkan prinsip ini, individu dapat mengelola keuangan secara lebih rasional, mengurangi tekanan terkait masalah finansial, serta meningkatkan peluang dalam mencapai sasaran keuangan secara optimal (Mulyati & Indonesia, 2024).

Nurdiansyah serta Rahman (2019:74) mengatakan kegunaan pengelolaan keuangan (manajemen keuangan) tersebut, adalah :

1. **Perencanaan Keuangan dan Anggaran (*Budgeting*)**
Semua aktivitas perusahaan yang melibatkan penggunaan dana dialokasikan untuk mendukung berbagai operasi dan kebutuhan organisasi. Melalui perencanaan yang cermat serta evaluasi yang mendalam, perusahaan berupaya mengoptimalkan keuntungan sekaligus mengurangi pemborosan anggaran yang tidak memberikan hasil yang diharapkan.
2. **Pengendalian (*Controlling*)**
Dalam rangka melakukan pengawasan terhadap seluruh kegiatan manajemen keuangan, baik dari sisi distribusi

maupun pencatatan, dilakukan evaluasi keuangan secara menyeluruh yang nantinya akan menjadi dasar dalam pelaksanaan aktivitas perusahaan berikutnya.

3. Pemeriksaan (*Auditing*)

Setiap audit internal yang dilakukan dalam rangka mendukung seluruh aktivitas pengelolaan keuangan telah sepenuhnya mematuhi prinsip-prinsip standar akuntansi yang berlaku, sehingga tidak ditemukan adanya ketidaksesuaian atau penyimpangan.

4. Pelaporan (*Reporting*)

Manajemen keuangan yang efektif memungkinkan perusahaan menyusun laporan keuangan tahunan yang berperan penting dalam evaluasi rasio keuangan, khususnya laporan laba rugi (Purba, 2020).

Oleh karena itu dalam mengelola keuangan sebaiknya dibuat laporan keuangan untuk memudahkan dalam pengambilan keputusan, laporan keuangan harus bersifat transparan/ terbuka, adanya pencatatan disetiap transaksi dan bukti transaksinya, pelaporan berupa catatan keuangan yang berbentuk neraca serta laporan rugi laba beserta analisisnya untuk mengetahui trend atau fluktuasi laporan keuangan serta evaluasi terhadap laporan keuangan tersebut. Kasmir (2019:4) menyatakan bahwa “penyusunan laporan keuangan harus mengikuti standar yang berlaku agar mampu mencerminkan kondisi serta posisi keuangan secara akurat. Selain itu, laporan tersebut perlu disusun sesuai dengan regulasi yang ada supaya dapat dibaca, dipahami, dan dimengerti dengan mudah oleh berbagai pihak yang berkepentingan, khususnya pemilik usaha dan manajemen.”

Laporan keuangan perlu dilakukan analisis agar proses pengambilan keputusan dapat berjalan lebih efektif demi kemajuan di masa depan. Oleh sebab itu, menurut Bernstein (1983) yang dikutip dalam Sofyan Syafri Harahap (2010:18),

tujuan utama laporan keuangan meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. *Screening* serta analisis dilaksanakan dengan tujuan guna meniadapatkan gambaran menyeluruh mengenai kondisi perusahaan melalui laporan keuangan, tanpa perlu melakukan kunjungan langsung ke lokasi operasional.
2. *Understanding* bertujuan untuk memahami karakteristik perusahaan, serta mengevaluasi kondisi keuangan dan hasil kinerja usahanya secara mendalam.
3. *Forecasting* memanfaatkan analisis untuk memperkirakan kondisi keuangan perusahaan di masa depan berdasarkan data dan tren saat ini.
4. *Diagnosis* dilakukan untuk mengidentifikasi potensi masalah yang mungkin muncul dalam aspek manajemen, operasional, keuangan, maupun isu lainnya di dalam perusahaan.
5. *Evaluation* bertujuan menilai efektivitas dan pencapaian manajemen dalam mengelola perusahaan melalui analisis kinerja secara menyeluruh.

Salah satu tujuan pengelolaan keuangan ialah memantau arus kas masuk maupun arus kas keluar agar tidak terjadi dalam kesalahan dalam pencatatan atau pelaporan untuk menghindari pengeluaran yang tidak direncanakan. Dengan melakukan analisa laporan keuangan secara langsung dapat menilai kinerja perusahaan dengan melihat posisi dan prestasi keuangan perusahaan atau usaha yang sedang dijalankan dengan lebih luas dan mendalam. Sehingga dapat mengukur sampai sejauh mana kondisi keuangan baik jangka pendek ataupun panjang untuk menentukan strategi yang harus dilaksanakan Perusahaan dalam mencapai keuntungannya.

B. Prinsip Pengelolaan Keuangan

Manajemen keuangan memiliki peran krusial dalam operasional suatu perusahaan, sebagaimana dikemukakan oleh

Pipit Buana Sari (2019:2). Pelaksanaan manajemen keuangan didasarkan pada sejumlah prinsip utama yang menjadi pedoman dalam pengelolaannya, yaitu:

1. Konsistensi mencerminkan komitmen perusahaan untuk menjalankan sistem dan kebijakan keuangannya sesuai rencana awal, dengan penyesuaian hanya dilakukan apabila terjadi perubahan besar yang memengaruhi operasional atau struktur perusahaan.
2. Akuntabilitas menekankan tanggung jawab hukum dan etika yang dimiliki setiap individu, unit, atau organisasi dalam perusahaan terhadap pihak eksternal yang berkepentingan.
3. Transparansi mengharuskan manajemen untuk terbuka dalam menyampaikan informasi, baik mengenai strategi maupun pelaksanaan kegiatan perusahaan, guna membangun kepercayaan dan pemahaman yang menyeluruh.
4. Keberlanjutan operasional bergantung pada pengelolaan pengeluaran yang terencana dan efisien, sehingga sumber daya finansial perusahaan dapat digunakan secara optimal untuk memastikan kelangsungan bisnis jangka panjang.
5. Integritas menuntut setiap anggota perusahaan untuk menjunjung tinggi nilai kejujuran dan etika dalam menjalankan tanggung jawab dan aktivitas profesionalnya.
6. Manajemen keuangan yang efektif menuntut agar seluruh dana yang diperoleh perusahaan diatur secara bijak dan strategis, sejalan dengan pencapaian tujuan organisasi.
7. Standar akuntansi mengatur bahwa pencatatan dan pelaporan keuangan harus mengacu pada prinsip dan ketentuan akuntansi yang berlaku umum, sehingga laporan yang disusun dapat diterima dan dipahami oleh seluruh pemangku kepentingan.

Manajemen keuangan dalam suatu perusahaan memiliki peranan strategis dalam pencapaian target bisnis, menjaga integritas kebijakan internal, serta memastikan keberlanjutan

pendanaan. Pengelola keuangan bertanggung jawab atas sejumlah aspek, antara lain:

1. **Penyusunan strategi dan evaluasi keuangan**
Merancang kebutuhan dana perusahaan secara optimal dengan mempertimbangkan skala bisnis dan proyeksi pertumbuhan di masa depan.
2. **Penetapan kebijakan investasi**
Menyalurkan dana ke aset-aset yang memberikan nilai tambah maksimal dengan mempertimbangkan efisiensi dan profitabilitas.
3. **Penentuan sumber pendanaan dan struktur modal**
Memilih alternatif pembiayaan yang paling ekonomis serta menetapkan rasio utang yang tepat untuk menjaga stabilitas keuangan.
4. **Manajemen dana operasional**
Mengatur dan mengawasi penggunaan modal kerja untuk memastikan kelancaran aktivitas bisnis harian.
5. **Pengelolaan risiko**
Melindungi aktiva.

C. Tujuan Pengelolaan Keuangan

Pengelolaan keuangan memiliki tujuan utama untuk meningkatkan nilai total perusahaan demi kepentingan pemegang saham atau pemilik usaha. Sebagaimana diungkapkan oleh Bambang Mahmudi (2024:3):

1. **Meningkatkan profitabilitas**
Untuk memaksimalkan profit perusahaan, diperlukan pengelolaan pendapatan dan pengeluaran secara optimal. Hal ini mencakup penetapan strategi harga yang efektif, efisiensi dalam proses produksi, serta eksplorasi sumber pendapatan baru yang potensial guna memperkuat kinerja finansial secara keseluruhan.

2. Memastikan likuidasi

Untuk menjaga kestabilan keuangan perusahaan, diperlukan pengelolaan keuangan yang optimal guna memastikan ketersediaan likuiditas yang memadai dalam memenuhi seluruh kewajiban, baik operasional maupun finansial. Ini melibatkan pengendalian arus kas secara terstruktur, pemantauan saldo kas dan piutang secara berkala, serta penerapan kebijakan manajemen kredit yang efisien dan terukur.

3. Meningkatkan nilai tambah

Untuk menciptakan nilai lebih yang signifikan bagi seluruh pihak terkait perusahaan, seperti karyawan, pelanggan, dan rekan bisnis, perusahaan dapat menempuh langkah-langkah strategis melalui pengembangan produk inovatif, peningkatan kualitas layanan pelanggan, serta komitmen aktif terhadap tanggung jawab sosial korporasi.

D. Fungsi Pengelolaan Keuangan

Fungsi Pengelolaan keuangan yang dijelaskan oleh Mustafa (2017) dalam Meiske (2020)

1. Fungsi Pengendalian Likuiditas

Manajemen keuangan memegang peranan krusial pada menjaga kestabilan likuiditas, dengan fungsi-fungsi sebagai berikut:

- a. Perencanaan arus kas mencakup prediksi pergerakan dana tunai guna memastikan ketersediaan dana yang memadai untuk memenuhi kewajiban finansial pada waktu yang telah ditentukan.
- b. Melakukan identifikasi dan pemilihan sumber pendanaan, baik dari internal maupun eksternal, bertujuan untuk memperoleh dana dengan biaya efisien sekaligus menjaga likuiditas perusahaan secara berkelanjutan.

- c. Membangun kemitraan yang solid dengan lembaga keuangan seperti bank menjadi langkah strategis untuk menjamin akses pendanaan yang diperlukan oleh perusahaan pada saat diperlukan.

2. Fungsi Pengendalian Laba

- a. Pengelolaan biaya
Langkah-langkah untuk menghindari pemborosan dan ketidakefisienan dalam penggunaan sumber daya.
- b. Strategi penentuan harga
Bertujuan memastikan harga produk tetap kompetitif bila dibandingkan dengan produk sejenis dari pesaing.
- c. Proyeksi laba
Digunakan untuk memprediksi pendapatan dalam periode tertentu guna mendukung perencanaan dan pengambilan keputusan yang lebih tepat di masa depan.
- d. Evaluasi biaya modal
Semua jenis modal, termasuk modal pemilik, harus mempertimbangkan biaya terkait, karena penggunaan dana tersebut untuk aktivitas lain juga memiliki potensi menghasilkan pendapatan.

3. Fungsi Manajemen

- a. Seorang manajer keuangan memiliki fungsi ganda sebagai pengelola dan pengambil keputusan dalam mengoptimalkan pengelolaan pendapatan serta likuiditas perusahaan secara efisien, yang menuntut keputusan strategis demi mendukung stabilitas keuangan perusahaan.
- b. Bertanggung jawab atas pengawasan administrasi aset dan manajemen dana, di mana peran manajerial meliputi tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengendalian, dengan penekanan khusus pada

perencanaan, pengarahan, dan pengendalian sebagai aspek krusial bagi manajer keuangan.

Perkembangan Pengelolaan Keuangan

Perkembangan pengelolaan keuangan sangat terpengaruhi oleh bermacam aspek menurut Bakti Toni (2020:23) faktor-faktor yang mempengaruhi adalah kebijakan pajak, moneter, kondisi ekonomi, serta kondisi sosial serta politik.

Kebijakan moneter berkaitan erat dengan pengaturan suku bunga dan laju inflasi. Secara khusus, inflasi memiliki pengaruh langsung terhadap pengelolaan keuangan, yang mencakup berbagai aspek seperti:

1. Masalah akuntansi;
2. Permintaan terhadap modal;
3. Suku bunga;
4. Kesulitan perencanaan;
5. Harga obligasi menurun.

Kondisi perekonomian mempunyai dampak langsung pada manajemen keuangan, terutama terkait dengan berbagai tantangan seperti:

1. Kurs pertukaran yang berfluktuasi;
2. Marge, pengambilalihan dan restrukturisasi;
3. Persaingan internasional;
4. Keuangan internasional;
5. Inovasi keuangan serta rekayasa keuangan.

Manajemen keuangan memegang posisi penting dalam operasional perusahaan yang dipengaruhi oleh perkembangan ekonomi kapitalis. Pada masa awal munculnya kapitalisme sebagai sistem ekonomi di abad ke-18, pembahasan dalam pengelolaan keuangan masih terbatas pada aspek keuntungan dan kerugian.

Pengelolaan Keuangan dalam Organisasi

Pengelolaan keuangan dalam organisasi harus efektif bagi keberlangsungan suatu organisasi. Menurut Bambang Mahmudi (2024:6) yaitu:

1. **Optimalisasi Nilai Perusahaan**
Nilai perusahaan mencerminkan prestasi yang diperoleh melalui kepercayaan publik terhadap performa perusahaan selama perjalanan operasionalnya sejak didirikan hingga saat ini. Nilai tersebut merupakan indikator efektivitas manajemen dalam mengelola aset perusahaan secara optimal. Setiap entitas bisnis berupaya meningkatkan nilai perusahaan sebagai kunci keberlangsungan organisasi dengan cara menciptakan dan menyampaikan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan.
2. **Pemanfaatan Modal secara Efisien**
Penggunaan modal yang efisien merupakan sasaran utama dalam manajemen keuangan, yang berfokus pada distribusi sumber daya keuangan secara tepat guna demi memperoleh hasil terbaik bagi perusahaan. Fungsi manajemen keuangan sangat penting dalam memastikan alokasi modal dilakukan secara cermat, baik dalam kegiatan investasi maupun dalam proses pendanaan.
3. **Manajemen Risiko Keuangan**
Pengelolaan risiko keuangan adalah elemen vital dalam manajemen keuangan yang berkonsentrasi pada proses identifikasi, penilaian, dan pengendalian risiko-risiko yang berpotensi memengaruhi operasi perusahaan. Risiko ini dapat bersumber dari dinamika pasar, perubahan regulasi, risiko kredit, serta faktor eksternal lainnya yang berpotensi mengganggu stabilitas keuangan.
4. **Pemenuhan Kewajiban Finansial**
Memenuhi kewajiban finansial adalah bagian penting dari manajemen keuangan yang bertujuan menjaga

keseimbangan keuangan perusahaan. Dengan memastikan likuiditas yang cukup, perusahaan mampu menghindari permasalahan keuangan yang dapat mengancam kelangsungan bisnis dan operasionalnya.

E. Pengelolaan keuangan bagi UMKM

UMKM selama ini menghadapi berbagai keterbatasan dan tantangan, khususnya dalam hubungan dengan perbankan sebagai penyedia kredit. Berdasarkan Bank Indonesia (2005), aspek kelayakan usaha, keuangan, pemasaran, dan sumber daya manusia menjadi masalah utama yang dirasakan oleh pihak bank terkait UMKM. Banyak pelaku UMKM belum mampu mengelola dan mengembangkan bisnisnya secara optimal, yang mengakibatkan tingginya tingkat kegagalan usaha. Selain faktor kelayakan, minimnya pengetahuan pengusaha UMKM dalam mengelola bisnis, baik dalam pengelolaan keuangan pribadi maupun pengembangan usaha, turut berkontribusi pada kegagalan tersebut. Pengelolaan usaha yang efektif mencakup pengaturan keuangan dan strategi pengembangan yang mempertimbangkan lingkungan eksternal guna mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dapat memengaruhi keberlangsungan UMKM (Falih et al., 2019).

Menurut Anggraeni (2016:23), pelaku UMKM menghadapi empat kendala utama, yaitu keterbatasan modal kerja, sumber daya manusia, inovasi produk dan teknologi, serta pemasaran. Namun, di lapangan, permasalahan permodalan sering kali menjadi alasan klasik yang menghambat perkembangan banyak UMKM. Pengelolaan keuangan yang kurang efektif menjadi kendala signifikan, karena apabila manajemen keuangan tidak berjalan optimal, hal ini dapat mengganggu kinerja serta menghambat akses terhadap pembiayaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Risnaningsih (2017:42) yang menyatakan bahwa pengelolaan keuangan kerap kali diabaikan oleh pelaku usaha mikro,

terutama dalam penerapan prinsip-prinsip keuangan dan akuntansi yang tepat. Implementasi pengelolaan keuangan yang baik akan memberikan dampak positif terhadap kelangsungan usaha. Ediraras (2010:153-154) menambahkan bahwa bisnis UMKM yang mengelola dan melaporkan keuangannya secara transparan dan akurat akan memperoleh pengaruh positif terhadap perkembangan usahanya (Wahyu Rumbianingrum, 2018)

Pengelolaan keuangan bagi pelaku Usaha Mikro kecil serta Menengah yang terjadi adalah tidak ada pencatatan keuangan uang yang keluar dan uang yang masuk dikarenakan keterbatasan sumber daya manusianya dalam sisi pengetahuan, pendidikan dan yang seringkali adanya penggabungan uang usaha dan uang pribadi. Sehingga tidak diketahui berapa keuantungan yang diperoleh pada setiap produksi dan biasanya hanya berdasarkan taksiran saja. Karena dengan kurangnya literasi keuangan atau pengetahuan tentang manajemen keuangan akan memengaruhi perilaku individu guna mengelola keuangan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang kurang mempunyai kapabilitas pada mengelola keuangan, khususnya dalam hal perencanaan serta pengelolaan finansial, berisiko tinggi mengalami kegagalan usaha. Hal ini dikarenakan mereka tidak melakukan pengelolaan modal secara efektif, sehingga tidak mampu mengontrol arus kas masuk serta keluar yang menjadi dasar kelangsungan bisnis. Kualitas pengelolaan keuangan menjadi fondasi penting bagi UMKM dalam mengatur keuangan serta melakukan analisis finansial guna mendukung pengambilan keputusan yang tepat (Arifwangsa Adiningrat et al., 2022).

Financial Technology tidak bisa diabaikan karena saat ini teknologi digital menjadi sangat penting dalam transaksi keuangan dengan banyaknya aplikasi cara pembayaran dan pencatatan laporan keuangan seperti Lamikro, Buku Warung,

Lapakku dan aplikasi lainnya yang langsung terintegrasi dengan Pemerintah, Perbankan, Auditor Keuangan sehingga memudahkan bagi pelaku usaha untuk mencatat, memonitor atau melaporkan usahanya.

Juga pada saat memerlukan dana untuk pengembangan usaha dapat dengan mudah melihat laporan keuangan di aplikasi keuangan yang menjadi persyaratan kepada Lembaga keuangan terutama perbankan yang mana dapat memberikan pinjaman modal sesuai dengan kemampuan membayar pelaku usaha yang selama ini terutama pelaku usaha mikro sangat sulit untuk membuat pencatatan laporan keuangan. Setelah bantuan/pinjaman dana diberikan diperlukan adanya pendampingan usaha agar dana yang diberikan atau dipinjamkan dapat dipergunakan sebagaimana mestinya jangan sampai dipergunakan untuk konsumsi. Pendampingan usaha perlu dilakukan agar pelaku usaha dapat membuat pencatatan keuangan sederhana sehingga diketahui laba atau keuntungan yang diperoleh sehingga apabila telah terjadi peningkatan keuntungan yang lebih banyak dari tahun sebelumnya maka pelaku usaha dapat meminjam modal atau dana lebih besar .

Perlu adanya sosialisasi dari Lembaga non keuangan ataupun Lembaga keuangan guna menyampaikan informasi mengenai bantuan atau dana pinjaman kepada masyarakat maupun pelaku usaha agar memahami peruntukkan pinjaman tersebut agar dipergunakan sebagai mana mestinya, serta adanya pemahaman mengenai literasi keuangan ataupun mengelola keuangan yang baik dan benar sampai kepada penyusunan laporan keuangannya agar tidak tertipu oleh oknum yang tidak bertanggungjawab atau pinjaman online yang sedang marak saat ini.

Pengelolaan keuangan yang baik adalah :

1. Terdapat pencatatan setiap uang yang masuk dan uang yang dikeluarkan dengan disertai bukti-bukti transaksinya baik berupa bon/*invoice*, kuitansi, bukti screenshot M-Banking, QRis atau bentuk pembayaran lainnya.
2. Diupayakan pengeluaran tidak melebihi pendapatan dan disesuaikan dengan kebutuhan terhadap barang atau produk yang akan dibeli. Oleh karena itu diperlukan perencanaan dan pengendalian dalam melakukan pembelian apapun.
3. Menghindari pinjaman/hutang terutama hutang yang tidak produktif baik pinjaman secara langsung maupun online, karena suku bunga yang tinggi apabila melakukan pinjaman dan harus diperhitungkan juga kemampuan untuk mengembalikannya.

Menabung ialah salah satu upaya untuk menyimpan uang dengan menyisihkan sebagian dana agar dapat dipakai pada saat ada kebutuhan yang mendesak dan tujuan menabung untuk jangka Panjang, atau apabila dana sudah mencukupi dapat dibelikan asset tetap.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifwangsa Adiningrat, A., Nurnajamuddin, M., & Wahyuni, N. (2022). The Effect Of Financial Literacy On The Quality Of Financial Management In Food Micro, Small, Medium and Enterprises (MSMEs) In Makassar City Pengaruh Literasi Keuangan Terhadap Kualitas Manajemen Keuangan Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Makana. *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(6), 4146–4154. <http://journal.yrpioku.com/index.php/msej>
- Endrayono, Bakti Toni. 2020. Buku Manajemen Keuangan. Depok GICI Business School – 2020
- Falih, M. S. H. Al, Rizqi, R. M., & Ananda, N. A. (2019). Pengelolaan Keuangan Dan Pengembangan Usaha Pada Usaha Mikro Kecil Menengah. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis, Vol.2 No.(1)*, 2.
- Hidayati, A. R., & Nugroho, D. S. (2023). Effect of Financial Literacy and Fintech Payment of Financial Management Behavior with Internal Locus of Control as Moderator. *Journal of Business Management and Economic Development*, 1(02), 221–229. <https://doi.org/10.59653/jbmed.v1i02.124>
- Marshanda, N. D., & Wulandari, D. A. (2024). Analisis faktor-faktor yang mempengaruhi pengelolaan keuangan (Studi pada Generasi X). *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 20(1), 1–16. <https://journal.unas.ac.id/oikonamia/article/view/2910>
- Mahmudi, Bambang dan Enis Khaerunnisa. 2024. Manajemen Keuangan. PT Media Penerbit Indonesia. Medan
- Mapata, Dg, Meiske Wenno, dkk. 2020. Manajemen Keuangan (Teori, Analisis, dan Aplikasi), CV. MEDIA SAINS INDONESIA. Bandung.

- Mulyati, S., & Indonesia, U. I. (2024). *Seminar Nasional FMI 2024 Manado Seminar Nasional FMI 2024 Manado*. 2, 839–853.
- Nur, S. A., & Wulandari, D. A. (2024). Studi pengelolaan keuangan pada iGeneration. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(2), 147–160.
<https://doi.org/10.32502/jimn.v13i2.7160>
- Purba. (2020). Analisa Pengelolaan Keuangan Terhadap Kinerja Keuangan UMKM. *Bab Ii Kajian Pustaka 2.1*, 2004, 6–25.
- Sari, Pipit Buana. 2019. *Financial Management*. UNPAB
- Wahyu Rumbianingrum, C. W. (2018). Pengaruh Literasi Keuangan terhadap Pengelolaan Keuangan UMKM. *Manajemen Dan Bisnis*, 8(3), 155–165.
- Widyakto, A., Liyana, Z. W., & Rinawati, T. (2022). The influence of financial literacy, financial attitudes, and lifestyle on financial behavior. *Diponegoro International Journal of Business*, 5(1), 33–46.
<https://doi.org/10.14710/dijb.5.1.2022.33-46>
- Yushita, A. N. (2017). JURNAL NOMINAL / VOLUME VI NOMOR 1 / TAHUN 2017 PENTINGNYA LITERASI KEUANGAN BAGI PENGELOLAAN KEUANGAN PRIBADI Amanita Novi Yushita. *Nominal*, VI(1), 11–26.

BAB 13

BISNIS USAHA KECIL

Oleh: Hj. Yayan Mulyana, S.Sos., M.Si.

A. Pendahuluan

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) memiliki peranan yang sangat signifikan dalam perekonomian di berbagai negara, terutama di negara-negara berkembang. Meskipun demikian, sektor ini sering kali tidak memperoleh perhatian yang proporsional dari pemerintah. Minimnya dukungan kebijakan yang berpihak pada UMKM menimbulkan keprihatinan dari berbagai kalangan, khususnya para akademisi dan pemerhati ekonomi yang memiliki kepedulian terhadap keberlangsungan sektor ini. Ketidakpastian sikap pemerintah terhadap UMKM tercermin dari kebijakan-kebijakan yang cenderung lebih mengakomodasi kepentingan pelaku usaha besar. Kondisi ini menunjukkan bahwa pembuat kebijakan belum sepenuhnya belajar dari kegagalan pendekatan trickle down effect, yang terbukti tidak mampu mendorong terciptanya kesejahteraan ekonomi nasional sebagaimana dicita-citakan oleh para pendiri bangsa (Uskara, 2021).

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu pelaku ekonomi yang memiliki peran strategis dalam perekonomian Indonesia. Hal ini disebabkan oleh jumlah UMKM yang sangat besar serta kemampuannya dalam menyerap tenaga kerja dalam skala yang luas. Oleh karena itu, keberadaan UMKM menjadi objek kajian yang penting dalam setiap fase pembangunan ekonomi nasional. Sejak awal kemunculannya yang berakar dari gagasan para pendiri bangsa, UMKM telah berperan signifikan dalam mendukung terciptanya kesejahteraan masyarakat (Fajar, 2016).

Keberadaan usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) seringkali dipandang sebelah mata. Maklum saja, keberadaannya sebagai "wong cilik" terkesan dianggap tidak memiliki andil yang cukup signifikan bagi perekonomian nasional. Padahal, realitanya, sektor ini memiliki andil sangat besar bagi perekonomian banyak negara, tidak terkecuali di Indonesia. Bahkan, keberadaan UMKM pada masa yang akan datang diramalkan akan cerah dan mampu menguasai bisnis global (Uskara, 2021).

Usaha Kecil dan Menengah (UKM) kerap menjadi subjek kajian akademik serta wadah eksperimental bagi praktisi dan pelaku usaha dalam mengimplementasikan berbagai ide, model, dan kebijakan. Sayangnya, pendekatan evaluatif yang bersifat dikotomis antara benar dan salah sering kali membuat UKM terkesan sebagai pihak yang patut disalahkan ketika menghadapi kegagalan, terutama dari sisi manajerial. Sebaliknya, ketika UKM mencapai keberhasilan, pengakuan sering datang dari berbagai institusi, ilmuwan, hingga birokrat. Meskipun demikian, secara faktual UKM memberikan kontribusi besar dalam menyerap tenaga kerja serta menjadi salah satu penyumbang utama pendapatan asli daerah, tidak hanya di Indonesia, tetapi juga secara global (Sudirman, 2020).

UMKM sering dianggap sebagai jenis usaha yang mampu bertahan di tengah krisis. Hal ini karena UMKM cenderung lebih fleksibel, adaptif, dan memiliki kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan cepat, sehingga menjadi modal penting dalam menjalankan usaha. Para pelaku usaha kecil dan menengah umumnya memiliki motivasi tinggi untuk terus mengembangkan bisnis mereka. Dengan keterbatasan modal, mereka tetap menunjukkan semangat dan antusiasme yang besar. Tidak jarang, seluruh proses usaha mulai dari pengadaan bahan baku, produksi, hingga pemasaran dijalankan sendiri oleh pemilik usaha. Kondisi inilah yang menjadi kekuatan utama UMKM, yang memungkinkan mereka untuk terus

bertahan dan berkembang dalam berbagai situasi (Nuramalia Hasanah dkk, 2020).

Berdasarkan beberapa pemaparan di atas, disimpulkan bahwa keberadaan UMKM walaupun diragukan, namun peran UMKM memperlihatkan bahwa didalam menciptakan tenaga kerja setidaknya hal ini membantu pemerintah pada penyediaan lapangan kerja serta membantu mengatasi pengangguran. Kemudian sektor usaha ini merupakan sektor yang tahan terhadap terpaan kiris ekonomi, karena pada dasarnya mereka terbiasa mandiri walaupun tidak ada sokongan ataupun perhatian dari pemerintah seperti halnya terhadap sektor usaha skala besar. Hal lainnya yaitu memiliki mental kuat serta motivasi yang tinggi sebagai salah satu modal dalam menjalankan usaha.

B. Pengertian UMKM dan Kriteria

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), Usaha Mikro merupakan kegiatan usaha produktif yang dimiliki oleh individu atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria tertentu sesuai dengan ketentuan dalam undang-undang tersebut. Sementara itu, Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri secara mandiri dan dijalankan oleh individu atau badan usaha, yang tidak berafiliasi sebagai anak perusahaan atau cabang dari usaha menengah maupun besar, baik secara langsung maupun tidak langsung, dan memenuhi ketentuan yang berlaku mengenai usaha kecil. Adapun Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang juga berdiri sendiri, dijalankan oleh individu atau badan usaha, serta tidak merupakan anak atau cabang dari usaha kecil maupun besar, dengan jumlah aset bersih atau pendapatan tahunan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan dalam undang-undang (Wulan Ayodya, 2021).

Di Indonesia sendiri menurut Darwin (2026) relatif memiliki pengertian yang beragam. Paling tidak ada 11 pengertian yang berbeda-beda. Perbedaan ini memiliki implikasi terhadap komitmen atau perhatian terhadap UMKM ini di mana tidak jarang dalam praktiknya kebijakan atau program bantuan bersifat tumpang tindih. Berikut beberapa pengertian terkait dengan konsep UMKM sebagai berikut :

No	Lembaga	Pengertian
1	BPS	UKM adalah perusahaan atau industri dengan pekerja antara 5-19 orang (usaha mikro dengan tenaga kerja 1-4 orang dan usaha menengah dengan tenaga kerja 20-99 orang). Jadi, UMKM adalah usaha yang memiliki tenaga kerja 99 orang ke bawah
2	Bank Indonesia	Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan jenis perusahaan atau industri yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (a) Memiliki modal kurang dari Rp20 juta; (b) Dalam satu siklus usahanya, hanya memerlukan dana sekitar Rp5 juta; (c) Total aset yang dimiliki tidak melebihi Rp600 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan; (d) Memiliki omzet tahunan yang paling tinggi sebesar Rp1 miliar.
3	Kementrian Koperasi dan UMKM	Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan aktivitas ekonomi masyarakat yang berskala kecil dan umumnya masih bersifat

		tradisional. UKM memiliki kekayaan bersih antara Rp50 juta hingga Rp200 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, serta omzet tahunan maksimum Rp1 miliar. Namun, berdasarkan Undang-Undang UMKM Tahun 2008, kriteria tersebut diperluas menjadi kekayaan bersih antara Rp50 juta hingga Rp500 juta, dengan penjualan bersih tahunan berkisar antara Rp300 juta hingga Rp2,5 miliar, sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995.
4	Keppres 16/1994	Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan jenis usaha yang total kekayaan bersihnya tidak melebihi Rp400 juta.
5	Departemen Perindustrian dan Perdagangan	UKM merupakan usaha yang memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (a) Perusahaan mempunyai aset maksimal sebesar Rp600 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan, menurut ketentuan dari Departemen Perindustrian sebelum penggabungan; (b) Perusahaan memiliki modal kerja kurang dari Rp25 juta, berdasarkan ketentuan dari Departemen Perdagangan sebelum penggabungan.
6	Kemenkeu	Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan perusahaan yang mencatatkan omzet tahunan paling

		tinggi sebesar Rp600 juta dan/atau memiliki aset maksimal Rp600 juta, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha.
7	Kemenkes	Usaha Kecil dan Menengah (UKM) merupakan perusahaan yang telah memenuhi standar mutu tertentu, yang ditunjukkan melalui kepemilikan sertifikat penyuluhan (SP), label merek dalam negeri (MD), serta merek luar negeri (ML).
8	Kemensos	UMKM didefinisikan memiliki dua kriteria untuk menentukan usaha mikro, kecil, dan menengah, yaitu (a) Kriteria kuantitatif; memakai jumlah tenaga kerja, nilai dari kekayaan bersih, modal dasar, jumlah saham pemegang saham, penghasilan, dan omset, atau dapat juga memakai jumlah pagu kredit yang bisa diperoleh, dan (b) Kriteria kualitatif; memakai standar pada manajemen yang independen, asalnya modal, daerah operasi, perbandingan dengan jenis usaha sejenis

Sumber: UU No.20/2008, BPS, dan World Bank Enterprise Survey, 202

Banyaknya konsep itu, terhadap persepsi tentang UMKM menunjukkan banyak variabel dalam sektor usaha ini. Yang terbaru, konsep maupun batasan UMKM berdasarkan UU Nomor 20 Tahun 2008 tentang UMKM adalah sebagai berikut:

Batasan dan Karakter UMKM

Entitas	Nilai Aset (Tanah dan Bangunan) (Rp)	Perkiraan Nilai Kekayaan (US\$)	Jumlah Karyawan
Mikro	Memiliki kekayaan Rp50 juta dan Penjualan Rp300 juta	Kekayaan kurang lebih 3542,03US\$ atau penjualan 21.255,57 US\$	1-4
Kecil	Memiliki kekayaan Rp50-500 juta dan Penjualan Rp300 juta- Rp2,5 miliar	Kekayaan 3542 US\$- 35.425,96 US\$ atau Penjualan 21.255 - 127.129,79 US\$	5-19
Menengah	Memiliki kekayaan Rp500 juta- Rp10 miliar dan Penjualan Rp2,5 miliar- Rp50 miliar	Kekayaan 35.425,96- 708.519,17 US\$ atau Penjualan 177.129,79- 3.542.595,83 US\$	20-99

Sumber : UU No.20/2008, BPS, dan World Bank Enterprise Survey, 2020

Bila mengacu dengan konsep tabel di atas maka UMKM adalah usaha yang dimiliki oleh individu atau unit usaha baik yang dimiliki oleh orang Indonesia maupun orang asing atau lembaga investasi asing, yang didalamnya kepemilikan kekayaan mencakup tanah dan bangunan, dan penjualan tahunan dan sejumlah besar karyawan yang didasarkan pada nilai kekayaan UMKM (Uskara, 2021).

Berdasarkan penjelasan mengenai pengertian maupun kriteria UMKM, menunjukkan bahwa terdapat banyak variasi pengertian UMKM tergantung lembaga atau badan yang terkait dalam memahami persepsi usaha dengan berbagai skala (mikro kecil dan menengah) serta berdasarkan kriteria meliputi aset, kekayaan, modal, maupun jumlah tenaga kerja yang disediakan.

Usaha Kecil Menengah merupakan salah satu lini bisnis yang banyak digeluti oleh masyarakat luas. Hal ini disebabkan kemudahan dalam membangun dan mengelola usaha ini. Selain itu, Usaha Kecil Menengah juga menyerap lebih cepat tenaga kerja sehingga menjadi alternatif membuka lapangan kerja baru serta mempercepat proses pertumbuhan ekonomi. Di sisi lain, Usaha Kecil Menengah memiliki berbagai kelemahan dalam hal akses permodalan/pembiayaan, akses pasar, akses peningkatan SDM, akses jaringan untuk pengembangan bisnis, akses informasi teknologi dll. Berbagai produk hasil Usaha Kecil Menengah juga secara tidak langsung memberikan kesempatan untuk menjadi pasar ekspor sehingga bisa menambah devisa negara. Akan tetapi, kurangnya pengetahuan oleh pelaku UKM tersebut sehingga belum banyak pelaku UKM yang fokus memasarkan produknya untuk ekspor (Rika Supratty, 2022).

C. Pengertian Bisnis Kecil

Memulai sebuah usaha sering kali dilakukan melalui bisnis berskala kecil, yang biasanya dimiliki dan dijalankan oleh keluarga atau masyarakat setempat, dengan bantuan beberapa karyawan. Di Indonesia, usaha dikategorikan sebagai bisnis kecil jika mempekerjakan maksimal 50 orang. Sementara itu, di Amerika Serikat dan Inggris, batas jumlah karyawan untuk kategori serupa bisa mencapai 500 orang. Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah bisnis kecil di Indonesia, bahkan di seluruh dunia, sangatlah besar. Di Indonesia sendiri, pertumbuhan

bisnis kecil meningkat pesat, terutama setelah krisis moneter yang terjadi sejak pertengahan tahun 1997. Contohnya mencakup usaha kaki lima, bisnis rumahan seperti katering, layanan pengantaran dan penjualan voucher ponsel, jasa pendidikan nonformal seperti bimbingan belajar, les privat, rumah makan, toko, kantor akuntan, konsultan hukum, serta konsultan manajemen. Jenis bisnis kecil yang dimaksud di sini termasuk dalam kategori Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) (Sentot Imam W dkk, 2018).

Bisnis kecil adalah bisnis yang menghasilkan keuntungan. Di Amerika, hanya 5 persen pembayar pajak yang membayarkan 51 persen dari seluruh penghasilan yang mereka dapatkan sebagai pajak negara. Artinya, sangat sedikit orang yang memiliki keuntungan besar yang membayar pajak. Selain 5 persen pembayar pajak yang berpenghasilan besar tersebut, 65 persennya adalah pemilik bisnis kecil-kecilan. Penghasilan rata-rata dari para pemilik bisnis kecil itu lebih dari 400.000 dolar. Ini keuntungan yang sangat besar (Jeffrey J. Fox, 2020).

Bisnis kecil adalah jenis usaha yang dimiliki dan dijalankan oleh individu atau sekelompok kecil orang. Bisnis ini umumnya memiliki skala operasi dan relatif kecil dibandingkan dengan perusahaan besar dan dapat beroperasi dalam berbagai sektor industri. Bisnis kecil seringkali memainkan peran penting dalam perekonomian lokal dan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi serta penciptaan lapangan kerja. Menurut Committee for Economic Development (dalam Buchari, 2009), bisnis kecil memiliki beberapa karakteristik, antara lain:

1. Manajemen dilakukan secara mandiri, di mana biasanya pemilik usaha langsung bertindak sebagai manajer.
2. Modal usaha berasal dari pemilik atau kelompok pemilik tersebut.
3. Lingkup operasionalnya bersifat lokal, dengan pemilik yang tinggal tidak jauh dari lokasi bisnis.

4. Dalam konteks industri, definisi bisnis kecil dan besar bersifat relatif, dimana suatu usaha dikategorikan kecil jika dibandingkan dengan bisnis lain yang sejenis (Siti Nurmayanti, dkk, 2024).

Usaha kecil memiliki peran penting dalam perekonomian, terutama dalam menciptakan lapangan kerja, mendorong inovasi, dan memberikan kontribusi kepada bisnis besar. Sejarah menunjukkan bahwa banyak inovasi penting berasal dari bisnis kecil. Selain itu, sebagian besar produk yang dijual oleh perusahaan besar biasanya didistribusikan melalui bisnis kecil. Meskipun tren belanja online semakin meningkat, bisnis kecil tetap memiliki peran yang signifikan. Selain itu, bisnis kecil juga menyediakan berbagai layanan dan bahan baku yang dibutuhkan oleh bisnis besar (Alexander Hery, 2022).

D. Memulai Usaha

Memulai suatu bisnis memang tidak mudah. Peribahasa Inggris mengatakan, “Its beginning is difficult”. Sesuatu yang bersifat memulai itu adalah sulit. Kesulitan memulai bisnis terletak pada upaya memadukan ide dan tujuan yang ingin dicapai dengan sumberdaya yang dimiliki atau yang tersedia, sehingga bisnis tersebut dapat berjalan dan memberikan hasil seperti yang diharapkan (Rachmat Pambudy dkk, 2017). Ide memulai suatu bisnis kecil umumnya terdorong oleh motivasi untuk keluar dari tekanan kondisi ekonomi, untuk mampu bertahan hidup atau untuk mendapatkan kepuasan pribadi baik kepuasan jiwa maupun kepuasan material. Banyak pengusaha yang memiliki motivasi dan membangun ide baru, sehingga bisnis mereka dapat tumbuh cepat dan menjadi besar. Mereka tidak berhenti berpikir untuk melahirkan ide-ide tentang suatu program atau jasa. Maka tidak heran apabila setiap saat bermunculan model-model barang yang trendy atau pelayanan yang menarik dan efisien.

Berdasarkan analisis lapangan terdapat beragam cara dan sebab untuk memulai usaha. Ada lima sebab atau cara seseorang untuk mulai merintis usahanya, yaitu : (1) faktor keluarga pengusaha, (2) sengaja terjun menjadi pengusaha, (3) kerja sampingan (iseng), (4) coba-coba, dan (5) terpaksa. (Kasmir, 2013). Berdasarkan lima sebab atau cara mulai merintis usaha dapat disimpulkan bahwa pada dasarnya seseorang dapat menjalankan usaha karena sudah dilakukan sebelumnya oleh keluarga. Usaha seperti ini membutuhkan kaderisasi keluarga seperti anak, keponakan dll untuk melanjutkan usaha dimaksud, dengan tujuan menjaga keberlangsungan bisnisnya. Selanjutnya jika seseorang sengaja terjun menjadi pelaku bisnis karena didasari oleh keberhasilan orang lain dalam melakukan usaha (contoh). Bisnis juga dapat menjadi sumber penambahan pendapatan diluar pekerjaan lainnya, biasanya seseorang termotivasi melakukan hal ini dengan tujuan menambah pendapatan di luar gaji tempat seseorang bekerja. Kemudian seseorang melakukan usaha dengan coba-coba karena berangkat dari kurang/belum memiliki pengalaman, biasanya akan dilakukan uji coba terhadap produk/jasa yang akan dijual, jika berhasil maka dilanjutkan. Terakhir, seseorang terpaksa melakukan usaha karena sebelumnya kehilangan pekerjaan seperti kena PHK dll, sedangkan kebutuhan hidup harus berlanjut. Setelah memahami alasan dan langkah awal dalam memulai bisnis, terdapat berbagai bidang usaha yang bisa dijalankan oleh pemula, khususnya dalam skala usaha kecil dan menengah, yang dapat disesuaikan dengan minat serta bakat masing-masing. Beberapa di antaranya meliputi:

1. Bidang kecantikan;
2. Bidang keterampilan;
3. Bidang konsultan;
4. Bidang industri;

5. Bidang pertambangan;
6. Bidang kelautan;
7. Bidang perikanan;
8. Bidang agribisnis;
9. Bidang perdagangan;
10. Bidang pendidikan;
11. Bidang percetakan;
12. Bidang seni;
13. Bidang kesehatan;
14. Bidang pariwisata;
15. Dan berbagai bidang usaha lainnya.

Berdasarkan beberapa sektor pada bidang usaha yang sudah dijelaskan di atas, tentu semakin membuka peluang atau kesempatan kepada setiap orang untuk bisa memilih atau menentukan setiap usaha yang akan atau sedang dirintis. Hal ini tentu akan mendukung jika usaha yang digeluti diawali oleh ketertarikan atau minat maupun bakat seseorang pada bidang usaha tertentu.

E. Manajemen Pemasaran UMKM

UMKM dalam memasarkan produknya adalah upaya melakukan pertukaran dan pengembangan hubungan dengan konsumen dengan cara mengamati secara cermat kebutuhan dan keinginan konsumen yang dilanjutkan dengan mengembangkan suatu produk yang memuaskan kebutuhan konsumen dan menawarkan produk tersebut pada harga tertentu serta mendistribusikannya agar tersedia di tempat-tempat yang menjadi pasar bagi produk bersangkutan. UMKM yang berhasil dalam pemasarannya adalah mampu mengembangkan suatu promosi guna menciptakan kesadaran dan ketertarikan konsumen kepada produk bersangkutan. Berdasarkan hal tersebut, kesuksesan UMKM dilihat dari implementasi yang dilakukan secara integrasi dari bauran pemasaran mulai dari produk, harga, distribusi maupun

promosi. Selanjutnya perlu diperhatikan beberapa hal yang bisa mempengaruhi terhadap jalannya kegiatan usaha dalam pengelolaan keuangan (manajemen keuangan).

Dalam kenyataannya, memang permasalahan keuangan ini menjadi hal yang umum terjadi pada UMKM, mengingat ada anggapan bahwa tidak sedikit dimana UMKM yang maju dan berkembang namun tidak didukung oleh laporan keuangan yang memadai dimana didalamnya dijadikan sebagai pengambilan keputusan. Tidak hanya itu, fokus UMKM memang lebih banyak pada aspek produksi dan pemasaran. Sementara laporan keuangan kurang mendapat perhatian, akibatnya pelaku UMKM tidak mengetahui berapa pendapatan yang diterima, biaya operasional yang harus dikeluarkan, serta sisa yang tersimpan. Persoalan pengelolaan keuangan yang buruk dapat mengganggu kepada kinerja usaha yang dijalankan. Selanjutnya, manajemen/pengelolaan inovasi pada UMKM umumnya masih rendah, sementara inovasi UMKM menjadi salah satu langkah dalam membantu akselerasi pertumbuhan usaha. Langkah inovasi yang dapat dilakukan oleh UMKM bisa diarahkan untuk mendukung usaha yang sudah ada atau dalam bisnis baru untuk memenuhi kebutuhan pasar. Beberapa hambatan inovasi yang kerap dialami UMKM antara lain dari internal maupun dari luar UMKM.

Di akhir tulisan serta berdasarkan konsep yang sudah dijelaskan di atas, penulis jelaskan salah satu contoh pelaku usaha yang menjadi binaan penulis selama dua tahun dalam kegiatan analisis/pengabdian sebagai berikut :

Pelaku usaha bergerak di bidang pertanian, tepatnya usaha bunga potong. Berdiri sejak tahun 1997, berlokasi di Desa Karyawangi Kecamatan Parongpong Kabupaten Bandung Barat. Bunga yang dihasilkan dari lahan pertanian milik sendiri, dengan beragam bunga seperti mawar, aster, philo, krisan, dan lain-lain. Berbekal latar belakang pendidikan Sekolah Pertanian Menengah Atas (SPMA) menjalani usaha di bidang

pertanian dan perdagangan bunga. Kegiatan yang dilakukan mulai dari budidaya, menanam, sampai perdagangan berbagai jenis bunga, baik bunga potong maupun karangan bunga. Skala usaha yang dijalankan sesuai dengan kriteria usaha kecil, jumlah tenaga kerja lebih dari 4 orang. Selain memiliki lahan pertanian yang tersebar di beberapa titik/wilayah, fasilitas yang dimiliki terdapat 2 (dua) gudang, satu gudang digunakan untuk kegiatan tahap proses produksi mulai panen sampai pengiriman ke konsumen bunga potong meliputi: (1) pengumpulan bunga yang telah dipotong, (2) pengangkutan ke tempat sortasi, (3) sortasi dan seleksi kualitas (grading), (4) pengikatan/pengelompokkan bunga (bunching), (5) pembungkusan, (6) perendaman dengan larutan, (7) penyimpanan, (8) pengepakan, (9) fumigasi (tujuan ekspor), (10) penanganan eceran, (11) pengiriman ke tempat tujuan.

Selain itu, terdapat satu gudang khusus untuk merangkai/dekorasi bunga, satu unit kendaraan bermotor roda empat (untuk operasional pengiriman jarak jauh) serta satu unit kendaraan motor roda dua (pengiriman jarak dekat). Konsumen meliputi individu/lembaga yang tersebar di beberapa daerah. Untuk konsumen bunga potong tersebar di berbagai toko kios bunga (pedagang) di wilayah Jakarta Selatan (Rawa Belong), kemudian konsumen individu/lembaga yaitu karangan bunga tersebar mulai daerah Kabupaten Bandung Barat, Kota Bandung, Kabupaten Bandung dan sekitarnya. Seperti dijelaskan di atas terdapat permasalahan dalam manajerial usaha, meliputi aspek keuangan; pelaku usaha melakukan pencatatan masih sederhana, pencatatan pemasukan dan pengeluaran hanya ditulis di buku tulis. Masalah sumber daya manusia masih terbatas, sedangkan dalam momen tertentu pelaku usaha mendapatkan order banyak, sementara tenaga kerja terbatas. Masalah peralatan, masih menggunakan alat sederhana seperti penyemprot tanaman/pestisida dengan menggunakan tangan. Masalah produksi, terbatas kepada periode panen saja (tidak kontinu)

serta masalah pemasaran, promosi yang dilakukan hanya menggunakan media sosial (WhatsApp). Berdasarkan berbagai permasalahan tersebut, tentu pelaku usaha membutuhkan solusi untuk menghindari resiko maupun kesalahan dalam menjalankan usaha. Disini peran Perguruan Tinggi melalui kegiatan analisis/pengabdian berupaya mengatasi berbagai persoalan yang dihadapi, seperti memberikan pelatihan digital marketing, pelatihan cara membukukan keuangan usaha, serta memfasilitasi peralatan dan komponennya untuk menunjang usaha. Sedangkan keterbatasan sumber daya manusia saat order melimpah, disarankan merekrut tenaga sekitar (tidak tetap) serta panen yang tidak kontinu, bisa melakukan kerjasama dengan petani lain dalam memasok bahan baku yang dibutuhkan pelaku usaha tersebut.

Berdasarkan contoh di atas, dari beberapa konsep UMKM yang telah dijelaskan, keadaan senyatanya memang banyak terjadi di sektor Usaha Mikro Kecil dan Menengah, termasuk contoh pelaku usaha dimaksud, walaupun dibalik kekurangannya, masih terdapat kelebihan-kelebihan yang dimiliki UMKM seperti dalam penyediaan tenaga kerja berupaya membantu pemerintah dalam mengatasi pengangguran, juga mampu menciptakan lapangan pekerjaan. Tenaga kerja tersebut berasal dari lingkungan terdekat seperti keluarga maupun tetangga, pelaku usaha tersebut, mampu menghidupi keluarga maupun pegawainya. Usaha yang dijalankan, walau memiliki resiko (barang tidak tahan lama), tetapi mempunyai cara-cara tertentu dengan harapan barang dapat sampai ke tangan konsumen dengan lebih cepat dan tepat. Faktor minat, motivasi, pengetahuan, maupun pendidikan juga menjadi hal terpenting dalam menjalankan usaha. Sifat produk/usaha adalah kontinu (berkelanjutan) karena didukung oleh lahan, iklim, udara, fasilitas, tenaga kerja, modal/kekayaan/omset dan lain-lain yang mendukung jalannya usaha, lalu peran yang dilakukan

Akademisi/Perguruan Tinggi, maupun lembaga terkait/pemerintah daerah didalam melakukan bimbingan teknis, pelatihan, maupun pendampingan usaha.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayodya, W. (2021). *UMKM 4.0 Strategi UMKM Memasuki Era Digital*. Penerbit PT Elex Media Komputindo.
- Darwin. (2017). *Dinamika UMKM dan Pembiayaan Mikro, dalam Penguatan Kredit Mikro Penguatan Bagi UMKM*. Penerbit LIPI.
- Fajar, M. (2016). *UMKM Di INDONESIA PERSPEKTIF HUKUM EKONOMI*. Penerbit PUSTAKA PELAJAR.
- Fox, J, Jeffrey. (2020). *MANTAP MEMULAI BISNIS DARI NOL Langkah Cemerlang Menjadi Pebisnis Sukses*. Penerbit Laksana.
- Hasanah, N. dkk. (2020). *MUDAH MEMAHAMI USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM)*. Penerbit Uwais Inspirasi Indonesia.
- Hery, A. (2022). *Pengantar Bisnis*. PENERBIT YRAMA WIDYA.
- Kasmir,.(2013). *KEWIRAUSAHAAN*. Penerbit PT RajaGrafindo Persada.
- Nurmayanti, S. (2024). *PENGANTAR BISNIS*. PENERBIT INTELEKTUAL MANIFES MEDIA.
- Pambudy, R. Dkk. (2017). *KEWIRAUSAHAAN DAN MANAJEMEN BISNIS KECIL*. Penerbit Idemedia Pustaka Utama.
- Sudirman, E. (2020). Strategi Usaha Kecil Menengah Menghadapi Digitalisasi Pemasaran. *JURNAL ILMU MANAJEMEN*. 141-151.
- Suprpty, R. (2022). *RAGAM INOVASI USAHA USAHA KECIL VIA MARKETPLACE*. PENERBIT DEEPUBLISH.
- Uskara, A. (2021). *UMKM ADALAH KUNCI Membangkitkan Sektor UMKM Untuk Kemajuan Ekonomi Indonesia*. Penerbit RM BOOKS.

Wahjono, I, Sentot, dkk. (2018). PENGANTAR BISNIS Edisi Pertama. Penerbit PRENADAMEDIA GROUP.

BIODATA PENULIS



Noersyam Muhrim, S.Sos., M.Si.

Dosen Tetap Yayasan Pada STIA Abdul Azis Kataloka Ambon, Tempat Tanggal Lahir lahir Ambon , 14 September 1971. Menyelesaikan pendidikan sarjana di STIA Trintas Ambon, Prodi Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis pada tahun 1999, kemudian menyelesaikan pendidikan S2 di Fakultas Ekonomi universitas Pattimura pada tahun 2014

Sejak awal berkarier sebagai dosen Tetap Yayasan Di STIA Abdul Azis Kataloka dan diperbantukan pada Prodi Ilmu Administrasi Niaga/Bisnis dengan mengampu beberapa mata kuliah diantaranya: Komunikasi Bisnis, Pemasaran, Komunikasi Pemasaran, Etika Bisnis, Sistem Informasi Bisnis dan Negosiasi Bisnis.

Selain sebagai pengajar dan peneliti, penulis juga aktif dalam organisasi paguyuban dan organisasi Perempuan untuk menambah wawasan dan pengalaman serta berbagi pengetahuan sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Hani Sirine, S.E., M.M.

Lahir di Semarang, 7 November 1978. Lulus S3 di Program Studi Doktor Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana pada tahun 2021. Saat ini sebagai Dosen di Universitas Kristen Satya Wacana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana. Beliau aktif menulis di jurnal nasional dan internasional dalam bidang kewirausahaan, penganggaran, supply chain, manajemen dan organisasi, manajemen strategis, ataupun manajemen sumber daya manusia. Selain itu, beliau juga turut serta dalam kegiatan pengabdian masyarakat bekerjasama dengan perusahaan, komunitas petani, komunitas desa wisata, UMKM, pemerintah, industri, ataupun NGO.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Ida Hindarsah, M.M., M.Si.

Penulis lahir di Garut, 31 Oktober 1973. Menamatkan Pendidikan S3 Program Doktor di Pascasarjana Universitas Pasundan tahun 2019 dengan kajian Inovasi Model Bisnis. Selama periode 2015-2022 telah mengikuti beberapa sertifikasi keprofesionalan dan memperoleh gelar. Saat ini mengajar di Universitas Pasundan sebagai dosen tetap di program sarjana dan pasca sarjana. Saat ini menjabat sebagai Wakil Dekan bidang Inovasi, Kewirausahaan, Penelitian dan Pengabdian Masyarakat, Promosi, Kerjasama dan Fund Raising. Secara aktif terlibat dalam beberapa Asosiasi Bisnis dan keorganisasian masyarakat Nasional dan Internasional.

Aktif dalam memberikan pelatihan, workshop, konsultasi bisnis, inkubasi dan akselerasi bisnis untuk Nasional dan Internasional. Beberapa tulisan di jurnal Nasional dan Internasional adalah tentang Customer relationship, Entrepreneur Characteristics, Motivation, Leadership, Innovation business model, Business Model Canvas, Business Feasibility study, Business Strategy, Blue Ocean Strategy, Business Process Modelling and Sustainability, Model of Start Up management, SME's, Business incubator dll. Beberapa tulisan dalam bunga rampai dan buku meliputi : UKM di era pandemic covid 19, Model pentahelix dalam pencegahan dan rehabilitasi narkoba, Inovasi model bisnis pada UMKM,

Strategi jitu berbisnis di masa pandemic, Kewirausahaan dan nasionalisme, Kesetaraan gender dalam penerapan strategi bisnis continuity plan pada UMKM, Business Family, Innovation Business Model, Kewirausahaan, Model Bisnis Kanvas, Sustainability Business dll.

=====000=====

BIODATA PENULIS



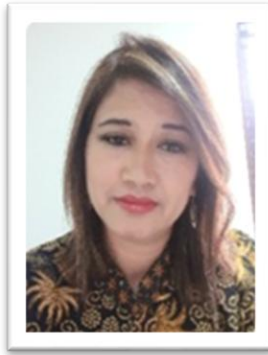
Dr. Antonius Surjo Abdi, S.E., M.M.

Praktisi Bisnis dan memimpin beberapa perusahaan nasional, serta Dosen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga. Penulis mengkhususkan diri pada studi bidang pemasaran dan bisnis internasional. Penulis aktif dalam berbagai seminar pemasaran serta cukup aktif dalam menulis di beberapa jurnal ilmiah dan opini bisnis dan pemasaran di beberapa surat kabar.

Penulis lahir di kota Magelang pada tanggal 10 Februari 1968. Menyelesaikan program doktoral di bidang pemasaran pada Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Kristen Satya Wacana pada tahun 2012. Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: antonius.abdi@uksw.edu.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Chandra Hendriyani, M.Si., CHCM.

Dosen Program Studi Sekretari dan Praktisi
Fakultas Sosial Humaniora, [Universitas Taruna Bakti](#)

Penulis adalah seorang Praktisi dan Dosen di Universitas Taruna Bakti Bandung. Lahir di Bandung, 13 Februari 1973. Penulis merupakan anak ketiga dari empat bersaudara dari pasangan Bapak Alm. Endang Sarbini dan Ibu Almh. Mulyati Ningsih. Penulis menamatkan pendidikan tinggi mulai dari program D3 ASMTB, menyelesaikan S1 Administrasi Bisnis STIA LAN BANDUNG dan S2 Administrasi Bisnis Universitas Padjadjaran, kemudian lanjut S3 Administrasi Bisnis di Universitas Padjadjaran.

Penulis mengawali karir sebagai Sekertaris Direksi, General Manager, dan sebagai *entrepreneur* sejak 2005 namun sudah bergelut di bidang pendidikan sebagai Dosen Praktisi sejak tahun 2003. Dalam dunia pendidikan penulis pernah menjabat sebagai Ketua Bursa Kerja, Chief Journal, Reviewer, Asesor BKD Nasional, Ketua Project Akselerasi Pengabungan Perguruan Tinggi, Direktur Akademi Sekretari Manajemen Taruna Bakti, dan saat ini menjabat sebagai PLT Wakil Rektor 2 Universitas Taruna Bakti.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail:
chandra.hendriyani@tbu.ac.id.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Ir. Ida Nurwiana, M.Si.

Dosen Program Studi Agribisnis
Fakultas Pertanian, [Universitas Nusa Cendana Kupang](#)

Dosen Program Studi Ilmu Lingkungan
Pascasarjana Universitas Nusa Cendana Kupang

Penulis lahir di Lamongan tanggal 13 Januari 1962. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian Universitas Nusa Cendana Kupang, dan Program Studi Ilmu Lingkungan Pascasarjana Universitas Nusa Cendana Kupang.

Pada tahun 1980 melanjutkan pendidikan Strata-1 di Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang Jurusan Sosial Ekonomi, kemudian pada tahun 1998 menyelesaikan pendidikan Pascasarjana (Strata-2) di Institut Pertanian Bogor Program Studi Ilmu Perencanaan Pembangunan Wilayah dan Perdesaan serta pendidikan Doktoral (Strata-3) pada program studi yang sama di Institut Pertanian Bogor pada tahun 2019.

Saat ini, penulis menjadi dosen di Program Studi Agribisnis Fakultas Pertanian dan Program Studi Ilmu Lingkungan Pascasarjana Universitas Nusa Cendana Kupang. Penulis memiliki kepakaran bidang ilmu perencanaan pembangunan wilayah pedesaan serta ekonomi sumber daya

alam dan lingkungan. Dalam mewujudkan karier sebagai dosen profesional, penulis aktif terlibat dalam kajian studi lingkungan (studi AMDAL dan lainnya), kajian sumber daya air (irigasi). Beberapa kajian/penelitian bidang sosial ekonomi pertanian, perencanaan wilayah pedesaan, lingkungan yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan Kemendiknasristek. Selain meneliti penulis juga aktif dalam kegiatan pengabdian kepada masyarakat (PkM). Pada tahun 2022 penulis menjadi anggota Tim Kerjasama Universitas Nusa Cendana dan Universitas Brawijaya Malang mendapatkan dana Matching Fund Program Kedaireka untuk kegiatan di Kabupaten Sumba Barat Daya NTT. Tahun 2023 dengan Tim yang sama melalui Program Dana Padanan di Kabupaten Malaka dengan mitra Dinas Pertanian. Selanjutnya pada tahun 2024 dengan Tim Universitas Brawijaya dan Universitas Nusa Cendana mendapatkan 2 (dua) kegiatan dengan mitra 1. Dinas Pertanian, mitra 2. Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Malaka NTT dan melibatkan mahasiswa dalam program MBKM. Penulis turut serta menjadi pembina dan pendamping pada program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Menulis buku mandiri yang bertema Kelembagaan Sistem Irigasi dalam Dimensi Spasial dengan harapan dapat memberi kontribusi positif bagi bangsa dan negara Indonesia pada bidang pendidikan. Menjadi anggota Perhimpunan Ekonomi Pertanian Indonesia (PERHEPI) Komisariat Kupang bidang Pengembangan Profesi, Anggota Pengurus Pusat Perkumpulan Forum Tenaga Ahli Lingkungan Indonesia (P-TALI) bidang AMDAL, UKL-UPL, SPPL dan Anggota Himpunan Ahli Teknik Hidraulik Indonesia (HATHI) Cabang NTT Komisi Penelitian dan Pengembangan.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Riany Laila Nurwulan, M.Si.

Dosen Program Studi Ilmu Kesejahteraan Sosial FISIP UNPAS
Bandung

Penulis lahir di Bandung tanggal 6 Desember 1962. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Ilmu Kesejahteraan Sosial FISIP UNPAS Bandung. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Kesejahteraan Sosial Universitas Padjadjaran dan melanjutkan S2 pada Jurusan Sosiologi – Antropologi Universitas Padjadjaran, dan S3 Program Studi Ilmu Kesejahteraan Sosial Universitas Padjadjaran Bandung. Penulis menekuni bidang Menulis:

1. Perspektif Pekerjaan Sosial-Corporate Social Responsibility (CSR) (2023).
2. Komunikasi Relasi Pekerjaan Sosial (2024).
3. Inovasi dan Kolaborasi Dalam Perencanaan Pengembangan Masyarakat Berkelanjutan (2024).

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail:
riany.lailanurwulan@unpas.ac.id.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Yunita Budi Rahayu Silintowe, A.Md., S.Pd., M.Si.

Dosen Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Kristen Satya
Wacana, Salatiga, Jawa Tengah

Penulis lahir di Salatiga tanggal 28 Juni 1981. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana, Salatiga. Penulis telah menempuh pendidikan D3 Sekretari, Program Profesional, Universitas Kristen Satya Wacana pada tahun 1999-2002 dan melanjutkan pendidikan di S1 Pendidikan Ekonomi, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Kristen Satya Wacana pada tahun 2002-2005. Kemudian melanjutkan studi di S2 Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Padjadjaran, Bandung pada tahun 2009-2011. Pada tahun 2021 penulis melanjutkan studi S3 di Program Doktor Ilmu Ekonomi, Konsentrasi Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro, Semarang dan menyelesaikan studinya dalam kurun waktu kurang dari 3 tahun.

Penulis aktif menulis dalam bidang Manajemen dan Organisasi, Manajemen Perkantoran, dan Manajemen Pemasaran. Selain itu penulis juga terlibat dalam berbagai

kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: yunita.silintowe@uksw.edu.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Erti Dinihayati, S. Si., M.Stat.

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung

Penulis lahir di Bandung tanggal 10 Oktober 1975. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Statistika di Universitas Islam Bandung dan melanjutkan S2 pada Jurusan Statistika Terapan di Universitas Pajajaran Bandung. Pada saat ini penulis sedang menyelesaikan sekolah Doktorat di Program Doktorat Ilmu Sosial Pascasarjana Universitas Pasundan Konsentrai pada Ilmu Administrasi Bisnis.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail: ertidinihayati@unpas.ac.id.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Ir. Johanna Suek, M.Si.

Dosen pada Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian,
Universitas Nusa Cendana, sejak Tahun 1987

Penulis lahir di Jakarta tanggal 29 Januari 1964. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Nusa Cendana. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Universitas Nusa Cendana 1986, melanjutkan S2 pada Jurusan ekonomi Pertanian, Institut Pertanian Bogor, 1994 dan S3 diperoleh dari Fakultas Pertanian, Minat Ekonomi Pertanian, Universitas Gajah Mada, selesai tahun 2018. Penulis sudah cukup banyak menulis artikel baik jurnal dalam nasional dan internasional.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail:
johanna.suek@staf.undana.ac.id.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Gede Ariadi, S.Kom., MBA.

Dosen Program Studi Ilmu Manajemen
Fakultas Ekonomika dan Bisnis,
[Universitas Kristen Satya Wacana](#)

Penulis lahir di Jakarta tahun 1984. Penulis adalah dosen pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Kristen Satya Wacana. Ia menyelesaikan pendidikan sarjana di bidang Teknik Informatika di Universitas Bina Nusantara, kemudian melanjutkan studi magister di Universitas Gadjah Mada dan doktoralnya di bidang Humaniora dengan fokus manajemen rantai pasokan di Universitas Brawijaya. Minat risetnya mencakup manajemen *supply chain*, *sustainability performance*, dan pengembangan keputusan multi-criteria. Sebagai penulis, Dr. Gede Ariadi telah menerbitkan sejumlah artikel jurnal bereputasi Nasional maupun Internasional serta buku ajar. Selain menulis, ia juga aktif sebagai pembicara dalam berbagai seminar nasional dan internasional, serta menjadi reviewer jurnal ilmiah Internasional bereputasi maupun Nasional.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Dr. Hj. Nurhayati, S.Sos., M.Si.

Penulis adalah Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Pasundan Bandung Tahun 1995. Setelah lulus sampai sekarang menjadi staf pengajar di Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis FISIP Unpas Bandung, Program Magister dan beberapa Perguruan Tinggi di Bandung. Penulis lahir di Bandung tanggal 25 Desember 1970 dan Tahun 2001 melanjutkan sekolah di Program Pasca Sarjana Universitas Pasundan konsentrasi Kebijakan Bisnis Lulus 2004. Dan Tahun 2022 Lulus S3 Program Studi Kebijakan Bisnis Universitas Pasundan Bandung. Karya Ilmiah berupa Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat telah diterbitkan baik Jurnal Nasional maupun Jurnal Internasional.

=====000=====

BIODATA PENULIS



Hj. Yayan Mulyana, S.Sos., M.Si.

Dosen Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung. Penulis lahir di Jakarta tanggal 19 September 1970. Penulis adalah dosen tetap Yayasan Perguruan Tinggi Pasundan (YPTP) pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan Bandung. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Administrasi Niaga FISIP UNPAS tahun 1995 dan S2 pada Jurusan Ilmu Sosial Bidang Kajian Umum Administrasi Universitas Padjadjaran Bandung tahun 2004. Penulis pernah menjadi Sekretaris Jurusan pada Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis Fisip Unpas (2008-2011). Pernah dan mengampu berbagai mata kuliah seperti Dasar Ilmu Administrasi dan Manajemen, Pengantar Ilmu Ekonomi, Ekonomi Bisnis, Pengantar Tata Kelola Perusahaan, Manajemen Perubahan, Psikologi Industri, Etika Bisnis, Strategi Kebijakan Bisnis, Strategi Bisnis, Bisnis Jasa dan lain-lain. Menjadi pengajar untuk Program MBKM-PMM pada Universitas Negeri Veteran Yogyakarta (2023-sekarang). Penulis juga aktif pada berbagai kegiatan baik penelitian maupun pengabdian serta menulis dan mempublikasikan karya ilmiahnya ke jurnal nasional / internasional.

Penulis dapat dihubungi melalui e-mail:
yayan.mulyana@unpas.ac.id

=====OOO=====