



PRINSIP DASAR MANAJEMEN

Konsep dan Penerapan



Bonaraja Purba • Danang Satrio • Muhammad Fadhil
Sunday Ade Sitorus • Sri Marti Pramudena • Risciki Elita Rosihana
Dina Hastalona • Fery Agus Romadhon • Idah Kusuma Dewi
Rina Ekawati • Agustian Budi Prasetya • Anton Hindardjo



PRINSIP DASAR MANAJEMEN

Konsep dan Penerapan

UU 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Perlindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- a. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- b. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- c. Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- d. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).

Prinsip Dasar Manajemen: Konsep dan Penerapan

Bonaraja Purba, Danang Satrio, Muhammad Fadhil
Sunday Ade Sitorus, Sri Marti Pramudena
Riscki Elita Rosihana, Dina Hastalona
Fery Agus Romadhon, Idah Kusuma Dewi, Rina Ekawati
Agustian Budi Prasetya, Anton Hindardjo



Penerbit Yayasan Kita Menulis

Prinsip Dasar Manajemen: Konsep dan Penerapan

Copyright © Yayasan Kita Menulis, 2023

Penulis:

Bonaraja Purba, Danang Satrio, Muhammad Fadhil
Sunday Ade Sitorus, Sri Marti Pramudena
Riscki Elita Rosihana, Dina Hastalona
Fery Agus Romadhon, Idah Kusuma Dewi, Rina Ekawati
Agustian Budi Prasetya, Anton Hindardjo

Editor: Abdul Karim

Desain Sampul: Devy Dian Pratama, S.Kom.

Penerbit

Yayasan Kita Menulis

Web: kitamenulis.id

e-mail: press@kitamenulis.id

WA: 0821-6453-7176

IKAPI: 044/SUT/2021

Bonaraja Purba., dkk.

Prinsip Dasar Manajemen: Konsep dan Penerapan

Yayasan Kita Menulis, 2023

xiv; 192 hlm; 16 x 23 cm

ISBN: 978-623-113-086-0

Cetakan 1, Desember 2023

- I. Prinsip Dasar Manajemen: Konsep dan Penerapan
- II. Yayasan Kita Menulis

Katalog Dalam Terbitan

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak maupun mengedarkan buku tanpa
izin tertulis dari penerbit maupun penulis

Kata Pengantar

Puji syukur hanya bagi Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan berkat dan rahmatNya, sehingga dengan tepat waktu Tim Penulis dapat menyusun Buku Prinsip Dasar Manajemen: Konsep dan Penerapan ini. Tujuan penyusunan buku ini adalah untuk membantu para pembaca, memahami bahwa Prinsip Dasar Manajemen merupakan bagian tidak terpisahkan dan sangat penting dalam kelangsungan pembangunan masa sekarang dan masa yang akan datang. Buku ini berisi materi yang dapat digunakan baik oleh tenaga pengajar maupun mahasiswa, serta para pembaca umumnya untuk menambah wawasan berpikir dan ilmu yang berkenaan dengan ilmu manajemen.

Buku ini terdiri dari 12 Bab yang membahas tentang:

- Bab 1 Pengenalan Manajemen
- Bab 2 Manajemen Sumber Daya Manusia
- Bab 3 Manajemen Perubahan dan Inovasi
- Bab 4 Manajemen Risiko dan Keamanan
- Bab 5 Manajemen Operasional dan Logistik
- Bab 6 Manajemen Proyek
- Bab 7 Manajemen Keuangan
- Bab 8 Manajemen Merk
- Bab 9 Manajemen Konflik
- Bab 10 Manajemen Pemasaran dan Penjualan
- Bab 11 Membangun Karir dalam Manajemen
- Bab 12 Masa Depan Manajemen

Dengan semangat kolaborasi yang solid tim penulis yang berasal dari berbagai Perguruan Tinggi sehingga buku ini dapat terwujud dan terbit

sesuai dengan target waktu. Penyusunan buku ini juga merupakan implementasi Tri Dharma Perguruan Tinggi. Tim Penulis merasakan bahwa dukungan moral dan material dari berbagai pihak sangatlah membantu tersusunnya buku ini. Tim Penulis menyadari jika dalam penyusunan buku ini masih terdapat kekurangan, akan tetapi Tim Penulis selalu berkenan menerima kritik dan saran yang konstruktif demi penyempurnaan buku ini di kemudian hari, semoga buku ini bermanfaat bagi para pembaca.

Akhirnya Tim Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berperan serta secara aktif dalam penyusunan buku ini, khususnya kepada Pimpinan Penerbit Yayasan Kita Menulis yang telah berkenan menerbitkan buku ini. Semoga kita senantiasa diberkati oleh Tuhan yang Maha Esa dalam segala pekerjaan kita. Amin

Medan, Desember 2023

Tim Penulis

Bonaraja Purba, dkk

Daftar Isi

Kata Pengantar	v
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	xi
Daftar Tabel.....	xiii

Bab 1 Pengenalan Manajemen

1.1 Pendahuluan.....	1
1.1.1 Definisi Manajemen	2
1.1.2 Fokus dan Ruang Lingkup Manajemen.....	4
1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen.....	5
1.2 Teori Manajemen	6
1.3 Peran Manajer	7
1.4 Fungsi Manajemen	9
1.5 Pentingnya Manajemen dalam Lingkungan Bisnis	11
1.6 Tantangan dan Tren dalam Praktik Manajemen	12
1.7 Manajemen dan Manajer	14

Bab 2 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1 Pendahuluan.....	17
2.2 Pengertian.....	18
2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya	19
2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	22
2.5 Prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia	24
2.6 Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	26
2.7 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	28

Bab 3 Manajemen Perubahan dan Inovasi

3.1 Pengertian Manajemen Perubahan.....	31
3.1.1 Berbagai Jenis Manajemen Perubahan.....	32
3.1.2 Beberapa Pendekatan dalam Manajemen Perubahan.....	32
3.1.3 Tahapan Manajemen Perubahan.....	34
3.2 Konsep Manajemen Inovasi	34
3.2.1 Esensi Manajemen Inovasi pada Organisasi.....	34
3.2.2 Proses Inovasi dalam Organisasi Inovatif	36

3.2.3 Jenis Inovasi	37
3.2.4 Tujuan Manajemen Inovasi	38
3.3 Penerapan Manajemen Inovasi pada Perusahaan	40
3.3.1 Cara Mendorong Munculnya Inovasi	40
3.3.2 Manfaat Manajemen Inovasi pada Perusahaan	41
3.3.3 Sumber Inovasi.....	42

Bab 4 Manajemen Risiko dan Keamanan

4.1 Konsep Penting Manajemen Risiko.....	45
4.2 Arti Pentingnya Manajemen Risiko	46
4.3 Sistem Pendekatan untuk Manajemen Risiko	49
4.4 Strategi untuk Mengurangi Risiko	51
4.5 Dampak Risiko dan Probabilitas	56
4.6 Membangun Manajemen Risiko	57
4.7 Model Manajemen Risiko	58

Bab 5 Manajemen Operasional dan Logistik

5.1 Manajemen Operasional	61
5.1.1 Peran Teknologi.....	66
5.1.2 Pengukuran Kinerja.....	67
5.2 Manajemen Logistik.....	72
5.2.1 Peran Teknologi.....	75
5.3 Integrasi Manajemen Operasional dan Logistik.....	79

Bab 6 Manajemen Proyek

6.1 Pengertian Proyek.....	81
6.2 Manajemen dalam Dunia Proyek.....	83
6.3 Manajemen Proyek	86
6.3.1 Manajemen Proyek Menurut Ahli.....	87
6.3.2 Tahapan Manajemen Proyek	87
6.3.3 Manfaat Manajemen Proyek.....	90
6.3.4 Aspek Manajemen Proyek	91
6.3.5 Elemen Manajemen Proyek.....	91
6.3.6 Metodologi Manajemen Proyek	92

Bab 7 Manajemen Keuangan

7.1 Pendahuluan.....	95
7.2 Jenis Keputusan Keuangan.....	96
7.2.1 Keputusan Investasi.....	96
7.2.2 Keputusan Pendanaan.....	96
7.2.3 Keputusan Dividen.....	97
7.3 Tujuan Manajemen Keuangan.....	97
7.4 Pemahaman Laporan Keuangan.....	98
7.4.1 Analisis Laporan Keuangan.....	98
7.4.2 Analisis Common Size.....	99
7.4.3 Analisis Komparatif dan Analisis Rasio.....	99
7.5 Nilai Waktu Uang.....	101
7.6 Risiko dan Tingkat Pengembalian.....	102
7.7 Manajemen Modal Kerja.....	104
7.8 Struktur Modal.....	105

Bab 8 Manajemen Merk

8.1 Pendahuluan.....	109
8.2 Pentingnya Merk.....	109
8.3 Manajemen Merk.....	110
8.4 UKM dan Aspek Pemasarannya.....	112
8.5 Tipe Bisnis UKM dan Strategi Merknnya.....	113
8.6 Peran yang di Mainkan UKM dalam Manajemen Merk.....	115
8.7 Aktivitas Meningkatkan Kesadaran Mengenai Merk pada UKM.....	116
8.8 Model Manajemen Merk.....	118
8.9 Model Pengembangan Merk untuk UKM.....	119

Bab 9 Manajemen Konflik

9.1 Pendahuluan.....	121
9.2 Definisi Manajemen, Konflik dan Manajemen Konflik.....	122
9.2.1 Definisi Manajemen.....	122
9.2.2 Definisi Konflik.....	122
9.2.3 Definisi Manajemen Konflik.....	123
9.3 Konsep Manajemen Konflik.....	123
9.3.1 Penyebab Konflik.....	124
9.3.2 Jenis-jenis Konflik.....	125
9.3.3 Fungsi Manajemen Konflik.....	126
9.4 Metode Pengelolaan Konflik.....	127
9.5 Implementasi Manajemen Konflik.....	129

9.5.1 Pencegahan Konflik	130
9.5.2 Penyelesaian Konflik.....	131
9.6 Contoh Kasus Manajemen Konflik.....	132

Bab 10 Manajemen Pemasaran dan Penjualan

10.1 Definisi Manajemen Pemasaran dan Penjualan	135
10.1.1 Manajemen Pemasaran.....	135
10.1.2 Manajemen Penjualan	136
10.2 Manfaat Manajemen Pemasaran dan Penjualan	137
10.3 Tujuan Manajemen Pemasaran dan Penjualan	138
10.4 Ruang Lingkup dan Dampak Manajemen Pemasaran dan Penjualan ..	138
10.5 Indikator Pemasaran dan Penjualan yang Baik	139
10.6 Contoh Kasus dan Solusinya	141
10.7 Tokoh Pemasaran dan Penjualan Terbaik di Dunia.....	145

Bab 11 Membangun Karir dalam Manajemen

11.1 Pendahuluan.....	147
11.2 Konsepsi Karir	148
11.3 Protean Career	150
11.4 Manajemen Karir.....	152
11.5 Karir dan Perencanaan Suksesi dan Generasi Digital.....	153

Bab 12 Masa Depan Manajemen

12.1 Pendahuluan.....	155
12.2 Lingkungan Bisnis yang Berubah	156
12.2.1 Globalisasi	156
12.2.2 Perubahan Demografis	157
12.2.3 Dinamika Pasar yang Berubah-ubah.....	157
12.3 Teknologi yang Disruptif.....	160
12.3.1 Manfaat Teknologi Canggih dalam Bisnis	163
12.3.2 Tantangan Teknologi Canggih	164
12.3.3 Budaya Inovasi.....	170

Daftar Pustaka	175
Biodata Penulis	187

Daftar Gambar

Gambar 5.1: Manajemen Operasional dalam Industri Barang.....	62
Gambar 5.2: Manajemen Operasional dalam Industri Jasa	62
Gambar 6.1: Tahapan Manajemen Proyek	91
Gambar 6.2: Teknik Manajemen Proyek.....	92
Gambar 8.1: Peranan Manajemen merk pada UKM	118
Gambar 8.2: Model Pengembangan merk untuk UKM	119
Gambar 11.1: Kerangka Sistem Manajemen Karir.....	152

Daftar Tabel

Tabel 5.1: Kinerja Aktivitas terukur dalam Pembagian Dimensi	78
Tabel 8.1: Tipe Bisnis dan Strategi Merk	113

Bab 1

Pengenalan Manajemen

1.1 Pendahuluan

Sejak dahulu manusia telah mengenal organisasi, walaupun pada waktu itu belum mengenal dengan jelas dan tegas tentang pengorganisasian dan pembagian tugas. Tetapi penerapan beberapa prinsip dasar organisasi sudah diimplementasikan juga (Sitorus, 2022). Sebagai makhluk sosial, organisasi merupakan salah satu kebutuhan manusia setelah berkembangnya institusi sosial masyarakat yang merupakan jenis dari kebudayaan. Organisasi muncul karena adanya manusia dan manusia akan selalu ada dikarenakan manusialah yang membentuk sistem organisasi tersebut (Tanjung et al., 2021; Sitorus, 2022).

Sebuah organisasi yang terdiri dari kumpulan individu atau kelompok, pasti memiliki suatu tujuan yang ingin dicapai dan untuk mencapainya melalui pengelolaan organisasi diperlukan cara-cara atau metode-metode tertentu yang diterapkan dalam mendukung ketercapaian tujuan organisasi tersebut. Dan cara atau metode yang dimaksud adalah manajemen (Tanjung et al., 2022). Manajemen merupakan sebuah proses yang diimplementasikan dalam mendukung pencapaian suatu tujuan dan kehadiran organisasi diperlukan untuk mencapai tujuan itu, di sisi lain manajemen merupakan suatu pola kerja yang mengatur agar organisasi bisa berjalan dengan baik dan benar untuk

meraih tujuan yang optimal (Hasibuan, Sari, et al., 2021). Sehingga antara organisasi dan manajemen saling berkaitan satu sama lain.

Manajemen adalah elemen penting dalam keberhasilan organisasi modern. Dalam bab ini akan mengeksplorasi konsep dasar manajemen, peran manajer, fungsi manajemen, pentingnya manajemen dalam bisnis, serta tantangan dan tren yang dihadapi dalam praktik manajemen saat ini (Jony et al., 2021; Mahyuddin et al., 2021; Tanjung et al., 2021; Hasibuan et al., 2023).

1.1.1 Definisi Manajemen

Manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Istilah manajemen secara etimologis berasal dari kata *management* (Bahasa Inggris) yang pada mulanya merupakan pengembangan dari kata *to manage*, didefinisikan sebagai mengelola atau mengatur. Istilah *manage* tadi dalam Bahasa Italia adalah *maneggio*, merupakan serapan dari *managiare* yang dalam Bahasa Latin berawal dari *manus* yang definisinya adalah tangan (Tanjung et al., 2021).

Secara terminologi cukup banyak beberapa ahli yang mendefinisikan istilah manajemen. Beberapa di antaranya adalah:

1. Menurut G.R. Terry (2021) manajemen adalah suatu proses yang khas, yang meliputi aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilaksanakan guna meraih sasaran-sasaran yang sudah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.
2. Menurut T. Hani Handoko (2016), manajemen adalah bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia atau kepegawaian (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*).
3. Mondy & Premeaux (1995) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses memperoleh sesuatu yang dilakukan melalui usaha orang lain.
4. Mary Parker Follet (2003) mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Hal tersebut dapat

diartikan bahwa manajer mempunyai tugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk meraih tujuan organisasi.

Dari beberapa pengertian di atas bisa disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu cara atau proses melakukan pekerjaan atau aktivitas melalui orang lain untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Definisi ini memiliki komponen-komponen yang mendalam, seperti:

1. Perencanaan

Tahap awal dari proses manajemen. Perencanaan melibatkan identifikasi tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi, serta pengembangan rencana strategis, taktis, dan operasional untuk mencapai tujuan tersebut. Ini juga mencakup pemikiran jangka panjang, penilaian risiko, dan alokasi sumber daya yang diperlukan.

2. Pengorganisasian

Proses pengaturan dan pengelompokan sumber daya manusia, keuangan, fisik, dan lainnya. Ini melibatkan pembentukan struktur organisasi, alokasi tugas dan tanggung jawab, serta pengembangan sistem kerja yang efisien dan efektif.

3. Pengarahan (Penggerakan)

Ini melibatkan aspek kepemimpinan, motivasi, dan pengarahan individu atau kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan. Memimpin dengan efektif, memberikan arahan yang jelas, dan memotivasi anggota tim merupakan bagian penting dari pengarahan dalam manajemen.

4. Pengendalian

Proses memonitor dan mengevaluasi kinerja organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Ini mencakup pengukuran kinerja, perbandingan hasil dengan standar yang telah ditetapkan, identifikasi deviasi atau perbedaan, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan.

Definisi manajemen juga mencerminkan bahwa manajemen tidak hanya relevan bagi pemimpin atau manajer di level atas dalam organisasi, tetapi juga penting bagi individu di semua tingkatan. Kemampuan manajemen pribadi

(self-management) serta kemampuan untuk mengelola tim atau sumber daya di bawah tanggung jawabnya merupakan aspek penting dari manajemen.

Manajemen tidak bersifat statis; ia terus berkembang seiring perubahan dalam lingkungan bisnis, teknologi, dan dinamika sosial. Berbagai teori, model, dan pendekatan terus dikembangkan untuk mengatasi tantangan dan kesempatan baru yang muncul dalam praktik manajemen. Kesuksesan dalam manajemen membutuhkan kombinasi keahlian teknis, kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, serta kemampuan adaptasi terhadap perubahan.

1.1.2 Fokus dan Ruang Lingkup Manajemen

Fokus dan ruang lingkup manajemen mencakup sejumlah aspek penting yang menjadi landasan dalam menjalankan fungsi manajemen di dalam organisasi.

Berikut adalah poin-poin utama dari fokus dan ruang lingkup manajemen:

1. Perencanaan Strategis

Manajemen melibatkan perencanaan strategis, yang mencakup penetapan visi, misi, dan tujuan jangka panjang organisasi. Ini juga termasuk pengembangan strategi untuk mencapai tujuan tersebut, serta identifikasi sumber daya yang diperlukan.

2. Pengorganisasian Sumber Daya

Manajemen memperhatikan cara pengaturan, penempatan, dan pengelolaan sumber daya organisasi, termasuk manusia, keuangan, teknologi, dan sumber daya lainnya. Ini melibatkan pembagian tugas, pembentukan struktur organisasi, dan alokasi tanggung jawab.

3. Pengarahan Tim dan Kepemimpinan

Manajemen mencakup pengarahan individu dan kelompok dalam organisasi. Ini melibatkan aspek kepemimpinan, motivasi, komunikasi yang efektif, pengembangan budaya kerja yang positif, serta pemberian arahan dan dukungan kepada anggota tim.

4. Pengendalian Kinerja

Manajemen memerlukan pengendalian kinerja. Ini mencakup pemantauan aktivitas organisasi, pengukuran kinerja, perbandingan dengan standar yang telah ditetapkan, identifikasi perbedaan, dan

pengambilan tindakan korektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Fokus dan ruang lingkup manajemen mencerminkan kompleksitas yang terlibat dalam menjalankan fungsi manajemen yang efektif. Hal ini memerlukan kombinasi keterampilan teknis, kepemimpinan, analitis, dan interpersonal untuk memastikan bahwa organisasi mencapai tujuannya dengan efisien dan efektif.

1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen

Di dalam manajemen itu sendiri terdapat beberapa unsur pokok yang membentuknya, yang terdiri dari enam unsur yang biasa dikenal dengan 6 M, yaitu:

1. *Man* atau sumber daya manusia atau pegawai yang ada dalam organisasi.
2. *Materials* atau materi, yang merupakan barang-barang atau bahan baku yang dikelola dalam suatu organisasi.
3. *Machines* atau mesin, yaitu peralatan atau perlengkapan yang digunakan untuk membantu penyelesaian pekerjaan di suatu organisasi.
4. *Method* atau metode, yang merupakan cara-cara atau langkah-langkah yang dipedomani dalam melaksanakan suatu kegiatan.
5. *Money* atau uang, yang merupakan dana yang digunakan untuk membiayai suatu kegiatan.
6. *Market* atau pasar, yaitu tempat produsen atau perusahaan menjual barangnya atau pun mendapatkan sumber-sumber daya untuk mendukung proses produksi di perusahaan tersebut.

Tiyanto (2009), menambahkan M yang lain pada unsur manajemen selain 6M tersebut di atas, yaitu: Manage of time (pengelolaan waktu), Managerial skills (kemampuan manajerial), Management Information System (sistem informasi manajemen) dan Morale (moral)

1.2 Teori Manajemen

Teori Manajemen mengacu pada kerangka konseptual yang menggambarkan prinsip-prinsip, ide, dan pengetahuan yang digunakan untuk memahami, mengembangkan, dan menerapkan praktik manajemen. Berbagai teori ini telah berkembang dari waktu ke waktu, beradaptasi dengan perubahan sosial, ekonomi, dan organisasional.

Beberapa teori manajemen yang signifikan meliputi:

1. Teori Klasik

Dipelopori oleh Frederick Taylor dengan ilmu manajemen ilmiah, teori ini menekankan pada pemisahan tugas dan spesialisasi pekerjaan untuk meningkatkan efisiensi produksi. Teori ini juga mencakup manajemen administrasi oleh Henri Fayol, yang menyoroti fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

2. Teori Perilaku

Muncul sebagai reaksi terhadap teori klasik, teori perilaku menekankan pentingnya hubungan antara manajer dan karyawan. Teori ini mencakup Hawthorne Studies yang menyoroti pentingnya faktor-faktor psikologis dan sosial dalam meningkatkan produktivitas.

3. Teori Neoklasik

Muncul sebagai pengembangan dari teori klasik, teori neoklasik menekankan fleksibilitas dan adaptabilitas manajemen terhadap situasi yang berbeda. Teori ini juga mempertimbangkan faktor-faktor manusiawi dalam manajemen.

4. Teori Strukturalis

Berfokus pada struktur organisasi, teori ini menekankan hubungan antara struktur, lingkungan, dan perilaku organisasi.

5. Teori Sistem

Menyajikan pandangan bahwa organisasi adalah sistem terintegrasi yang terdiri dari bagian-bagian yang saling terkait. Teori ini

menyoroti pentingnya memahami hubungan dan interaksi antara bagian-bagian organisasi.

6. Teori Kontingensi

Berpendapat bahwa tidak ada pendekatan manajemen yang universal, melainkan manajer harus menyesuaikan praktik-praktik manajemen dengan situasi atau konteks yang spesifik.

7. Teori Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Menekankan pentingnya memperlakukan karyawan sebagai aset yang bernilai bagi organisasi, dengan fokus pada pengembangan karyawan, motivasi, dan kesejahteraan mereka.

8. Teori Manajemen Kualitas Total (TQM)

Berfokus pada peningkatan terus-menerus kualitas produk atau layanan dengan melibatkan semua anggota organisasi.

9. Teori Manajemen Berbasis Nilai (Value-based Management)

Mengintegrasikan nilai-nilai organisasi ke dalam proses pengambilan keputusan manajemen, dengan fokus pada penciptaan nilai bagi pemegang saham dan pemangku kepentingan lainnya (Mondy and Premeaux, 1995).

Teori-teori manajemen ini memberikan pandangan yang beragam dan pendekatan yang berbeda dalam memahami dan menerapkan prinsip-prinsip manajemen dalam konteks organisasional yang berubah secara dinamis. Sementara teori-teori ini memiliki keunggulan dan kelemahan masing-masing, manajer sering menggunakan kombinasi dari beberapa teori ini untuk mengelola organisasi secara efektif (Follett, 2003).

1.3 Peran Manajer

Peran manajer mencakup berbagai tanggung jawab, tugas, dan fungsi yang diperlukan untuk mengelola orang dan sumber daya dalam sebuah organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran manajer umumnya dapat dibagi menjadi beberapa kategori utama (Banjarnahor et al., 2021; D. S. Purba et al., 2021; Kato et al., 2021; Revida et al., 2022; Siagian et al., 2022) yakni:

1. Perencanaan

Manajer bertanggung jawab untuk merencanakan tujuan jangka panjang dan strategi organisasi serta menetapkan rencana kerja yang jelas untuk mencapai tujuan tersebut. Mereka mengevaluasi sumber daya yang tersedia, mempertimbangkan risiko, dan membuat keputusan strategis.

2. Pengorganisasian

Manajer membangun struktur organisasi yang efisien dengan menetapkan tugas, tanggung jawab, dan wewenang kepada anggota tim. Ini meliputi pembagian kerja, pembentukan tim, dan pengelolaan sumber daya agar mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

3. Pengarahan atau Kepemimpinan

Manajer memainkan peran penting dalam memimpin dan mengarahkan tim. Ini meliputi memberikan arahan kepada anggota tim, memotivasi mereka, mengembangkan keterampilan, dan membangun budaya kerja yang positif.

4. Pengendalian

Manajer bertanggung jawab untuk memantau kinerja organisasi dan anggota timnya. Mereka melakukan evaluasi terhadap pencapaian tujuan, membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, dan mengambil tindakan korektif jika diperlukan.

5. Pengambilan Keputusan

Manajer harus mengambil keputusan yang berdampak pada arah dan hasil organisasi. Ini melibatkan analisis data, evaluasi situasi, dan kemampuan untuk membuat keputusan yang tepat guna mencapai tujuan organisasi.

6. Komunikasi

Manajer memainkan peran penting dalam komunikasi. Mereka harus mampu menyampaikan informasi, ide, dan tujuan dengan jelas kepada anggota tim dan juga memfasilitasi komunikasi yang efektif di antara berbagai unit atau tingkatan dalam organisasi.

7. Manajemen Konflik

Manajer harus dapat mengelola konflik yang mungkin timbul di antara anggota tim atau departemen. Ini melibatkan pemecahan masalah, mediasi, dan menciptakan lingkungan di mana konflik dapat diselesaikan dengan cara yang konstruktif.

8. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Manajer bertanggung jawab untuk mengembangkan karyawan, memfasilitasi pelatihan, serta membangun kemampuan dan keterampilan yang diperlukan bagi anggota timnya.

Peran manajer ini bersifat dinamis dan berubah seiring dengan kebutuhan organisasi serta perubahan lingkungan bisnis yang terus berkembang. Kemampuan manajer untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, berinovasi, dan memimpin secara efektif menjadi kunci keberhasilan dalam menjalankan peran mereka dalam sebuah organisasi (Purba et al., 2022, 2023).

1.4 Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen mengacu pada serangkaian kegiatan atau proses yang dilakukan oleh manajer dalam menjalankan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi manajemen yang umum terdiri dari empat komponen utama, yang diidentifikasi oleh Henri Fayol (B. Purba et al., 2021; Simanjuntak et al., 2021; Sudarmanto et al., 2022) dan terus dikembangkan oleh para ahli manajemen:

1. Perencanaan (Planning)

Ini adalah fungsi dasar dalam manajemen. Perencanaan melibatkan penentuan tujuan, mengevaluasi berbagai pilihan tindakan untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan rencana tindakan yang tepat. Hal ini dapat mencakup perencanaan strategis jangka panjang, taktis menengah, serta perencanaan operasional yang lebih spesifik dan terinci.

2. Pengorganisasian (Organizing)

Fungsi ini berkaitan dengan struktur organisasi dan pengelolaan sumber daya. Pengorganisasian melibatkan pembagian tugas, pengelompokan sumber daya, pembentukan struktur organisasi, alokasi wewenang, dan koordinasi sumber daya agar mencapai tujuan dengan efisien.

3. Pengarahan (Leading)

Juga dikenal sebagai penggerakan (directing), fungsi ini berfokus pada pengarahan, motivasi, dan membimbing anggota tim untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ini termasuk kepemimpinan yang efektif, komunikasi yang baik, serta inspirasi dan motivasi kepada anggota tim.

4. Pengendalian (Controlling)

Fungsi ini terkait dengan pengawasan dan pemantauan kinerja organisasi untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Pengendalian melibatkan pengukuran kinerja, perbandingan dengan standar, identifikasi deviasi atau perbedaan, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan (Handoko, 2016).

Fungsi-fungsi ini tidak beroperasi secara terpisah, tetapi saling terkait dan berjalan secara simultan. Manajer harus terlibat dalam seluruh fungsi manajemen ini secara terus-menerus, sering kali dalam siklus yang berulang, guna menjaga keseimbangan, efisiensi, dan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi (Terry, 2021).

1.5 Pentingnya Manajemen dalam Lingkungan Bisnis

Manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam lingkungan bisnis karena berbagai alasan:

1. Mencapai Tujuan Organisasi

Manajemen membantu organisasi dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tanpa manajemen yang efektif, organisasi mungkin kesulitan dalam merumuskan strategi, mengarahkan upaya, atau mengukur pencapaian tujuan mereka.

2. Pengelolaan Sumber Daya

Manajemen membantu dalam pengelolaan sumber daya yang sangat penting bagi keberlangsungan bisnis, seperti manusia, keuangan, waktu, dan material. Penggunaan sumber daya ini secara efisien dan efektif adalah kunci untuk kesuksesan bisnis.

3. Ketahanan dan Adaptasi

Dalam lingkungan bisnis yang berubah-ubah, manajemen yang baik memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di pasar, teknologi, atau lingkungan eksternal lainnya. Manajemen yang fleksibel dapat membantu organisasi dalam menjawab perubahan yang cepat.

4. Inovasi

Manajemen yang baik mendorong inovasi dengan memfasilitasi budaya yang mendukung ide-ide baru dan pengembangan produk atau layanan baru. Hal ini memungkinkan organisasi untuk tetap kompetitif di pasar yang terus berkembang.

5. Peningkatan Produktivitas

Manajemen yang efisien dapat meningkatkan produktivitas dengan cara memastikan bahwa proses, sistem, dan operasi organisasi berjalan dengan lancar dan efisien.

6. Mengelola Konflik

Dalam lingkungan bisnis, konflik tak terhindarkan. Manajemen yang baik dapat membantu dalam mengelola konflik antara anggota tim, departemen, atau bahkan dengan pihak eksternal, untuk memastikan bahwa konflik ini tidak mengganggu jalannya operasi.

7. Peningkatan Kinerja Karyawan

Manajemen yang baik mampu memotivasi karyawan, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, dan memfasilitasi pengembangan keterampilan, sehingga meningkatkan kinerja individu dan tim.

8. Pemecahan Masalah

Manajemen yang efektif memiliki peran penting dalam mengidentifikasi, menganalisis, dan menyelesaikan masalah yang muncul dalam operasi sehari-hari organisasi (Handoko, 2016; Terry, 2021).

Dengan demikian, manajemen memiliki peran yang tak tergantikan dalam memastikan bahwa organisasi dapat beroperasi secara efisien, beradaptasi dengan perubahan lingkungan, dan mencapai tujuan-tujuan bisnisnya di tengah-tengah kompetisi yang semakin ketat di pasar global saat ini (Mondy and Premeaux, 1995; Handoko, 2016).

1.6 Tantangan dan Tren dalam Praktik Manajemen

Tantangan dan tren dalam praktik manajemen terus berubah seiring dengan perkembangan teknologi, perubahan sosial, ekonomi, dan lingkungan bisnis global. Beberapa tantangan dan tren yang signifikan dalam praktik manajemen saat ini meliputi:

1. Teknologi Disrupsi

Perkembangan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI), analisis data besar (big data), *Internet of Things* (IoT), dan automasi mengubah cara kerja dan operasi organisasi. Manajer harus beradaptasi dengan

cepat dengan teknologi baru dan memanfaatkannya untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi.

2. **Manajemen Keterampilan dan Tenaga Kerja Multigenerasi**
Organisasi sering kali memiliki anggota tim dari berbagai generasi yang memiliki nilai-nilai, preferensi, dan keterampilan yang berbeda. Manajer perlu memahami dan mengelola keberagaman ini untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif.
3. **Globalisasi dan Kerja Jarak Jauh**
Bisnis menjadi semakin terhubung secara global, yang berarti manajer harus mengelola tim yang tersebar di berbagai lokasi geografis. Hal ini menantang manajemen dalam koordinasi, komunikasi, dan membangun budaya perusahaan yang seragam di seluruh lokasi.
4. **Keamanan Cyber dan Privasi Data**
Perlindungan terhadap data perusahaan dan klien semakin penting. Manajer harus memastikan adopsi praktik keamanan yang kuat untuk melindungi informasi rahasia dan menghadapi ancaman keamanan cyber yang berkembang.
5. **Fleksibilitas dan Adaptasi**
Organisasi harus bisa beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kondisi pasar, regulasi, dan tren industri. Kemampuan adaptasi cepat menjadi kunci keberhasilan dalam lingkungan yang terus berubah.
6. **Kesadaran Lingkungan dan Kepedulian Sosial**
Tren keberlanjutan, tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), dan kepedulian terhadap dampak lingkungan semakin memengaruhi praktik manajemen. Manajer harus mempertimbangkan aspek-aspek ini dalam pengambilan keputusan strategis dan operasional.
7. **Peningkatan Fokus pada Kesehatan Mental dan Keseimbangan Kerja**
Manajer harus memperhatikan kesehatan mental dan keseimbangan kerja-keluarga bagi anggota timnya, yang semakin menjadi fokus dalam budaya kerja modern.

8. Adopsi Manajemen Berbasis Nilai dan Etika Bisnis

Munculnya kesadaran akan pentingnya etika bisnis dan nilai-nilai organisasi dalam pengambilan keputusan manajerial. Manajer dituntut untuk mempertimbangkan dampak etis dari keputusan yang mereka buat (Julyanthry et al., 2020; Hasibuan, Banjarnahor, et al., 2021; Terry, 2021).

Manajer yang sukses akan menjadi pemimpin yang adaptif, inovatif, serta mampu memahami dan menangani tantangan ini dengan memanfaatkan peluang yang muncul dari tren-tren tersebut untuk memajukan organisasi.

1.7 Manajemen dan Manajer

Dalam suatu organisasi/perusahaan, maka perlu ada orang yang melaksanakan atau menjalankan organisasi/perusahaan tersebut serta menjalankan fungsi-fungsi manajemen seperti yang telah disebutkan di atas. Orang tersebut dalam manajemen disebut dengan manajer. Kepentingan para pemilik perusahaan diwakili oleh para manajer. Mereka bertugas atas nama para pemilik dan mendapatkan kekuasaan formal dari para pemilik tersebut. Para manajer bertanggung jawab kepada para pemilik perusahaan (Wirapraja et al., 2021).

Berdasarkan tingkatan dan kewenangannya, manajer dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

1. *Top Management* atau Manajemen tingkat atas yang harus mempunyai kemampuan manajerial dalam melaksanakan atau merumuskan kebijakan perusahaan seperti: Direksi, Presiden Perusahaan, dan lain-lain.
2. *Middle Management* atau Manajemen tingkat menengah yang harus menguasai kemampuan manajerial dan kemampuan teknis, termasuk di dalamnya adalah: Kepala-kepala Bagian, Kepala Divisi, Kepala Bidang.
3. *Lower Management* atau Manajemen tingkat bawah yang harus memiliki kemampuan teknis lebih banyak dibandingkan kemampuan manajerialnya, karena merupakan garda depan bagi para manajer

perusahaan. Yang termasuk di dalamnya antara lain: Kepala Mandor, penyelia dan supervisor (Handoko, 2016; Terry, 2021).

Jika disimpulkan terkait dengan konsep dasar organisasi manajemen, menurut penulis untuk menjelaskan konsep dimaksud dapat diterapkan melalui pertanyaan 5 W + 1 H, yaitu:

1. What: apa yang dikelola ?, yaitu 6 M tadi, man, materials, machines, method, market dan money.
2. Where: di mana unsur-unsur 6 M tadi dikelola/dijalankan, yaitu dalam suatu organisasi.
3. Who: oleh siapa unsur-unsur 6 M tersebut dikelola/dijalankan dalam organisasi ?, yaitu oleh Manajer.
4. Why: mengapa unsur 6 M tadi perlu dikelola oleh manajer dalam sebuah organisasi ?, jawabnya adalah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan atau istilah lainnya adalah tujuan organisasi.
5. When: kapan hal tersebut dilaksanakan ?, yaitu mulai dari tahap awal pendirian organisasi.
6. How: bagaimana agar tujuan organisasi bisa tercapai ?, yaitu melalui penerapan fungsi-fungsi manajemen, seperti: perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penempatan pegawai, pengkoordinasian, pelaporan dan pengendalian (Handoko, 2016; Terry, 2021; Sitorus, 2022).

Bab 2

Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1 Pendahuluan

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu bidang yang strategis dan kritis dalam keberhasilan suatu organisasi. MSDM tidak hanya mencakup aspek administratif seperti pengelolaan gaji dan kehadiran karyawan, tetapi juga melibatkan pengembangan strategi untuk mengoptimalkan kontribusi dan potensi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam era yang terus berubah dan kompetitif, peran MSDM semakin penting. Globalisasi, perkembangan teknologi, perubahan demografi, dan tantangan dalam merekrut serta mempertahankan bakat menjadi beberapa dinamika kompleks yang harus diatasi oleh para pemimpin MSDM. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada sumber daya finansial, tetapi juga pada bagaimana organisasi dapat mengelola dan mengembangkan sumber daya manusia secara efektif.

Materi MSDM mencakup beragam aspek, mulai dari perencanaan strategis sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, manajemen kinerja, hingga isu-isu hukum dan etika. Dalam konteks ini, MSDM bukan hanya menjadi tanggung jawab departemen SDM, tetapi juga

menjadi perhatian utama pemimpin organisasi yang memahami bahwa kinerja dan inovasi organisasi sangat tergantung pada keberhasilan manajemen sumber daya manusia. Dalam konteks pendahuluan ini, kita akan menjelajahi peran MSDM sebagai pilar penting dalam mencapai keunggulan organisasi. Kita akan memahami bagaimana MSDM dapat menjadi agen perubahan, menghadapi tantangan global, dan menciptakan budaya kerja yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan. Dengan demikian, pengetahuan dan keterampilan dalam MSDM tidak hanya relevan bagi para praktisi SDM, tetapi juga bagi para pemimpin dan pengambil keputusan di semua tingkatan organisasi. Mari kita mulai memahami lebih dalam tentang dinamika dan konsep fundamental dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

2.2 Pengertian

Dewasa ini, perkembangan terbaru memandang karyawan bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain.

Pengertian SDM dapat dibagi menjadi dua, yaitu pengertian mikro dan makro. Pengertian SDM secara mikro adalah individu yang bekerja dan menjadi anggota suatu perusahaan atau institusi dan biasa disebut sebagai pegawai, buruh, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain sebagainya. Sedangkan pengertian SDM secara makro adalah penduduk suatu negara yang sudah memasuki usia angkatan kerja, baik yang belum bekerja maupun yang sudah bekerja. Pengertian sumber daya manusia makro secara umum terdiri dari dua yaitu SDM makro yaitu jumlah penduduk dalam usia produktif yang ada di sebuah wilayah dan SDM mikro dalam arti sempit yaitu individu yang bekerja pada sebuah institusi atau perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain.

MSDM adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Manajemen SDM merupakan hal-hal yang mencakup tentang pembinaan, penggunaan dan perlindungan sumber daya manusia baik yang berada dalam hubungan kerja maupun yang berusaha sendiri (Barthos,2012). MSDM bertujuan untuk memaksimalkan potensi sumber daya manusia dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Pentingnya MSDM terletak pada pengakuan bahwa sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga dan memiliki peran kritis dalam kesuksesan suatu organisasi. MSDM bukan hanya sekadar administrasi personalia, tetapi juga melibatkan pengelolaan talenta, pengembangan karyawan, penilaian kinerja, kompensasi, dan pemeliharaan budaya organisasi.

2.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya

Fungsi manajemen sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu fungsi utama dan fungsi pendukung.

Fungsi utama

1. Perencanaan sumber daya manusia

Perencanaan sumber daya manusia adalah proses memperkirakan kebutuhan akan sumber daya manusia di masa depan. Perencanaan sumber daya manusia dilakukan dengan mempertimbangkan berbagai faktor, seperti pertumbuhan organisasi, perubahan teknologi, dan perubahan demografi. Fungsi perencanaan Sumber Daya Manusia (SDM) ini meliputi beberapa kegiatan, di antaranya: Analisis jabatan dalam perusahaan untuk menentukan tugas, tujuan, keahlian, pengetahuan serta kemampuan yang dibutuhkan. Perencanaan dan peramalan permintaan tenaga kerja perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Merencanakan sumber daya manusia (karyawan) secara efektif agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan demi terwujudnya tujuan perusahaan.

2. Pengadaan sumber daya manusia adalah rekrutmen dan seleksi

Rekrutmen adalah proses menarik calon karyawan yang memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi. Seleksi adalah proses

memilih calon karyawan yang paling memenuhi kualifikasi yang dibutuhkan oleh organisasi. Setelah karyawan diterima, organisasi perlu melakukan orientasi dan penempatan. Orientasi adalah proses memperkenalkan karyawan baru kepada organisasi dan budaya kerja di dalamnya. Penempatan adalah proses menempatkan karyawan baru pada posisi yang sesuai dengan kualifikasi dan kemampuannya.

3. Pengembangan sumber daya manusia

Karyawan yang telah bekerja di organisasi perlu dikembangkan agar dapat memberikan kinerja yang optimal. Kegiatan pengembangan sumber daya manusia dapat dilakukan melalui pelatihan dan pengembangan karir. Pelatihan adalah proses meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Pengembangan karir adalah proses membantu karyawan untuk mencapai tujuan kariernya.

4. Pemeliharaan sumber daya manusia

Karyawan yang memberikan kinerja yang baik perlu dihargai. Kegiatan penghargaan kepada karyawan dapat dilakukan melalui kompensasi dan benefit. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atas kerja kerasnya. Benefit adalah berbagai fasilitas yang diberikan oleh organisasi kepada karyawan.

Fungsi pendukung

1. Hubungan industrial

Hubungan industrial adalah hubungan antara organisasi dengan karyawannya. Hubungan industrial yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan aman.

2. Keselamatan dan kesehatan kerja

Keselamatan dan kesehatan kerja (K3) adalah upaya untuk melindungi karyawan dari bahaya di tempat kerja. K3 yang baik dapat mencegah kecelakaan kerja dan penyakit akibat kerja.

3. Sistem informasi sumber daya manusia

Sistem informasi sumber daya manusia (SISDM) adalah sistem yang digunakan untuk mengelola data dan informasi sumber daya manusia.

SISDM dapat membantu organisasi untuk mengelola sumber daya manusianya secara lebih efektif dan efisien.

Berkaitan tentang ruang lingkup manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) berdasarkan masa pelaksanaannya dan tugas pengembangan, ke dalam beberapa bagian di antaranya sebagai berikut:

1. Pre Service Training (Pelatihan Pra Tugas)

Pre Service Training, atau Pelatihan Pra Tugas, adalah jenis pelatihan yang diberikan kepada individu sebelum mereka memulai tugas atau pekerjaan tertentu. Pelatihan ini dirancang untuk mempersiapkan peserta dengan keterampilan, pengetahuan, dan pemahaman yang diperlukan untuk melaksanakan tugas mereka dengan efektif. *Pre Service Training* umumnya diberikan kepada karyawan baru, relawan, atau individu yang akan memasuki suatu profesi atau pekerjaan tertentu.

2. In Service Training (Pelatihan dalam Tugas)

In Service Training (Pelatihan dalam Tugas) adalah jenis pelatihan yang diberikan kepada individu atau karyawan yang sudah bekerja atau sedang menjalankan tugas mereka. Tujuan dari *In Service Training* adalah untuk meningkatkan atau memperbarui keterampilan, pengetahuan, dan kemampuan karyawan agar mereka dapat menjalankan tugas mereka dengan lebih efektif atau mengikuti perkembangan terbaru di bidang mereka.

3. Post Service Training (Pelatihan Purna/Pasca Tugas)

Post service training (pelatihan purna/pasca tugas) adalah jenis pelatihan yang diberikan kepada karyawan yang akan memasuki masa pensiun. Pelatihan ini bertujuan untuk mempersiapkan karyawan untuk menghadapi masa pensiun dan membantu mereka untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan baru yang dapat mereka gunakan untuk memulai karier baru atau berwirausaha.

Perkembangan dalam MSDM terus berlangsung seiring dengan perubahan dalam paradigma manajemen, tuntutan bisnis, dan dinamika lingkungan kerja.

Organisasi yang berhasil terus mengadaptasi dan menerapkan praktik terbaik untuk memanfaatkan sumber daya manusia mereka secara optimal.

Manfaat manajemen sumber daya manusia bagi organisasi adalah sebagai berikut:

1. Manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat membantu organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang berkualitas. Karyawan yang berkualitas akan dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja organisasi, sehingga dapat meningkatkan daya saing organisasi.
2. Karyawan yang berkualitas akan dapat menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas. Produk dan layanan yang berkualitas akan dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan, sehingga dapat meningkatkan daya saing organisasi.
3. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan dapat memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan. Pelayanan yang lebih baik akan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, sehingga dapat meningkatkan daya saing organisasi.
4. Organisasi yang memiliki karyawan yang berkualitas dan puas dengan pekerjaannya akan memiliki reputasi yang baik. Reputasi yang baik akan dapat menarik lebih banyak pelanggan dan investor, sehingga dapat meningkatkan daya saing organisasi.

2.4 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang atau tenaga kerja terhadap organisasi atau perusahaan dengan cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis dan sosial. Para manajer dan departemen sumber daya manusia mencapai maksud mereka dengan memenuhi tujuannya. Menurut soekidjo notoatmodjo (2019) mengatakan bahwa tujuan utama manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah untuk meningkatkan kontribusi sumber daya manusia (karyawan)

terhadap organisasi dalam rangka mencapai produktivitas organisasi yang bersangkutan. Hal ini dapat dipahami bahwa semua kegiatan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya tergantung kepada manusia yang mengelola organisasi itu. Oleh sebab itu, sumber daya tersebut harus dikelola sedemikian rupa sehingga berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai misi dan tujuan organisasi. Tujuan manajemen sumber daya manusia tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

Ada 4 (Empat) tujuan manajemen SDM menurut Miftahul (2017) adalah sebagai berikut:

1. Tujuan Kemasyarakatan/sosial

Tujuan social manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

2. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional departemen sumber daya adalah sasaran (target) formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya. Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajer mencapai tujuan organisasi.

3. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Departemen sumber daya manusia semakin dituntut menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan, pengembangan yang inovatif serta menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

4. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi. Jika tujuan pribadi dan tujuan organisasi tidak cocok atau harmonis, karyawan

barangkali memilih menarik diri dari perusahaan. Konflik antara tujuan karyawan dan tujuan organisasi dapat menyebabkan keinginan kerja yang lemah, ketidakhadiran dan bahkan sabotase.

Agar setiap tujuan perusahaan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tujuan perusahaan harus diterima dulu oleh kalangan karyawan. Penerimaan (goal acceptance) merupakan prasyarat yang penting bagi terhadap tujuan perusahaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

2.5 Prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia

Prinsip-prinsip manajemen sumber daya manusia adalah sebagai berikut:

1. Manusia sebagai asset menekankan pandangan bahwa tenaga kerja atau karyawan bukan hanya sekedar biaya atau faktor produksi, melainkan merupakan aset berharga yang dapat memberikan nilai tambah dan kontribusi positif terhadap kesuksesan organisasi. Prinsip ini mencerminkan pemahaman bahwa sumber daya manusia memiliki potensi untuk berkembang, berinovasi, dan menjadi kekuatan utama dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dengan memandang manusia sebagai aset, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif, meningkatkan motivasi karyawan, dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi. Hal ini juga sejalan dengan pandangan bahwa investasi dalam pengelolaan sumber daya manusia dapat menghasilkan manfaat jangka panjang untuk pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.
2. Keadilan dan kesetaraan menekankan pentingnya perlakuan yang adil terhadap semua karyawan dan penegakan kesetaraan dalam berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia. Prinsip ini mencerminkan tekad untuk menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, di mana

semua individu diperlakukan dengan adil tanpa diskriminasi dan memiliki kesempatan yang sama untuk berkembang. Dengan mengintegrasikan prinsip "Keadilan dan Kesetaraan" dalam MSDM, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif, mendukung keadilan, dan memastikan bahwa semua karyawan merasa dihargai dan memiliki peluang yang setara. Hal ini tidak hanya menciptakan tempat kerja yang lebih etis tetapi juga dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.

3. Delegasi dan otonomi memberikan tanggung jawab kepada karyawan dan memberi mereka kebebasan untuk mengambil keputusan tertentu dalam batas-batas tertentu. Prinsip ini menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai, diberdayakan, dan memiliki kepercayaan untuk mengelola tugas mereka sendiri. Selain itu juga dapat membangun hubungan yang sehat antara manajemen dan karyawan, merangsang kolaborasi yang produktif, dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Hal ini juga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan.
4. Komunikasi dan kerja sama menekankan pentingnya komunikasi efektif dan kerjasama antara manajemen dan karyawan, serta antara sesama karyawan. Prinsip ini menciptakan dasar bagi pemahaman saling, pemberdayaan, dan pembangunan hubungan yang positif di dalam organisasi. Komunikasi dan Kerjasama dalam organisasi dapat membangun hubungan yang sehat antara manajemen dan karyawan, merangsang kolaborasi yang produktif, dan meningkatkan efektivitas organisasi secara keseluruhan. Hal ini juga menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan dan kesejahteraan karyawan.
5. Pembelajaran dan pengembangan menekankan pentingnya investasi dalam perkembangan karyawan, baik melalui pembelajaran formal maupun pengembangan keterampilan. Prinsip ini menciptakan lingkungan di mana organisasi mengakui nilai pemahaman kontinu, pengembangan keterampilan, dan pertumbuhan pribadi karyawan. Penerapan prinsip dalam organisasi dapat menciptakan lingkungan

yang mendukung pertumbuhan dan pengembangan karyawan. Hal ini tidak hanya memberikan manfaat bagi individu, tetapi juga memberikan kontribusi yang signifikan terhadap keberhasilan dan keberlanjutan organisasi.

2.6 Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Perkembangan Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pengembangan dari proses sistematis dalam fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sumber daya organisasi yang berupa manusia dalam rangka pencapaian tujuan bersama, diperlukan kemampuan dari orang-orang yang berkecimpung dan tertarik di bidang Sumber Daya Manusia, yakni Manajer SDM untuk berperan Proactive serta mampu cepat juga tanggap melihat gejala pasar tenaga kerja yang seringkali berubah tergantung kondisi eksternal sumber daya manusia, yaitu ekonomi, politik dan keamanan.

Sejarah Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang tak terpisahkan dari perkembangan manajemen pada umumnya. Sebelum permulaan abad kedua puluh manusia tidak dihargai karena dianggap sebagai salah satu faktor produksi yang disamakan dengan mesin, uang, metode dan sebagainya. Majikan lebih mementingkan atau memberikan perhatian pada sumber daya alam dari pada sumber daya manusia. Hal ini dikarenakan pada masa tersebut manusia masih banyak yang belum mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang memadai, sehingga penghargaan pada manusia masih rendah dipicu pula jumlah tenaga kerja yang berlebihan, padahal lapangan kerja sangat sedikit.

Satu hal yang pasti dari perkembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, ada perubahan yang nyata dari fungsi utama Manajemen Sumber Daya Manusia. Perubahan dari spesialisasi bidang penanganan pekerja, menjadi bagian yang terintegrasi dengan bidang-bidang lain di dalam organisasi. Kebijakan yang diambil oleh bagian Manajemen Sumber Daya Manusia kini lebih erat berhubungan dengan rencana strategis perusahaan, atau kebijakan perusahaan. Bagian SDM harus mampu mewujudkan rencana

strategis organisasi ke dalam bentuk tenaga kerja dan segala hal yang terkait dengannya, yang sesuai untuk organisasi.

Berikut adalah Perkembangan MSDM terbagi dalam beberapa generasi:

1. Generasi Pertama (1800-1940an)
Manajemen Pra Personalia. Manusia masih dilihat sebagai faktor produksi, sebagai manusia mesin. Owner Manager pemilik sekaligus pengelola, Pengelolaan SDM masih terpuruk.
2. Generasi kedua (1945-1960an)
Manajemen Personalia. Manusia dianggap sebagai mesin yang mempunyai perasaan, munculnya serikat pekerja dan adanya analisis jabatan, serta adanya pengelolaan SDM yang lebih baik.
3. Generasi ketiga (1965-1970an)
HRM atau Manajemen Sumber Daya Manusia. Manusia sebagai subjek dengan dimulainya pengenalan manajemen sumber daya manusia. Serta Motivasi dan Perilaku kerja merupakan isu penting.
4. Generasi keempat (1975-1999)
Strategi MSDM. Mulai diterapkannya pola strategis dalam mengelola manusia, perkembangan perusahaan tergantung pada daya saing SDM nya, serta manusia sudah dianggap sebagai aset perusahaan.
5. Generasi kelima (2000-sekarang)
Brainware Management (Manajemen Perangkat Otak). Di Indonesia masalah sumber daya manusia baru mulai diperhatikan lebih serius pada tahun 1970-an. Hal ini dibuktikan dengan munculnya Undang-undang tentang tenaga kerja, peraturan upah minum dan kesejahteraan pegawai

2.7 Tantangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tantangan manajemen sumber daya manusia di masa depan antara lain:

1. Globalisasi

Globalisasi membawa sejumlah tantangan yang signifikan bagi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) karena organisasi harus beroperasi di lingkungan bisnis yang semakin terhubung dan kompleks. MSDM yang berhasil di era globalisasi harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang perbedaan budaya, kebijakan internasional, dan keterampilan manajemen yang adaptif. Memanfaatkan teknologi, membangun budaya organisasi yang inklusif, dan mengembangkan kepemimpinan global adalah beberapa strategi yang dapat membantu mengatasi tantangan globalisasi dalam MSDM.

2. Perkembangan teknologi, memberikan dampak signifikan pada Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), tetapi juga membawa sejumlah tantangan. MSDM perlu memandang teknologi sebagai alat yang dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas, tetapi juga harus mengelola dampak sosial, psikologis, dan etis dari penggunaannya. Pemahaman mendalam tentang teknologi dan keterlibatan yang proaktif dalam menghadapi tantangan ini adalah kunci untuk keberhasilan MSDM di era teknologi modern.

3. Perubahan demografi

Perubahan demografi dapat menghadirkan sejumlah tantangan bagi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), terutama karena populasi pekerja dapat mengalami pergeseran dalam hal usia, keahlian, dan diversitas. MSDM yang responsif terhadap perubahan demografi akan lebih mampu memanfaatkan keberagaman dan membangun lingkungan kerja yang inklusif. Hal ini tidak hanya mendukung retensi bakat, tetapi juga meningkatkan kinerja dan inovasi organisasi secara keseluruhan.

4. Kelangkaan tenaga kerja menjadi tantangan serius bagi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di berbagai industri. MSDM yang efektif dalam mengatasi kelangkaan tenaga kerja perlu mengadopsi pendekatan holistik yang mencakup rekrutmen yang cerdas, strategi retensi, pengembangan keterampilan, dan pembangunan budaya kerja yang positif. Inovasi dalam praktik MSDM menjadi kunci untuk tetap bersaing dan mempertahankan tenaga kerja yang berharga.

Sebagai kita melangkah menuju penutup materi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), kita merenung tentang peran krusial MSDM dalam membentuk fondasi keberhasilan suatu organisasi. MSDM tidak sekadar menjadi departemen yang mengurus administrasi sumber daya manusia, tetapi lebih dari itu, menjadi katalisator perubahan dan keunggulan. Melalui perjalanan ini, kita telah memahami bahwa MSDM bukan hanya sekadar tentang pengelolaan proses, tetapi juga tentang mengelola dan meningkatkan potensi manusia. Organisasi yang sukses tidak hanya memiliki sumber daya finansial yang kuat, tetapi juga tim yang terampil, berkomitmen, dan bermotivasi tinggi.

Dalam menghadapi kompleksitas dunia bisnis yang terus berubah, MSDM menjadi navigasi yang cerdas untuk mengatasi tantangan seperti globalisasi, perkembangan teknologi, dan perubahan demografi. Keberhasilan MSDM dalam merekrut, mengembangkan, dan mempertahankan bakat bukan hanya menciptakan keunggulan kompetitif, tetapi juga menciptakan lingkungan kerja yang inspiratif. Terlebih lagi, MSDM memiliki peran utama dalam menciptakan budaya organisasi yang positif. Budaya ini menciptakan kolaborasi, keterlibatan, dan kesejahteraan karyawan. Ketika manusia ditempatkan di pusat perhatian organisasi, pencapaian tujuan bisnis bukanlah tujuan yang jauh, melainkan hasil alami dari potensi manusia yang dioptimalkan.

Bab 3

Manajemen Perubahan dan Inovasi

3.1 Pengertian Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan atau *Management of Change* merupakan sebuah upaya dan pendekatan yang dilakukan secara terstruktur dan sistematis yang dimanfaatkan guna membantu individu, tim ataupun organisasi dengan menerapkan sarana, sumber daya dan pengetahuan dalam merealisasikan perubahan dari kondisi sekarang menuju suatu kondisi yang lebih baik secara efisien dan efektif untuk memperkecil dampak dari proses perubahan itu. Manajemen perubahan adalah proses perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pengendalian perubahan dalam sebuah organisasi. Perubahan dalam konteks manajemen dapat melibatkan perubahan dalam struktur organisasi, proses bisnis, budaya perusahaan, teknologi, atau strategi perusahaan. Tujuan manajemen perubahan adalah untuk mengelola perubahan tersebut dengan efektif, sehingga organisasi dapat beradaptasi dan berkembang dalam lingkungan yang terus berubah (Kotter, 1997)

Manajemen perubahan yaitu bentuk usaha yang dilakukan guna mengelola seluruh akibat yang dihasilkan karena adanya perubahan dalam suatu perusahaan. Manajemen perubahan adalah alat, proses, dan juga teknik untuk

mengelola manusia pada sisi proses perubahan dalam menggapai hasil yang dibutuhkan dan demi mewujudkan perubahan secara efektif pada suatu tim, individu, dan sistem yang lebih luas.

Definisi Perubahan beberapa ahli manajemen mendefinisikan manajemen perubahan sebagai berikut: Yanti dan Ridayanti (2022), menerangkan bahwa manajemen perubahan adalah pendekatan yang terstruktur dan digunakan untuk membantu tim, individu ataupun organisasi untuk perubahan dari kondisi sekarang ke kondisi yang lebih baik. Winardi (2006), mengatakan bahwa manajemen perubahan adalah suatu usaha yang dilakukan oleh manajer untuk mengelola perubahan secara lebih efektif, yang di dalamnya memerlukan pengetahuan terkait motivasi, kelompok, kepemimpinan, konflik, dan komunikasi.

3.1.1 Berbagai Jenis Manajemen Perubahan

Ada berbagai jenis manajemen perubahan menurut Budiyanto (2014) menyatakan bahwa ada tiga jenis perubahan dalam suatu organisasi berdasarkan sifatnya, yakni:

1. *Discontinuous change*, yaitu perubahan yang ditandai dengan adanya pergeseran cepat terhadap struktur, budaya, strategi dan ketiganya secara bersamaan. Perubahan ini lebih bersifat revolusioner dan juga cepat.
2. *Bumpy incremental change*, yaitu perubahan yang mempunyai periode relatif tenang dan sesekali disela dengan percepatan gerakan perubahan dengan dipicu oleh perubahan lingkungan organisasi dan bisa juga berasal dari internal, seperti adanya tuntutan dalam meningkatkan efisiensi dan perbaikan metode kerja.
3. *Smooth incremental change*, yaitu perubahan yang terjadi secara lambat, sistematis, dan bisa diprediksi serta mencakup atau seluruh rentetan perubahan dalam kecepatan yang cenderung konstan.

3.1.2 Beberapa Pendekatan dalam Manajemen Perubahan

Terjadinya perbedaan budaya pada suatu organisasi akan memengaruhi penyusunan rencana perubahan yang akan dilakukan secara tepat. Perusahaan dapat memilih salah satu dari empat pendekatan manajemen perubahan, yaitu

pendekatan rasional-empiris, pendekatan normatif-reedukatif, pendekatan kekuasaan-koersif dan pendekatan lingkungan-adaptif (Davidson, 2005)

1. Pendekatan Normatif-Reedukatif

Pendekatan ini akan lebih fokus pada bagaimana seorang manajer perubahan mampu memberikan pengaruh atau bertingkah laku dengan berbagai cara tertentu, agar selanjutnya para anggota manajer mampu melakukan perubahan. Pada dasarnya, manusia akan berubah saat ada suatu perusahaan tersendiri bahwa perubahan adalah demi kepentingan yang terbaik. Perubahan tersebut akan paling siap terjadi saat satu orang dalam kelompok tersebut masuk dalam perubahan dan menganut sistem nilai dan keyakinan kelompoknya.

2. Pendekatan Rasional-Empiris

Pendekatan rasional-empiris digunakan dengan dasar keyakinan bahwa perilaku orang mampu diprediksi dan mereka akan memberikan perhatian khusus atas kepentingannya sendiri. Dengan memahami perilaku tersebut, maka akan memberikan manajer perubahan pada suatu strategi yang berguna untuk melangkah.

3. Pendekatan Lingkungan-Adaptif

Premis utama yang digunakan dalam pendekatan manajemen ini adalah bahwa walaupun mereka berubah berdasarkan insting, namun mereka berusaha menghindari segala bentuk kerugian, jadi sebenarnya mereka mempunyai kemampuan dalam beradaptasi dengan berbagai kondisi dan situasi baru.

4. Pendekatan Kekuasaan-Koersif

Pendekatan ini membuat orang-orang untuk berubah dilakukan dengan dasar penegakan kewenangan, ancaman, atau adanya sanksi atas performa yang buruk. Pendekatan ini bisa juga disebut sebagai pendekatan kekuatan penindas. Pendekatan ini biasanya diterapkan pada karyawan yang patuh akan siap untuk melakukan apapun yang diperintahkan dengan tanpa atau sedikit usaha dalam meyakinkan. Pendekatan ini memiliki risiko yang besar dan potensi balasannya pun sangat besar.

3.1.3 Tahapan Manajemen Perubahan

Beberapa tahap/fase yang dapat ditempuh dalam melakukan manajemen perubahan (Winardi, 2006), yaitu:

1. Tahap A *Positioning Value* (menentukan posisi strategis)
Tahap ini adalah tahapan dalam suatu sistem berpikir di mana apa yang menjadi tujuan atau posisi strategis perusahaan bisa dijelaskan secara gamblang. Posisi ini yang akan dicapai dalam suatu perubahan perusahaan atau organisasi
2. Tahap B: *Measures Goals* (mengukur tujuan)
Tahap ini akan menentukan berbagai ukuran dan mekanisme yang diperlukan untuk menilai apakah tujuannya bisa atau telah tercapai.
3. Tahap C: *Assessment Strategy* (Strategi Asesmen)
Tahap ini akan ditentukan kesenjangan antar situasi terkini dengan situasi yang memang diinginkan, sehingga dapat ditentukan kebijakan untuk mencapai seluruh situasi dan kondisi secara lebih baik.
4. Tahap D: *Actions Level-level* (aktivitas perubahan)
Tahap ini adalah fase penerapan dan penjelasan strategi yang selanjutnya akan diintegrasikan seluruh kegiatan, proses, hubungan dan perubahan yang diperlukan untuk bisa mengurangi kesenjangan atau untuk menerapkan tujuan yang sudah ditetapkan pada tahap A.
5. Tahap E: *Environment Scan* (identifikasi lingkungan eksternal)
Tahap ini akan melakukan seluruh identifikasi lingkungan eksternal yang mampu memengaruhi perubahan. Hasil dari identifikasi akan memberikan arah dan perubahan yang kelak akan dilakukan.

3.2 Konsep Manajemen Inovasi

3.2.1 Esensi Manajemen Inovasi pada Organisasi

Inovasi berperan sangat penting untuk keunggulan suatu organisasi. Inovasi dapat dicapai apabila seseorang sering bertanya tentang apa dan bagaimana

level tertinggi. Tentunya semua hal itu didasari serangkaian proses mulai dari pengumpulan ide-ide kreatif yang diolah menjadi informasi yang inovatif. Selanjutnya dilakukan penilaian kelayakan untuk implementasi dan implementasi dari proyek inovasi. Semua aktivitas ini tentu harus dikelola secara efektif dan efisien. Manajemen Inovasi merupakan kombinasi antara manajemen proses inovasi dan manajemen perubahan. Hal ini terkait dengan produk, proses bisnis dan inovasi suatu organisasi. Manajemen inovasi ini sendiri terdiri dari serangkaian metode yang memungkinkan seorang manajer dan insinyur untuk bekerjasama terkait proses dan tujuan organisasi dengan kesamaan pemahaman.

Manajemen inovasi memungkinkan suatu organisasi untuk menanggapi peluang baik internal maupun eksternal menggunakan kreativitas para anggotanya dalam memperkenalkan produk, ide-ide serta prosesnya. walaupun demikian, hal ini tidak diturunkan pada R&D untuk melibatkan pekerja pada setiap tingkat dalam kontribusi kreatif untuk sebuah perusahaan pengembangan produk, pemasaran hingga manufaktur. Dengan memanfaatkan manajemen inovasi, maka manajemen dapat menimbulkan kemampuan kreatif para tenaga kerja untuk pengembangan yang berkesinambungan dari suatu perusahaan.

Manajemen inovasi didasarkan pada beberapa ide-ide yang menjadi faktor penting dalam pertumbuhan ekonomi. Manajemen inovasi membantu sebuah organisasi untuk memahami kesempatan dan menggunakan kesempatan untuk memperkenalkan ide-ide baru, proses secara industri serta produk. Dasar dari manajemen inovasi adalah kreativitas, dan tujuan akhirnya adalah perubahan dalam layanan atau proses bisnis itu sendiri. Dengan adanya manajemen inovasi, maka manajemen dapat memicu dan menyebarkan kemampuan kreatif dari tenaga kerja untuk pengembangan yang berkesinambungan dari perusahaan.

Proses inovasi ini dapat ditarik maupun didorong melalui pembangunan. Di mana proses pendorongnya didasarkan pada penemuan teknologi baik teknologi lama maupun baru yang memiliki akses ke dalamnya. Tujuannya adalah untuk menemukan keuntungan dari aplikasi yang sudah ada teknologi tersebut.

3.2.2 Proses Inovasi dalam Organisasi Inovatif

Inovasi adalah menghasilkan ide-ide baru serta menggunakannya secara efektif dan menguntungkan, terlihat dari jumlah pelanggan yang puas. Proses inovasi yang efektif akan mengembangkan kemampuan kreatif dan menerapkan ide alternatif dalam memenuhi kebutuhan pelanggan. Oleh karena itu, inovasi adalah sebuah proses komprehensif yang terikat dalam strategi bisnis untuk digunakan perusahaan. Hal ini meliputi kebijakan yang dikeluarkan perusahaan, interaksi pasar, penelitian, teknologi dan kemampuan sumber daya.

Organisasi perusahaan membutuhkan penguatan nilai-nilai inti di mana inovasi dihormati dan dimungkinkan untuk mempertahankan perubahan dengan kombinasi ide-ide kreatif yang dapat disalurkan dalam melakukan inovasi. Selain itu diperlukan analisa mengenai manajemen risiko sebagai jaminan ide-ide inovatif dapat berkembang tanpa merugikan perusahaan. Sementara untuk proses menarik didasarkan pada menemukan daerah di mana kebutuhan pelanggan yang tidak terpenuhi dan mencari solusi mengatasi kebutuhan yang belum terpenuhi tersebut. Agar metode berhasil dengan baik maka dibutuhkan pemahaman pasar dan pemahaman masalah teknis. Hal ini bisa dilakukan dengan membuat tim pengembangan multi fungsional yang berisi pada insinyur dan pemasar.

Manajemen inovasi merupakan disiplin ilmu yang berkaitan dengan pengelolaan inovasi dalam proses, produk, layanan dan lain sebagainya. Tanpa manajemen inovasi yang tepat maka tidak mungkin bagi bisnis untuk menghasilkan produk yang efektif dan efisien. Manajemen inovasi mencakup satu alat yang memungkinkan semua orang dalam organisasi tersebut bekerjasama dengan pemahaman yang sama. Manajemen inovasi melibatkan karyawan dalam setiap tingkat memberikan kontribusi kreatif dalam pengembangan proses produk yang ada dengan alat yang ada. Sehingga manajemen dapat memicu dan menyebarluaskan ide kreatif dari karyawan guna meningkatkan kinerja organisasi keberlanjutan. Proses ini dikenal sebagai evolusi integrasi organisasi.

Pada prinsipnya manajemen inovasi digunakan untuk merangsang ide-ide baru dalam empat area seperti inovasi bisnis, inovasi produk dan layanan, inovasi pasar serta inovasi proses. Manajemen inovasi sejak awal haruslah dibangun dalam perencanaan strategic bisnis dengan mengaitkan pasar dan pelanggan secara langsung. Manajemen inovasi merupakan disiplin ilmu yang berkaitan

dengan pengelolaan inovasi dalam proses, produk, layanan dan lain sebagainya. Tanpa manajemen inovasi yang tepat maka tidak mungkin bagi bisnis untuk menghasilkan produk yang efektif dan efisien. Manajemen inovasi mencakup satu alat yang memungkinkan semua orang dalam organisasi tersebut bekerjasama dengan pemahaman yang sama. Manajemen inovasi melibatkan karyawan dalam setiap tingkat memberikan kontribusi kreatif dalam pengembangan proses produk yang ada dengan alat yang ada.

Dengan demikian maka manajemen dapat memicu dan menyebarluaskan ide kreatif dari karyawan guna meningkatkan kinerja organisasi keberlanjutan. Proses ini dikenal sebagai evolusi integrasi organisasi. Pada prinsipnya manajemen inovasi digunakan untuk merangsang ide-ide baru dalam empat area seperti inovasi bisnis, inovasi produk dan layanan, inovasi pasar serta inovasi proses.

Sewaktu inovasi yang paling berhasil biasanya bentuknya sederhana, jelas, dan terfokus. Inovasi sejenis ini umumnya mengarah pada penggunaan yang juga jelas spesifik, dan juga memang dirancang secara cermat. Dalam proses pengembangannya, inovasi yang berhasil semacam ini biasanya mampu menciptakan pasar yang baru dan juga konsumen yang baru.

3.2.3 Jenis Inovasi

Terdapat empat jenis inovasi, mulai dari produk, proses, ataupun jasa yang betul-betul merupakan temuan baru hingga modifikasi dari produk, proses, ataupun jasa yang sudah ada.

1. Inventasi (Invention)

Penciptaan produk baru, proses baru, ataupun jasa baru, yang belum pernah ada sebelumnya ataupun yang belum pernah dicoba.

2. Ekstensi (Extension)

Pengembangan produk, proses ataupun jasa yang sebenarnya sudah ada sebelumnya, sehingga diperoleh corak penggunaan atau pemanfaatan dengan cara baru yang berbeda dari gagasan sebelumnya.

3. Duplikasi (Duplication)

Mengulangi atau mereplikasi munculnya produk, proses, ataupun jasa yang sudah ada, tetapi dengan corak penggulangan yang tidak semata-mata meniru, melainkan dengan menambahkan sentuhan

kreatif tertentu untuk memperbaiki gagasan lama, dalam rangka memenangkan persaingan.

4. Sintesis (Synthesis)

Menggabungkan gagasan-gagasan atau faktor-faktor yang sebelumnya sudah ada dengan cara baru sehingga muncul pemanfaatan produk proses, atau jasa secara berbeda ataupun baru.

3.2.4 Tujuan Manajemen Inovasi

Manajemen inovasi bertujuan untuk memperbaiki berbagai hal yang sebelumnya telah ada. Kebanyakan inovasi yang tercipta membutuhkan percobaan, pengambilan risiko besar dan kreativitas yang tinggi. Oleh sebab itu, untuk meraih tujuan dari manajemen inovasi ini sendiri perlu melibatkan banyak ketidakpastian demi bisa mendapatkan perbaikan yang cepat dan tepat.

Berikut merupakan tujuan dari manajemen inovasi.

1. Meningkatkan Produktivitas

Tentu kita tahu bahwa inovasi bertujuan untuk meningkatkan produktivitas. Hal ini dikarenakan dengan menerapkan manajemen inovasi maka kita bisa mengerjakan berbagai hal dan menghasilkan output dalam waktu yang singkat.

2. Meningkatkan Efisiensi Dalam Bekerja

Selain meningkatkan produktivitas, inovasi juga membantu dalam meningkatkan efisiensi bekerja. Jika efisiensi dalam bekerja tinggi maka akan semakin banyak output yang dihasilkan tanpa menguras biaya berlebih.

3. Menghemat Waktu

Dengan manajemen inovasi yang tepat, hal ini akan memudahkan kita dalam mengendalikan berbagai hal sehingga kita bisa menggunakan waktu bekerja secara efektif dan efisien.

4. Meningkatkan Kualitas Produk Dan Layanan

Tentu kita tahu bahwa seiring waktu kondisi bisnis kian berkembang dan berubah. Dalam hal ini dibutuhkan inovasi untuk membantu manusia dalam meningkatkan layanan dan kualitas produk agar dapat memenuhi kebutuhan zaman.

5. Kepuasan Pelanggan

Kebutuhan manusia memanglah tidak terbatas, namun dengan manajemen inovasi yang baik maka hal ini akan membantu kita dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara perlahan namun pasti. Jika kepuasan pelanggan terpenuhi maka pelanggan yang sudah pernah merasakan kualitas produk dan layanan akan mendapat pengalaman yang baik sehingga memudahkan bisnis kita menciptakan pengalaman pelanggan yang menyenangkan sekaligus meningkatkan citra bisnis.

6. Meningkatkan kinerja

Inovasi juga bertujuan meningkatkan kinerja baik diri kita serta karyawan dalam pekerjaan sehari-hari karena dengan manajemen inovasi yang baik maka akan mudah bagi kita semua dalam menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.

7. Mengurangi Risiko

Tujuan lain dari manajemen inovasi yaitu mengurangi risiko bisnis yang sebelumnya sering dihadapi.

8. Bisnis Semakin Kompetitif

Dengan manajemen inovasi yang baik maka bisnis yang sedang dijalankan akan semakin kompetitif.

9. Menjamin Keberlanjutan Hidup

Manajemen inovasi yang baik akan berguna di kehidupan masa kini sekaligus menjamin keberlanjutan hidup di masa depan.

10. Mengembangkan Wawasan

Semakin berkembangnya inovasi yang dilakukan maka semakin berkembang pula ilmu pengetahuan yang kita miliki. Tidak heran jika kita menjalankan manajemen inovasi dengan baik maka akan memberikan wawasan dan pengetahuan kepada kita.

11. Meningkatkan Kualitas Hidup

Tujuan inovasi yang terakhir antara lain meningkatkan kualitas hidup. Inovasi membuat kehidupan kita menjadi lebih baik sehingga mampu meningkatkan kualitas hidup kita.

3.3 Penerapan Manajemen Inovasi pada Perusahaan

Metode manajemen inovasi pada suatu perusahaan memang sangat penting bagi setiap pengusaha yang ingin bisnisnya terus mengalami pertumbuhan. Seiring perkembangan jaman yang dinamis dan semakin cepat, memunculkan banyak perubahan di sekitarnya (disruption). Ditambah dengan tingkat persaingan bisnis yang semakin ketat, membuat perusahaan pun dapat mengalami guncangan bila tidak cepat beradaptasi atau menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. Dari sinilah maka inovasi menjadi sesuatu yang penting untuk selalu diterapkan dalam perusahaan. Untuk menerapkan inovasi sendiri maka konsep manajemen inovasi di perusahaan akan menjadi hal terbaik untuk hasil akhirnya.

Metode manajemen inovasi sebagai sebuah konsep yang mengkombinasikan antara proses inovasi dan manajemen perubahan ini tidak muncul dengan sendirinya. Tapi manajemen inovasi ini muncul karena adanya fenomena pertumbuhan industri dan perusahaan skala besar pasca Perang Dunia ke-II. Dengan mengacu pada produk, proses bisnis, dan inovasi organisasi, manajemen inovasi akan memungkinkan sebuah organisasi atau perusahaan untuk menggali dan mengelaborasi ide-ide. Dari sini maka dari elaborasi ide serta proses kreativitas oleh setiap peserta manajemen inovasi, akan mampu menghadirkan kontribusi yang efektif untuk kemajuan perusahaan.

Dengan bukunya “Kapitalisme, Sosialisme dan Demokrasi”, ekonom Joseph Schumpeter menyatakan bahwa inovasi sebagai faktor paling penting dalam pertumbuhan ekonomi. Dengan mengembangkan konsep creative destruction, ide-ide Joseph ini kemudian dikembangkan menjadi sebuah metode manajemen inovasi di perusahaan.

3.3.1 Cara Mendorong Munculnya Inovasi

Manajemen inovasi adalah senjata utama entrepreneur. Karena itu Perusahaan perlu memahami dan mengembangkan inovasi sebagai elemen utama dalam strategi perusahaan. Suatu pihak menganggap munculnya inovasi tidaklah dapat direncanakan sehingga tidak beraturan, tetapi pihak yang lain menganggap inovasi merupakan disiplin pengetahuan atau keterampilan yang

sistematis. Kedua pandangan ini bisa benar apabila dikaitkan dengan keberadaan dua jenis inovasi, yaitu inovasi radikal dan inovasi bertahap.

Inovasi Bertahap merupakan terobosan pertama yang benar-benar berbeda dari cara lama. Inovasi sejenis ini membutuhkan percobaan dan pandangan yang teguh. Inovasi Bertahap muncul dari evaluasi yang sistematis terhadap produk atau jasa yang dimiliki agar mampu memasuki pasar yang lebih luas ataupun pasar yang baru. Struktur organisasi, pemasaran, aspek keuangan, maupun sistem formal perusahaan biasa membantu terjadinya inovasi bertahap.

3.3.2 Manfaat Manajemen Inovasi pada Perusahaan

Di samping untuk mengatasi adanya perubahan zaman yang memunculkan disruption, manajemen inovasi ini juga penting bagi perusahaan untuk mengembangkan atau menumbuhkan bisnisnya.

Berikut beberapa pentingnya manfaat dari penerapan manajemen inovasi bagi perusahaan.

1. Melakukan Pengurangan Biaya Secara Dramatik (Sharp Drop)

Apabila kita selama ini selalu mendapat masalah pada ketidakstabilan keuangan perusahaan, maka dengan menjalankan manajemen inovasi bisa diperoleh solusinya. Manajemen inovasi yang juga meliputi inovasi organisasi ini memang akan dapat mengubah kebiasaan finansial lama yang buruk. Jadi saat manajemen ini diterapkan, maka dengan kebiasaan keuangan yang semakin membaik, Anda pun bisa melakukan reduksi biaya atau pengeluaran secara dramatik (sharp drop).

2. Menciptakan Lompatan Jauh Ke Depan (Quantumleap)

Dengan adanya inovasi, suatu bisnis memang bisa saja menghadirkan terobosan yang dapat mengubah apapun. Dari sini perusahaan bukan tidak mungkin akan bisa mengalami lompatan yang besar dan jauh ke depan karena inovasi yang dijalankan. Manajemen inovasi yang dikembangkan dari beberapa ide dan gagasan memang akan membuat Anda bisa memperoleh solusi untuk melakukan sesuatu yang brilian guna mendobrak persaingan. Maka seiring dengan manajemen inovasi di perusahaan yang berlangsung baik, maka bisnis yang

awalnya biasa-biasa saja, bukan tidak mungkin akan melompat ke sebuah pencapaian yang lebih besar.

3. Menciptakan Pasar-pasar Baru (Newmarkets)

Suatu pasar baru merupakan harapan bagi pebisnis. Hal ini karena dengan adanya pasar baru maka pendapatan usaha bisa semakin meningkat. Tapi untuk dapat meraih pasar baru tentu tidak mudah. Namun dengan manajemen inovasi yang Anda hadirkan maka akan muncul beragam solusi untuk bisa memikat konsumen baru serta memenangkan persaingan. Jadi dari sini perusahaan Anda tentu akan bisa mendapatkan omset yang lebih besar karena selain bisa mempertahankan pelanggan lama, juga bisa mendapatkan pelanggan baru.

3.3.3 Sumber Inovasi

Terdapat berbagai bidang yang biasanya merupakan sumber terjadinya inovasi, seperti yang dijelaskan berikut ini.

1. Kejadian tak Terduga

Temuan yang sifatnya tidak disengaja, dan munculnya sebenarnya tidaklah direncanakan sehingga biasanya merupakan kejutan inovatif bagi perusahaan.

2. Kesenjangan

Kesenjangan terjadi apabila terdapat ketidaksesuaian antara harapan dengan kenyataan. Banyak pencetus gagasan baru ternyata mendapat ilham dari kesenjangan semacam ini.

3. Menjawab Kebutuhan

Muncul kebutuhan khusus yang menyebabkan si Entrepreneur perlu berinovasi untuk menjawab kebutuhan khusus tersebut, seperti munculnya makanan kesehatan.

4. Perubahan Industri dan Pasar

Kondisi pasar selalu mengalami perubahan, baik karena sikap konsumen berubah, terjadinya perubahan atau kemajuan teknologi, pertumbuhan sektor industri, dll. Karena itu industri maupun pasar

akan selalu berubah, baik perubahan pada strukturnya, pada definisinya, dan juga pada unsur-unsur lainnya.

5. Perubahan Demografi

Perubahan populasi, seperti umur, tingkat pendidikan, pekerjaan, sebaran secara geografis, dsb. Juga bisa memunculkan peluang.

6. Perubahan Persepsi

Perubahan juga bisa terjadi pada persepsi masyarakat tentang sesuatu hal, baik berupa pandangan maupun mengenai keadaan. Walaupun tidak tampak secara langsung, tetapi berubahnya persepsi masyarakat bisa sangat berpengaruh terhadap peluang usaha.

7. Gagasan dengan Dasar Ilmu Pengetahuan

Ilmu Pengetahuan merupakan dasar dari tercipta dan berkembangnya suatu inovasi. Penemuan baru biasanya merupakan sesuatu yang dilandaskan pada pemikiran baru, metode baru, dan pengetahuan baru

Manajemen perubahan dan inovasi saling terkait karena perubahan sering kali memerlukan adanya inovasi untuk berhasil. Ketika organisasi menghadapi perubahan, inovasi dapat menjadi kunci untuk mencari solusi baru. Pengelolaan perubahan yang efektif dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dengan menghilangkan hambatan, mendorong kolaborasi, dan memberikan dukungan kepada karyawan. Inovasi dapat membantu organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan menjadi lebih adaptif dalam menghadapi tantangan yang muncul. Dalam prinsip dasar manajemen, manajemen perubahan dan inovasi adalah dua elemen penting yang dapat membantu organisasi untuk berkembang dan bertahan dalam lingkungan yang terus berubah. Keduanya harus dikelola dengan bijak dan secara bersinergi untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

Bab 4

Manajemen Risiko dan Keamanan

4.1 Konsep Penting Manajemen Risiko

Menurut Siswanto (2021), Manajemen Risiko yaitu Mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan memitigasi risiko dalam suatu organisasi atau lingkungan dikenal sebagai manajemen risiko. Untuk memahami konsep dasar manajemen risiko, kita perlu memberikan penjelasan tentang beberapa komponen utama manajemen risiko dan alasan mengapa mereka sangat penting. Maliki (2010), Risiko adalah kemungkinan terjadinya peristiwa yang dapat merusak atau mengganggu tujuan, proyek, operasi, atau aktivitas tertentu. Risiko dapat berupa ancaman dari lingkungan luar atau komponen internal yang dapat membuat seseorang rentan terhadap risiko tersebut. (Susetyo and Prasetyo, 2020). Selain itu, risiko dapat diukur dengan mempertimbangkan kemungkinan terjadinya dan konsekuensi jika terjadi.

Faktor Risiko yang dapat terjadi yakni:

1. Ancaman (Threats)

Faktor atau peristiwa yang dapat menimbulkan risiko disebut ancaman. Ancaman dapat berupa serangan siber, bencana alam,

kerusakan peralatan, atau tindakan manusia yang tidak diinginkan. Langkah pertama dalam manajemen risiko adalah mengidentifikasi dan memahami ancaman.

2. Kerentanan (Vulnerabilities)

Ketidakmampuan atau kelemahan sistem, proses, atau aset yang dapat dieksploitasi oleh ancaman disebut sebagai kerentanan. Kekurangan keamanan fisik, kelemahan perangkat lunak, atau bahkan kurangnya pelatihan karyawan adalah beberapa contoh kegagalan. Untuk mengidentifikasi risiko, penting untuk memahami kerentanannya.

3. Dampak (Efek)

Risiko memiliki efek. Bisa mengakibatkan kerugian finansial, gangguan dalam operasi, kerusakan reputasi, atau bahkan bahaya fisik bagi individu. Untuk mengetahui seberapa besar risiko dapat memengaruhi suatu organisasi atau individu, evaluasi dampak sangat membantu.

4.2 Arti Pentingnya Manajemen Risiko

Laulita et al. (2022), Mengapa Manajemen Risiko Dibutuhkan?, untuk beberapa alasan, manajemen risiko sangat penting dikarenakan yaitu:

1. Proaktif dan Preventif

Manajemen risiko membantu organisasi mengidentifikasi risiko yang mungkin terjadi sebelum mereka terjadi dan mengambil tindakan proaktif untuk mengurangi atau menghilangkan risiko tersebut.

2. Melindungi Aset dan Keuangan

Mengelola risiko membantu organisasi melindungi aset berharga, uang, dan reputasinya dari kerugian atau kerusakan.

3. Peningkatan Keputusan

Dengan memahami risiko dengan baik, Anda dapat membuat pilihan yang lebih baik dan menggunakan strategi yang lebih efektif untuk mencapai tujuan Anda.

4. Kepatuhan Hukum dan Regulasi

Banyak peraturan mengatur banyak industri dan sektor yang menuntut manajemen risiko yang baik.

Hamid, Hadi and Musa (2021), Hubungan antara keamanan dan risiko saling terkait. Dapat dipahami bahwa keamanan adalah upaya untuk melindungi aset, data, dan kepentingan dari berbagai bahaya atau ancaman. Untuk memastikan keamanan yang optimal, identifikasi ancaman, penilaian kerentanannya, dan pengembangan strategi mitigasi adalah semua bagian dari manajemen risiko.

Metode sistematis yang dikenal sebagai manajemen risiko dan keamanan digunakan untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan memitigasi risiko serta menjaga keamanan suatu organisasi atau lingkungan. Dalam hal ini, risiko adalah kemungkinan terjadi sesuatu yang dapat menyebabkan kerugian atau gangguan terhadap tujuan suatu organisasi atau individu. Namun, keamanan adalah istilah yang mengacu pada tindakan yang diambil untuk melindungi sumber daya, informasi, dan kepentingan yang berharga dari berbagai ancaman dan kemungkinan kerusakan yang dapat terjadi.

Sari, Hanum and Rahmayati (2022), Konsep manajemen risiko dan keamanan mencakup banyak hal, seperti identifikasi risiko, evaluasi risiko, pembuatan strategi mitigasi, pemantauan risiko terus-menerus, dan, jika diperlukan, perubahan kebijakan dan prosedur. Tujuannya adalah untuk mengimbangi risiko yang tidak diinginkan dengan peluang yang diinginkan.

Kepentingan Manajemen Risiko dan Keamanan dalam Berbagai Sektor (Maliki, 2010; Darojat, 2020), yakni:

1. Keamanan Bisnis

Manajemen risiko dan keamanan sangat penting dalam dunia bisnis untuk melindungi aset, operasi, dan reputasi perusahaan. Mengelola risiko finansial, hukum, operasi, dan reputasi termasuk dalam kategori ini.

2. Keamanan Teknologi Informasi

Manajemen risiko dan keamanan TI sangat penting dalam dunia yang semakin terhubung teknologi. Perlindungan terhadap serangan siber, pelanggaran data, dan kerentanan sistem adalah bagian dari ini.

3. Keuangan dan Investasi

Manajemen risiko sangat penting dalam mengelola portofolio investasi, menemukan potensi kerugian, dan mengendalikan volatilitas pasar.

4. Lingkungan

Untuk menghadapi perubahan iklim, pencemaran, dan dampak negatif terhadap ekosistem, manajemen risiko diperlukan.

5. Proyek dan Operasi

Manajemen risiko sangat penting untuk manajemen proyek besar dan operasi harian. Ini membantu menemukan ancaman yang dapat memengaruhi waktu, biaya, dan kualitas hasil akhir.

6. Kesehatan dan Keselamatan Kerja

Manajemen risiko dan keamanan sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan tetap sehat dan aman di tempat kerja.

7. Kepentingan Publik

Sektor pelayanan publik, seperti pemerintahan dan layanan kesehatan, membutuhkan manajemen risiko dan keamanan untuk melindungi warga negara dan pasien dari bahaya.

8. Perbankan dan Keuangan

Untuk mencegah kegagalan perbankan dan menjaga stabilitas sistem keuangan, manajemen risiko sangat penting dalam industri perbankan.

9. Kepemimpinan Organisasi

Pemimpin organisasi harus memastikan bahwa organisasi mereka dapat beroperasi dengan efisien dan aman dengan mengelola risiko dan keamanan.

4.3 Sistem Pendekatan untuk Manajemen Risiko

Pendekatan sistematis untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan memitigasi risiko dalam suatu organisasi atau lingkungan dikenal sebagai proses manajemen risiko (Hamid, Hadi and Musa, 2021). Untuk memaksimalkan peluang dan mengurangi risiko, proses ini melibatkan beberapa langkah yang saling berhubungan. Penjelasan lengkap tentang proses manajemen risiko dapat ditemukan di sini. Ini mencakup langkah-langkah, cara mengidentifikasi risiko, teknik evaluasi risiko, dan pendekatan untuk mengurangi risiko.

Menurut Siswanto (2021), Proses Manajemen Risiko terdiri dari langkah-langkah berikut:

1. Identifikasi Risiko

Langkah pertama dalam proses manajemen risiko adalah mengidentifikasi risiko. Tujuannya adalah mengidentifikasi semua risiko yang dapat memengaruhi proyek atau organisasi. Pengumpulan data, wawancara dengan ahli, analisis dokumentasi, dan pengamatan lapangan adalah beberapa contoh metode yang dapat digunakan untuk mengidentifikasi risiko.

2. Evaluasi Risiko

Setelah risiko ditemukan, hal berikutnya adalah menilai risiko dengan mempertimbangkan kemungkinan terjadinya dan konsekuensi jika terjadi. Jenis kuantitatif atau kualitatif dapat digunakan untuk menilai risiko.

3. Mitigasi Risiko

Tindakan untuk mengurangi risiko harus diambil setelah risiko dievaluasi. Ini termasuk membuat rencana dan strategi untuk mengurangi atau meminimalkan dampak risiko. Mitigasi risiko dapat berarti mengubah prosedur, menggunakan asuransi, diversifikasi, atau mengubah tujuan bisnis.

4. Pemantauan Risiko

Proses manajemen risiko tidak terdiri dari satu langkah. Untuk memastikan bahwa tindakan mitigasi berhasil, risiko harus terus dipantau. Pemantauan risiko membantu menemukan perubahan dalam lingkungan yang dapat berdampak pada risiko.

Metode untuk Mengidentifikasi Potensi Risiko (Ardiansyah et al., 2023), yaitu:

1. Identifikasi risiko adalah langkah pertama dan paling penting dalam proses manajemen risiko. Ada beberapa cara untuk mengidentifikasi potensi bahaya:
2. Wawancara dan Konsultasi
Berbicara dengan ahli, karyawan, atau pihak terkait lainnya dapat membantu menemukan risiko yang mungkin terlewat.
3. Analisis Dokumentasi
Melihat laporan, catatan, atau dokumentasi lainnya tentang aktivitas atau proyek sebelumnya dapat membantu dalam menentukan pola risiko.
4. Pengamatan Lapangan
Melihat proses atau lingkungan secara langsung dapat membantu menemukan risiko yang mungkin tidak terlihat melalui analisis dokumen.
5. Brainstorming dan Grup Diskusi
Banyak ide tentang risiko dapat ditemukan melalui sesi brainstorming atau diskusi kelompok.
6. Analisis Data Historis
Mempelajari data atau peristiwa masa lalu dapat membantu Anda memahami risiko yang mungkin muncul lagi.

Metode untuk mengevaluasi risiko adalah analisis kuantitatif dan kuantitatif dapat diperoleh dengan cara (Manan, 2019; Yunita Wulan Dewi and Sri Darma, 2019):

1. Analisis Kualitatif

Ini menggunakan faktor-faktor kualitatif seperti probabilitas, dampak, dan kepentingan untuk menilai risiko. Untuk membagi risiko, biasanya menggunakan skala risiko rendah, sedang, dan tinggi.

2. Analisis Kuantitatif

Ini mencakup pengukuran risiko dalam angka, termasuk perkiraan kemungkinan kehilangan uang atau efek numerik lainnya. Pengumpulan data statistik dan perhitungan matematis diperlukan untuk metode ini.

4.4 Strategi untuk Mengurangi Risiko

Menurut Sutrisno et al. (2023) Strategi mitigasi risiko adalah rencana untuk mengelola risiko dengan lebih baik atau menguranginya. Beberapa metode umum untuk mengurangi risiko termasuk:

1. Penghindaran Risiko

Mengubah rencana atau menghentikan aktivitas yang berisiko adalah cara untuk menghindari risiko.

2. Transfer Risiko

Menggunakan asuransi atau kontrak untuk memberikan risiko kepada pihak lain.

3. Reduksi Risiko

Tindakan yang menurunkan kemungkinan atau efek risiko, seperti meningkatkan keamanan, redundansi, atau pelatihan.

4. Terima Risiko

Ada saat-saat ketika risiko tidak dapat dihindari atau diminimalkan, dan organisasi memilih untuk menerimanya dan mempersiapkan diri untuk menangani konsekuensi.

5. Diversifikasi Risiko

Mendistribusikan risiko ke berbagai aset atau proyek untuk mengurangi efek dari satu risiko.

Setelah melakukan Strategi, maka selanjutnya dilakukan pengukuran Potensi Risiko yang merupakan langkah penting dalam manajemen risiko adalah pengukuran risiko, yang membantu organisasi mengukur dan memahami tingkat risiko yang mereka hadapi. Ini memerlukan evaluasi risiko kualitatif atau kuantitatif untuk menentukan tingkat risiko dan pilihan tindakan mana yang paling tepat untuk mengelolanya (Siswanto, 2021). Berikut adalah pemaparan lengkap dan terpadu mengenai pengukuran risiko, termasuk metode-metodenya, penggunaan data historis, perhitungan probabilitas dan dampak, serta penilaian risiko berdasarkan kategori (Darajat, 2020), yaitu:

1. Identifikasi Risiko

Gunakan metode yang sistematis untuk mengidentifikasi semua risiko yang mungkin memengaruhi bisnis, termasuk risiko yang berkaitan dengan operasional, keuangan, dan strategis.

2. Evaluasi Risiko

Menilai risiko dengan mempertimbangkan kemungkinan dan konsekuensi jika terjadi. Ini dapat dicapai melalui penggunaan teknik kuantitatif atau kualitatif.

3. Pengembangan Strategi Mitigasi

Buat rencana untuk meminimalkan risiko dengan mengubah prosedur, meningkatkan diversifikasi, atau menggunakan asuransi.

4. Pemantauan dan Penyesuaian

Selalu memantau risiko untuk menemukan perubahan dalam lingkungan bisnis dan membuat strategi mitigasi yang sesuai.

5. Pendidikan dan Pelatihan

Memberi pengetahuan kepada karyawan tentang risiko dan pentingnya manajemen risiko. Ini mencakup pelatihan dan komunikasi yang efektif.

6. Penggunaan Teknologi

Meningkatkan pemantauan dan analisis risiko dengan teknologi.

7. Kepemimpinan yang Kuat

Pemimpin yang kuat menciptakan budaya manajemen risiko yang baik dan bertindak sebagai contoh.

Metode untuk Mengevaluasi Risiko (Hidayat, 2019; Ardiansyah et al., 2023), yaitu:

1. Metode Kualitatif

Ini menggunakan kualitas daripada kuantitas untuk menilai risiko. Menurut kemungkinan dan efeknya, risiko diklasifikasikan sebagai rendah, sedang, atau tinggi. Selama tahap awal identifikasi risiko, metode ini sering digunakan.

2. Metode Kuantitatif

Metode ini mengukur risiko dengan angka, seperti perkiraan potensi kerugian finansial. Metode kuantitatif memerlukan data yang kuat dan dapat melibatkan perhitungan matematis dan analisis statistik.

3. Metode semi-kuantitatif

Menggabungkan teknik kuantitatif dan kualitatif. Untuk menilai risiko, skala numerik seperti tinggi, sedang, atau rendah digunakan, tetapi data yang lebih rinci digunakan untuk mendukung penilaian.

4. Metode Monte Carlo

Teknik ini menggunakan simulasi komputer untuk membuat berbagai skenario risiko yang didasarkan pada distribusi probabilitas. Ini memungkinkan pengukuran risiko yang lebih canggih dan masuk akal.

Dalam pengukuran risiko, data historis dapat membantu. Ini mencakup catatan sejarah yang dapat digunakan untuk (Suyadi, Syahdanur and Suryani, 2018; Manan, 2019):

1. Menilai Probabilitas

Dengan data historis, organisasi dapat menganalisis frekuensi terjadinya risiko tertentu dengan mempertimbangkan peristiwa masa lalu.

2. Evaluasi Dampak

Dengan melihat seberapa besar kerugian atau gangguan yang terjadi pada peristiwa sebelumnya, data historis dapat membantu menentukan dampak risiko.

3. Validasi Model Risiko

Model risiko yang digunakan dalam pengukuran risiko dapat diuji dan divalidasi dengan menggunakan data historis.

4. Perencanaan Mitigasi

Data sejarah dapat memberikan gambaran tentang risiko yang mungkin terjadi dan membantu membuat rencana mitigasi yang efektif.

Berdasarkan Kategori Risiko, Penilaian Risiko dilakukan ke dalam beberapa kategori yang berbeda. Meskipun kategori risiko dapat berubah tergantung pada situasi dan tujuan perusahaan (Maliki, 2010; Suyadi, Syahdanur and Suryani, 2018), berikut adalah beberapa kategori umum:

1. Risiko Finansial

Risiko yang berkaitan dengan kehilangan uang, perubahan pasar, atau masalah likuiditas.

2. Risiko Operasional

Risiko yang berkaitan dengan proses, sistem, atau orang dalam organisasi.

3. Risiko Reputasi

Risiko yang terkait dengan persepsi masyarakat terhadap organisasi.

4. Risiko Kepatuhan

Risiko yang muncul ketika seseorang tidak mematuhi peraturan dan hukum yang berlaku.

5. Risiko Strategis

Risiko yang berkaitan dengan keputusan strategis dan perubahan dalam lingkungan bisnis.

6. Penilaian risiko berdasarkan kategori memungkinkan organisasi untuk berkonsentrasi pada bagian manajemen risiko yang paling penting.

Identifikasi, penilaian, dan pengendalian risiko yang terkait dengan proyek dikenal sebagai manajemen risiko proyek. Proses utamanya mencakup (Manan, 2019):

1. **Identifikasi Risiko Proyek**
Identifikasi semua risiko yang dapat memengaruhi proyek. Ini termasuk risiko teknis, risiko sumber daya, risiko jadwal, dll.
2. **Rencana Manajemen Risiko Proyek**
Buat rencana yang mencakup cara mengatasi setiap risiko yang telah diidentifikasi, bagaimana sumber daya dialokasikan, dan siapa yang bertanggung jawab.
3. **Pemantauan dan Pengendalian Risiko Proyek**
Ini berarti memantau proyek secara konsisten untuk mengetahui perubahan risiko dan mengambil tindakan.
4. **Proses sistematis yang dikenal sebagai manajemen risiko proyek**
digunakan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan merespons risiko yang terkait dengan proyek. Tujuannya adalah untuk mengurangi efek yang tidak menguntungkan dan memanfaatkan sebanyak mungkin peluang yang dapat memengaruhi tujuan proyek. Dalam kebanyakan kasus, proses ini terdiri dari langkah-langkah berikut:
5. **Identifikasi Risiko**
Mengidentifikasi potensi risiko yang dapat memengaruhi proyek adalah langkah pertama. Ini bisa termasuk risiko yang berkaitan dengan keuangan, teknis, atau operasional, atau bahkan risiko yang mungkin datang dari sumber eksternal, seperti perubahan dalam peraturan atau keadaan pasar.
6. **Analisis Risiko**
Setelah risiko ditemukan, langkah berikutnya adalah menganalisisnya untuk mengetahui seberapa besar dampaknya dan seberapa besar kemungkinannya terjadi. Metode kualitatif, seperti penilaian berdasarkan pengalaman, atau kuantitatif, dapat digunakan untuk melakukan analisis ini. Metode kuantitatif dapat dilakukan dengan menggunakan model matematis.

7. Perencanaan Respons Risiko

Analisis digunakan untuk membuat strategi pengelolaan risiko. Ini bisa berarti menghindari risiko, menyebarkan risiko (misalnya melalui asuransi), menerima risiko, atau mengurangi risiko.

8. Penerapan Respons Risiko

Selama siklus hidup proyek, pendekatan yang telah direncanakan diterapkan. Ini melibatkan semua pihak terkait berkomunikasi dengan baik dan berkoordinasi sumber daya.

9. Pemantauan dan Review Risiko

Untuk mengidentifikasi perubahan situasi atau kondisi yang tidak terduga, risiko harus dipantau secara teratur. Ini memungkinkan tim proyek untuk segera menyesuaikan rencana dan respons mereka.

10. Komunikasi dan Pelaporan

Semua pemangku kepentingan proyek harus diberitahu tentang risiko dan strategi penanganannya. Laporan berkala dapat membantu memastikan bahwa semua pihak memiliki pemahaman yang sama.

11. Learning and Improvement

Setelah proyek selesai, penting untuk melihat kembali dan belajar dari pengalaman sebelumnya dalam manajemen risiko. Hal ini membantu memperbaiki proses manajemen risiko untuk proyek berikutnya.

4.5 Dampak Risiko dan Probabilitas

Probabilitas Risiko merupakan kemungkinan risiko akan terjadi disebut probabilitas. Seringkali, peluang diwakili dalam persentase atau dalam bentuk angka, misalnya, satu dari seratus. Ada kemungkinan tinggi, sedang, atau rendah (Muhammad Iqbal Fasa, 2016; Hidayat, 2019).

Dampak Risiko adalah hasil yang mungkin terjadi jika terjadi risiko. Hasilnya dapat berupa kerugian finansial, gangguan dalam operasi, kerusakan reputasi, atau bahkan bahaya fisik. Anda dapat menilai dampak dengan menggunakan angka atau memasukkannya ke dalam kategori, seperti ringan, sedang, atau berat.

4.6 Membangun Manajemen Risiko

Metode Manajemen Risiko Bisnis Terbaik mencakup strategi bisnis secara keseluruhan melibatkan manajemen risiko bisnis, yang membantu organisasi mencapai tujuan mereka dengan cara yang lebih aman dan efektif. Bisnis dapat mengelola risiko dengan lebih baik dan menjaga stabilitas dan kesinambungan operasi mereka dengan mengadopsi praktik manajemen risiko terbaik (Hidayat, 2019; Susetyo and Prasetyo, 2020; Siswanto, 2021), berikut:

1. Risiko keuangan dan pasar adalah kemungkinan perusahaan akan kehilangan uang karena perubahan kondisi pasar atau nilai aset yang berubah. Ini termasuk risiko mata uang, suku bunga, kredit, likuiditas, dan lain-lain. Identifikasi, evaluasi, dan pengurangan risiko adalah bagian dari pendekatan pengelolaan risiko keuangan. Perusahaan sering menggunakan instrumen keuangan seperti derivatif untuk melakukan diversifikasi investasi dan melindungi diri dari perubahan pasar. Perusahaan besar di bidang keuangan, seperti bank-bank besar dan perusahaan asuransi, adalah contoh perusahaan yang berhasil mengelola risiko ini.
2. Risiko lingkungan adalah kemungkinan kerugian yang dapat terjadi sebagai akibat dari perubahan kondisi lingkungan, seperti perubahan iklim, polusi, dan kerusakan ekosistem. Bisa menyebabkan kerugian uang, kehancuran reputasi, atau bahkan hukuman peraturan. Pengurangan jejak lingkungan perusahaan, kepatuhan terhadap peraturan lingkungan, dan investasi dalam teknologi hijau adalah strategi untuk mengurangi risiko lingkungan. Perusahaan bertanggung jawab atas keberlanjutan lingkungan dengan mematuhi praktik bisnis yang ramah lingkungan, membantu dalam inisiatif pelestarian lingkungan seperti mengurangi emisi karbon, dan mendukung proyek konservasi alam.

4.7 Model Manajemen Risiko

Model manajemen risiko mencakup langkah-langkah sistematis untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan mengelola risiko yang dapat memengaruhi tujuan dan keberhasilan bisnis.

Model umum pengelolaan risiko bisnis (Berg and Pooley, 2013; Lailita et al., 2022), yaitu:

1. Identifikasi risiko

Identifikasi risiko merupakan langkah awal dalam manajemen risiko. Hal ini melibatkan pengenalan semua kemungkinan risiko yang dapat memengaruhi bisnis, baik secara internal maupun eksternal. Hal ini dapat mencakup risiko finansial, operasional, hukum, reputasi, atau terkait pasar.

2. Penilaian Risiko

Setelah risiko teridentifikasi, langkah selanjutnya adalah melakukan evaluasi. Hal ini mencakup analisis mendalam untuk memahami potensi dampak setiap risiko terhadap bisnis. Penilaian ini juga mencakup penilaian terhadap kemungkinan terjadinya risiko dan dampaknya.

3. Mengembangkan strategi manajemen risiko

Setelah risiko dinilai, perusahaan harus mengembangkan strategi manajemen risiko. Strategi ini dapat bervariasi mulai dari pencegahan risiko, pengalihan risiko (melalui asuransi atau kontrak), mitigasi risiko (melalui perubahan proses atau teknologi) hingga penerimaan risiko (apakah risiko dapat diterima dalam batasan tertentu?)

4. Langkah-langkah penerapan manajemen risiko

Setelah strategi ditentukan, langkah selanjutnya adalah menerapkannya secara efektif. Hal ini melibatkan pengintegrasian langkah-langkah manajemen risiko ke dalam proses operasi sehari-hari perusahaan. Penting untuk melibatkan seluruh pemangku kepentingan dan karyawan.

5. Pemantauan dan peninjauan

Manajemen risiko bukanlah suatu proses yang statis. Perusahaan harus secara teratur memantau risiko yang teridentifikasi dan meninjau strategi manajemen risiko mereka. Perubahan lingkungan bisnis atau faktor internal perusahaan dapat memengaruhi tingkat risiko sehingga memerlukan penyesuaian strategi manajemen risiko.

6. Komunikasi dan edukasi

Komunikasi dan edukasi yang jelas kepada seluruh pemangku kepentingan mengenai pentingnya manajemen risiko adalah kuncinya. Hal ini membantu memastikan pemahaman terpadu mengenai risiko yang dihadapi bisnis dan langkah-langkah yang diambil untuk mengelolanya.

Manajemen risiko merupakan proses yang berkelanjutan dan diintegrasikan ke dalam strategi bisnis secara keseluruhan. Dengan mengadopsi pendekatan komprehensif untuk mengidentifikasi, menilai dan mengelola risiko, bisnis dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kemungkinan keberhasilan dalam mencapai tujuan mereka.

Bab 5

Manajemen Operasional dan Logistik

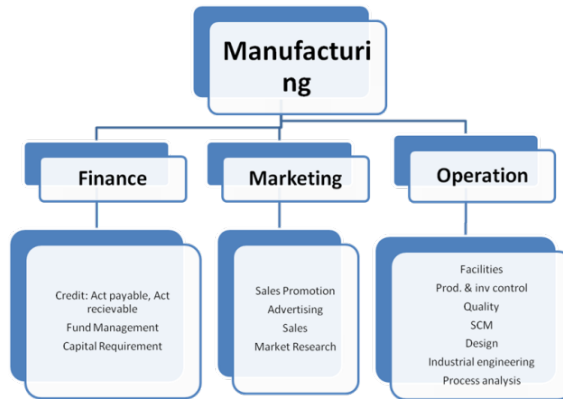
Di era bisnis yang kompetitif saat ini, Manajemen Operasional dan Logistik adalah dua elemen kunci yang membentuk fondasi kesuksesan bisnis. Dalam bab ini, kita akan menjelajahi kedua konsep ini dan bagaimana mereka bekerja bersama untuk membantu perusahaan mencapai tujuan mereka.

5.1 Manajemen Operasional

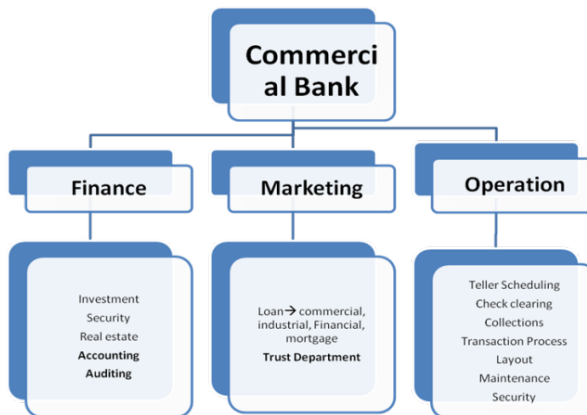
Manajemen Operasional adalah inti dari operasi harian suatu perusahaan. Ini melibatkan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian berbagai aspek operasional yang diperlukan untuk menghasilkan barang atau menyediakan layanan. Dalam konteks ini, mari kita lihat beberapa aspek penting Manajemen Operasional. Sejalan dengan pendapat Heizer and Render (9th.ed) Manajemen operasional merupakan kegiatan merubah input menjadi output agar produk menjadi lebih bermanfaat pendapat ini menunjang pendapat dari MChase et al (11th ed), bahwa merancang mengoperasi dan perbaikan sistem yang menciptakan produk dan jasa

Manajemen operasional merupakan salah satu dari tiga fungsi utama dari perusahaan yaitu Finance, marketing dan Operation, yang saling terintegrasi.

Posisi Manajemen Operasional dalam industri barang maupun jasa:



Gambar 5.1: Manajemen Operasional dalam Industri Barang



Gambar 5.2: Manajemen Operasional dalam Industri Jasa

Dalam Manajemen operasional di butuhkan pengelolaan operasional secara efektif dan efisien, Efisien adalah rasio meminimalisasi penggunaan sumber input (sumber daya). Efektif besaran target yang di ukur dengan kualitas dan waktu. Agar mendapatkan hasil pengelolaan operasional yang optimal dilakukan dengan menghitung Produktivitas. Produktivitas merupakan pengukuran peningkatan proses output terhadap input.

Menggunakan model berikut:

1. Menghitung produktivitas dengan input (sumber daya) yaitu *Single-factor Productivity*

Rumus: **Produktivitas = jumlah produksi/waktu yang digunakan**

2. Menghitung produktivitas dari input yang digunakan yang di sebut *Multi-factor productivity*.

Rumus: Produktivitas = Ouput/Total input

Keterangan: dalam nilai mata uang

Berikut Tujuan dari manajemen operasional:

1. Efisiensi (Efficiency):

Meningkatkan efisiensi adalah salah satu tujuan utama manajemen operasional. Ini melibatkan penggunaan sumber daya yang optimal untuk menghasilkan output yang maksimal. Dengan meningkatkan efisiensi, perusahaan dapat mengurangi pemborosan, mengoptimalkan proses, dan meningkatkan produktivitas secara keseluruhan.

2. Produktivitas (Productivity):

Tujuan meningkatkan produktivitas berkaitan erat dengan efisiensi. Produktivitas mengukur seberapa efektif perusahaan dalam menghasilkan output dengan input yang diberikan. Dengan meningkatkan produktivitas, perusahaan dapat mencapai lebih banyak dengan menggunakan sumber daya yang sama atau lebih sedikit.

3. Ekonomi (Economy):

Aspek ekonomi dari manajemen operasional berkaitan dengan meminimalisir pengeluaran perusahaan. Ini termasuk pengelolaan biaya produksi, pengendalian biaya overhead, dan mencari cara-cara untuk mengoptimalkan pengeluaran tanpa mengorbankan kualitas.

4. Kualitas (Quality):

Meningkatkan kualitas produk atau layanan adalah tujuan penting dalam manajemen operasional. Kualitas yang lebih tinggi dapat

meningkatkan kepuasan pelanggan, membangun reputasi merek, dan mengurangi biaya yang terkait dengan cacat atau perbaikan.

5. Mengurangi Waktu Proses Produksi (Reduced Processing Time):

Mengurangi waktu proses produksi adalah upaya untuk mempercepat siklus produksi dari awal hingga akhir. Hal ini dapat mencakup pengurangan waktu penyiapan mesin, waktu antar proses, atau waktu tunggu yang tidak produktif. Dengan mengurangi waktu proses, perusahaan dapat meningkatkan respons terhadap permintaan pasar dan meningkatkan kecepatan produk yang sampai ke pelanggan.

Secara keseluruhan, tujuan-tujuan ini saling terkait dan saling mendukung. Dengan fokus pada efisiensi, produktivitas, ekonomi, kualitas, dan pengurangan waktu proses produksi, perusahaan dapat mencapai kinerja operasional yang optimal dan berkontribusi pada kesuksesan bisnis dalam lingkungan yang kompetitif.

Ada 3 Karakteristik Manajemen operasional:

1. Produksi:

Produksi merujuk pada kegiatan yang terlibat dalam menghasilkan barang atau layanan. Ini mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan semua proses yang diperlukan untuk menciptakan produk atau layanan yang diinginkan. Produksi melibatkan pemanfaatan sumber daya, termasuk tenaga kerja, bahan baku, dan fasilitas produksi.

2. Proses Transformasi:

Proses transformasi mencakup langkah-langkah yang terlibat dalam mengubah input (seperti bahan baku) menjadi output (produk atau layanan). Ini adalah proses inti di mana nilai tambah terjadi. Proses transformasi dapat melibatkan serangkaian langkah atau operasi yang dirancang untuk mengubah input menjadi output yang diinginkan, dan manajemen operasional bertanggung jawab untuk mengoptimalkan efisiensi dan efektivitas proses ini.

3. Mekanisme Pengendali Pengoperasian:

Mekanisme pengendali pengoperasian merujuk pada sistem dan kontrol yang diterapkan untuk memastikan bahwa operasi perusahaan

berjalan sesuai dengan rencana dan standar yang telah ditetapkan. Ini mencakup pemantauan kinerja, perbaikan proses, dan penerapan kontrol kualitas untuk memastikan bahwa produk atau layanan memenuhi standar yang ditentukan.

Setiap karakteristik ini saling terkait dan berkontribusi pada kinerja keseluruhan manajemen operasional. Produksi mencakup perencanaan dan eksekusi kegiatan produksi, proses transformasi menjadi pusat dari nilai tambah dalam operasi, dan mekanisme pengendali pengoperasian diperlukan untuk memastikan bahwa proses berjalan sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan. Dengan memahami dan mengelola ketiga karakteristik ini secara efektif, perusahaan dapat mencapai efisiensi, meningkatkan kualitas, dan merespons perubahan pasar dengan lebih adaptif. Seiring dengan itu, manajemen operasional menjadi kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis.

Proses Manajemen Operasional:

1. Perencanaan Operasional:

Ini adalah tahap awal di mana perusahaan merencanakan kegiatan operasionalnya. Ini melibatkan identifikasi tujuan operasional, alokasi sumber daya seperti tenaga kerja, bahan baku, dan peralatan, serta penentuan jadwal produksi. Perencanaan operasional juga melibatkan evaluasi risiko, penentuan metode produksi, dan penetapan standar kinerja.

2. Pelaksanaan Operasional:

Setelah rencana operasional dibuat, tahap pelaksanaan dimulai. Ini mencakup eksekusi rencana yang telah disusun, termasuk kegiatan produksi, pengiriman produk atau layanan, dan manajemen persediaan. Pada tahap ini, penting untuk memastikan bahwa sumber daya diarahkan dengan efisien dan bahwa proses produksi berjalan sesuai dengan standar yang ditetapkan.

3. Pengendalian Operasional:

Tahap pengendalian operasional bertujuan untuk memantau dan mengendalikan kegiatan operasional agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Ini melibatkan pemantauan kinerja, identifikasi

masalah atau deviasi dari rencana, dan pengambilan tindakan korektif. Pengendalian operasional membantu meminimalkan pemborosan, mengoptimalkan efisiensi, dan memastikan bahwa tujuan operasional tercapai.

Proses ini bersifat siklus, dan umumnya, setelah tahap pengendalian operasional, informasi dan pengalaman yang diperoleh dapat digunakan untuk memperbarui dan memperbaiki rencana operasional pada tahap perencanaan selanjutnya. Ini menciptakan siklus perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian yang terus-menerus untuk meningkatkan kinerja operasional secara berkelanjutan.

Dengan mengimplementasikan proses manajemen operasional yang efektif, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya, meningkatkan kualitas produk atau layanan, dan mencapai tujuan operasional secara efisien dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

5.1.1 Peran Teknologi

Teknologi memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi operasional. Sistem manajemen produksi, otomatisasi, dan analitik data membantu perusahaan mengelola operasional mereka dengan lebih baik. Teknologi mampu mendorong efisiensi dan meningkatkan produktivitas organisasi.

Namun, teknologi ini juga menyebabkan proses produksi menjadi kompleks: untuk itu perlu di lakukan langkah-langkah berikut:

1. Technology Acquisition
Harus dilakukan analisis biaya manfaat terlebih dahulu agar selaras dengan tujuan organisasi
2. Technology Integration
Beberapa aspek yang akan di pengaruhi oleh teknologi seperti Aspek modal, pelanggan dan tenaga kerja harus terintegrasi secara solid
3. Technology Verification:
Selanjutnya periksa apakah teknologi-teknologi tersebut digunakan secara maksimal dan memberikan efektivitas yang maksimal.

5.1.2 Pengukuran Kinerja

Proses mengumpulkan, menganalisa, dan melaporkan informasi tentang kinerja secara sistim, organisasi, kelompok maupun individu perlu dilaksanakan. Pengukuran kinerja adalah elemen penting dalam Manajemen Operasional. Metrik kinerja seperti tingkat produksi, lead time, dan efisiensi operasional digunakan untuk memantau dan meningkatkan proses operasional.

Ada beberapa pengukuran kinerja menurut (LAN, 2008):

1. *Quantitative assessment* dalam usaha pencapaian keberhasilan atau kegagalan suatu program kebijakan dan sasaran setiap indikator, sebagai bahan kontribusi.
2. Pengukuran indikator output, outcomes, manfaat dan dampak.
3. *Provides a basis for performance measurement and evaluation* yang lebih sistematis, dan terukur

Manfaat pengukuran kinerja menurut Lynch dan Cross (1993) menguraikan bahwa pemanfaatan pengukuran kinerja terdiri dari; 1) Memberikan kepuasan pada pelanggan dengan cara melibatkan semua unsur organisasi perusahaan, 2) Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal, 3) Menganalisis berbagai pemborosan sekaligus pengurangan terhadap pemborosan tersebut, 4) Memperjelas tujuan strategis sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi, 5) Memberikan reward dan funish bagi prilaku yang melakukan perubahan membangun konsesus.

Metode-Metode Pengukuran Kinerja Perusahaan dilakukan:

1. **Balanced Scorecard**

Merupakan sistem pengukuran kinerja dan sistem strategi manajemen yang dikembangkan oleh Robert S. Kaplan dan David P. Norton pada awal tahun 1990-an. *Balanced Scorecard* (BSC) dirancang untuk memberikan pandangan holistik terhadap kinerja perusahaan dengan memperhatikan aspek keuangan dan non-keuangan. Terdapat empat perspektif utama dalam *Balanced Scorecard*, yaitu:

- a. Perspektif Keuangan (Financial Perspective)

Menilai kinerja keuangan perusahaan, termasuk aspek-aspek seperti pendapatan, keuntungan bersih, dan pengembalian investasi.

b. Perspektif Pelanggan (Customer Perspective)

Fokus pada kepuasan pelanggan dan pemenuhan kebutuhan pelanggan. Pengukuran dalam perspektif ini dapat mencakup tingkat kepuasan pelanggan, pangsa pasar, dan inovasi produk atau layanan.

c. Perspektif Proses Bisnis Internal (Internal Business Processes Perspective)

Menilai efisiensi dan efektivitas proses bisnis internal perusahaan. Pengukuran di sini dapat melibatkan tingkat produktivitas, kualitas produk atau layanan, dan efisiensi operasional.

d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan (Learning and Growth Perspective)

Menilai kapasitas perusahaan untuk belajar, beradaptasi, dan berkembang. Faktor-faktor seperti pelatihan karyawan, inovasi, dan kemampuan teknologi dapat diukur dalam perspektif ini.

Balanced Scorecard membantu perusahaan untuk menjaga keseimbangan antara berbagai aspek kinerja dan memberikan gambaran yang lebih komprehensif terhadap pencapaian tujuan strategis.

2. Pengukuran KPIs yang Relevan

Pemilihan KPIs yang tepat memang kunci untuk memastikan pengukuran kinerja perusahaan yang efektif. Berikut adalah beberapa prinsip yang dapat membantu dalam memilih KPIs yang relevan:

a. Relevansi dengan Tujuan Strategis:

Pastikan setiap KPI secara langsung terkait dengan tujuan strategis perusahaan. KPIs harus mencerminkan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan.

- b. **Mengukur Kesuksesan:**
Pilih KPIs yang dapat mengukur tingkat keberhasilan pencapaian tujuan. Hindari KPIs yang hanya memberikan informasi operasional tanpa memberikan gambaran keseluruhan pencapaian strategis.
 - c. **Spesifik dan Terukur:**
Tentukan KPIs yang dapat diukur dengan jelas dan spesifik. Hindari KPIs yang terlalu umum atau sulit diukur karena hal ini dapat menyulitkan analisis kinerja.
 - d. **Realistis dan Dapat Dicapai:**
Pilih KPIs yang realistis dan dapat dicapai. Hindari menetapkan target yang terlalu tinggi atau tidak dapat dicapai, karena hal ini dapat mengurangi motivasi dan kepercayaan tim.
 - e. **Relevansi dengan Pemangku Kepentingan:**
Pertimbangkan kepentingan pemangku kepentingan (stakeholders) dalam pemilihan KPIs. KPIs yang relevan untuk pemegang saham, pelanggan, dan karyawan dapat memberikan pandangan yang lebih komprehensif.
 - f. **Periode Waktu yang Jelas:**
Tentukan periode waktu pengukuran untuk setiap KPI. Apakah itu harian, mingguan, bulanan, atau tahunan, periode waktu yang jelas membantu dalam memantau dan mengevaluasi kinerja secara konsisten.
 - g. **Fleksibilitas:**
Perhatikan tingkat fleksibilitas KPIs untuk beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan bisnis. KPIs yang dapat disesuaikan dengan perubahan strategis akan lebih bermanfaat dalam jangka panjang.
- Contoh KPIs yang sering digunakan melibatkan berbagai aspek, seperti:
- a. **Keuangan:** Pendapatan bersih, laba kotor, margin keuntungan.
 - b. **Pelanggan:** Kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, pangsa pasar.

- c. Proses Bisnis: Efisiensi operasional, waktu siklus produksi, tingkat kesalahan.
- d. Pertumbuhan dan Pembelajaran: Pelatihan karyawan, inovasi produk, pengembangan SDM.

Ingatlah bahwa setiap industri dan perusahaan mungkin memiliki KPIs yang unik tergantung pada konteks bisnisnya. Sebaiknya, identifikasi KPIs yang paling relevan dan signifikan untuk mencapai tujuan perusahaan Anda.

3. SWOT

SWOT terdiri dari: kekuatan (strengths) yaitu melihat apa saja hal-hal yang menjadi kekuatan sebagai modal yang dapat diandalkan, kelemahan (weakness), peluang (opportunities), dan ancaman (threats). Analisis SWOT adalah suatu metode yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dapat memengaruhi kinerja perusahaan. Berikut adalah penjelasan singkat untuk masing-masing elemen SWOT:

a. Kekuatan (Strengths):

Kekuatan mencakup semua aspek positif internal yang memberikan keunggulan kompetitif kepada perusahaan.

Contoh kekuatan bisa termasuk sumber daya manusia yang berkualitas tinggi, merek yang kuat, teknologi canggih, atau efisiensi operasional yang tinggi.

b. Kelemahan (Weaknesses):

Kelemahan adalah aspek internal yang dapat membatasi kinerja atau menghambat kemajuan perusahaan.

Contoh kelemahan mungkin melibatkan kurangnya sumber daya keuangan, kurangnya keahlian tertentu dalam organisasi, atau proses bisnis yang tidak efisien.

c. Peluang (Opportunities):

Peluang melibatkan faktor-faktor eksternal yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuan dan pertumbuhan.

Contoh peluang bisa melibatkan perubahan tren pasar, perkembangan teknologi baru, atau perubahan regulasi yang mendukung pertumbuhan bisnis.

d. Ancaman (Threats):

Ancaman adalah faktor eksternal yang dapat menghambat kinerja perusahaan atau merugikan posisinya di pasar.

Contoh ancaman bisa melibatkan persaingan yang meningkat, perubahan kebijakan pemerintah, atau perubahan preferensi pelanggan.

Langkah-langkah dalam melakukan analisis SWOT melibatkan pengumpulan informasi terkait keempat aspek tersebut, baik dari internal maupun eksternal perusahaan.

Berikut adalah langkah-langkah umum dalam analisis SWOT:

a. Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Internal:

Tinjau aspek-aspek internal seperti sumber daya, keterampilan karyawan, sistem manajemen, dan proses operasional.

b. Identifikasi Peluang dan Ancaman Eksternal:

Tinjau faktor-faktor eksternal seperti tren pasar, kondisi ekonomi, perkembangan teknologi, dan faktor lingkungan bisnis lainnya.

c. Penyusunan Strategi:

Gunakan informasi dari analisis SWOT untuk merumuskan strategi. Manfaatkan kekuatan dan peluang, sekaligus upayakan untuk mengatasi kelemahan dan menghadapi ancaman.

d. Implementasi dan Pemantauan:

Implementasikan strategi yang telah dirumuskan dan terus pantau perubahan dalam lingkungan bisnis untuk menyesuaikan strategi secara berkala.

Analisis SWOT dapat membantu perusahaan untuk memahami posisinya di pasar, merencanakan strategi yang lebih efektif, dan membuat keputusan yang lebih informasional. Ini juga merupakan alat yang berguna untuk pemangku kepentingan dalam memahami tantangan dan peluang yang dihadapi oleh perusahaan.

5.2 Manajemen Logistik

Manajemen Logistik adalah bagian dari *Supply Chain Management* (Manajemen Rantai Pasok) yang merencanakan, melaksanakan dan mengendalikan aliran barang secara efektif dan efisien, meliputi transportasi, penyimpanan, distribusi dan jasa layanan serta informasi terkait mulai dari tempat asal barang sampai ke tempat konsumsi untuk memenuhi kebutuhan. Manajemen Logistik merupakan pengelolaan aliran barang, informasi, dan layanan dari titik asal hingga titik konsumen. Ini mencakup beberapa komponen kunci.

Menurut Siahaya (2012) Ruang lingkup manajemen logistik meliputi: a) Transportasi Barang (Mode of Transport, In & Outbond Transport, Third Party Logistics, Export/Import, Incotern, Cargo, Freight Cost, Shipping & Handling, Custom Clearance, Handling Equipment, Freight Forwade), b) Pergudangan (Warehouse Management Systems, Location, Design & Layout, Cross-docking, Inventory, Material Handling, Storage, Receiving, Dispatching and packaging). c) Distribusi (Distribusi concept, Distribution Principle, Distribution Method, Routing dan Consolidation). Fungsi Manajemen Logistik

Kegiatan Logistik menurut Rizal (2006) dibagi menjadi:

1. Menjaga keseimbangan biaya dan risiko antara besarnya inventori dengan besarnya biaya transportasi dan biaya pengadaan.
2. Tanggung jawab harian. ruang lingkup pekerjaan harian manager logistik
3. Tahapan logistik.

Komponen Manajemen Logistik

1. Fungsi koordinasi
Manajemen Persediaan: Mengelola persediaan dengan efisien untuk menghindari kekurangan atau kelebihan persediaan.
2. Manajemen Transportasi
Mengoptimalkan proses pengiriman dan distribusi.
3. Manajemen Distribusi
Memastikan produk mencapai pelanggan dengan tepat waktu.

4. Manajemen Pergudangan
Efisiensi dalam penyimpanan barang.
5. Manajemen Rantai Pasokan
Mengintegrasikan semua komponen logistik untuk mengoptimalkan rantai pasokan.

Manajemen Persediaan merupakan suatu kegiatan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian jumlah persediaan agar persediaan menjadi optimal dan hemat biaya (H Hartanto, 2018).

Faktor yang Memengaruhi Persediaan:

1. Keuangan:
Ketersediaan dana perusahaan dapat memengaruhi tingkat persediaan. Keuangan yang cukup memungkinkan perusahaan untuk menjaga persediaan yang lebih besar, sementara keterbatasan keuangan dapat memaksa perusahaan untuk mempertimbangkan strategi persediaan yang lebih efisien.
2. Pemasok (Supplier):
Hubungan dengan pemasok dapat memengaruhi ketersediaan bahan baku atau produk setengah jadi. Ketepatan waktu pengiriman dari pemasok, keandalan, dan harga dapat memainkan peran penting dalam menentukan berapa banyak persediaan yang perlu dijaga oleh perusahaan.
3. Lead Time:
Lead time adalah waktu yang dibutuhkan dari pemesanan hingga penerimaan barang atau bahan baku. Lead time yang panjang dapat memerlukan perusahaan untuk mempertahankan tingkat persediaan yang lebih tinggi untuk menghindari kekosongan selama periode tersebut.
4. Jenis Produk:
Jenis produk dapat memengaruhi tingkat persediaan yang ideal. Produk yang membutuhkan produksi yang lebih lama atau yang memerlukan bahan-bahan yang sulit didapatkan mungkin memerlukan persediaan yang lebih besar. Sebaliknya, produk yang

dapat diproduksi dengan cepat atau memiliki permintaan yang fluktuatif mungkin memerlukan pendekatan persediaan yang berbeda.

5. Faktor Eksternal:

Faktor eksternal, seperti perubahan dalam permintaan pasar, perubahan kebijakan pemerintah, atau peristiwa tak terduga seperti bencana alam, dapat memengaruhi persediaan. Perubahan dalam lingkungan eksternal sering kali memerlukan penyesuaian dalam manajemen persediaan untuk mengatasi perubahan kondisi.

Penting untuk mencatat bahwa pengelolaan persediaan yang efektif memerlukan keseimbangan antara mempertahankan persediaan yang memadai untuk memenuhi permintaan pelanggan dan menghindari biaya persediaan yang berlebihan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mempertimbangkan dengan cermat faktor-faktor ini dan mengimplementasikan strategi manajemen persediaan yang sesuai dengan karakteristik bisnisnya.

Metode digunakan dalam manajemen persediaan, seperti berikut:

1. Just-in-Time Management (JIT)

Metode ini menghindari adanya sisa, sehingga menghemat biaya ketika dilaksanakan proses produksi.

2. Material Requirement Planning (MRP)

Metode ini merupakan metode yang digunakan untuk menjamin bahan baku selalu tersedia.

3. Economic Order Quantity (EOQ)

Metode ini dilakukan dengan cara menghitung jumlah unit yang harus ditambahkan ke dalam persediaan sesuai dengan pesanan yang diterima.

4. Periodic Review

Metode ini dikenal dengan sistem review berkala. Metode Periodic Review System adalah model di mana permintaan dibuat di setiap periode.

5. Days sales of inventory (DSI)

Metode menghitung berapa banyak persediaan yang di gunakan setiap harinya.

5.2.1 Peran Teknologi

Perkembangan teknologi, Peran teknologi dalam inbound logistics merupakan salah satu komponen penting dalam rantai pasok yang mengacu pada proses mengelola aliran barang, bahan, dan informasi dari pemasok hingga ke gudang atau fasilitas bisnis. Kegiatan penting dalam rantai pasok ini, tentu berjalan dengan teknologi otomatisasi yang mendukung untuk meningkatkan efisiensi dan visibilitas dalam proses, teknologi informasi mampu memperluas batas dalam berhubungan dengan konsume, suplier bahkan pesaing (Kaufman, 1966)

1. Konsep Internet of Things (IoT)

Internet of Things (IoT) telah membuka pintu bagi revolusi dalam manajemen inventaris dan rantai pasokan dengan teknologi nirkabel. IoT dan teknologi nirkabel bekerja bersama untuk mengubah cara bisnis mengelola persediaan mereka, serta bagaimana sistem informasi memainkan peran kunci dalam proses ini. Penerapan IoT dalam manajemen inventaris memungkinkan perusahaan untuk memiliki visibilitas yang lebih tinggi ke dalam stok perusahaan. Sensor yang terhubung secara nirkabel memungkinkan perusahaan untuk melacak item secara real-time. Ini bukan hanya menghindari kekurangan stok, tetapi juga mengurangi stok berlebihan yang dapat menjadi beban biaya. Sensor dan perangkat nirkabel dapat memberikan peringatan otomatis saat stok mencapai ambang batas tertentu. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk merespon dengan cepat, mengirim pesanan lebih lanjut, atau mengoptimalkan pengiriman. Dengan data yang terus mengalir dari sensor IoT, perusahaan dapat menggunakan analitik data untuk meramalkan permintaan. Ini adalah elemen penting dalam manajemen inventaris yang sukses. Perusahaan dapat mengidentifikasi tren dan pola, mengoptimalkan pengadaan, dan menghindari pemborosan stok.

2. Pelacakan dan pemantauan

Sebelum era teknologi, hal ini sering kali dilakukan secara manual, yang rentan terhadap kesalahan dan kehilangan data. Namun, dengan kemajuan teknologi seperti barcode, RFID (Radio-Frequency

Identification), dan GPS hingga route optimization software, perusahaan sekarang dapat melacak produk secara real-time. Hal ini memberi mereka visibilitas yang lebih besar atas posisi barang, waktu kedatangan yang diperkirakan, dan bahkan kondisi lingkungan yang mungkin memengaruhi produk. Selain itu, otomatisasi ini memungkinkan perusahaan untuk lebih baik mengatur sumber daya mereka. Secara keseluruhan, dengan sistem pelacakan dan pemantauan yang kuat, perusahaan dapat memiliki visibilitas penuh terhadap pergerakan barang mereka, mengurangi risiko kehilangan atau kekurangan barang, dan meningkatkan efisiensi operasional.

3. Optimisasi Rute dan transportasi

Optimasi rute transportasi (unsplash.com)/[caption]Sebagaimana disebutkan sebelumnya, teknologi juga telah membawa perubahan besar dalam hal bagaimana perusahaan mengoptimalkan rute dan transportasi barang. Dengan sistem informasi geografis (GIS) dan perangkat lunak khusus. Contohnya, *route optimization Software* di MileApp. Adanya otomatisasi ini membuat perusahaan dapat mengidentifikasi rute tercepat dan paling efisien untuk mengirim barang dari pemasok ke tujuan. Hal ini tidak hanya menghemat waktu tetapi juga mengurangi biaya bahan bakar dan dampak lingkungan. Selain itu, otomatisasi ini juga bisa membantu perusahaan mengendalikan biaya, meningkatkan kinerja, dan memastikan barang atau bahan baku tersampaikan dengan tepat, aman, dan cepat

4. Manajemen Persediaan

Manajemen Persediaan atau yang lebih dikenal dengan *Inventory Management System* (IMS) muncul karena banyaknya kesalahan dalam mengelola persediaan dapat berdampak besar pada produksi dan operasi Perusahaan. Dalam *Supply Chain Digital*, *Inventory Manajemen System* adalah proses yang digunakan untuk melacak barang Anda di seluruh rantai pasokan, mulai dari pembelian, produksi, hingga penjualan akhir. Adanya sistem ini membuat perusahaan dapat lebih cepat dan andal dalam mengisi pesanan pelanggan, yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

5. Prediksi permintaan

Teknologi analitik dan kecerdasan buatan telah memungkinkan perusahaan untuk melakukan prediksi permintaan yang lebih akurat. ini dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data penjualan historis, tren pasar, dan faktor-faktor lainnya melalui demand forecasting. Demand forecasting dapat menggunakan berbagai metode peramalan, termasuk metode statistik seperti analisis regresi, time series analysis, dan metode matematika lainnya. Selain itu, dengan perkembangan teknologi seperti kecerdasan buatan (AI) dan *machine learning*, *demand forecasting* bisa semakin canggih dalam mengolah data besar dan meramalkan permintaan dengan tingkat akurasi yang lebih tinggi. Dilansir dari SCM Guide, sistem prediksi permintaan dapat membantu perusahaan untuk mengatur tingkat persediaan mereka dengan lebih baik dan menghindari situasi di mana kekurangan atau memiliki terlalu banyak stok, sehingga mengoptimalkan operasi perusahaan, dan meningkatkan pelayanan pelanggan.

6. Platform kolaborasi

Sebagaimana diketahui, teknologi telah memungkinkan pembuatan platform kolaborasi yang dapat membuat perusahaan dan pemasok berkomunikasi secara efisien. Mereka dapat berbagi informasi seperti perkiraan pesanan, status persediaan, dan jadwal pengiriman. Hal ini membantu mengurangi lead time dan meningkatkan akurasi dalam rantai pasok

7. Analisis Kinerja

Peran teknologi *route optimization* MileApp dalam *inbound logistics* juga akan terus membantu perusahaan berkembang dan menjadi semakin penting dalam operasi bisnis modern. Dengan cara mengumpulkan data kinerja, menganalisisnya, dan membuat keputusan yang didukung oleh data. Hal ini dapat membantu perusahaan mengidentifikasi area-area di mana dapat melakukan perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya. Perusahaan dapat mengukur faktor-faktor seperti waktu pengiriman

yang sesuai, tingkat kerusakan barang, dan biaya pengiriman. Dengan informasi ini, perusahaan lebih bisa membuat keputusan yang lebih baik dalam pemilihan pemasok.

Sistem Pengukuran Kinerja aada 3 (Melnyk et al. 2004); 1) individual metrics, 2) metrics set dan 3) overall performance system. Kinerja logistik dapat diukur dengan metrik seperti waktu pengiriman, akurasi pengiriman, dan biaya pengiriman.

Berikut tabel Kinerja aktivitas terukur dalam pembagian Dimensi

Tabel 5.1: Kinerja Aktivitas Terukur dalam Pembagian Dimensi

KINERJA AKTIVITAS	PENJELASAN
1. ONGKOS	- Ongkos merupakan bagian dari eksekusi aktivitas dan muncul terkait sumber daya yang digunakan - Ongkos berhubungan dengan tenaga kerja, peralatan, material/bahan, dan, metoda, - Ongkos diukur terhadap nilai acuan (reference point)
2. WAKTU	- Waktu berhubungan dengan lamanya proses dalam siklus untuk aktivitas - Waktu dapat diukur antara lain dengan masing-masing aktivitas supply chain seperti waktu produksi, waktu pengiriman. Waktu respon pelanggan dan lain-lain
3. KAPASITAS	- Ukuran banyaknya volume pekerjaan yang dapat dilakukan oleh system atau bagian dari rantai pasok (supply chain) pada periode tertentu - Kapasitas produksi, kapasitas distribusi, kapasitas alat, kapasitas operasional menjadi parameter pada bagian dari rantai pasok
4. KAPABILITAS	- Mengacu pada kemampuan dalam suatu mata rantai untuk melakukan aktivitas - Terdiri dari sub dimensi keandalan (realibility), ketersediaan, fleksibilitas
5. PRODUKTIFITAS	- Mengukur sumber daya pada rantai pasok digunakan secara efektif dalam mengubah input menjadi output
6. UTILISASI	- Mengukur tingkat pemakaian (usage) sumber dalam kegiatan rantai pasok - Pemberdayaan penggunaan alat dan kemampuan optimalisasi menjadi parameter
7. OUTCOME	- Merupakan hasil dari proses atau aktivitas - Dapat berupa nilai tambah yang diberikan pada jasa atau produk yang diberikan

5.3 Integrasi Manajemen Operasional dan Logistik

Integrasi antara Manajemen Operasional dan Logistik adalah kunci. Ketika keduanya bekerja bersama dengan baik, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi produksi, pengiriman, dan kepuasan pelanggan. Proses penggabungan berbagai sistem, aplikasi, dan teknologi yang berhubungan dengan manajemen logistik disebut dengan integritas logistik. Tujuan dari integrasi ini adalah untuk menciptakan sistem yang lebih efisien, efektif, dan fleksibel dalam mengelola rantai pasok, distribusi, dan penyimpanan barang. Dengan integrasi sistem logistik, perusahaan dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Manfaat dari integrasi sistem logistik meliputi:

1. Peningkatan efisiensi
Integrasi memudahkan akses dan analisis data dari berbagai sistem, sehingga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi celah dan mengoptimalkan proses.
2. Reduksi biaya
Integrasi mengurangi biaya operasional dengan menghilangkan redundansi sistem dan mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk memproses informasi.
3. Peningkatan kepuasan pelanggan
Integrasi memungkinkan perusahaan untuk lebih cepat merespon kebutuhan pelanggan dan meningkatkan kualitas layanan.

Beberapa sistem logistik yang umum digunakan meliputi:

1. Sistem Manajemen Gudang (WMS)
Mengelola operasi gudang, termasuk penerimaan, penyimpanan, pemrosesan pesanan, pengiriman, dan pengelolaan inventaris.
2. Sistem Manajemen Transportasi (TMS)
Mengelola pengiriman barang melalui berbagai moda transportasi, termasuk jadwal, tarif, dan pelacakan pengiriman.

3. Sistem Manajemen Rantai Pasok (SCM)

Mengintegrasikan perencanaan, pengadaan, produksi, dan distribusi barang dalam rangka menciptakan rantai pasok yang efisien dan responsif.

4. Sistem Manajemen Pesanan (OMS)

Mengelola proses pemesanan, termasuk penerimaan pesanan, alokasi inventaris, pengiriman, dan faktura

Penyebab Penurunan: Adanya penurunan peringkat LPI Indonesia dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Salah satunya adalah masalah keterlambatan dalam pengiriman barang (timeliness) yang mengalami penurunan skor dari 3,7 menjadi 3,3. Disrupsi rantai pasok akibat pandemi COVID-19 dan ketidakstabilan geopolitik dunia menjadi penyebab utama dari penurunan skor ini. Selain itu, aspek Tracking & Tracing (pelacakan kiriman) dan International Shipments (pengiriman internasional) juga mengalami penurunan skor. Perbaikan dan Tantangan: Meskipun kondisi logistik Indonesia masih menghadapi tantangan, terdapat upaya untuk meningkatkan performa logistik secara keseluruhan. *Chairman Supply Chain Indonesia* (SCI), Setijadi, menekankan pentingnya 1) perencanaan lintas Unit kementerian/lembaga terkait secara terintegrasi 2) melibatkan para pemangku kepentingan, terutama pelaku usaha terkait 3) revisi atas regulasi seperti Perpres b26/2012 4) cetak biru pengembangan sistem logistik nasional (Sislognas) 5) pembentukan lembaga permanen bidang logistik, menjadi langkah-langkah penting yang perlu dipertimbangkan (Hadijah & Cantika, 2023).

Bab 6

Manajemen Proyek

6.1 Pengertian Proyek

Suatu proyek dinyatakan berhasil jika dapat mencapai tujuan dan sasaran yang telah disusun pada tahap perencanaan proyek di mana tujuan dan sasarannya adalah pencapaian kebutuhan dan kepuasan dari para pemangku kepentingan dari proyek yang dijalankan. Untuk mencapai hal ini, maka saat mengelola proyek, seorang manajer proyek dituntut harus mampu melaksanakan manajemen yang baik, karena pelaksanaan manajemen yang buruk justru akan menimbulkan permasalahan-permasalahan dalam pelaksanaan proyek dan berisiko membuat proyek menjadi gagal ataupun mengalami kerugian.

Lalu, apakah yang dimaksud dengan proyek?

Proyek adalah aktivitas atau kegiatan yang telah direncanakan untuk diselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan dan di dalamnya dialokasikan biayanya (Budihartono, 2008) dapat disimpulkan proyek adalah suatu pekerjaan yang memiliki target yang jelas waktu mulai dan selesainya serta memiliki anggaran yang sudah dipersiapkan.

Dalam menyusun perencanaan sebuah proyek, maka perlu diperhatikan dan dipahami hal-hal yang menjadi unsur-unsur dari sebuah proyek. Hal ini agar proses pelaksanaan proyek berjalan lancar dan juga untuk mengetahui bahwa perencanaan sudah dilakukan dengan baik. Jika salah satu dari unsur tersebut

tidak terpenuhi, bisa dikatakan terjadi sebuah atau beberapa kesalahan dalam proses perencanaan maupun pelaksanaannya. Adapun unsur-unsur dari sebuah proyek meliputi ruang lingkup proyek, Sumber daya manusia (SDM), waktu dan uang.

Selain unsur-unsur diatas proyek juga memiliki ciri-ciri ataupun sifat. Bertolak dari pengertian proyek, Damayanti (2010) membuat kesimpulan mengenai ciri ataupun sifat dari sebuah proyek, yaitu antara lain:

1. Memiliki tujuan akhir tertentu berupa hasil kerja
2. Bersifat sementara, hal ini dikarenakan siklus proyek relatif pendek
3. Proyek dibatasi jadwal, anggaran biaya, dan standart mutu hasil
4. Bukan kegiatan yang berulang-ulang atau tidak rutin
5. Kebutuhan sumber daya berubah-ubah baik macam atau volumenya

Jika ciri-ciri atau sifat serta unsur-unsur proyek telah dijelaskan, maka sebuah proyek dalam perencanaan dan pelaksanaannya tentu memiliki sasaran yang sering sekali menjadi kendala dalam suatu proyek dan agar tujuan proyeknya dapat tercapai maka kendala ini harus di selesaikan. Adapun beberapa sasaran yang sering dianggap menjadi kendala dalam suatu proyek adalah: Anggaran, Jadwal dan Mutu Proyek.

1. Pelaksanaan proyek harus dapat diselesaikan dengan anggaran balance dengan anggaran yang telah direncanakan tidak boleh melebihi anggaran tersebut.
2. Jadwal pelaksanaan proyek juga harus sesuai dengan lama waktu yang telah diatur saat membuat perencanaan proyek, baik itu jadwal pelaksanaan awal proyek dimulai maupun jadwal berakhirnya pelaksanaan proyek.
3. Hasil akhir pelaksanaan proyek harus memiliki mutu yang sesuai dengan spesifikasi dan kriteria yang diminta atau di tawarkan kepada klien pada saat awal persiapan dan perencanaan proyek dibuat.

Selain itu, proyek juga memiliki macam jenis, di mana tiap macam proyek ini memiliki perbedaan seperti rentang waktu pelaksanaan, proses pelaksanaan, SDM yang dibutuhkan, standart kerja hingga sasaran hasil proyek.

Soeharto (1997), mengelompokkan proyek menjadi tujuh macam jenis proyek, sebagai berikut:

1. Engineering Project (Proyek Industri)-Konstruksi
2. Engineering Project (Proyek Industri)-Manufaktur
3. Proyek Penelitian dan Pengembangan
4. Proyek Pelayanan
5. Proyek Kapital
6. Proyek Radio Telekomunikasi
7. Proyek Konservasi Bio-Diversity

6.2 Manajemen dalam Dunia Proyek

Di dalam dunia bisnis, industri dan konstruksi, proyek adalah yang banyak di jalankan. Seseorang yang banyak berkecimpung dengan proyek diharuskan pula mampu memahami dan menjalankan fungsi manajemen dengan tepat. Hal ini dikarenakan kesuksesan proyek yang anda jalankan dipengaruhi oleh kemampuan anda menjalankan fungsi manajemen saat pelaksanaan proyek, dengan kemampuan menjalankan fungsi manajemen yang baik anda akan mampu memaksimalkan sumber daya yang ada saat mengelola proyek yang dipercayakan anda kelola.

Lalu, apakah ada perbedaan manajemen umum dengan manajemen dalam dunia proyek?

Pada dasarnya tidak ada perbedaan yang mencolok untuk pengertian di dunia proyek maupun pada manajemen umum. Meskipun ada banyak definisi manajemen yang dikemukakan para ahli, namun jika di pahami secara menyeluruh pengertian tetap memiliki makna yang serupa. Hanya saja pelaksanaan fungsi manajemen dalam manajemen proyek maupun manajemen umum ditemukan sedikit perbedaan yang dapat di simpulkan bahwa dalam manajemen umum memiliki ruang lingkup yang lebih luas sebaliknya manajemen dalam dunia proyek memiliki ruang lingkup yang lebih terbatas.

Berikut beberapa perbedaan dalam Manajemen umum dengan Manajemen di dunia proyek:

1. Sifat Manajemen Proyek unik dan prosesnya bukanlah suatu rutinitas serta memiliki metode yang berbeda-beda pula di tiap proyek yang disesuaikan dengan tujuan tertentu sedangkan dalam manajemen

umum prosesnya lebih teratur, dan berulang. Kegiatan yang dilakukan pun merupakan kegiatan yang umum dan terus diulangi dari hari ke hari.

2. Tim kerja dalam manajemen proyek bersifat jangka pendek, hanya sampai proyek selesai. Sedangkan pada manajemen umum tim kerja memiliki jangka waktu lebih panjang.
3. Wewenang Tugas pada pelaksanaan manajemen di dunia proyek bersifat dinamis, berbanding terbalik dengan pelaksanaan manajemen umum yang wewenang tugasnya bersifat konsisten.
4. Tujuan utama manajemen umum yaitu mengelola sumber daya dan mengawasinya proses operasinya untuk mencapai tujuan organisasi sedangkan pada manajemen proyek tujuan utamanya adalah mencapai pemenuhan kebutuhan dan kepuasan dari pemangku kepentingan proyek yang dikelolanya dengan waktu dan anggaran yang telah disediakan.

Adapun Fungsi dari Manajemen adalah sebagai berikut:

1. Perencanaan (Planning) merupakan fungsi manajemen yang paling awal dan bagian yang terpenting. Karena dalam perencanaan inilah kegiatan merancang visi misi, menetapkan tujuan yang diharapkan, tidak hanya itu saja termasuk mengatur strategi yang akan dipakai serta mengimplementasikannya sehingga tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Perencanaan yang dirancang baik dapat memaksimalkan kinerja sehingga menjadi lebih efektif dan efisien, selain itu juga dapat meminimalisir kebocoran anggaran yang tidak terduga karena setiap tindakan yang diambil sudah dirancang diawal, visi misi dan target pun menjadi jelas serta selain itu perencanaan yang dibuat dapat menjadi aktivitas pengawasan dan evaluasi kinerja tim.
2. Pengorganisasian (Organizing), merupakan fungsi manajemen selanjutnya setelah perencanaan, di dalam pengorganisasian ini kegiatan yang dilakukan yaitu bagaimana agar SDM yang ada dapat bekerja maksimal dan mencapai tujuan yang telah di rencanakan.

Maka untuk mencapai hal itu diperlukan pembagian beban kerja sesuai kelompok kerja serta mengatur bagaimana mekanisme pelaksanaannya seperti mendelegasikan tugas dan wewenang setiap individu serta membentuk struktur organisasi dalam kelompok kerja sehingga tujuan bersama tercapai.

3. Pengarahan (Commanding) merupakan fungsi manajemen yang berkenaan mengenai bagaimana seorang atasan mendampingi dan memberikan bimbingan ataupun instruksi kerja terhadap bawahannya agar setiap individu dalam kelompok kerjanya bekerja maksimal dan sesuai dengan strategi yang telah di atur sehingga seluruh anggota dalam kelompok kerjanya berusaha maksimal untuk dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan.
4. Pengkoordinasian (Cordinating) juga tidak kalah pentingnya, fungsi manajemen ini dianggap inti dari suatu manajemen, pasalnya hal ini termasuk bagian integral dari fungsi manajemen. Dalam koordinasi, kerjasama merupakan kunci utama sehingga tercapainya koordinasi yang efektif sehingga seluruh anggota kelompok bekerja dengan selaras untuk mencapai tujuan dari organisasi.
5. Pengendalian (Controlling) merupakan suatu cara untuk mengetahui apakah program yang dijalankan sudah sesuai dengan standart kerja yang di rencanakan baik dari sisi waktu pengerjaan, teknik atau strategi yang dijalankan lalu dilakukan pengukuran hasil kerja apakah sudah sesuai dengan target yang telah direncanakan dan juga dilakukan perbaikan-perbaikan untuk memaksimalkan hasil kerja kedepannya.

Jika dalam pengenalan dasar manajemen kita ada mengenal 5M ataupun 6M yang menjadi unsur-unsur manajemen, maka dalam manajemen di dunia proyek. Ramadhani, Niko (2022) berpendapat dalam tulisannya di website akseleran.co.id bahwa dalam suatu kegiatan manajemen yang ada di dunia proyek unsur manajemen tidak hanya 5M atau 6M akan tetapi memiliki tujuh unsur yang saling melengkapi serta memiliki posisi yang sama pentingnya. Di mana unsur-unsur ini harus diperhatikan agar kinerja manajemen dalam pelaksanaan suatu proyek dapat berjalan dengan baik dan sesuai harapan. Sedangkan jika dalam kegiatan manajemen ada salah satu dari ketujuh unsur

ini yang tidak dapat terpenuhi dalam pelaksanaan proyek, maka akan timbul masalah-masalah yang membuat proyek berjalan tidak sesuai harapan yang tentu saja dapat menimbulkan kerugian atau bahkan kegagalan proyek. Ketujuh unsur ini pun kemudian disingkat menjadi 7M.

Unsur 7M ini meliputi hal-hal dibawah ini:

1. Man (Sumber Daya Manusia)
2. Money (Dana)
3. Material (Bahan)
4. Machine (Mesin)
5. Method (Metode)
6. Market (Pasar)
7. Minute (Waktu)

Terlihat ada penambahan Unsur ‘Waktu’ dalam kegiatan manajemen di dunia proyek. Hal ini dikarenakan setiap proyek memiliki waktu terbatas yang telah di atur pada saat awal proyek tersebut direncanakan. Sehingga unsur waktu ini menjadi suatu hal yang penting karena merupakan salah satu tolak ukur keberhasilan suatu proyek, selain itu dengan adanya waktu yang terbatas seorang manajer proyek dapat melakukan pemaksimalan pembagian beban kerja untuk setiap anggota tim sehingga penyelesaian proyek sesuai dengan jadwal tentu saja dengan kualitas mutu yang diharapkan.

6.3 Manajemen Proyek

Dalam dunia proyek, ada suatu pandangan bahwa kemampuan manajemen proyek ini merupakan suatu yang penting sekali untuk dikuasai. Seseorang yang memiliki skill manajemen proyek yang baik dianggap memiliki nilai lebih dan memiliki kemungkinan besar untuk diberikan kepercayaan dalam mengelola proyek yang akan dijalankan. Tentu saja pernyataan ini memiliki alasan yang kuat. Kenapa demikian? Suatu proyek yang dikelola oleh seseorang yang memiliki kemampuan manajemen proyek yang handal, maka risiko kegagalan tercapainya sasaran yang diharapkan dapat diperkecil, bukan hanya itu saja kerugian-kerugian yang mungkin terjadi pada saat pelaksanaan suatu proyek, di mana kerugian ini dapat diakibatkan karena tidak berjalannya fungsi manajemen dengan baik saat pelaksanaan proyek pun dapat

diminimalisir. Manajemen proyek yang dijalankan dengan baik juga dapat memaksimalkan potensi dari setiap anggota tim untuk memberikan kinerja terbaik mereka sehingga pencapaian untuk memenuhi tujuan dan kebutuhan para stakeholder pun dapat dilakukan.

Kemampuan manajemen proyek bukan hanya bermanfaat saat proyek dilaksanakan, tetapi juga sangat berguna di awal yaitu saat membuat perencanaan proyek, dengan kemampuan manajemen proyek yang baik, seorang manajer proyek dapat membuat gambaran mengenai rancangan perencanaan proyek yang akan dijalankan dengan tepat, melihat dan memanfaatkan peluang dengan lebih jeli, serta dapat menjaga integritas dari proyek sehingga proyek dapat terus berkesinambungan.

6.3.1 Manajemen Proyek Menurut Ahli

Setelah sebelumnya kita membahas tentang proyek dan manajemen, kita dapat menarik sebuah kesimpulan bahwa manajemen proyek adalah upaya untuk menjalankan suatu proyek yang mana anggaran, waktu pelaksanaannya terbatas karena sudah diatur dalam perencanaan awal, namun meski terbatas tetap dapat mencapai tujuan serta memberikan kualitas mutu yang sesuai dengan kesepakatan awal saat persiapan perencanaan proyek dilakukan.

Selain pengertian diatas, Kerzner (1982) dalam (Soeharto, 1997) menuliskan bahwa manajemen proyek yaitu suatu proses dalam merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan untuk mencapai tujuan jangka pendek yang telah ditentukan. Ahli lain seperti Olson (2003) berpendapat manajemen proyek merupakan pengaplikasian dari sumber daya yang ada. Hal ini mencakup ilmu pengetahuan, peralatan, dan teknik yang dipakai dalam perancangan aktivitas dan kebutuhan proyek. Pendapat ini pun terkesan seperti disempurnakan oleh Schawalbe (2004) yang menyebutkan manajemen proyek ialah aplikasi dari ilmu pengetahuan, skills, tools, dan teknik pada suatu pelaksanaan proyek dengan sasaran untuk mencapai tercukupinya harapan serta kebutuhan yang diharapkan oleh para pemangku kepentingan (stakeholder) dari proyek yang dijalankan.

6.3.2 Tahapan Manajemen Proyek

Dalam manajemen proyek pelaksanaannya memiliki beberapa tahapan yang perlu lalui. Secara garis besar, tahapan-tahapan dalam manajemen proyek ada

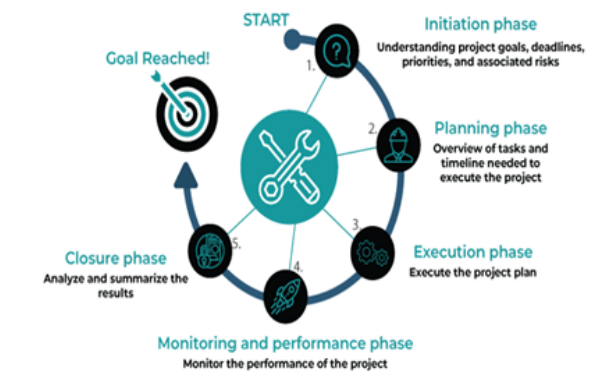
lima tahapan. Tahapan dalam manajemen proyek ini harus dilalui secara berurutan agar proyek dapat berjalan dengan baik dan pencapaian tujuan dari proyek dapat lebih optimal.

Berikut tahapan-tahapan dalam manajemen proyek:

1. **Inisiasi Proyek (Initiation)**, tahapan ini merupakan tahapan awal, di mana proyek mulai dicanangkan. Dalam tahapan ini umumnya ada beberapa aspek yang dibahas seperti sasaran, perkiraan anggaran, waktu pelaksanaan, ruang lingkup hingga memilih manajer proyek yang akan memimpin pelaksanaan proyek serta mengidentifikasi stakeholder yang terlibat di dalam proyek. Aspek-aspek dalam tahapan inilah yang menjadi bahan pertimbangan tim kerja untuk menentukan layak tidaknya proyek tersebut untuk dilaksanakan.
2. **Perencanaan Proyek (Planning)**, setelah proyek dinyatakan layak untuk dijalankan maka masuklah ke tahap perencanaan, dalam tahapan ini manajer proyek akan membuat struktur kerja lengkap dengan perinciannya, menetapkan jadwal pelaksanaan proyek dan target penyelesaiannya, membuat milestone, menciptakan komunikasi dengan para stakeholder untuk mengetahui lebih mendetail apa yang menjadi sasaran dan kebutuhan mereka sehingga manajer proyek bisa merencanakan kualitas mutu yang sesuai dengan kebutuhan para stakeholder, juga mencatat hal-hal yang dianggap penting untuk menunjang lancarnya pelaksanaan proyek, seperti kebutuhan sumber daya dan mempersiapkannya, persiapan keselamatan kerja dan risiko kesehatan tim kerja selama pelaksanaan proyek berlangsung, juga menyiapkan administrasi-administrasi dan hal-hal yang bersifat teknis sehingga pelaksanaan proyek dapat segera dimulai sesuai jadwal yang ditentukan.
3. **Pelaksanaan Proyek (Execution)**, ini merupakan bagian yang paling vital dalam pelaksanaan manajemen proyek. Setelah rancangan pelaksanaan proyek selesai disusun dan mendapatkan persetujuan dari manajer dan seluruh stakeholder yang memiliki kepentingan, maka pelaksanaan proyek sudah dapat dimulai. Manajer Proyek juga sudah mulai mengumpulkan hal-hal yang menjadi kebutuhan dalam

pelaksanaan proyek, seperti merekrut tim, mengontak vendor, mencari supplier yang sesuai dengan anggaran yang telah disepakati dan membuat kontrak kerja sama, serta membuat struktur kerja dan mendelegasikan tugas kepada masing-masing anggota tim yang disesuaikan dengan kemampuan anggota tim serta memberikan target waktu pelaksanaan proyek sehingga pelaksanaan proyek dapat diselesaikan sesuai dengan target yang telah di sepakati sebelumnya.

4. Pengawasan Proyek (Monitoring & Controlling), tahapan ini tak kalah pentingnya, tahap ini berjalan beriringan dengan tahap pelaksanaan. Manajer proyek harus selalu mengawasi proses pelaksanaan proyek untuk memastikan masing-masing anggota tim sudah melaksanakan tugasnya sudah sesuai dengan yang di delegasikan. Selain itu dengan melakukan pengawasan manajer proyek dapat memastikan bahwa proses pelaksanaan proyek sudah sesuai dengan rancangan yang telah di sepakati dengan stakeholder, serta sesuai dengan standart operasional yang dibuat. Tahap pengawasan ini juga sangat berguna untuk meminimalisir risiko kerugian dan terhindar dari kesalahan yang tidak sesuai dengan rancangan yang mana hal ini tentu dapat memengaruhi kualitas mutu hasil akhir dari proyek yang dijalankan.
5. Penyelesaian Proyek (Closure), ini adalah tahapan paling akhir dari sebuah pelaksanaan proyek, setelah memastikan proyek berjalan sesuai rancangan dengan hasil akhir sesuai dengan harapan para stakeholder maka seorang manajer proyek perlu menyelesaikan seluruh hal-hal yang berkaitan dengan proyek, seperti membubarkan tim kerja dan menyelesaikan urusan pemberian hak para anggota tim, menyelesaikan perjanjian kontrak kerja sama dengan vendor serta supplier yang terkait dalam pelaksanaan proyek. Pada tahapan ini, sebelum menutup atau menyelesaikan proyek, tim juga diminta untuk menyiapkan laporan pelaksanaan proyek untuk diberikan kepada stakeholder.



Gambar 6.1: Tahapan Manajemen Proyek (dilansir dari invensislearning.com)

6.3.3 Manfaat Manajemen Proyek

Manajemen Proyek sangat penting untuk dijalankan, hal ini agar proyek dapat berjalan dengan baik sesuai rancangan yang telah disusun dan dapat memenuhi kebutuhan dan harapan yang diinginkan klien. Namun untuk mencapai hal itu maka diperlukan manajemen proyek yang benar dalam pelaksanaan suatu proyek.

Manfaat dilaksanakan manajemen proyek adalah sebagai berikut:

1. Risiko yang mungkin terjadi dapat diatasi alaupun diminimalisir
2. Memaksimalkan Kualitas dan Potensi tim menjadi lebih sehingga hasil kerja menjadi lebih optimal
3. Menyusun Rancangan Pelaksanaan Proyek menjadi lebih cepat dan terarah
4. Implementasi pelaksanaan proyek lebih terjaga kualitasnya dan terintegrasi
5. Anggaran dapat diatur dengan baik dan transparan, bahkan bisa meminimalkan anggaran tanpa harus mengorbankan kualitas mutu hasil akhir proyek
6. Pelaksanaan Proyek dapat terlaksana sesuai target waktu yang telah ditentukan.

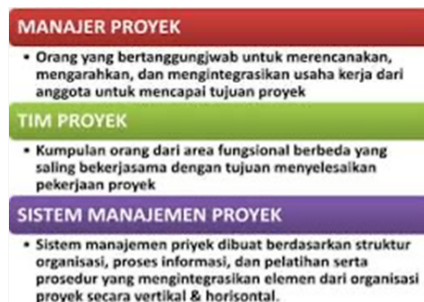
6.3.4 Aspek Manajemen Proyek

Dalam menjalankan manajemen proyek, ada beberapa hal penting yang dipedomani dan menjadi dasar pertimbangan dalam memutuskan suatu kebijakan, aturan, ataupun proses yang dijalankan dalam pelaksanaan proyek. hal ini disebut aspek penting manajemen proyek. Ada sepuluh aspek penting dalam manajemen proyek, di mana sepuluh aspek penting ini juga teridentifikasi menjadi masalah-masalah dalam manajemen proyek yang mana dibutuhkan penanganan yang cermat dalam penyelesaiannya, berikut adalah sepuluh aspek penting manajemen proyek tersebut:

1. Manajemen Integrasi
2. Manajemen Ruang Lingkup
3. Manajemen Sumber Daya Manusia
4. Manajemen Produksi
5. Manajemen Waktu
6. Manajemen Biaya
7. Manajemen Kualitas dan Mutu
8. Manajemen Komunikasi
9. Manajemen Risiko
10. Manajemen Stakeholder

6.3.5 Elemen Manajemen Proyek

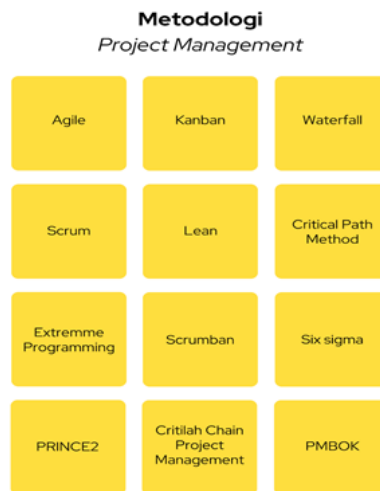
Ada tiga hal yang disebut menjadi elemen penting dalam manajemen proyek di mana ketiga elemen penting ini saling berkaitan dan saling memengaruhi. Perhatikan gambar berikut ini.



Gambar 6.2: Tiga Elemen Penting Manajemen Proyek (Dimiyati, 2014)

6.3.6 Metodologi Manajemen Proyek

Metodologi manajemen proyek atau disebut juga teknik manajemen proyek yang tepat dapat membantu meningkatkan efektivitas kerja tim, oleh karena itu sangatlah perlu untuk memilih teknik manajemen proyek yang tepat. Ada banyak teknik manajemen proyek yang dapat dipilih dan digunakan sesuai dengan jenis proyek dikelola.



Gambar 6.2: Teknik Manajemen Proyek (diambil dari revou.co)

1. Teknik Agile

Perusahaan yang cocok menggunakan teknik ini adalah perusahaan software. Prinsip utama dari teknik Agile adalah kolaboratif, cepat dan terbuka untuk perubahan berbasis data.

2. Teknik Kanban

Proyek yang cocok menggunakan teknik ini adalah yang menggunakan sistem kerja remot, bisa juga untuk proyek manufaktur, software, pengelolaan sumber daya manusia, marketing, strategi organisasi, proses eksekutif dan juga hutang piutang.

3. Teknik Waterfall

Teknik ini sangat terstruktur dan mendetail. Sangat bagus digunakan untuk proyek besar dengan tujuan yang sudah pasti. Proyek manufaktur dan konstruksi banyak menggunakan teknik ini.

4. Teknik Scrum

Teknik ini sangat cocok digunakan untuk tim kecil beranggotakan maksimal sepuluh anggota tim saja, teknik ini cocok untuk proyek yang ingin selalu melakukan perbaikan berkelanjutan karena bersifat fleksibel. Industri bisnis, retail logistik, dan event organizer cocok menggunakan teknik ini.

5. Teknik Lean

Teknik ini berasal dari perusahaan manufaktur, dan sangat cocok untuk proyek yang ingin mengoptimalkan teknologi, aset dan vertikal yang terpisah. Teknik ini mampu meminimalisir pemborosan dan membuat alur kerja yang lebih efisien.

6. Teknik CPM

Kependekan dari *Critical Path Method* baiknya digunakan dalam proyek kecil menengah, karena dalam teknik ini tim akan membuat model proyek yang meliputi seluruh aktivitas yang tertera seperti struktur kerja beserta perinciannya, durasi pelaksanaan proyek, dan identifikasi tugas. Proyek besar kurang cocok menggunakan teknik ini dianggap tidak efektif dan menambah beban kerja, karena dalam proyek besar, data yang harus dikumpulkan pun semakain banyak sehingga membutuhkan waktu lebih lama dalam membuat model proyeknya. Hal ini tentu menjadi tidak efektif dan efisien.

7. Teknik Extreme Programming (XP)

Teknik ini cocok untuk proyek yang memiliki persyaratan sering berubah-ubah, dan umumnya digunakan untuk proyek dengan tim kecil hingga menengah. Teknik ini juga disebut serba cepat karena itu manajer proyek harus mampu mencegah timnya agar tidak mengalami kewalahan.

8. Teknik Scrumban

Merupakan gabungan dua teknik yaitu teknik scrum dan kanban. Teknik ini memiliki kemampuan untuk memprioritaskan pekerjaan penting terlebih dahulu.

9. Teknik Six Sigma

Teknik ini bekerja dengan terus meningkatkan kualitas mutu, dan melakukan perbaikan terus-menerus. Teknik ini juga mampu meminimalisir bahkan menghilangkan pemborosan dalam proyek yang berjalan. Umumnya teknik ini dipakai pada perusahaan dengan jumlah ratusan karyawan.

10. Teknik Prince 2

Teknik ini sangat efektif digunakan untuk perusahaan besar yang memiliki jumlah stakeholder banyak. Memiliki tujuh prinsip utama yang mampu menciptakan proses yang efektif dan efisien dalam pelaksanaan manajemen proyek. Adapun ketujuh prinsip utamanya yaitu: memulai, mengarahkan, menginisiasi, mengontrol, mengelola, dan menutup proyek.

11. Teknik CCPM

Teknik *Critical Chain Project Manager* memiliki kaitan dengan teknik CPM, hanya saja teknik CCPM lebih mendetail serta memiliki persyaratan waktu untuk setiap tugas yang ada. Teknik ini menjadikan tugas pengawasan menjadi lebih efektif. Teknik CCPM banyak digunakan pada proyek konstruksi, penelitian, pengembangan software dan aplikasi, serta pengembangan teknologi.

12. Teknik PMBOK

Teknik ini disebut *Project Management Body of Knowledge*. Hampir semua proyek cocok menggunakan teknik ini, karena proyek ini menggunakan tahapan-tahapan dalam menjalankan manajemen proyek, tahapan-tahapan tersebut ialah inisiasi, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan dan penyelesaian proyek.

Banyaknya teknik manajemen proyek yang populer diharapkan dapat membantu memaksimalkan kinerja tim dalam pelaksanaan proyek. Pilihlah teknik manajemen proyek yang cocok dan sesuai dengan proyek yang sedang dijalankan. Namun hal lainnya yang tidak kalah pentingnya untuk mendukung manajemen proyek berjalan dengan baik yaitu komitmen untuk memberikan kualitas kerja terbaik yang kita mampu.

Bab 7

Manajemen Keuangan

7.1 Pendahuluan

Setiap bisnis atau perusahaan akan menjalankan sebuah model perencanaan strategis, apakah itu dengan cara formal ataupun informal. Strategi apa yang direncanakan tentunya mempunyai kaitan yang erat dengan arah tujuan bisnis jangka panjang, seperti produk seperti apa yang akan dijual dan apa yang menjadi pasar sasarannya serta bagaimana bisnis akan meraih tujuannya. Strategi bisnis akan berkaitan dengan bagaimana bisnis berinteraksi dengan lingkungannya, sumber daya yang terbatas, stake holders dan beroperasi pada tingkat produktivitas yang optimal. Bisnis yang berhasil membutuhkan suatu manajemen keuangan yang baik.

Manajemen keuangan merupakan suatu proses pengambilan keputusan untuk menggunakan sumber daya keuangan perusahaan dengan semaksimal mungkin. Hal ini mencakup bagaimana merencanakan, mengorganisasikan dan mengendalikan kegiatan keuangan perusahaan. Dengan strategi yang akan dijalankan, bisnis atau perusahaan tentunya akan bertujuan untuk memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham. Memaksimalkan kesejahteraan pemegang saham adalah memaksimalkan nilai pasar perusahaan dikarenakan seluruh keputusan keuangan akan terefleksi di dalamnya. Bagi pemegang saham, harga pasar saham akan menggambarkan nilai perusahaan

secara keseluruhan baik kompleksitasnya maupun komplikasi risiko dunia nyata.

Tujuan manajemen keuangan adalah memaksimalkan nilai perusahaan dengan mendapatkan arus kas yang positif dan meminimalkan biaya keuangan dengan mempertimbangkan faktor waktu, risiko dan biaya modalnya. Selain memaksimalkan nilai perusahaan, untuk meraih keberlanjutan dalam pertumbuhannya dan memberi manfaat bagi stakeholders maka pendekatan triple bottom line juga menjadi bagian dari tujuan manajemen keuangan (Elkington, 2013). Hal ini dilatarbelakangi oleh dampak kerusakan lingkungan yang ditimbulkan oleh kegiatan operasional perusahaan.

7.2 Jenis Keputusan Keuangan

Manajer keuangan dituntut dalam memutuskan segala hal yang berkaitan dengan keuangan perusahaan dalam pencapaian tujuannya. Ada tiga keputusan dalam manajemen keuangan yakni keputusan investasi, keputusan pendanaan dan keputusan dividen. Kombinasi yang optimal atas ketiga keputusan tersebut akan dapat memaksimalkan nilai perusahaan yang berdampak pada peningkatan kemakmuran kekayaan pemegang saham.

7.2.1 Keputusan Investasi

Keputusan investasi berkaitan dengan penggunaan dana untuk pembelian aktiva riil maupun aktiva keuangan. Jenis pengeluaran modal untuk bentuk-bentuk investasi tersebut besar pengaruhnya terhadap nilai perusahaan, karena jenis informasi tersebut akan membawa informasi tentang berapa pertumbuhan pendapatan masa datang yang diharapkan. Keputusan investasi menjadi faktor perhatian yang penting dalam keputusan keuangan perusahaan, yang jika semakin tinggi keputusan investasi yang ditetapkan maka semakin tinggi probabilitas perusahaan dalam mendapatkan return.

7.2.2 Keputusan Pendanaan

Keputusan pendanaan sering disebut sebagai kebijakan struktur modal. Keputusan ini berhubungan dengan perolehan dana untuk pelaksanaan investasi yang telah ditentukan pada keputusan investasi, di mana sumber pendanaannya dapat berasal dari sumber internal atau sumber eksternal.

Keputusan pendanaan mencakup keputusan pendanaan jangka pendek dan keputusan pendanaan jangka panjang. Keputusan pendanaan jangka pendek meliputi hutang wesel dan hutang dagang, sementara itu keputusan pendanaan jangka panjang berdampak pada struktur modal perusahaan.

7.2.3 Keputusan Dividen

Keputusan dividen merupakan keputusan manajemen keuangan untuk menentukan seberapa banyak laba saat ini akan dibayarkan sebagai dividen atau ditahan sehingga dapat diinvestasikan kembali dalam perusahaan. Dengan demikian, dividen yang optimal merupakan suatu kebijakan dividen yang akan menciptakan keseimbangan antara dividen saat ini dan pertumbuhan di masa yang akan datang sehingga bisa memaksimalkan nilai perusahaan.

7.3 Tujuan Manajemen Keuangan

Tujuan manajemen keuangan adalah memaksimalkan kekayaan pemilik perusahaan atau pemegang saham dengan meningkatkan nilai perusahaan. Hal tersebut dapat diraih dengan merancang keputusan yang diharapkan dapat meningkatkan nilai perusahaan seperti berinvestasi pada proyek-proyek yang berpeluang menghasilkan NPV positif, mengelola struktur modal perusahaan untuk meminimalkan biaya modal serta membuat keputusan dividen yang cocok dengan kepentingan pemegang saham.

Tujuan manajemen keuangan selain memaksimalkan kekayaan pemegang saham adalah memastikan stabilitas keuangan dan solvabilitas perusahaan. Keterlibatan pengelolaan likuiditas, profitabilitas dan risiko perusahaan dengan cara yang memungkinkan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya serta terus beroperasi baik untuk jangka pendek maupun jangka panjang. Dengan terjaganya stabilitas keuangan dan solvabilitas, manajer keuangan bisa melindungi kepentingan stakeholder.

Secara keseluruhan, tujuan manajemen keuangan adalah membuat keputusan yang dapat memaksimalkan kekayaan pemegang saham serta sekaligus memastikan stabilitas keuangan dan solvabilitas perusahaan.

7.4 Pemahaman Laporan Keuangan

Laporan keuangan merupakan catatan formal tentang aktivitas keuangan suatu bisnis, orang atau entitas lain. Bagi perusahaan, semua informasi keuangan yang relevan, disajikan secara terstruktur dan dalam bentuk yang mudah dipahami dinamakan laporan keuangan. Tujuan laporan keuangan adalah menyediakan informasi mengenai sumber daya ekonomi, perubahan-perubahan sumber daya, data untuk membantu mengestimasi pendapatan potensial dan informasi lainnya yang berkaitan atas perluasan informasi.

Pihak-pihak yang secara langsung membutuhkan laporan keuangan adalah pemilik, kreditor, manajemen, karyawan dan pihak internal lainnya. Sedangkan pihak-pihak yang secara tidak langsung membutuhkan laporan keuangan adalah analis keuangan, pengacara, petugas pajak dan lainnya.

Laporan keuangan biasanya mencakup empat laporan keuangan dasar yakni:

1. Neraca keuangan, yang menyajikan posisi keuangan perusahaan pada suatu waktu tertentu yang terdiri dari kekayaan yang dimiliki oleh perusahaan pada sisi aktiva dan sisi passiva yang menunjukkan sumber dana yang dipakai dalam mendanai kekayaan yang dimiliki perusahaan, yang mencakup hutang dan modal sendiri.
2. Laporan laba rugi, yang menyajikan laporan pendapatan, pengeluaran dan laba/rugi perusahaan selama periode waktu tertentu. Laporan ini memberikan informasi tentang operasi perusahaan termasuk penjualan dan berbagai biaya yang dikeluarkan selama tahap pemrosesan.
3. Laporan laba ditahan, yang menyajikan perubahan laba ditahan suatu perusahaan selama periode pelaporan.
4. Laporan arus kas, yang menyajikan laporan aktivitas arus kas perusahaan, khususnya aktivitas operasi, investasi dan pendanaan.

7.4.1 Analisis Laporan Keuangan

Laporan keuangan yang telah disusun dan disajikan tidak akan bermanfaat optimal jika tidak dilakukan analisis terhadap laporan keuangan tersebut. Analisis laporan keuangan merupakan uraian pos-pos laporan keuangan yang mencakup neraca dan laba rugi agar memperoleh informasi keadaan keuangan

suatu perusahaan lebih dalam dalam proses menghasilkan keputusan yang tepat. Analisis laporan keuangan merupakan bagian integral dan penting dari bidang analisis bisnis yang lebih luas.

Analisis laporan keuangan bertujuan untuk:

1. Mengetahui kekuatan dan kelemahan suatu perusahaan.
2. Mengevaluasi kinerja yang telah dicapai manajemen.
3. Menjadi bahan pertimbangan dalam penyusunan rencana perusahaan mendatang.

Terdapat beberapa analisis terhadap laporan keuangan yang dapat dilakukan yakni:

1. Analisis *common size*.
2. Analisis komparatif dan analisis rasio.
3. Analisis aktivitas pendanaan dan aktivitas investasi.
4. Analisis aktivitas operasi dan arus kas.

7.4.2 Analisis Common Size

Analisis *common size* merupakan penggunaan teknik analisis dengan membuat perbandingan antara satu elemen dalam laporan keuangan sebagai komponen dari elemen lain pada laporan keuangan yang sama. Analisis *common size* bertujuan mengetahui persentase investasi terhadap masing-masing aset dan liabilitas serta ekuitasnya, untuk mengetahui struktur permodalan dan komposisi biaya terhadap penjualan. Dalam laporan *common size*, seluruh akun dinyatakan dalam persentase dan tidak ditunjukkan jumlah moneter. Prosedur dalam analisis *common size* disebut sebagai analisis vertikal dikarenakan dalam pengevaluasian akun dilakukan dari atas kebawah atau dari bawah ke atas. Analisis ini mempermudah pihak yang membaca laporan keuangan dalam memperhatikan perubahan-perubahan yang terjadi dalam laba rugi dan neraca perusahaan yang kemudian dapat dibandingkan dengan rata-rata industri yang dapat dijadikan patokan dari hasil analisis *common size* perusahaan.

7.4.3 Analisis Komparatif dan Analisis Rasio

Analisis komparatif merupakan metode membandingkan data laporan keuangan untuk dua periode atau lebih atau dengan membandingkan data

terdisebut terhadap data keuangan perusahaan lain yang sejenis agar dapat diperoleh interpretasi yang lebih akurat. Analisis ini dilakukan dengan membuat perbandingan antar elemen dalam laporan keuangan yang sama untuk beberapa periode yang berurutan, yang meliputi perbandingan laporan laba rugi dan neraca. Tujuan analisis komparatif adalah untuk mendapat informasi mengenai arah dan kecenderungan perubahan yang mungkin terjadi pada tiap elemen laporan keuangan di masa datang.

Analisis rasio merupakan metode membandingkan angka-angka dalam laporan keuangan dengan cara membagi satu angka dengan angka lainnya. Indikatornya digunakan untuk menilai posisi keuangan dan kinerja keuangan perusahaan, yang mana hasil dari rasio keuangan tersebut akan menunjukkan kesehatan keuangan perusahaan tersebut. Analisis rasio memberi informasi mengenai aspek-aspek tertentu dari keuangan perusahaan seperti likuiditas, profitabilitas, solvabilitas dan efisiensi.

Terdapat beberapa jenis rasio keuangan yang umum digunakan, yakni:

1. Rasio Likuiditas

Rasio ini mengukur kemampuan perusahaan dalam pemenuhan kewajiban jangka pendeknya. Rasio ini mencakup perbandingan antara aktiva lancar dengan kewajiban lancar. Contoh rasio likuiditas adalah current ratio, quick ratio, cash ratio.

2. Rasio Profitabilitas

Rasio ini mengukur kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dari kegiatan operasionalnya. Beberapa contoh rasio profitabilitas mencakup net profit margin ratio, return on equity, return on asset.

3. Rasio Efisiensi

Rasio ini mengukur seberapa efisien perusahaan dalam menggunakan sumber daya untuk menghasilkan pendapatan. Contoh rasio ini mencakup rasio perputaran piutang, rasio perputaran aset.

4. Rasio Solvabilitas

Rasio ini mengukur kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka panjangnya. Rasio solvabilitas merupakan perbandingan antara utang jangka panjang dengan ekuitas atau aset

perusahaan. Contohnya adalah rasio utang terhadap ekuitas serta rasio utang terhadap aset.

5. Rasio Pasar

Rasio ini mencerminkan evaluasi pasar terhadap nilai perusahaan. Contoh rasio pasar adalah price earning ratio (PER), dividend yield dan price/book value ratio (PBV).

7.5 Nilai Waktu Uang

Konsep nilai waktu uang berasal dari pemikiran bahwa investor lebih memilih menerima uang saat ini daripada di masa depan untuk nominal yang sama dikarenakan adanya potensi pertumbuhan nilai uang tersebut selama periode waktu tertentu (Budiarso, 2019). Konsep nilai waktu uang juga menjelaskan bahwa nilai uang yang dimiliki saat ini tidak akan sama dengan nilai uang pada masa datang dikarenakan faktor inflasi dapat menjadi penyebab kenaikan harga sehingga dapat menurunkan nilai uang tersebut. Ilustrasinya adalah pada tahun 2010, uang dengan nominal Rp. 500.000 dapat digunakan untuk membeli 1 gram emas, akan tetapi pada tahun 2023, uang Rp. 500.000 tersebut tidak lagi cukup untuk membeli 1 gram emas dikarenakan harga emas telah naik menjadi Rp. 1.000.000 per gramnya.

Manfaat nilai waktu uang adalah berperan dalam penganggaran perusahaan. Dikarenakan kegiatan perusahaan tidak hanya produksi semata, melainkan juga perlu ada inovasi serta pengembangan produk. Hal tersebut menjadi investasi perusahaan. Oleh karenanya, perusahaan membutuhkan informasi nilai waktu dari uang untuk menganalisa apakah inovasi dan ekspansi yang dilakukannya akan menguntungkan perusahaan atau merugikan.

Ada tiga konsep dalam nilai waktu dari uang yakni:

1. Present Value, merupakan nilai uang saat ini yang mempunyai potensi untuk menghasilkan penghasilan lebih tinggi di masa datang. Nilai dari present value dapat digunakan untuk mengetahui jumlah uang yang diinvestasikan pada saat ini agar menghasilkan sejumlah nominal tertentu di waktu akan datang.

2. Future Value, merupakan nilai uang yang akan diperoleh pada waktu akan datang dengan jumlah uang saat sekarang.
3. Annuitas, merupakan pembayaran secara periodik dalam kurun waktu tertentu. Biasanya konsep ini digunakan untuk menghitung bunga pinjaman, premi asuransi maupun investasi yang bersifat jangka panjang.

7.6 Risiko dan Tingkat Pengembalian

Investasi yang dilakukan oleh perusahaan tentunya harus memperhatikan risiko dan tingkat pengembalian dari keputusan keuangan yang dibuat. Tingkat pengembalian merupakan hasil yang akan didapatkan di masa akan datang yang disebabkan oleh investasi yang dilakukan oleh perusahaan, sedangkan risiko adalah peluang terjadinya penyimpangan dari suatu rata-rata tingkat pengembalian yang diharapkan oleh perusahaan (Hastalona, 2018). Beberapa faktor yang dapat memengaruhi risiko investasi yakni risiko suku bunga, risiko pasar, risiko inflasi, risiko bisnis, risiko finansial, risiko likuiditas, risiko nilai tukar mata uang dan risiko negara.

Terdapat 2 jenis risiko yang dapat memengaruhi tingkat pengembalian investasi yakni risiko sistematis dan risiko tidak sistematis. Risiko sistematis atau disebut juga risiko pasar merupakan risiko yang berkaitan dengan perubahan yang terjadi di pasar secara keseluruhan. Risiko ini selalu ada dan tidak dapat dihilangkan dengan diversifikasi. Sedangkan risiko tidak sistematis merupakan risiko yang masih dapat dikontrol oleh perusahaan dan bersifat internal. Risiko tidak sistematis dapat diminimalkan dengan melakukan diversifikasi. Risiko perusahaan lebih terkait ke perubahan kondisi mikro perusahaan seperti faktor manajemen, keunikan jenis industri dan jenis persaingan usaha.

Tingkat pengembalian terdiri dari dua komponen yakni yield dan capital gain/loss. Yield merefleksikan aliran kas atau pendapatan yang diperoleh secara periodik dari suatu investasi, sedangkan capital gain/loss merupakan kenaikan/penurunan harga suatu surat berharga yang bisa memberi keuntungan/kerugian bagi perusahaan/investor.

Risiko dan tingkat pengembalian memiliki hubungan yang linier dalam artian semakin besar tingkat pengembalian yang diharapkan maka semakin besar pula risiko yang harus dihadapi. Perusahaan dalam mengambil keputusan berinvestasi juga harus memperhatikan kedua aspek tersebut sebagai dasar dalam pengambilan keputusan berinvestasi.

Dikarenakan adanya risiko dalam berinvestasi serta tingkat pengembalian optimal yang diharapkan akan diperoleh oleh perusahaan/investor, maka penggunaan model-model penilaian yang berguna dalam analisis investasi untuk memprediksi risiko dan pengembalian yang diharapkan sangat diperlukan. Terdapat dua model yang digunakan dalam menganalisis risiko dan tingkat pengembalian yakni *Capital Asset Pricing Model* (CAPM) dan *Arbitrage Pricing Theory* (APT).

CAPM merupakan model yang memberi tolok ukur risiko surat berharga tertentu yang konsisten dengan teori portofolio. Model CAPM menghitung risiko yang tidak terdiversifikasi dari satu portofolio tunggal dan membandingkannya dengan risiko yang terdiversifikasi dengan baik. CAPM juga menjelaskan bahwa tingkat keuntungan suatu aset atau saham setara dengan tingkat keuntungan bebas risiko ditambah premium risks.

APT menyatakan bahwa estimasi tingkat pengembalian yang diharapkan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor sedangkan pada CAPM harga hanya dipengaruhi oleh satu faktor yaitu portofolio pasar. Model APT mengidentifikasi jumlah faktor dan mencari hubungan faktor tersebut terhadap tingkat pengembalian sekuritas, kemudian baru menentukan faktor tersebut dengan indikator makro. Asumsi yang mendasari APT adalah "the law one price" yang berbeda asumsi dengan konsep CAPM. APT menjelaskan dua sekuritas atau lebih dengan risiko yang sama. Hal ini berarti setiap sekuritas tidak dapat dijual dengan harga berbeda, jika sekuritas tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor yang sama dalam satu lingkup ekonomi. APT berdasarkan pada pendapat bahwa terdapat faktor risiko yang memengaruhi tingkat pengembalian yang diharapkan.

7.7 Manajemen Modal Kerja

Modal kerja merupakan modal yang diperlukan oleh perusahaan untuk pembiayaan operasional sehari-hari, di antaranya untuk membeli bahan baku, membayar pekerja, operasional pabrik dan lainnya. Modal kerja identik dengan aset lancar yakni selalu berputar dan berganti sepanjang tahun. Modal kerja bersih adalah sejumlah uang yang mesti diperoleh perusahaan dari sumber yang berbayar untuk mendapatkan aktiva lancarnya.

Sehingga **modal kerja bersih = aset lancar-(piutang+akrual)**.

Ada beberapa konsep modal kerja yakni:

1. Konsep Kualitatif, mendasarkan bahwa semua dana yang tertanam dalam aktiva lancar dikaitkan dengan hutang yang harus segera dibayar. Jadi modal kerja menurut konsep ini adalah aktiva lancar dikurangi dengan hutang lancar.
2. Konsep Kuantitatif, mendasarkan bahwa dana yang tertanam dalam aktiva lancar seperti kas, piutang dagang, persediaan, persekot biaya, yang semuanya itu sekali berputar kembali dalam bentuk semula. Jadi besarnya modal menurut konsep ini adalah semua aktiva lancar.
3. Konsep Fungsional, mendasarkan pada fungsi dana dalam menghasilkan pendapatan. Setiap dana yang ada dalam perusahaan digunakan untuk menghasilkan pendapatan. Berdasarkan konsep ini, modal kerja dibedakan menjadi dua kelompok yakni working capital dan non working capital.

Modal kerja bisa dibiayai dengan modal sendiri, hutang jangka pendek maupun hutang jangka panjang. Sistem pembelanjaan yang dipilih mestilah berdasarkan pertimbangan mengenai profit dan risiko. Untuk memenuhi modal kerja, sebisa mungkin dibiayai dengan modal yang seminim mungkin. Dalam keadaan perputaran modal perusahaan harus ditingkatkan maka terkadang perusahaan mesti mencari dana dari luar perusahaan untuk menutupi kebutuhan modal kerja, karenanya perusahaan bisa memakai prinsip-prinsip pembelanjaan seperti modal yang diperoleh sebagai utang jangka pendek digunakan untuk membiayai modal kerja, modal yang diperoleh dari utang jangka panjang dipakai untuk modal kerja atau investasi. Keberanian manajer

dalam mengambil risiko berpengaruh pada cara perusahaan mencari sumber pembelanjaan dengan biaya dana yang paling murah.

Ada tiga pendekatan yang dapat diambil manajer dalam menentukan kebijakan modal kerja, yakni:

1. Kebijakan moderat atau hedging, merupakan kebijakan di mana seluruh aset lancar variabel didanai dari sumber pendanaan jangka pendek, sedangkan aset lancar permanen didanai dari sumber pendanaan jangka panjang. Kebijakan ini memiliki implikasi di tingkat likuiditas dan profitabilitas perusahaan yang sedang, yaitu berada di antara perusahaan yang menerapkan kebijakan konservatif dan agresif.
2. Kebijakan konservatif, di mana seluruh aset lancar perusahaan yang permanen dan variabel dibiayai dengan sumber pembiayaan jangka panjang. Hanya sebagian kecil dari aset lancar variabel yang didanai dengan sumber dana jangka pendek. Kebijakan ini berdampak pada tingkat likuiditas perusahaan yang tinggi. Dengan aset lancar yang tinggi, perusahaan memiliki jaminan yang cukup besar atas kewajiban jangka pendeknya.
3. Kebijakan agresif, di mana seluruh aset lancar variabel dan aset lancar permanen didanai dari sumber pendanaan jangka pendek. Hanya sebagian kecil yang didanai dengan pendanaan jangka panjang. Kebijakan ini berdampak pada tingkat likuiditas perusahaan yang rendah, tapi di sisi yang lain profitabilitas perusahaan dapat tinggi, dikarenakan biaya modal pendanaan jangka pendek lebih rendah dibandingkan jangka panjang.

7.8 Struktur Modal

Struktur modal berbeda dengan struktur keuangan. Struktur keuangan menggambarkan tentang bagaimana perusahaan membelanjai aktivitasnya. Struktur keuangan akan kelihatan pada neraca sebelah kredit. Struktur keuangan ini akan menunjukkan komposisi antara utang lancar, utang jangka

panjang dan modal sendiri. Struktur modal adalah bagian dari struktur keuangan. Jika struktur keuangan memperlihatkan komposisi semua sumber dalam membelanjai aktivitya, maka struktur modal hanya seberapa besar sumber jangka panjang dalam membelanjai aktivitya. Struktur modal hanya menunjukkan pembelanjaan jangka panjang saja. Sehingga secara praktis, struktur modal hanya memperlihatkan komposisi antara utang jangka panjang dan modal sendiri.

Di dalam teori struktur modal dijelaskan apakah kebijakan pembelanjaan jangka panjang dapat memengaruhi nilai perusahaan, biaya modal perusahaan dan harga pasar saham perusahaan. Agar dapat memahami permasalahan yang terkait dengan struktur modal, maka perlu pemahaman asumsi-asumsi teori struktur modal yakni:

1. Teori MM

MM berpendapat bahwa dalam keadaan pasar sempurna maka penggunaan utang tidak relevan dengan nilai perusahaan. Teori ini berdasarkan pada asumsi bahwa arus kas yang dihasilkan perusahaan tidak dipengaruhi oleh bagaimana perusahaan didanai dan pasar keuangan adalah pasar sempurna.

2. Trade off Theory

Model ini mengasumsikan bahwa struktur modal perusahaan adalah *trade-off* dari keuntungan pajak dengan menggunakan utang dengan biaya yang akan timbul sebagai akibat dari penggunaan utang tersebut (Priska Ralna Eunike Culata; Tri Gunarsih, 2012). *Trade-off theory* telah mempertimbangkan berbagai faktor seperti *corporate tax*, biaya kebangkrutan dan *personal tax* dalam menjelaskan mengapa suatu perusahaan memilih struktur modal tertentu. Secara ringkas menurut teori ini, penggunaan utang akan meningkatkan nilai perusahaan tetapi hanya pada titik tertentu, dan setelah titik tersebut maka penggunaan utang justru menurunkan nilai perusahaan

3. Pecking Order Theory

Teori ini menyatakan bahwa perusahaan menyukai pendanaan dari hasil operasional perusahaan, perusahaan mencoba menyesuaikan rasio pembagian dividen yang ditargetkan. Implikasi dari *pecking order theory* adalah perusahaan tidak menetapkan struktur modal

optimal tertentu tetapi perusahaan menetapkan kebijakan prioritas sumber dana.

4. Agency Theory

Pemilik perusahaan adalah prinsipal dan manajemen adalah agen (Panda, 2017). Keberadaan struktur modal akan mampu menekan masalah keagenan. Masalah keagenan dapat dikurangi dengan keberadaan utang. Struktur modal yang melibatkan penggunaan utang di dalamnya, membuat pengawasan terhadap manajemen tidak hanya dilakukan oleh para pemegang saham, namun juga oleh kreditur. Prilaku manajemen yang opportunistik dapat diminimalisir dengan keberadaan utang. Dengan keberadaan utang dalam perusahaan, akan membuat manajemen lebih berhati-hati dalam mengoptimalkan penggunaan dana. Hal ini disebabkan karena perusahaan memiliki kewajiban untuk membayar kembali utang beserta bunga atas pinjaman perusahaan tersebut. Dengan demikian, penggunaan utang dalam struktur modal dapat menurunkan konflik keagenan antara manajer dan pemegang saham.

5. Teori sinyal

Teori ini menjelaskan bahwa perusahaan yang mampu menghasilkan laba atau berkinerja bagus cenderung meningkatkan jumlah utangnya, karena tambahan pembayaran bunga akan diimbangi dengan laba yang diperoleh sebelum pajak. Dari sisi reaksi investor terhadap peningkatan utang bahwa investor yang rasional akan memandang dan mempersepsikan bahwa peningkatan nilai perusahaan berasal dari penggunaan utang yang tinggi. Perusahaan yang memiliki utang besar menunjukkan kinerjanya baik karena telah dipercaya kreditur. Dengan demikian, investor mungkin akan menawarkan harga saham yang lebih tinggi setelah perusahaan menerbitkan utang untuk membeli kembali saham yang beredar. Pada akhirnya, investor akan melihat utang sebagai sinyal dari nilai perusahaan (Connelly et al., 2011).

Bab 8

Manajemen Merk

8.1 Pendahuluan

Manajemen merk di perusahaan-perusahaan besar nampaknya kurang memperhatikan kenyataan bahwa 98 persen dari semua perusahaan global adalah usaha kecil dan menengah, sebagaimana dikutip oleh Storey pada tahun 1994 seperti yang disebutkan oleh Krake pada tahun 2008. Di Amerika Serikat, usaha kecil dan menengah sudah menjadi pijakan pertama guna meraih status perusahaan yang besar dan berskala global. Saat ini, banyak perusahaan internasional terkemuka, seperti Philips, Microsoft dan Nike, semuanya berawal sebagai usaha kecil dan menengah. Di balik semua pencapaian ini, dapat dilihat bahwa pendiri dan pemilik perusahaan sangat memperhatikan pengelolaan merk perusahaan yang mereka bentuk.

8.2 Pentingnya Merk

Merk merupakan elemen penting dalam suatu produk, sehingga setiap produk seharusnya dilengkapi dengan merk. Tanpa merk, konsumen akan mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi kembali produk tersebut. Menurut definisi dari *American Marketing Association*, merk adalah Sebuah istilah, frase,

simbol, perancangan, atau kombinasi elemen-elemen tersebut digunakan dengan tujuan mengidentifikasi produk atau layanan penawaran yang disediakan oleh sekelompok penjual untuk memisahkannya dari produk-produk lain yang serupa. yang ditawarkan oleh pesaing (Kotler and Keller, 2006).

Setiap produk dilabeli merk, termasuk yang sebelumnya dianggap tidak memerlukan identifikasi merk, seperti apel, tepung terigu, dan garam. Apa alasan keberadaan merk perlu dipertimbangkan? Selain mempunyai nilai yang signifikan jika merk tersebut dikenal kuat (ekuitas merk), merk juga memberi manfaat baik bagi produsen maupun konsumen (Kotler, 1998).

Keuntungan merk bagi konsumen:

1. Memberikan informasi kepada pembeli mengenai kualitas produk.
2. Mendukung dalam menggugah perhatian pelanggan terhadap produk-produk baru yang bisa memberikan manfaat bagi merk tersebut.

Dampak positif bagi penjual:

1. Membantu penjual dalam pengolahan pemesanan dan pelacakan masalah-masalah yang muncul dengan lebih mudah.
2. Perlindungan hukum dari merk dagang penjual diberikan untuk produk eksklusif yang tidak memiliki hak hukum perlindungan, dapat dengan mudah disalin oleh pesaing.
3. Membuka peluang bagi penjual untuk menarik kelompok pelanggan yang setia dan menguntungkan.
4. Mendukung penjual dalam mengimplementasikan pemilahan pasar.

8.3 Manajemen Merk

Beberapa pengertian tentang manajemen merk telah diajukan. Keller (1998) dan Kapferer (1998) seperti yang dikutip dalam Krake (2008) memiliki kesamaan dalam pandangan mereka dan menyediakan penjelasan yang lebih sederhana tentang manajemen merk: Perusahaan yang mengintegrasikan manajemen merk dalam identitas perusahaan dan menjalankan strategi merknnya secara berkesinambungan di seluruh aspek kebijakan pemasaran.

Sementara itu, dalam upaya untuk menyelesaikan permasalahan efisiensi dan efektivitas dalam pengelolaan sistem merk, para akademisi telah berusaha untuk mengatasi aspek-aspek seperti persepsi merk, kesetiaan, pemahaman, perbedaan, nilai merk, kesadaran, pertumbuhan, dan citra merk (Keller, 2003). Fokus yang signifikan dari berbagai sudut pandang terkait merk adalah menciptakan identitas merk yang unik dalam perbandingan dengan pesaing, dengan tujuan mendapatkan pengakuan yang tinggi dan membentuk hubungan yang kuat dengan konsumen yang ditargetkan (Aaker, 1996).

De Chernatony (1998) memberikan wawasan terkait manajemen merk yang menyeluruh, menyajikan strategi praktis guna membangun citra merk yang kuat. Keselarasan dengan perspektif De Chernatony (1998), Arnold (1992), sebagaimana dikutip oleh Wong dan Merrilees (2008), juga memberikan pandangan yang sejalan., berkontribusi pada perspektif holistik tentang manajemen merk dengan menggarisbawahi pentingnya mengelola merk secara keseluruhan, bukan hanya unsur-unsur dalam bauran pemasaran.

Manajemen merk adalah pelaksanaan keputusan dalam ranah pemasaran yang mempertimbangkan prinsip-prinsip dasar merk (nilai, makna, konsep). Proses ini dimulai dengan menentukan prinsip-prinsip merk, mengomunikasikannya, mencatatnya, dan selanjutnya mengintegrasikannya ke dalam organisasi, termasuk menetapkan struktur manajemen yang akan mengelolanya. Proses ini disebut sebagai "manajemen pemasaran yang berfokus pada merk," namun permasalahannya adalah bagaimana mengintegrasikan konsep merk ini dengan isu-isu di luar domain pemasaran dan mengarahkan aktivitas bisnis sesuai dengan prinsip-prinsip merk (Aaker, 1991). Ini menjadi signifikan, seperti contohnya bagaimana mengaitkan jenis bisnis yang telah ditetapkan sebelumnya dengan keputusan merk ini. Inilah yang dikenal sebagai "eksternalitas" dalam manajemen merk, yakni tindakan-tindakan yang memengaruhi aspek lain, meskipun tidak terkait langsung dengan mereka (Aaker, 1991).

Dua aspek "eksternalitas" merk ini mencakup strategi perusahaan (strategi korporasi) dan jenis bisnis (jenis usaha) (Aaker, 1991). Tanggung jawab yang dipegang oleh manajemen merk, baik dalam merumuskan strategi perusahaan maupun dalam memilih jenis bisnis, merupakan dua hal yang berbeda. Meskipun perencanaan strategi dan pemilihan jenis bisnis adalah tugas yang dilakukan oleh manajemen puncak dan memiliki otonomi relatif terhadap keputusan merk, hasilnya akan berdampak pada strategi merk.

8.4 UKM dan Aspek Pemasarannya

Ada beberapa definisi yang telah diajukan oleh para pakar terkait Usaha Kecil Menengah. Laporan dari The Bolton (seperti yang disebutkan dalam Krake, 2008) merupakan penyusunan awal yang dengan tegas menguraikan definisi usaha kecil. Berdasarkan definisi yang diberikan oleh Uni Eropa, UKM adalah bisnis yang memiliki jumlah pekerja kurang dari 280 orang. Uni Eropa menggolongkan UKM menjadi tiga kategori, yaitu perusahaan mikro yang memiliki 10 pekerja atau kurang, perusahaan dengan skala kecil dengan tenaga kerja berkisar dari 10 hingga 80 orang, dan perusahaan menengah dengan jumlah tenaga kerja antara lebih dari 80 hingga 280 orang (Krake, 2008). Pada sisi lain, Badan Pusat Statistik (BPS) mengategorikan UKM ke dalam tiga klasifikasi, yang mencakup usaha mikro (rumah tangga) dengan jumlah pekerja sekitar 1-4 orang, UKM dengan total pekerja berkisar antara 8 hingga 19 orang, dan usaha skala menengah dengan jumlah pekerja dalam rentang 20 hingga 99 orang.

Pemasaran dapat dilihat sebagai elemen penting dalam kegiatan UKM. Secara mendasar, bisnis UKM secara alami dan secara eksplisit mendukung prinsip-prinsip pemasaran. Akibatnya, ini membuka peluang untuk mengintegrasikan pemasaran dan operasi UKM. Sebagai contoh, seperti yang dinyatakan oleh Carson (1990) penilaian kinerja UKM menggunakan kerangka kerja yang berbeda dari perusahaan besar. Perencanaan pemasaran, jika diadopsi dengan baik, memiliki potensi untuk memberikan kontribusi yang signifikan pada perkembangan UKM (Carson, 1990). Bauran pemasaran yang dirancang khusus untuk UKM berakar pada prinsip-prinsip pemasaran konvensional 4Ps dan dapat memberikan panduan bagi pemikiran dan operasi bisnis UKM (Carson dan Gilmore, seperti yang tercatat dalam Krake, 2008). Literatur yang berkaitan dengan UKM mendukung gagasan bahwa gagasan, prinsip, dan teknik pemasaran dapat memberikan manfaat yang signifikan jika diterapkan dengan baik dalam kegiatan UKM.

Ada beberapa kelebihan aspek positif yang dimiliki oleh bisnis UKM dalam menjalankan upaya pemasaran mereka. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Reijnders dan Verstappen sebagaimana disampaikan dalam Krake (2008), fleksibilitas, respon cepat, dan kemampuan untuk mengidentifikasi peluang pasar adalah keunggulan yang dimiliki oleh Usaha Kecil Menengah dalam ranah pemasaran.

Shiram dan Sapienza, sebagaimana dijelaskan dalam Becherer, Halstead, dan Hayries (2003, halaman 14), menyatakan bahwa Usaha Kecil Menengah yang mengutamakan pemasaran memiliki potensi untuk menjaga keunggulan kompetitifnya dengan baik ketika mereka memiliki struktur organisasi yang minimalis, lebih mudah beradaptasi, responsif, dan cenderung inovatif.

8.5 Tipe Bisnis UKM dan Strategi Merknnya

Tantangan lain yang dihadapi dalam merancang strategi merk untuk Usaha Kecil Menengah adalah bagaimana menyelaraskan jenis bisnis UKM dengan strategi merk yang diterapkan. Dalam tabel 8.1, Kottler (1998) mengusulkan pendekatan pengembangan merk UKM yang mempertimbangkan tipe bisnis yang ada.

Tabel 8.1: Tipe Bisnis dan Strategi Merk

Type Merk	Type kemasan	Type komponen	Type cara interaksi dengan pelanggan
Kategori Produk	• Konsumen memiliki kebebasan untuk memilih dengan melakukan perbandingan antara produk yang tersedia • Produk didistribusikan melalui perusahaan yang beroperasi secara mandiri. • Contoh makanan, produk-produk pembersihbadan (<i>toiletry</i>)	• Barang-barang modal yang tidak langsung diakuisisi oleh pelanggan, seperti barang-barang industri.	• Produk yang memerlukan layanan seperti akomodasi hotel, restoran, dan penerbangan,

Topik Strategi	- Memprioritaskan nilai-nilai emosional dan keanekaragaman. - Peran periklanan sangat mendominasi	- Memahami pentingnya pemangku kepentingan	- Implementasi pemasaran internal - Peningkatan kepuasan konsumen melalui interaksi komunikasi
Target Utama	- Pelanggan akhir	- Perantara pembelian - Konsumen - Masyarakat	- Pegawai dan agen pembelian

1. Jenis Kemasan

UKM memasarkan produk yang memiliki tingkat perputaran tinggi atau termasuk dalam kategori *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG), seperti produk pembersih, makanan, permen, kue, permen, dan sejenisnya. Dalam proses pembelian produk FMCG ini, perilaku konsumen seringkali melibatkan perbandingan antara Keterkaitan fitur-fitur antar produk semakin memperkuat relevansi dan signifikansi peran merk. Konsumen akan asosiasikan suatu nama dengan kategori tertentu, yang memungkinkan mencapai posisi yang teringat paling pertama. Untuk memudahkan merk kita dikenali dan diingat dengan baik, penting untuk merancang strategi komunikasi yang mencakup iklan, tenaga penjualan, strategi penjualan, penyebaran informasi dan pemasaran secara langsung. Wong dan Merrilees (2008) telah menyampaikan beberapa rekomendasi untuk mendukung aktivitas pemasaran dalam konteks UKM, yang mencakup:

- a. Berinvestasi dalam merk dengan jangka waktu yang panjang
- b. Membangun merk yang memiliki karakteristik khusus
- c. Menyadarkan karyawan tentang signifikansi merk perusahaan
- d. Menyampaikan pesan merk secara konsisten dan dengan kejelasan melalui seluruh upaya pemasaran.

2. Jenis komponen

UKM memasarkan produk yang diperlukan oleh sektor industri. Dalam konteks ini, pentingnya merk kurang signifikan jika

dibandingkan dengan produk konsumen. Produk-produk modal cenderung memiliki harga yang lebih tinggi daripada produk konsumen, sehingga proses pembeliannya seringkali lebih kompleks dan melibatkan banyak pihak.

3. Jenis Antarmuka Pelanggan

Perusahaan ini memproduksi produk yang memerlukan layanan tambahan, seperti contohnya penjual mobil yang menyediakan layanan purna jual. Dalam pengelolaan bisnis ini, peran pemasaran internal sangat vital, dengan perusahaan memberikan pelatihan dan motivasi kepada karyawan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan.

8.6 Peran yang di Mainkan UKM dalam Manajemen Merk

Dalam studi yang dilakukan oleh Krake (2008), ditemukan bahwa pada UKM, pengelolaan merk kurang mendapat perhatian atau bahkan diabaikan saat menjalankan operasi bisnis mereka. Pengelolaan merk bukanlah fokus utama dalam kegiatan bisnis mereka. Walaupun pemilik atau direktur sebagai pihak yang sangat berperan dalam menjalankan aktivitas UKM, mereka jarang melibatkan diri dalam pengelolaan merk produk mereka dan sering kali kurang menyadari bahwa pengelolaan merk adalah konsep yang krusial dalam mencapai kesuksesan bisnis mereka. Oleh karena itu, konsep pengelolaan merk tidak diselami secara mendalam dalam operasional bisnis UKM, yang mengakibatkan kurangnya perhatian dari para karyawan terhadap kegiatan pengelolaan dan pengembangan merk. Hal ini mendorong pengelola UKM atau pemilik untuk menekankan pentingnya pengelolaan merk dalam kegiatan bisnis mereka, agar bisnis mereka dapat bertahan.

Krake (2008) mencatat bahwa seringkali nama perusahaan tidak cocok dengan nama merk produk yang dihasilkannya. UKM umumnya hanya mengeluarkan satu atau dua merk, dan biasanya melakukannya sendiri tanpa melakukan co-branding atau kerjasama dengan UKM lain. Akibat dari situasi tersebut adalah pengurangan peluang bagi merk-merk yang berasal dari UKM untuk menarik

perhatian konsumen (Krake, 2008). Dalam konteks ini, peran entrepreneur (pemilik UKM) memiliki kepentingan besar, baik dari segi internal maupun eksternal, dalam menetapkan pengelolaan merk sebagai prioritas dalam operasional bisnis mereka. Pemilik UKM dapat mengeksplorasi opsi co-branding atau kerja sama promosi dengan merk-merk terkemuka atau UKM lain untuk meningkatkan citra merk mereka, namun perlu mempertimbangkan ketersediaan anggaran dan kesesuaian dengan rencana bisnis mereka.

8.7 Aktivitas Meningkatkan Kesadaran Mengenai Merk pada UKM

Dalam perusahaan kecil dan menengah (UKM), meningkatkan kesadaran merk untuk produk-produk mereka bukanlah fokus utama saat menentukan alokasi anggaran pemasaran. Sebagai hasilnya, merk-merk yang dimiliki oleh UKM kurang dikenali oleh konsumen. Mereka lebih berfokus pada penjualan produk mereka karena mereka percaya bahwa dengan penjualan yang kuat, mereka dapat mempertahankan bisnis mereka. Temuan Peterson dalam penelitian Becherer dkk. (2003) menunjukkan bahwa prioritas lebih tinggi diberikan pada orientasi produk dan penjualan daripada orientasi pemasaran, yang terkait dengan pengelolaan merk.

Umumnya, setiap perusahaan berkeinginan agar merk produknya memiliki tingkat pengetahuan yang baik di kalangan konsumennya. Memiliki merk yang terkenal di mata konsumen merupakan tujuan krusial yang ingin dicapai oleh setiap perusahaan melalui alokasi anggaran pemasaran yang mereka miliki. Pengusaha perlu memberikan prioritas pada manajemen dan pengembangan merk sambil terus meningkatkan kualitas produk mereka. Peningkatan kesadaran merk bukanlah tugas semata-mata pemilik UKM, melainkan harus menjadi tanggung jawab bersama semua unsur dalam perusahaan. Setiap karyawan harus menyadari signifikansi merk produk dan bertanggung jawab atas keberlangsungannya dalam setiap aktivitas yang mereka lakukan.

Dalam bisnis skala kecil dan menengah (UKM), citra merk produk mencerminkan identitas pemiliknya. Oleh karena itu, pengusaha perlu aktif memperkenalkan dan berkomunikasi merk mereka kepada konsumen melalui pencapaian positif dan citra yang positif yang terkait dengan kepemilikan

bisnis. Selain itu, pengusaha dapat memanfaatkan berbagai saluran komunikasi, termasuk kartu nama, tampilan fisik bangunan atau tempat usaha, dan pemanfaatan transportasi umum untuk memperkenalkan produk mereka. Pendekatan lain yang efektif bagi UKM untuk mempromosikan merk mereka melibatkan promosi melalui rekomendasi pribadi, pemberitaan di media cetak, dan distribusi brosur. Komunikasi melalui rekomendasi pribadi atau strategi word of mouth memang sering digunakan oleh pengusaha kecil dan menengah. Selain tidak memerlukan investasi besar dan usaha yang berat, strategi ini sangat efektif. Hasil survei yang diterbitkan oleh Jupiter Media Corp menunjukkan bahwa dalam banyak kasus, UKM lebih banyak mengadopsi strategi word of mouth dalam upaya pemasaran mereka daripada perusahaan besar. Para pengusaha UKM menggunakan sarana yang tidak memerlukan pengeluaran finansial yang signifikan.

Aaker (1996) mengemukakan 10 pedoman dalam membentuk merk yang kokoh bagi perusahaan secara keseluruhan, sementara Krake (2008) secara spesifik memberikan panduan tentang teknik membangun merk khusus untuk UKM, termasuk:

1. Pusatkan perhatian untuk membangun satu atau dua merk yang memiliki kekuatan yang signifikan.
2. Prioritaskan upaya dalam pengembangan program pemasaran kreatif untuk satu atau dua asosiasi merk yang menjadi sumber penting bagi ekuitas merk.
3. Gunakan secara efektif integrasi unsur-unsur merk yang mendukung peningkatan kesadaran merk dan citra merk.
4. Rencanakan kampanye "push" dengan tujuan memperkuat merk dan mengembangkan kampanye "pull" dengan tujuan memengaruhi dan menarik konsumen untuk mengadopsi produknya.
5. Perluas jangkauan merk dengan mempertimbangkan beberapa asosiasi tambahan jika situasinya memungkinkan.

8.8 Model Manajemen Merk

Pada UMKM model yang dirancang oleh Krake (2005) untuk menjelaskan peran manajemen merk dalam konteks UKM bisa ditemukan dalam ilustrasi yang disajikan.

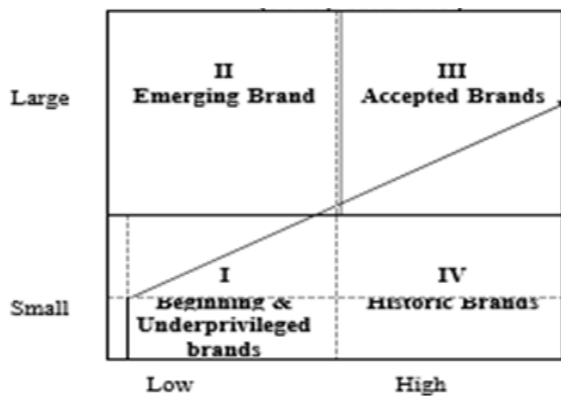


Gambar 8.1: Peranan Manajemen Merk pada UKM (Krake, 2005)

Dalam gambar 8.1, terlihat bahwa pemilik UKM memegang peran ganda. Dalam peran pertamanya, dia bertindak sebagai direktur dan manajer yang perlu memberikan perhatian besar terhadap manajemen merk. Peran kedua adalah sebagai seorang pengusaha, di mana dia menjadi perwujudan merk dan memiliki peran yang signifikan dalam menyampaikan merk tersebut dalam konteks bisnisnya. Berdasarkan peran tersebut, tampaknya ada dua hal. Pertama, pengaruh pengusaha pada bisnis lebih besar dan langsung pada UKM. Kedua, merk terintegrasi dengan lebih terbuka dalam UKM. Ancaman terhadap merk oleh pesaing dianggap sebagai ancaman terhadap dirinya karena dia adalah perwujudan merk tersebut. Keadaan ini bisa memiliki dampak positif dan negatif pada perusahaan.

8.9 Model Pengembangan Merk untuk UKM

Krake (2005) mengusulkan sebuah model pengembangan merk untuk UKM yang mengintegrasikan peran manajemen merk di dalam organisasi (faktor internal) dengan tingkat pengenalan merk (brand recognition, faktor eksternal).



Gambar 8.2: Model Pengembangan Merk untuk UKM (Krake, 2005)

Dalam upaya mengukur pengenalan merk, tidak ada kriteria ukuran yang bersifat mutlak atau objektif, sehingga tidak ada ukuran yang sepenuhnya dapat diandalkan untuk mengukur pengenalan merk. Kuadran dalam model pengembangan merk dapat diartikan sebagai berikut:

Kuadran I, yang disebut sebagai "Merk Awal dan Kurang Beruntung." Tahap ini menandai awal perkembangan suatu merk. Pada tahap ini, sangat penting untuk membedakan dua tipe merk yang berbeda. Ada merk yang telah diciptakan, tetapi belum dikelola dengan baik untuk membangun kesadaran di kalangan konsumen. Oleh karena itu, diperlukan peran manajemen merk yang lebih kuat untuk mengembangkan dan membesarkan merk tersebut. Banyak merk yang dimiliki oleh UKM berada pada tahap ini untuk jangka waktu yang lama tanpa berhasil memperkenalkan dan mengintegrasikan merk mereka dengan baik dalam organisasi mereka. Pemilik UKM mungkin belum memberikan prioritas yang cukup tinggi pada manajemen merk sebagai aktivitas yang krusial dalam operasi bisnisnya.

Kuadran II, yang dikenal sebagai "Merk yang Muncul." Proses pembentukan merk memerlukan waktu yang cukup lama. Pengenalan merk bukanlah sesuatu yang terjadi secara otomatis. Menciptakan kesadaran merk di kalangan konsumen memerlukan perencanaan yang matang. Pada kuadran ini, penting bagi pemilik UKM untuk meyakinkan setiap anggota dalam organisasi tentang urgensi pengenalan merk dan mendapatkan dukungan finansial dari perusahaan untuk tujuan tersebut, meskipun hal tersebut mungkin menantang untuk dilakukan. Dalam kuadran ini, merk dikenal sebagai "merk yang baru muncul." Ini memberikan kesempatan bagi merk untuk memulai dari Kuadran I dan kemudian berkembang melalui Kuadran II untuk mencapai status merk yang telah mapan di Kuadran III.

Kuadran III, Merk yang Terkenal. Pada tahap ini, merk yang dimiliki oleh UKM telah diterima oleh sebagian konsumen. Perusahaan telah mencapai tingkat pengenalan merk yang tinggi. Perusahaan memiliki kesempatan untuk mengambil manfaat dari kesuksesan ini dan memperluas kesuksesannya di masa depan.

Kuadran IV, Merk Bersejarah. Dalam kuadran ini, terdapat merk yang telah dikelola dan memiliki potensi untuk mencapai tingkat pengenalan merk yang lebih besar, meskipun kenyataannya menunjukkan adanya dukungan yang minim dari organisasi atau perusahaan untuk mencapai tingkat tersebut.

Bab 9

Manajemen Konflik

9.1 Pendahuluan

Seringkali terjadi perselisihan di antara kelompok atau individu sehingga terjadi perubahan-perubahan. Hal ini menjadi tantangan yang harus dihadapi. Demikian pula sebaliknya, dalam kehidupan yang selalu berubah, konflik juga terjadi ketika terdapat perbedaan kepentingan yang bertabrakan. Namun penolakan terhadap perubahan diyakini sebagai penyebab utama munculnya pertikaian. Konflik menimbulkan risiko tertentu yang dapat mengakibatkan dampak positif (konstruktif) atau negatif (destruktif), bergantung pada cara pengelolaannya (Mithra, 2023).

Pada umumnya, konflik bermakna tentang suatu kejadian atau fenomena sosial yang bersifat konfrontasi atau pertikaian. Konfrontasi bisa terjadi karena ada pertikaian antar individu, individu dan kelompok, kelompok dan kelompok atau kelompok dan pemerintah serta pemerintah dan pemerintah lainnya. Dari Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI, 2023) arti konflik yakni cekcok, berselisih dan bertentangan. Konflik selamanya ada pada diri manusia selagi manusia hidup dan berinteraksi dengan makhluk dan lingkungan sekitarnya. Selama saling berinteraksi, terkadang ada pihak yang akan berusaha mengeliminasi pihak lain dengan cara merusaknya. Pertentangan muncul karena ada perbedaan frekuensi, bisa berupa beda pendapat, beda persepsi, beda pemahaman, beda orientasi, beda mindset dan sebagainya. Apakah

konfrontasi termasuk sesuatu yang bersifat negatif ataukah sesuatu yang bisa dianggap positif, bergantung kepada pandangan manusia dan upaya penyelesaiannya.

9.2 Definisi Manajemen, Konflik dan Manajemen Konflik

9.2.1 Definisi Manajemen

Manajemen dikenal sebagai suatu proses yang mengorganisir kegiatan atau perilaku agar menghasilkan hasil yang positif. Menurut Henry Fayol, konsep manajemen sebagai suatu proses merencanakan, mengatur, dan mengontrol sumber daya yang tersedia guna mencapai tujuan secara efektif dan efisien (Nadila Sri Ramadani Nadila, 2021). Secara garis besar, definisi manajemen meliputi pemahaman bahwa manajemen memiliki target yang ingin diraih. Merupakan hasil dari penggabungan ilmu dan juga kreativitas. Suatu proses yang teratur, terkoordinasi, bersinergi, dan terpadu dalam memanfaatkan komponen-komponennya. Manajemen yang efektif akan terwujud apabila terdapat kolaborasi antara dua orang atau lebih dalam sebuah entitas. Manajemen juga harus berdasarkan pada pengaturan pekerjaan, tugas, tanggung jawab juga melibatkan fungsi-fungsi merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, serta mengendalikan sekaligus sarana untuk mencapai tujuan (Burhanudin Gesi, Rahmat Laan, 2019).

9.2.2 Definisi Konflik

Beberapa tokoh sosiologi klasik yang mendukung teori konflik adalah Polybus, Ibnu Khaldun, Nicolo Machiavelli, Jean Bodin, dan Thomas Hobbes. Tokoh sosiologi modern yang menyampaikan teori konflik adalah Karl M dan Lewis A. Ralf Dahrendorf, pakar sosiolog Jerman yang terkenal, menyatakan bahwa konflik adalah unsur yang tidak dapat dihindari dalam masyarakat. Menurutnya, pertentangan atau pertikaian sosial merupakan hasil ketidaksetaraan dalam distribusi kekuasaan, harta, dan kepentingan di antara anggota masyarakat. Dahrendorf menekankan pentingnya konflik sebagai dorongan untuk perubahan sosial dan perkembangan masyarakat. Menurut

pandangannya, konflik dapat mendorong terciptanya perubahan yang lebih adil dan harmonis dalam masyarakat (M. Wahid Nur Tualeka, 2017).

Teori Konflik merupakan pendekatan yang melihat masyarakat dari sudut pandang perselisihan dan ketegangan. Sebagai sebuah struktur masyarakat yang terdiri dari beragam kepentingan, terjadi upaya untuk menguasai elemen lainnya demi memenuhi kepentingan sendiri atau memperoleh keuntungan sebanyak-banyaknya. Menurut Soerjono Soekanto (Rawa El Amady, 2021) konflik merupakan suatu peristiwa sosial yang terjadi di antara sejumlah individu. Dijelaskan olehnya, pertentangan muncul diawali saat ada pihak yang mencoba mencapai tujuannya dengan melawan pihak lain. Konflik sering terjadi dalam struktur sosial masyarakat karena tidak mungkin untuk menjaga kedamaian secara terus-menerus. Setiap orang pasti pernah mengalami konflik atau ketegangan dalam kehidupan mereka. Konfliklah yang mengakibatkan perubahan sosial terjadi terus-menerus tanpa henti. Konflik merupakan situasi di mana dua pihak atau lebih memiliki tujuan yang berbeda dan tidak sejalan menurut Fisher (Dewi, 2017) Konflik merupakan situasi di mana dua pihak atau lebih memiliki tujuan yang berbeda dan tidak searah.

9.2.3 Definisi Manajemen Konflik

Manajemen konflik bermakna melibatkan upaya-upaya yang diperlukan untuk mencegah terjadinya konflik, menghindarinya, bahkan mengurangi risiko melalui serangkaian tindakan dan respons antar pribadi atau komunitas yang bertikai, termasuk pihak di luar konflik tersebut. Tindakan-tindakan yang dilakukan mediator dalam upaya untuk mengarahkan perselisihan menuju hasil yang diharapkan, yaitu menghasilkan penyelesaian konflik serta dampak positif seperti kedamaian, solusi kreatif, kesepakatan, atau tindakan agresif. Secara garis besar manajemen konflik adalah suatu cara untuk mengelola sebuah konflik yang datang sehingga konflik berubah menjadi suatu hal yang positif (Yusnia BK, 2019).

9.3 Konsep Manajemen Konflik

Konsep merupakan pengelompokan atau klasifikasi yang sering kali disebut dengan istilah atau rangkaian kata tertentu. Konsep adalah ide yang dapat menunjukkan sejumlah benda dengan karakteristik yang serupa. Sedangkan

konsep manajemen di antaranya membuat bekerja bersama-sama dan menggunakan sumber daya yang terbatas dengan efisiensi dalam lingkungan yang selalu berubah untuk mewujudkan suatu tujuan. Dengan demikian konsep manajemen konflik merupakan strategi yang diterapkan untuk menangani perselisihan, saling berinteraksi dalam perselisihan, dan mempertahankan kepentingan bersama dalam sebuah entitas (Eko Sudarmanto, et al., 2021).

Konflik bisa membawa dampak positif jika memperkuat individu atau kelompok dan sebaliknya berdampak negatif jika bertentangan dengan struktur yang ada. Pemahaman tentang konflik itu sendiri berubah seiring pergantian jaman. Di masa sekarang, konflik justru diyakini sebagai pendorong untuk berprestasi. Konflik tak lagi harus ditakuti atau ditabukan karena niat awal berkonflik untuk mencari solusi atas permasalahan. Kemunculan konflik bahkan sudah menjadi bagian dari kehidupan sehari-hari dan dapat diterima dengan kesadaran.

Menurut Omisore, saat konflik ditangani dengan efektif, itu bisa menghasilkan dampak yang menguntungkan. Karena itu, tidak setiap kondisi pertikaian itu negatif. Diperlukan upaya terus-menerus untuk memastikan bahwa sumber konflik dapat segera diatasi setelah teridentifikasi. Pentingnya mengidentifikasi konflik secara dini dan memberikan perhatian pada pihak-pihak yang terlibat, serta melakukan negosiasi untuk menyelesaikan perselisihan, sementara tindakan kekerasan atau ancaman tidak diizinkan dalam penyelesaian konfliknya (Omisore, 2014).

9.3.1 Penyebab Konflik

Beragam penyebab terjadinya konflik menurut (Dodot S Adi, 2015) dapat diklasifikasikan dalam 3 hal yaitu:

1. Perbedaan pandangan dan kepercayaan individu.

Terjadi suatu perbedaan pendapat yang memicu pertengkaran, dan setiap pihak berusaha mengalahkan lawannya. Menghancurkan lawan di sini tidak harus selalu berarti menghancurkan secara fisik, tetapi juga bisa diartikan sebagai penghapusan simbolis atau menghilangkan pikiran lawan yang tidak disetujui.

2. Ragam kebudayaan yang berbeda.

Ragam kepribadian dan ragam perilaku yang berbeda di masyarakat menyebabkan perilaku etnosentrisme, yaitu sikap yang menunjukkan bahwa kelompok sendiri lebih superior dibandingkan kelompok lain. Apabila setiap grup dalam masyarakat memiliki sikap serupa, hal ini dapat menyebabkan konflik antar penganut budaya yang berbeda.

3. Beda kepentingan.

Kepentingan individu dan kepentingan atas kelompok-kelompok akan berkompetisi dan bertentangan untuk mendapatkan kesempatan dan sumber daya yang mereka butuhkan.

9.3.2 Jenis-jenis Konflik

Jenis-jenis konflik yang biasanya muncul di masyarakat (Welianto, Ari, 2020) antara lain:

1. Konflik antar individu.

Salah satu faktor yang dapat menyebabkan konflik individual adalah perbedaan perspektif antar individu mengenai masalah yang sama. Konflik ini sering terjadi di berbagai situasi seperti pertemanan, keluarga, dan tempat kerja. Satu contoh dari konflik personal adalah ketika anggota keluarga bertengkar tentang pembagian harta warisan.

2. Konflik keagamaan.

Konflik yang bersumber dari perbedaan agama. Perbedaan keyakinan agama seringkali menyebabkan konflik antar kelompok. Banyak orang melihat agama sebagai panduan utama dalam kehidupan yang wajib dilaksanakan dengan tulus. Oleh karena itu, setiap hal yang tidak sejalan dengan keyakinan agama mereka akan dianggap sebagai persoalan dan dapat memicu timbulnya konflik.

3. Konflik perbedaan ras atau suku.

Konflik ras timbul manakala muncul perasaan superior dan memprioritaskan kepentingan kelompoknya sendiri. Misal terdapat pertikaian antara pemuda berkulit putih dan pemuda berkulit hitam.

4. Konflik strata pekerjaan di masyarakat.

Pertentangan antar berbagai strata sosial sebagai konflik vertikal. Timbul pertentangan karena beda kepentingan antar berbagai kelompok sosial dalam masyarakat. Salah satu contoh konflik seperti ini adalah ketika terjadi demo dari karyawan terhadap perusahaan yang menuntut kenaikan gaji.

5. Konflik golongan sosial.

Seringkali terjadi pertikaian karena berusaha untuk tetap memegang peranan dan status sosial dalam komunitas masyarakat yang luas sehingga menimbulkan kekacauan. Salah satu contoh pertentangan antar golongan berada (orang kaya) dan golongan kurang mampu (orang fakir miskin).

6. Konflik sosial politik.

Perbedaan pendapat dalam kehidupan politik telah menyebabkan terjadinya konflik. Konfrontasi terjadi karena setiap kelompok menginginkan dominasi di dalam struktur pemerintahan atau struktur partai politik.

7. Konflik luar negeri-antar negara.

Dari peperangan zaman kuno hingga konflik politik modern, ketegangan antara negara-negara telah menjadi bagian tak terpisahkan dari kehidupan internasional. Perbedaan ideologi, kepentingan ekonomi, dan sumber daya alam sering kali menjadi pemicu utama dari konflik antar-negara. Meskipun upaya telah dilakukan untuk mencegah konflik internasional, namun realitasnya menunjukkan bahwa perdamaian internasional masih sulit untuk dicapai. Upaya diplomasi dan kerjasama antar-negara menjadi kunci utama untuk mengatasi konflik internasional dan mewujudkan perdamaian dunia.

9.3.3 Fungsi Manajemen Konflik

Menurut Sudadi (2023) fungsi yang dimaksud seperti berikut:

1. Mencegah terjadinya pertikaian.
2. Memfasilitasi penyelesaian konflik yang telah terjadi.

3. Menangani perselisihan.
4. Meningkatkan mutu interaksi sosial.
5. Meningkatkan kemampuan berkomunikasi.
6. Meningkatkan kinerja kerja.
7. Memelihara kestabilan struktur organisasi.
8. Meningkatkan keahlian dalam bernegosiasi.
9. Menjadi lebih terampil dalam mengontrol perasaan.
10. Meningkatkan keterbukaan organisasi.
11. Meningkatkan keterampilan dalam mengelola keragaman.
12. Meningkatkan kemampuan dalam membuat keputusan.
13. Meningkatkan mutu proses pengambilan keputusan.

9.4 Metode Pengelolaan Konflik

Pengelolaan konflik dapat dilakukan dengan beberapa metode atau gaya atau strategi. Dirangkum dari buku manajemen konflik, di antaranya menurut Finansia E. Watungadha (2022), Eko Sudarmanto, Diana Purnama Sari et al., (2021), Aziz, Ferdinandus Sampe, Elvira et al. (2022), yaitu:

1. Metode berdamai.
Metode ini digunakan oleh para pihak yang bersengketa berupa pemulihan hubungan dan kemauan untuk bekerja sama kembali serta menjaga hubungan baik demi kebaikan bersama. Biasanya memerlukan situasi damai untuk mengurangi ketegangan antara banyak pihak.
2. Metode propaganda.
Penyebaran informasi kepada pihak yang berkonflik dan menawarkan pertukaran dari pihak lain dengan maksud mengurangi kerugian melalui berbagai fakta.
3. Metode integrasi.
Memecahkan masalah dengan menggabungkan kebutuhan yang berbeda dari kedua pihak. Faktanya, banyak proses yang masih bisa terjadi seperti pertukaran informasi, fakta, perasaan dan kemudian

menunjukkan solusi yang berbeda. Timbullah kepercayaan dan kemudian mampu menghadirkan cara penyelesaian masalah yang berbeda dan nilai yang sesuai untuk pihak tersebut.

4. Metode negosiasi.

Mengurangi konflik internal atau eksternal. Cara negosiasi ini memberikan suatu solusi yang nantinya dapat disepakati oleh kedua belah pihak. Akibatnya, kedua belah pihak saling bertukar konsesi tanpa memberikan janji yang jelas.

5. Metode menarik diri.

Salah satu atau kedua belah pihak meninggalkan hubungan. Cara ini nampaknya efektif jika mereka tidak berkomunikasi terlalu aktif dan kemudian memahami tugas mana saja yang bergantung pada pihak lain.

6. Metode koersi dan pressure.

Menggunakan ancaman supaya pihak lain mau dan harus bisa mengalah atau mengalah dengan paksa.

7. Metode diskusi.

Meningkatkan hubungan kedua belah pihak juga dapat digunakan untuk mengembangkan keterampilan resolusi konflik. Diperlukan seorang konsultan yang dapat menawarkan solusi.

8. Metode penengah.

Mencari jasa mediator untuk membantu mencari solusi dengan cara mengumpulkan fakta-fakta. Kemudian menjelaskan permasalahan yang dihadapi. Namun, hal ini dapat dilakukan dengan aman tergantung pada keterampilan individu mediator itu sendiri.

9. Metode pihak ketiga.

Karena fokusnya pada pencarian permasalahan, maka cara ini tidak menguntungkan kedua belah pihak yang bersengketa, namun dapat memberi jalan keluar untuk semuanya, tidak hanya pihak yang berkonflik.

10. Metode toleransi.

Melibatkan kesediaan untuk mendengarkan, memahami, dan menghargai pandangan dan keyakinan pihak lain tanpa mencoba

untuk mengubahnya atau menghakimi. Toleransi menciptakan suasana lingkungan yang mendukung dan menghargai meskipun mereka memiliki perbedaan dalam keyakinan, budaya, atau latar belakang.

11. Metode consiliation.

Penyelesaian perselisihan dengan cara mengadakan pertemuan antara pihak-pihak yang berselisih untuk mencapai kesepakatan bersama dalam suatu perundingan.

12. Metode adjudication.

Penyelesaian perselisihan melalui proses hukum di pengadilan atau melalui sidang.

13. Metode intervensi.

Mencampuri suatu masalah yang bukan menjadi tanggung jawabnya, dilakukan dengan maksud untuk membantu menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh pihak terkait. Tujuan dari intervensi juga bisa digunakan untuk memperoleh keuntungan dari kesulitan orang lain.

9.5 Implementasi Manajemen Konflik

Implementasi manajemen konflik memiliki aturan UU Nomor 7 Tahun 2012 Tentang Penanganan Konflik Sosial (Pemerintah pusat, 2012). Garis besar aturan mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Menghindari kemungkinan terjadinya konflik yang intens.
2. Menghentikan tindakan agresi melalui kesepakatan damai.
3. Mengurangi kekerasan dengan merangsang perubahan perilaku yang baik bagi pihak yang berkonflik.
4. Penyelesaian akar permasalahan konflik sosial dan politik serta berupaya mengubah dampak negatif dari pertikaian menjadi dampak yang positif.

UU 7 Tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial memiliki 3 bagian. Bagian tersebut yakni:

1. Antisipasi Konflik.

Upaya pencegahan konflik dapat meliputi diplomasi, mediasi, pendidikan keterampilan berkomunikasi, pembangunan masyarakat, pembangunan ekonomi, dan promosi hak asasi manusia. Pencegahan konflik menjadi sangat penting untuk mencegah terjadinya kerugian besar akibat konflik bersenjata serta memperkuat hubungan antar pihak. Menciptakan ketenangan di tengah masyarakat adalah suatu usaha mengupayakan penyelesaian konflik dengan tidak melibatkan kekerasan serta mengurangi kemungkinan konflik dengan cara membuat sistem peringatan awal.

2. Saat konflik.

Saat konflik terjadi melibatkan penanggulangan kekerasan fisik, menetapkan status konflik, serta melakukan tindakan darurat untuk menyelamatkan dan melindungi korban.

3. Pasca konflik.

Perencanaan pemulihan pasca konflik yang terkoordinasi dengan baik, menyeluruh, berkelanjutan, dan berkesinambungan melalui usaha-upaya rekonsiliasi, merehabilitasi dan merekonstruksi.

9.5.1 Pencegahan Konflik

Pencegahan konflik adalah langkah-langkah yang diambil untuk mencegah timbulnya pertikaian atau pertentangan antara individu, kelompok, atau negara. Langkah-langkah ini bertujuan untuk mengurangi potensi konflik dan mempromosikan perdamaian serta kerjasama.

Beberapa tindakan yang dapat dilakukan manajemen konflik menurut (Michael Daud, 2022) di antaranya:

1. Mengantisipasi munculnya pertikaian bersifat merusak.

Ada berbagai langkah yang dapat diambil untuk mencegah konflik destruktif yang dapat merusak berbagai fasilitas atau menyebabkan konflik yang berkepanjangan.

2. Membuat komunikasi yang efektif.
Komunikasi efektif menjadi target utama yang mendasari semua upaya mediasi dan berbagai metode penyelesaian konflik.
3. Menerapkan pedoman yang terlalu kaku.
Penerapan yang terlalu kaku sering berbenturan dengan rasa manusiawi terhadap karyawan atau pegawai di sebuah perusahaan atau organisasi pada aspek internal dan eksternal sehingga perlu dipertimbangkan kembali.
4. Membuat suasana kerja yang selaras dan memperluas sinergi di antara tim.
Menciptakan suasana kerja yang lebih selaras menjadi salah satu konsep menghindari pertikaian.

9.5.2 Penyelesaian Konflik

Penyelesaian konflik menurut Ida Susilawati (2023) memiliki beragam tipe di antaranya adalah:

1. Menghimpun beragam pandangan. Meskipun begitu, tipe ini masih memprioritaskan kepentingan dari salah satu pihak. Dampaknya bisa merugikan salah satu pihak tersebut.
2. Mencegah timbulnya pertikaian dan menghindari terlibat di dalamnya.
3. Mendengarkan masukan dari semua pihak dan menentukan solusinya dengan memperhatikan kepentingan bersama merupakan jalan keluar yang dapat diterima semua pihak.
4. Mengatasi pertikaian dengan kerjasama.
5. Mengajak unsur-unsur terkait pertikaian untuk bersama-sama mencapai kesepakatan.

9.6 Contoh Kasus Manajemen Konflik

Berikut ini adalah contoh kasus manajemen konflik:

1. Kasus manajemen konflik di PT. KAI.

Pembatasan sosial diberlakukan lagi ketika penyebaran virus Corona atau Covid-19 terus meningkat dan tidak menunjukkan tanda-tanda perlambatan, bahkan mengalami percepatan. Dampak dari penerapan PSBB fase dua ini sangat dirasakan oleh perusahaan-perusahaan transportasi, di mana mereka harus bersiap-siap menghadapi kemungkinan menurunnya jumlah penumpang secara signifikan akibat adanya pembatasan pergerakan masyarakat. Salah satunya adalah perusahaan transportasi seperti PT Kereta Api Indonesia (PT. KAI), yang wajib melaksanakan Rapid Test Antigen bagi calon penumpang untuk mencegah penyebaran Covid-19. Kemungkinan timbulnya konflik bisa terjadi jika calon penumpang merasa tidak setuju ketika persyaratan tersebut memberatkan mereka. Implementasi manajemen konflik memberikan hasil bahwa PT. KAI masih tetap berkomitmen untuk selalu mengikuti peraturan pemerintah guna memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat umum. Seiring dengan kebijakan yang mewajibkan bebas Covid, mewajibkan pengguna layanan kereta api untuk melakukan Rapid Test Antigen, PT. KAI tetap bisa melaksanakannya dengan bantuan subsidi dari pemerintah agar biaya tetap terjangkau bagi masyarakat (Audy Auliarani Putri, 2021).

2. Kasus manajemen konflik di CIMB Niaga Cabang Yogyakarta.

Konflik hubungan antar pribadi yang timbul di CIMB Niaga Cabang Yogyakarta merupakan pertentangan yang terjadi berkaitan dengan perbedaan pendapat, gaya komunikasi, dan sikap ego masing-masing karyawan. Implementasi manajemen konflik menunjukkan hasil bahwa penggabungan dua bank tersebut dapat menyebabkan pertikaian dan terlihat pada tahap awal dilakukan penggabungan dua bank yaitu bank Lippo dan bank Niaga. Oleh sebab itu, CIMB Niaga telah membentuk tim yang disebut sebagai agen perubahan yang

bertugas untuk mengawasi kemungkinan kemunculan masalah yang dapat terjadi kapan saja. Kelompok agen perubahan ini membawa elemen-elemen nilai budaya musyawarah dan mufakat, yang mirip dengan manajemen konflik dalam bentuk pertemuan reguler. Dengan penerapan manajemen konflik, karyawan menjadi lebih solid dan berhasil dalam mempersatukan budaya dari penggabungan dua bank tersebut (FLY Indraswari, 2010).

3. Kasus manajemen konflik di PT. AFI (ES KRIM AICE).

Ketegangan yang timbul merupakan perselisihan antar individu yang memiliki potensi menurunkan semangat dan kinerja karena gagal mengidentifikasi permasalahan yang ada. Implementasi manajemen konfliknya menggunakan alur pendekatan metode avoidance, dilanjutkan dengan metode konfrontasi dan metode kompetisi, kemudian dengan metode pihak ketiga atau metode kompromi (Putu Chris Susanto, I Nyoman Bontot and Gautama, 2022).

4. Kasus manajemen konflik di dalam keluarga beda agama.

Perbedaan dalam keyakinan agama serta adopsi nilai-nilai budaya kolektivistik oleh anggota keluarga dapat menjadi pemicu awal bagi timbulnya konflik dalam lingkungan keluarga. Umumnya, konflik dalam keluarga yang berbeda agama tidak dapat dipisahkan dari kesetiaan dan integritas anggota keluarga serta nilai-nilai yang dianut oleh kelompok atau identitas yang mereka anut. Implementasi manajemen konfliknya menggunakan metode kompetitif dan akomodatif (Babay Barmawi; Muhammad Budyatna, 2003).

Bab 10

Manajemen Pemasaran dan Penjualan

10.1 Definisi Manajemen Pemasaran dan Penjualan

10.1.1 Manajemen Pemasaran

Manajemen pemasaran adalah proses analisis, perencanaan, implementasi, dan pengendalian atas program-program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan menjaga pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Berfokus pada proses mengenalkan produk atau jasa kepada konsumen ataupun masyarakat luas. Yang dengan harapan produk dikenali oleh banyak orang, juga menjadikan mereka tertarik dalam membeli produk tersebut atau memakai jasa yang ditawarkan.

Manajemen pemasaran merupakan pasar sasaran untuk menarik, mempertahankan, dan meningkatkan konsumen dengan menciptakan dan memberikan kualitas penjualan yang baik (Kotler dan Keller, 2017). Manajemen pemasaran secara keseluruhan yaitu cara perusahaan melakukan

bisnis yang mempersiapkan, menentukan, dan mendistribusikan produk, jasa, dan gagasan yang dapat memenuhi kebutuhan pasar sasaran (Tjiptono, 2016). Manajemen pemasaran merupakan kegiatan menciptakan, mempersiapkan, melaksanakan rencana yang dilakukan per usaha untuk menghasilkan keuntungan (Assauri, 2018)

Dari beberapa pernyataan para ahli di atas disimpulkan bahwa manajemen pemasaran adalah kegiatan yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan konsumen sambil mencapai tujuan bisnis melalui strategi pemasaran yang efektif.

10.1.2 Manajemen Penjualan

Manajemen penjualan adalah proses perencanaan, pengorganisasian, implementasi, dan pengendalian terhadap aktivitas jual-beli sebuah organisasi atau perusahaan melalui tenaga kerjanya. Proses penjualan melibatkan interaksi langsung antara penjual dan pembeli, di mana penjual berusaha meyakinkan dan membantu pembeli untuk membuat keputusan pembelian. Manajemen penjualan adalah suatu proses yang dilakukan untuk mengoptimalkan penjualan melalui perencanaan yang tepat, implementasi, pengawasan, serta analisis dari seluruh aktivitas penjualan yang dilakukan. Sederhananya, manajemen penjualan adalah suatu rangkaian tindakan dan strategi yang dibuat untuk mengelola dan mengoptimalkan seluruh proses penjualan sebuah produk.

Penjualan adalah proses di mana sang penjual memuaskan segala kebutuhan dan keinginan pembeli agar dicapai manfaat baik bagi sang penjual maupun sang pembeli agar dicapai manfaat baik bagi sang penjual maupun sang pembeli. Penerapan manajemen penjualan tidak hanya bisa membantu bisnis untuk mencapai tujuannya saja, namun juga memungkinkan untuk menjaga pertumbuhan bisnis, agar tetap sesuai dengan tujuannya

10.2 Manfaat Manajemen Pemasaran dan Penjualan

Berikut ini beberapa manfaat Pemasaran, yaitu:

1. Meningkatkan penjualan
Manajemen pemasaran yang efektif dapat membantu perusahaan meningkatkan penjualan dengan memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta mengembangkan strategi pemasaran yang tepat untuk menjangkau mereka.
2. Memperluas pangsa pasar
Manajemen pemasaran juga dapat membantu perusahaan memperluas pangsa pasar dengan menarik pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada.
3. Menciptakan loyalitas pelanggan
Manajemen pemasaran yang berfokus pada kepuasan pelanggan dapat membantu perusahaan menciptakan loyalitas pelanggan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan penjualan dan keuntungan.
4. Meningkatkan citra perusahaan
Manajemen pemasaran yang efektif dapat membantu perusahaan meningkatkan citra perusahaan di mata pelanggan, investor, dan pemangku kepentingan lainnya.

Sedangkan manfaat Penjualan adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan pendapatan perusahaan dengan mengidentifikasi peluang penjualan, mengelola proses penjualan, dan mengoptimalkan strategi penawaran
2. Meningkatkan efisiensi penjualan dengan menggunakan teknologi & sistem informasi yang sesuai
3. Membantu perusahaan dalam mencapai kesuksesan & menjadi pemimpin pasar

10.3 Tujuan Manajemen Pemasaran dan Penjualan

Tujuan Manajemen Pemasaran

1. Menciptakan nilai bagi pelanggan
2. Meningkatkan penjualan produk atau jasa perusahaan
3. Meningkatkan pangsa pasar
4. Meningkatkan keuntungan perusahaan
5. Meningkatkan citra perusahaan

Tujuan Manajemen Penjualan

1. Meningkatkan angka penjualan.
2. Memperluas pangsa pasar.
3. Memenuhi harapan dan meningkatkan kepuasan pelanggan.
4. Mempertahankan jumlah laba yang sebelumnya bisa diperoleh.
5. Mengubah potensi konsumen menjadi pelanggan, dan mengubah pelanggan biasa menjadi pelanggan tetap.

10.4 Ruang Lingkup dan Dampak Manajemen Pemasaran dan Penjualan

Ruang Lingkup Manajemen Pemasaran

1. Kegiatan analisis, perencanaan, pelaksanaan, serta pengendalian program sebagai menjembatani interaksi antara perusahaan dengan pelanggan.
2. Lingkungan pemasaran, analisis pasar, falsafah manajemen pemasaran, dan umpan balik dari pelanggan.

Ruang Lingkup Manajemen Penjualan

1. Analisis penjualan, persiapan, teknik penjualan, dan kontrol serta evaluasi terhadap kinerja penjualan
2. Lingkungan penjualan, analisis penjualan, falsafah manajemen penjualan, dan umpan balik dari pelanggan

Dampak Manajemen Pemasaran

1. Peningkatan pada penjualan
2. Profitabilitas & nilai perusahaan
3. Citra Perusahaan
4. Kepuasan Konsumen
5. Pengaruh Terhadap Penjualan

Dampak Manajemen Penjualan

1. Minat beli pada konsumen
2. Pendapat perusahaan
3. Efisiensi penjualan
4. Efisiensi komunikasi antara penjual dengan pelanggan
5. Efektivitas organisasi penjualan

10.5 Indikator Pemasaran dan Penjualan yang Baik

Indikator Pemasaran

1. Mengevaluasi penjualan di berbagai platform
2. Meningkatnya brand awareness
3. Kepuasan dan testimoni
4. Tingkat penjualan per salesperson
5. Indeks kepuasan konsumen

Indikator Penjualan

1. Pertumbuhan Penjualan
2. Target Penjualan
3. Pertumbuhan Penjualan
4. Rasio Pelanggan yang Keluar
5. Biaya Akuisisi Pelanggan

Indikator pemasaran adalah parameter atau metrik yang digunakan untuk mengukur kinerja atau efektivitas strategi pemasaran suatu perusahaan. Indikator pemasaran ini membantu perusahaan untuk memahami efektivitas strategi pemasaran mereka, menyesuaikan dan meningkatkan strategi yang ada, serta mengukur dampaknya terhadap kinerja bisnis secara keseluruhan. Beberapa indikator pemasaran yang baik digunakan, meliputi:

1. Peningkatan Penjualan
Meliputi jumlah penjualan produk atau layanan dalam periode waktu tertentu. Ini bisa berupa peningkatan pendapatan secara keseluruhan atau penjualan khusus produk tertentu.
2. Pangsa Pasar
Menunjukkan seberapa besar persentase pasar yang dikuasai oleh produk atau merek tertentu dalam industri atau kategori tertentu.
3. Konversi
Mengukur seberapa efektif upaya pemasaran dalam mengubah prospek atau pengunjung menjadi pelanggan yang melakukan pembelian atau tindakan tertentu (seperti langganan, pendaftaran, dll.).
4. Kepuasan Pelanggan
Melalui survei atau evaluasi, mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk atau layanan, seringkali diwakili oleh skor atau penilaian.
5. Cost Per Acquisition (Biaya Perolehan)
Mengukur biaya rata-rata untuk mendapatkan pelanggan baru melalui strategi pemasaran tertentu.

6. **Retention Rate (Tingkat Retensi)**
Menunjukkan seberapa baik perusahaan mempertahankan pelanggan yang ada dalam periode waktu tertentu.
7. **Return On Investment (ROI)**
Mengukur efisiensi dari investasi pemasaran dengan membandingkan keuntungan yang dihasilkan dengan biaya yang dikeluarkan untuk pemasaran.
8. **Engagement Dan Interaksi**
Mengukur tingkat interaksi atau keterlibatan pelanggan dengan merek melalui media sosial, situs web, atau saluran pemasaran lainnya.
9. **Lifetime Value Of Customer (Nilai Seumur Hidup Pelanggan)**
Memperkirakan nilai yang dihasilkan oleh satu pelanggan selama masa waktu kerjasama dengan perusahaan.
10. **Traffic Dan Conversion Rate (Tingkat Konversi)**
Melihat jumlah pengunjung yang mengunjungi situs web atau platform perusahaan dan seberapa banyak dari mereka yang melakukan tindakan yang diinginkan (pembelian, pendaftaran, dll)

10.6 Contoh Kasus dan Solusinya

Kasus Pemasaran

Belum memiliki branding, sehingga produk yang ditawarkan sulit dikenal oleh calon konsumen. Branding merupakan identitas produk yang memudahkan konsumen untuk lebih mengenalnya.

1. **Solusinya:**
Harus melewati analisa kelayakan pada SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) pada produk. Analisa bertujuan untuk mengetahui kelemahan, kekuatan dan kualitas produk. Untuk mematenkan, meningkatkan kualitas dan mencari ciri khas brand.

2. Contoh kasus: Kraft Foods

Logo asli Kraft Foods telah menjadi ikon bagi masyarakat global. Pada 2009, perusahaan meluncurkan logo baru. Namun, hal tersebut justru dikeluhkan oleh para konsumen, sehingga perusahaan harus mengubah kembali logonya seperti dulu.

Kasus Penjualan

Kurangnya inovasi produk, jika tidak melakukan inovasi, kemungkinan pesaing akan merebut pasar, sangat besar.

1. Solusinya:

Meningkatkan kualitas bahan, finishing produk dan kemasan, dan menciptakan produk baru

2. Contoh kasus: Yahoo

Pada tahun 2005 Yahoo adalah salah satu layanan email utama di pasar periklanan online. Tetapi karena Yahoo meremehkan pentingnya pencarian, perusahaan memutuskan untuk lebih fokus menjadi perusahaan yang terbesar di dunia media.

Keputusan untuk lebih fokus pada media berarti mereka mengabaikan tren konsumen dan kebutuhan untuk meningkatkan pengalaman pengguna. Yahoo berhasil mendapatkan sejumlah besar keuntungan dari pengguna untuk melihat konten tetapi gagal menghasilkan cukup banyak laba untuk skala yang panjang. Sebagai contoh, pada tahun 2002 mereka hampir memiliki kesepakatan untuk membeli Google, tetapi CEO Yahoo menolak untuk menyelesaikannya. Dan pada tahun 2006 Yahoo memiliki kesepakatan untuk membeli Facebook, tetapi ketika Yahoo menurunkan tawaran mereka, Mark Zuckerberg memutuskan untuk mundur dan menolak tawaran itu.

Perusahaan Taba yaitu perusahaan di bidang fashion yang memproduksi sandal dan sepatu. Dalam data tahun ini, perusahaan Taba mengalami penurunan dalam penjualan produk utama mereka, yaitu sepatu. Setelah dilakukan survei dan analisis pasar, perusahaan Taba menemukan bahwa pesaing mereka telah memperkenalkan inovasi baru pada desain sepatu lari yang lebih ringan dan nyaman.

Beberapa solusi yang harus dilakukan perusahaan Taba, yaitu:

1. Riset dan Pengembangan, perusahaan Taba memulai program riset dan pengembangan untuk menghasilkan sepatu dengan bahan yang lebih ringan dan teknologi yang meningkatkan kenyamanan.
2. Reposisi Merek, memperbarui strategi pemasaran mereka, menekankan inovasi baru dan fokus pada kenyamanan. Kampanye pemasaran baru menggambarkan teknologi baru yang diterapkan dalam sepatu mereka.
3. Kemitraan dan Endorsement, perusahaan Taba melakukan kemitraan dengan atlet-atlet lari terkenal dan influencer olahraga untuk menguatkan citra merek mereka.
4. Pengembangan Produk Baru, perusahaan Taba memperkenalkan produk baru yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan.
5. Pembaruan Pengalaman Pelanggan, fokus pada pengalaman pelanggan, Perusahaan Taba meningkatkan layanan purna jual, memberikan jaminan kenyamanan, dan menggali umpan balik pelanggan secara teratur.

Pengukuran Kinerja, perusahaan Taba menggunakan indikator pemasaran seperti penjualan, tingkat kepuasan pelanggan, dan respons kampanye pemasaran untuk menilai keberhasilan strategi mereka.

Studi kasus pemasaran global

The coca cola company merupakan perusahaan minuman terbesar dunia, dengan manufaktur terbesar, distributor dan pemasar yang memusatkan penjualan minuman non-alkohol dan sirup di dunia. Perusahaan coca cola mulai dikenal masyarakat melalui salah satu produknya yang terkenal, yaitucoca-cola. coca-cola atau coke adalah minuman bersoda kola yang dijual di berbagai restoran, toko, dan mesin pengecer di lebih dari 200 negara. Coke adalah salah satu merek yang paling dikenal dan paling luas penjualannya.

1. Masalah belum memiliki branding

Solusi: logo dan merek warna merah dan putih pada logo coca-cola dibuat sederhana serta mudah diingat oleh konsumen. Logo coca-cola pertama kali diperkenalkan di 'tlanta &ournal pada tahun 1915 serta

muncul padadisplay pemberton farmasi. Coca-cola logo terdaftar menjadi merek dagang pada tahun 1887 dan semenjak itu menjadi identitas merek korporasi

2. Masalah strategi sumber daya manusia:

Solusi pengembangan sumber daya manusia merupakan salah satu focus utama manajemen coca cola dalam menyiapkan tenaga kerja yang handal, dinamis dan penuh dedikasi. Yang sasaran coca cola tak lain ialah memberi layanan yang prima dan memuaskan kepada lebih dari 200 juta konsumen melalui sekitar 400,000 pelanggan yang tersebar di seluruh andonesia. Coca cola sendiri menyadari bahwa untuk meraih semua peluang yang ada, memberikan layanan yang terbaik kepada para pelanggannya, dan untuk dapat menghadapi tantangan lingkungan bisnis yang kompetitif, tim-tim kami perlu dibekali dengan pengetahuan dan keterampilan yang memadai, serta sikap yang tepat.

3. Masalah sulit memperluas pemasaran

Manajemen pemasaran coca cola memiliki beberapa program untuk mendukung penjualan dan pemasaran produk-produknya. program tersebut bertujuan untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen, yaitu:

a. Program promosi

Mereka mempunyai program promosi yang beragam, yang tidak hanya untuk meningkatkan penjualan dan pemasaran, tetapi juga meningkatkan loyalitas konsumen terhadap produk

b. Layanan konsumen

Di coca-cola, *customer service system* (ccs), sistem pelayanan pelanggan, didesain untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas konsumen secara terus-menerus terhadap produk-produk coca-cola dengan menyediakan pelayanan yang optimal kepada seluruh pelanggan berdasarkan kebutuhan mereka masing-masing.

c. Marketing contractor

Terbatasnya sumber daya dan kemampuan untuk melakukan pengembangan daerah tertentu, sekaligus komitmen untuk

menciptakan peluang kerja yang luas di sektor informal, mendorong coca-cola untuk secara serius dan berkesinambungan mengembangkan jaringan distribusi tak langsung (indirect distribution) berbasis usaha kecil dan menengah (ukm) di Indonesia. Sistem distribusi ini mengandalkan dua kelompok usaha kecil dan menengah yang terbagi dalam dua kelompok area marketing kontraktor (amc) dan street tending.

d. Layanan produk pendingin

Riset membuktikan bahwa 90% konsumen coca-cola lebih menyukai membeli produk dalam keadaan dingin. Hal ini menunjukkan bahwa peranan cold drink equipment (peralatan pendingin) sangat penting dalam meningkatkan pertumbuhan penjualan dan mendorong tingkat keuntungan para pelanggan.

e. Horeca

Dengan bekerjasama dengan berbagai hotel, restaurant, dan cafe ternama, coca-cola memberikan beragam penawaran menarik melalui program horeca ini.

10.7 Tokoh Pemasaran dan Penjualan Terbaik di Dunia

1. Tai Lopez

Entrepreneur Tai Lopez bergerak di bidang investasi, mitra dan penasihat di lebih dari 20 bisnis bernilai jutaan dollar. Bukunya berjudul “Podcast” laku dipasaran karena berisikan cara *balancing-life* mencapai kesehatan, kekayaan, cinta dan kebahagiaan. Memiliki followers 2,9 juta di Instagram dan 1,3 juta subs di Youtube membuatnya terus berkaya dan berbagi ilmu bagi pebisnis muda.

2. Grant Cardone

Grant Cardone yang sempat dinobatkan sebagai satu dari 25 influencer pemasaran yang banyak ditonton pada tahun 2017 oleh

majalah Forbes. Cardone banyak muncul di berbagai acara, seperti Fox News, Fox Business, CNBC dan MSNBC sebagai tamu dan komentator. Cardone memiliki 2,9 juta pengikut di Instagram dan 1,3 juta subs di Youtube. Tidak sampai situ, Cardone University merupakan pelatihan penjualan online lebih dari 50 juta pengguna dan 7 perusahaan swasta merupakan usaha yang dibangun oleh Cardone. Hasil analisis tersebut akan dipergunakan untuk membuat keputusan terhadap objek evaluasi.

Bab 11

Membangun Karir dalam Manajemen

11.1 Pendahuluan

Karir dalam literatur manajemen dikonstruksikan sebagai bagian dari proses pengembangan sumber daya manusia di dalam organisasi. Karir sering dikonsepsikan sebagai urutan posisi posisi pekerjaan di sebuah organisasi. Ia juga digambarkan sebagai fenomena mobilitas posisi seseorang karyawan di perusahaan, mengingat setiap karyawan seyogyanya memiliki karir, yaitu urutan posisi yang memuat peningkatan jabatan, tanggungjawab kerja, dan pengalaman. Sebagai sebuah pengembangan sumberdaya manusia, manajemen karir merupakan aktivitas yang terkait dengan kebutuhan pengembangan karyawan seiring dengan pengembangan bisnis perusahaan. Di Chapter 11 ini akan dibahas, mengenai konsepsi membangun karir sebagai bagian dari manajemen pengembangan dan pelatihan, langkah langkah perencanaan pengembangan sumberdaya manusia, dan karir dan suksesi sebagai bagian dari perencanaan pengembangan sumberdaya manusia.

11.2 Konsepsi Karir

Konsepsi karir merupakan rangkaian posisi yang dikerjakan seseorang, memuat berbagai keahlian, pengalaman, dan tanggungjawab yang lebih besar. Oleh karena itu membangun karir di dalam manajemen, adalah membangun rangkaian penguasaan profesionalisme kerja, untuk tujuan keberhasilan masa mendatang di tempat kerja. Mengingat perusahaan selalu beradaptasi dengan perubahan di lingkungan perusahaan, seperti persaingan, oleh karena itu membangun karir adalah menyiapkan rangkaian pengembangan untuk perusahaan dapat menyesuaikan dan mengambil manfaat dari berbagai perubahan yang ada.

Menurut Savickas dan Porfeli (2012), ada beberapa konsepsi agar membangun karir dapat berkelanjutan, bernilai tambah kepada pengembangan sumber daya manusia tapi juga bagi pengembangan bisnis, sebagai berikut:

1. Career adaptivity atau adaptivitas berkarir

Yaitu perusahaan menyiapkan karyawan untuk menyesuaikan diri dengan berbagai perubahan. Utamanya adalah menyiapkan seseorang agar menyesuaikan diri dengan sistem nilai untuk memandu menyesuaikan dengan tuntutan kerja yang baru. Demikian pula adaptivitas ini menginginkan agar perusahaan membangun kepribadian (personality) karyawan yang cocok dengan pembentukan mental profesionalitas kerja. Adaptabilitas dapat dibangun dengan aktivitas karyawan, dengan berjalannya waktu dan usia karyawan, bertambahnya pengalaman kerja, meningkatnya tantangan kerja di dalam kelompok dan pengalaman di jajaran kepemimpinan. Aktivitas adaptabilitas ini ditujukan untuk membangun kepribadian sumberdaya manusia sehingga ia mencintai keingintahuan, berupaya memperoleh pengetahuan dari sumber di dalam dan dari luar perusahaan, mendapatkan pengetahuan secara mandiri, meningkatkan cara berpikir melalui pemecahan masalah dan membuat keputusan. Adaptivitas atau kesiapan berkarir ini dengan demikian menyiapkan sumberdaya manusia untuk berkepribadian lentur agar mudah menyesuaikan diri. Sehingga di dalam pengembangan karir, seseorang yang dibekali dengan adaptivitas karir tersebut akan mudah

menyesuaikan dengan perpindahan karir, mobilitas kerja, pengembangan profesionalitas untuk mengisi rangkaian tangga posisi di perusahaan.

2. Career adaptability atau adaptabilitas karir

Perusahaan membangun karir dengan selalu menyiapkan diri karyawan menghadapi kondisi pekerjaan yang berubah. Utamanya menyiapkan karyawan agar dapat menjalankan tugas-tugas rutin di setiap posisi, namun juga menggeluti pekerjaan non-rutin posisi tersebut. Hal tugas rutin dan rutin ini penting bagi adaptabilitas, mengingat setiap kerja memuat hal-hal yang mudah dipersiapkan, namun kadangkala ada tugas tugas yang tidak mudah diramalkan hasil kerjanya. Macam tugas non rutin ini lah mendorong adaptabilitas. Dengan demikian membangun karir karyawan, dapat dikonsepsikan membangun adaptabilitas profesionalitas seseorang melalui kegiatan memecahkan masalah yang tidak biasa, mengelola pekerjaan non rutin yang lebih tinggi tingkat kerumitannya, tidak jelas prosedur dan panduannya, dan kegiatan untuk merespons masalah baru. Adaptabilitas juga diupayakan dengan peningkatan karyawan mengelola berbagai transisi pekerjaan dan sanggup menghadapi tekanan dan trauma pekerjaan selama masa transisi.

3. Career adapting atau mengadaptasi karir

Dapat dilakukan dengan upaya perusahaan mengukuhkan sikap, kemampuan dan perilaku baru. Sehingga karyawan teguh untuk menyesuaikan diri dengan tugas barunya, menekuni transisi pekerjaan baru, mempersiapkan, menguasai dan mengembangkan tugas selanjutnya. *Career adapting* ini meneguhkan profesionalitas karyawan dengan perusahaan memberikan bantuan sumber daya, seperti sumberdaya manusia, teknologi, sumberdaya jejaring kolega di dalam dan di luar perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan.

4. Adaptation Results atau hasil adaptasi

Perusahaan membangun karir para profesionalnya, dengan kemampuan para talentanya bergairah mencapai tujuan perusahaan,

berupaya dan terus menerus berperilaku sesuai dengan berbagai perubahan situasi.

Berbagai rangkaian penyiapan karir tersebut di atas dapat dijelaskan juga sebagai upaya membangun profesionalitas diri karyawan melalui 4C. Yaitu karyawan yang selalu memiliki *concern* (perhatian) akan masa depan dan menyiapkan diri dengan berbagai kemungkinannya. Karyawan yang memiliki *control* (pengendalian) atas nasib diri sendiri, bertanggung jawab atas apa yang terjadi, baik dikehendaki maupun tidak dikehendaki, dan menangannya dengan disiplin diri, usaha keras, dan ketekunan. Profesional yang memiliki *curiosity* atau keingintahuan terhadap rangkaian posisi yang ada dihadapannya. Yaitu profesional yang berupaya selalu menakar potensi saat ini dan mengembangkannya untuk posisi posisi di depan. Profesional yang memiliki *confidence* atau yakin terhadap apa yang dilakukan, menjalankannya untuk belajar dari kesalahan dan memperkaya pengalaman yang didapat saat menjajaki rangkain karir.

11.3 Protean Career

Konsepsi karir yang telah dibahas di atas, seringkali dipahami sebagai pengembangan sumberdaya manusia berdasarkan lingkungan usaha yang relatif mapan. Misalnya perubahan di dalam organisasi relatif terantisipasi baik dengan perencanaan sumberdaya manusia, seperti jaminan kerja yang baik, jenjang karir yang urut baik melalui perencanaan karir, pengembangan karier maupun dan jenjang karir. Pengembangan sumberdaya manusia untuk mengisi karir tersebut dilakukan melalui pelatihan dan penugasan formal.

Situasi saat ini, dengan perubahan perusahaan yang cepat dan cara cara pemerolehan pengetahuan karyawan semakin mudah, diperlukan membangun karir profesional karyawan dengan mempertimbangkan kekuatan masing masing karyawan. Situasi ini merujuk apa yang disebut karir protean, di mana karir ditujukan untuk membangun diri untuk arah kesuksesan psikologis di tempat kerja (Noe, 2017). Perusahaan memberikan berbagai stimulus pengembangan profesionalitas diri karyawan, namun protean membebankan tanggungjawab pengembangan profesionalitas lebih besar di pundak karyawan. Seperti inisiatif diri karyawan untuk memperkaya keterampilan dan menakar dirinya untuk karir yang diminatinya. Pesan utama di dalam karir

protean ini, lebih kepada sukses psikologis melalui pencapaian profesionalitas kerja namun juga pencapain diri di kehidupan di luar kerja.

Protean career memenuhi kebutuhan struktur organisasi di dunia kerja saat ini yang semakin datar rantai komandonya, semakin rata hirarki nya, dan semakin terdesentralisasi pengambilan keputusannya. Sehingga struktur organisasi saat ini jabatan dan posisi semakin relatif kekuatan otoritasnya. Struktur organisasi lebih terorganisasi di dalam multi otoritas berdasarkan keahlian dan kerjasama tim. Sehingga sukses psikologis, sebagai ciri karir protean, cenderung tidak melekat kepada ketersediaan posisi, jabatan, dan tangga karir di perusahaan. Lebih dari itu, kesuksesan karir wujud dari self determination dari karyawan. Hasil kesuksesan psikologis bukan semata-mata berasal dari posisi atau otoritas yang menyediakan berbagai fasilitas imbalan (gaji) sebagaimana di dalam pola karir konvensional.

Membangun karir di manajemen, sebagaimana protean career, juga masih mengenal rangkain tangga posisi di perusahaan sebagaimana di dalam perencanaan karir konvensional. Namun membangun karir di manajemen saat ini meminta karyawan untuk mengelola pengembangan ketrampilan dan pengetahuan, seiring dengan minat, emosi dan kemampuan fisiknya. Pemerolehan pengetahuan profesionalitas karyawan akan bersifat aktif dan merespons tantangan yang muncul dari lingkungan perusahaan, seperti: perubahan preferensi konsumen misalnya. Pemerolehan pengetahuan bagi pengembangan karir protean lebih berkelanjutan sifatnya. Aktivitasnya utamanya melibatkan pembelajaran informal di perusahaan melalui berbagi pengetahuan antar karyawan, penciptaan inovasi, coaching dan mentoring. Komitmen sepanjang hayat mendalami keahlian tetap jalan berkelanjutan di dalam karir protean. Namun ia meminta pengembangan profesionalitas melalui pemerolehan pengetahuan lintas disiplin dan lintas keahlian. Singkatnya, pembangunan karir profesionalitas dimulai dari mengenali kekurangan diri dan menanganinya melalui pengalaman pengembangan diri, pemerolehan pengetahuan formal dan informal dan belajar berkelanjutan.

Beberapa fenomena saat ini menyertai protean karir. Di antaranya adalah job hopping, atau kecenderungan pengembangan profesionalitas dengan mencoba pengalaman di berbagai tempat kerja dan profesi. Job hopping dapat diilustrasikan sebagai aktivitas pengembangan karir di mana kedua belah pihak-karyawan dan perusahaan-saling mengasah nilai tambah profesionalitasnya. Dari sisi perusahaan, ia dituntut untuk beradaptasi dengan berbagai kondisi bisnis dan strategi mengelola talenta profesionalnya. Dan

dari sisi karyawan dapat memperkaya ketrampilan dan pengalaman. Perpindahan kerja menjadi keniscayaan ketika nilai tambah profesionalitas menurun kadar peningkatannya.

Selain *job hoping*, di dalam kondisi kerja saat ini juga memungkinkan karir yang *boundary less*. Yaitu, tanggung jawab pengelolaan karir oleh karyawan untuk menyesuaikan rencana kehidupan pribadi sehari harinya dengan dunia kerja. Dunia kerja dan dunia pribadi tidak terpisah. Sehingga pengembangan karir merupakan pengembangan untuk memenuhi kebutuhan hidup, pengembangan minat diri, memenuhi tuntutan keluarga, memelihara nilai nilai personal dan tujuan hidup yang seimbang. Promosi, misalnya bukan satu satunya jalan keluar untuk pencapaian karir di dalam boudaryless career. Namun lebih kepada pencapaian yang bermakna bagi diri profesionalitas karyawan, seperti perusahaan memberikan ruang kontrol karyawan untuk mengelola karir yang bermanfaat bagi dirinya. Dalam hal ini perusahaan dapat menyediakan career management system atau seringkali disebut perencanaan pengembangan karyawan (*development planning*). Sistem ini memberikan ruang perencanaan bagi karyawan dan bagi perusahaan, dalam kontrak psikologis yang lebih dialogis.

11.4 Manajemen Karir

Noe (2017) memberikan kerangka sistem manajemen karir di mana, perusahaan dapat mengelola pengembangan profesionalitas karyawannya dan menyediakan berbagai sistem pengembangan. Kerangka ini menjelaskan tanggungjawab kedua belah pihak karyawan dan perusahaan dalam pengembangan profesionalitas untuk pengembangan karir di perusahaan.



Gambar 11.1: Kerangka Sistem Manajemen Karir (Noe, 2017)

Beberapa hal yang penting dibahas di dalam sistem pengembangan karir tersebut adalah bawa pengembangan karir karyawan dimulai dengan pengenalan diri karyawan. Antara lain pengenalan minat karir berikut nilai, sikap dan perilaku yang diperlukan di dalam karir tersebut. Dan apa apa yang perlu dikembangkan. Selanjutnya perlunya karyawan dan perusahaan berbagi informasi untuk menakar keterampilan pengetahuan profesionalitas karyawan, dengan rencana perusahaan untuk design kerja yang diinginkan, kemungkinan promosi, atau kemungkinan mobilitas horisontal. Penentuan tujuan karir dan pengembangan, seringkali di bahas di dalam kesempatan evaluasi kinerja dan perumusan pengembangan karyawan. Mencakup tujuan pengembangan, pengembangan keterampilan dan belajar berkelanjutan di perusahaan melalui belajar informal, penugasan, coaching atau mentoring yang terjadwal.

11.5 Karir dan Perencanaan Sukseksi dan Generasi Digital

Perencanaan suksesi merupakan bagian dari sistem pengembangan sumberdaya manusia di perusahaan, termasuk pengembangan karir. Perencanaan suksesi mempersiapkan pengganti potensial untuk posisi kunci dalam suatu organisasi. Merupakan proses mengidentifikasi, mengevaluasi, mengembangkan, dan mempersiapkan individu-individu yang memiliki potensi untuk mengisi posisi-posisi penting dalam organisasi ketika pemimpin atau pekerja kunci saat ini pensiun, berhenti bekerja, atau meninggalkan perusahaan.

Meskipun perencanaan suksesi seringkali merujuk kepada penggantian posisi atau jabatan dengan otoritas, namun demikian perencanaan suksesi dikonsepsikan untuk direncanakan di setiap posisi. Perusahaan membuat perencanaan suksesi agar menarik dan mempertahankan karyawan yang memiliki potensi, dan selanjutnya dipersiapkan mengisi rangkaian posisi yang ada di perusahaan.

John Palfrey dan Urs Gasser (2008) mengidentifikasi kelompok ‘digital natives’, kelompok demografi yang lahir dan beranjak dewasa dengan komunikasi elektronik. Kelompok demograsi ini terlahir tahun 2000an, dan ada yang menyebut sebagai generai millennial (GenY) dan generasi Z, yang

terlahir kemudian. Di dunia kerja mereka menjalani aspirasi *job hoping* dan *boundaryless career*. Mereka mengembangkan profesionalitas sebagai upaya untuk meniti karir yang lebih protean. Harapannya karir terbentuk oleh sistem kerja yang ditujukan untuk membangun nilai tambah dan pencapaian kesuksesan psikologis. Konsep 4C, seperti *concern*, *control*, *curiosity* dan *confidence* merupakan sumber pengembangan karir, seiring dengan kemudahan pemerolehan pengetahuan dan informasi bagi generasi digital. Sistem suksesi dan pengembangan karir diperusahaan cepat lambat akan diisi oleh kelompok demografi yang terlahir digital tersebut. Katakan keahlian menyangkut data analytics, programing robotics, dan artifisial intelligence. Diperlukan pengembangan profesionalitas dengan berbagai kolaborasi, tim work di motori oleh mentor dan coach untuk berbagi pengetahuan dan keahlian di area keahlian baru. Dengan demikian bagi generasi digital, pengembangan karir akan berjalan seiring dengan keinginan untuk berkarir secara seimbang di dunia kerja dan kehidupan sehari hari. Misalnya dikutip oleh Gask (2013), bahwa Google Inc. mengidentifikasi manager nya sebagai atasan yang lebih baik, bilamana seorang manager di Google Inc. memiliki ketrampilan sebagai “a good coach”, memberdayakan tim, mengutamakan kepentingan karyawan untuk sukses dan lebih sejahtera sebagai prioritas utama.

Bab 12

Masa Depan Manajemen

12.1 Pendahuluan

Masa depan manajemen adalah salah satu topik yang semakin menjadi pusat perhatian dalam dunia bisnis yang terus berubah dengan cepat (Setiadi & SE, 2023). Manajemen telah lama menjadi inti dari pengelolaan organisasi dan bisnis, namun, dalam era di mana perubahan tampaknya menjadi konstan, peran dan praktik manajemen menghadapi tantangan yang semakin besar. Bisnis saat ini dihadapkan pada dinamika yang belum pernah terjadi sebelumnya, dipengaruhi oleh globalisasi, teknologi yang terus berkembang, perubahan demografis, dan ketidakpastian pasar. Dalam beberapa dekade terakhir, lingkungan bisnis telah mengalami perubahan dramatis. Globalisasi telah membuka pasar yang lebih luas, namun juga meningkatkan persaingan yang lebih ketat. Teknologi, seperti kecerdasan buatan, otomatisasi, dan *Internet of Things* (IoT), telah mengubah cara bisnis dijalankan, menciptakan peluang baru sekaligus tantangan baru.

Selain itu, perubahan demografis dalam angkatan kerja, dengan adanya berbagai generasi yang memiliki nilai-nilai dan preferensi yang berbeda, telah menimbulkan kompleksitas baru dalam manajemen sumber daya manusia (Muktamar et al., 2023). Dalam konteks ini, manajemen harus menjadi lebih fleksibel, inovatif, dan adaptif. Dalam ini akan membahas tren teknologi yang

disruptif, strategi manajemen inovatif, dan berbagai aspek lain yang membentuk pandangan masa depan manajemen.

12.2 Lingkungan Bisnis yang Berubah

Lingkungan bisnis saat ini telah mengalami perubahan dramatis yang memengaruhi cara perusahaan beroperasi dan bersaing. Tiga faktor kunci yang berperan dalam perubahan ini adalah globalisasi, perubahan demografis, dan dinamika pasar yang berubah-ubah. Mari kita tinjau dampak dari masing-masing faktor ini.

12.2.1 Globalisasi

Globalisasi, sebuah proses integrasi ekonomi, politik, dan budaya yang menghubungkan negara-negara di seluruh dunia, telah mengubah paradigma bisnis secara mendalam (Hermawanto & Anggraini, 2020). Menggabungkan perdagangan internasional, investasi lintas batas, migrasi, dan pertukaran informasi, globalisasi telah menjadi perekat dunia yang membuka peluang sekaligus menantang perusahaan. Dampak dengan membuka pasar yang lebih besar, globalisasi memberikan akses yang lebih luas bagi perusahaan untuk mengembangkan bisnis mereka secara internasional. Namun, dengan peluang tersebut, tingkat persaingan juga naik secara signifikan. Perusahaan sekarang dihadapkan pada tugas bersaing di pasar internasional yang dinamis, menghadapi peraturan perdagangan yang terus berubah, dan memahami kebutuhan pelanggan global yang beragam.

Menghadapi Tantangan Globalisasi ini perusahaan harus menyesuaikan strategi mereka untuk mengatasi tantangan yang ditimbulkan oleh globalisasi. Ini termasuk pemahaman mendalam terhadap peraturan perdagangan internasional, adaptasi terhadap keanekaragaman budaya pelanggan, dan inovasi produk atau layanan yang dapat memenuhi standar global. Fleksibilitas dan responsivitas terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis global menjadi kunci untuk bertahan dan berkembang. Dengan demikian, globalisasi bukan hanya tentang mencari peluang di pasar yang lebih luas, tetapi juga tentang kesiapan dan kemampuan perusahaan untuk bersaing di tingkat global dengan kebijaksanaan dan adaptasi yang berkelanjutan.

12.2.2 Perubahan Demografis

Perubahan dalam komposisi dan karakteristik populasi manusia, mencakup perubahan usia, jenis kelamin, etnisitas, dan struktur keluarga, merupakan faktor krusial yang membentuk lanskap bisnis. Dinamika ini menciptakan tantangan dan peluang yang signifikan bagi perusahaan yang beroperasi di pasar yang terus berubah. Perubahan demografis memiliki dampak yang besar pada pasar sasaran dan kebutuhan pelanggan (Prasetyo, Moniharapon, & Loindong, 2017). Sebagai contoh, peningkatan jumlah lansia dalam populasi dapat mengakibatkan permintaan yang lebih tinggi untuk produk dan layanan kesehatan, serta kebutuhan perumahan yang ramah lansia. Di sisi lain, perubahan dalam struktur keluarga dan preferensi konsumen muda dapat menciptakan tren baru dalam permintaan produk atau layanan hiburan dan gaya hidup. Dalam adaptasi bisnis terhadap perubahan preferensi dan kebutuhan pelanggan.

Perusahaan harus memiliki kesiapan dan fleksibilitas untuk beradaptasi dengan perubahan preferensi dan kebutuhan pelanggan yang dihasilkan dari perubahan demografis. Ini melibatkan inovasi dalam produk dan layanan, penyesuaian strategi pemasaran, dan pengembangan pengalaman pelanggan yang lebih sesuai dengan karakteristik demografis yang berubah. Pemahaman mendalam terhadap tren demografis juga memungkinkan perusahaan untuk merancang kampanye pemasaran yang lebih efektif dan menysasar segmen pasar yang tepat. Secara keseluruhan, perubahan demografis bukan hanya faktor yang memengaruhi jumlah penduduk, tetapi juga penggerak utama evolusi dalam dunia bisnis. Perusahaan yang dapat membaca dan merespons dinamika demografis dengan cepat akan memiliki keunggulan kompetitif dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang selalu berubah.

12.2.3 Dinamika Pasar yang Berubah-ubah

Dinamika pasar yang berubah-ubah mencakup fluktuasi dalam permintaan, pergeseran tren konsumen, dan tingkat ketidakpastian ekonomi yang dapat memberikan dampak signifikan pada perusahaan (Riswanto et al., 2023). Kemampuan untuk memahami dan merespons perubahan ini menjadi kunci untuk tetap kompetitif dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Dalam menghadapi fluktuasi pasar, perusahaan harus bersiap untuk lebih fleksibel dan cepat beradaptasi. Perubahan dalam permintaan dapat muncul secara mendadak, dan tren konsumen dapat bergeser dengan cepat. Ketidakpastian

ekonomi juga dapat memengaruhi daya beli konsumen dan kestabilan pasar. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki strategi yang responsif untuk mengatasi perubahan ini dengan efektif. Strategi Bisnis yang Responsif di mana perusahaan harus aktif memantau tren pasar dan mengumpulkan data yang relevan untuk memahami perubahan dalam perilaku konsumen.

Pemahaman yang mendalam terhadap preferensi dan kebutuhan pelanggan akan memungkinkan perusahaan merancang produk dan layanan yang lebih sesuai. Selain itu, mengoptimalkan rantai pasokan dan proses produksi untuk meningkatkan fleksibilitas akan membantu perusahaan menanggapi fluktuasi permintaan dengan lebih efisien. Adaptasi bisnis tidak hanya sebatas pada produk dan layanan, tetapi juga melibatkan inovasi dalam model bisnis dan strategi pemasaran. Perusahaan yang dapat membaca perubahan pasar dengan cepat, mengambil tindakan yang tepat, dan memiliki kemampuan untuk beradaptasi akan memiliki keunggulan kompetitif dalam menghadapi dinamika pasar yang selalu berubah.

Tindakan yang Dapat Diambil:

1. **Penyelarasan Strategi Global**

Perusahaan perlu mengintegrasikan strategi bisnis global dalam perencanaan mereka. Ini termasuk memahami pasar internasional, memanfaatkan peluang perdagangan, dan meminimalkan risiko yang terkait dengan peraturan perdagangan yang berubah.

2. **Penyesuaian Produk dan Layanan**

Berdasarkan perubahan demografis, perusahaan harus menyesuaikan produk dan layanan mereka dengan preferensi dan kebutuhan pelanggan yang berubah. Ini dapat mencakup pengembangan produk baru atau modifikasi yang disesuaikan dengan segmen demografis tertentu.

3. **Ketangguhan dalam Menghadapi Dinamika Pasar**

Perusahaan harus membangun ketangguhan bisnis untuk menghadapi ketidakpastian pasar. Ini melibatkan diversifikasi produk, pengembangan strategi pemasaran yang responsif, dan manajemen rantai pasokan yang efisien.

4. Inovasi dan Fleksibilitas

Bisnis perlu fokus pada inovasi produk dan proses, serta meningkatkan fleksibilitas mereka untuk mengatasi perubahan pasar. Ini termasuk merespons tren konsumen dengan cepat dan mengadopsi teknologi yang mendukung transformasi bisnis (Irawan et al., 2023).

Perubahan dramatis dalam lingkungan bisnis adalah norma, dan perusahaan yang mampu beradaptasi dengan cepat dan merespons perubahan ini akan lebih mungkin untuk tetap kompetitif dan berkembang di era yang terus berubah ini. Manajer harus mampu beradaptasi dengan cepat untuk tetap kompetitif dan relevan di pasar yang berfluktuasi. Kemampuan manajer untuk beradaptasi dengan cepat adalah kunci untuk tetap kompetitif dan relevan di pasar yang berfluktuasi.

Lingkungan bisnis yang terus berubah menuntut manajer untuk memiliki keterampilan dan sifat berikut (Tahir et al., 2023):

1. Fleksibilitas

Manajer harus siap untuk mengubah arah atau strategi mereka ketika situasi berubah. Fleksibilitas adalah kunci untuk menyesuaikan perusahaan dengan perubahan yang tak terduga.

2. Kepekaan Terhadap Perubahan

Manajer perlu menjadi peka terhadap tanda-tanda perubahan dalam lingkungan bisnis, seperti tren pasar, perubahan regulasi, atau perkembangan teknologi. Kemampuan untuk mengidentifikasi perubahan ini dengan cepat adalah kunci.

3. Pengambilan Keputusan yang Cepat

Manajer harus memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan yang cepat dan tepat ketika diperlukan. Terlalu banyak analisis atau perencanaan yang terlalu lama dapat menghambat respons terhadap perubahan.

4. Inovasi: Mendorong budaya inovasi dalam organisasi adalah penting.

Manajer harus mendorong karyawan untuk berpikir kreatif, mencari solusi baru, dan menciptakan nilai tambah.

5. Manajemen Risiko yang Efektif

Ketika beradaptasi dengan perubahan, risiko adalah hal yang tak terhindarkan. Manajer perlu memiliki kemampuan manajemen risiko yang efektif untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengelola risiko yang terkait dengan perubahan.

6. Kemampuan Berkomunikasi

Manajer yang efektif harus mampu berkomunikasi dengan jelas dan meyakinkan kepada tim dan pemangku kepentingan tentang mengapa perubahan diperlukan dan bagaimana mereka dapat berkontribusi.

7. Kemampuan Belajar Seumur Hidup

Dunia bisnis terus berkembang, dan manajer harus siap untuk belajar sepanjang hidup mereka. Ini mencakup mengikuti pelatihan, membaca literatur terbaru, dan mengikuti tren industri.

8. Pemahaman yang Mendalam tentang Industri

Manajer harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang industri tempat mereka beroperasi. Ini mencakup pemahaman tentang pesaing, tren pasar, dan potensi peluang.

9. Jaringan dan Kolaborasi

Manajer yang efektif membangun jaringan dan hubungan kolaboratif dengan pemangku kepentingan, mitra bisnis, dan ahli industri. Ini dapat membantu mereka mendapatkan wawasan tambahan dan dukungan ketika menghadapi perubahan.

Manajer yang memiliki keterampilan ini dapat membantu organisasi mereka untuk tetap kompetitif dan relevan di pasar yang berfluktuasi. Mereka adalah agen perubahan yang efektif dan memiliki kemampuan untuk mengarahkan organisasi menuju kesuksesan dalam lingkungan yang berubah dengan cepat.

12.3 Teknologi yang Disruptif

Kemajuan teknologi, seperti kecerdasan buatan, otomatisasi, dan *Internet of Things*, telah mengubah cara bisnis beroperasi. Teknologi yang disruptif seperti kecerdasan buatan (AI), otomatisasi, dan *Internet of Things* (IoT) telah

mengubah cara bisnis beroperasi secara mendasar (Avita, Aditya, Fakhruhin, Tohir, & Anshori, 2023).

Mari kita bahas masing-masing teknologi ini secara lebih mendalam:

1. Kecerdasan Buatan (AI)

Kecerdasan Buatan (AI) merepresentasikan kemampuan komputer dan mesin untuk melaksanakan tugas-tugas yang sebelumnya dianggap khas manusia. Dengan inklusi pemrosesan bahasa alami, pengenalan pola, dan kemampuan pengambilan keputusan, AI membawa transformasi yang mendalam dalam cara perusahaan menjalankan operasinya. Penggunaan AI telah membawa efisiensi luar biasa di berbagai sektor bisnis, AI juga digunakan untuk meningkatkan analisis data, mendukung pengambilan keputusan, mengotomatisasi tugas-tugas rutin, dan menyediakan layanan pelanggan yang lebih cerdas. Contoh implementasi AI di bisnis termasuk chatbot yang dapat memberikan respons cepat dan personalisasi, analisis prediktif untuk meramalkan tren pasar, serta otomatisasi proses produksi untuk meningkatkan efisiensi dan presisi. Peningkatan efisiensi dan inovasi Berbasis AI bagi, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional mereka, mengurangi biaya, dan merespons perubahan pasar dengan lebih cepat. Penggunaan algoritma cerdas dalam analisis data membantu perusahaan dalam mengidentifikasi pola dan tren yang tidak terdeteksi sebelumnya. Ini memberikan dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih informasional dan strategi bisnis yang lebih cerdas. Selain itu, layanan pelanggan yang ditingkatkan dengan kehadiran chatbot cerdas dapat meningkatkan pengalaman pelanggan, sementara analisis prediktif memungkinkan perusahaan untuk merencanakan langkah-langkah masa depan dengan lebih baik. Dengan demikian, AI tidak hanya membuka pintu efisiensi operasional, tetapi juga berperan sebagai katalisator inovasi di berbagai lapisan bisnis.

2. Otomatisasi:

Otomatisasi merupakan penerapan teknologi untuk mengotomatisasi tugas-tugas yang sebelumnya dilakukan oleh manusia, khususnya

tugas yang bersifat rutin dan berulang. Inisiatif otomatisasi mencakup penggunaan robotik, otomatisasi proses bisnis, dan perkembangan kendaraan otonom. Pengenalan otomatisasi telah menyebabkan perubahan mendasar dalam cara perusahaan beroperasi, terutama di sektor manufaktur dan logistik. Proses produksi yang dahulu membutuhkan tenaga kerja manusia kini dapat diotomatisasi, menghasilkan pengurangan biaya tenaga kerja dan peningkatan efisiensi. Di dunia bisnis, otomatisasi proses bisnis telah membebaskan perusahaan dari beban tugas-tugas berulang dan memungkinkan mereka untuk memusatkan perhatian pada tugas-tugas yang lebih strategis. Di mana revitalisasi efisiensi dan produktivitas otomatis memberikan kontribusi besar terhadap efisiensi dan produktivitas dalam berbagai aspek bisnis.

Dalam proses produksi, robotik dan otomatisasi telah mengurangi tingkat kesalahan dan mempercepat laju produksi. Dalam konteks logistik, kendaraan otonom meningkatkan efisiensi pengiriman dan manajemen rantai pasok. Di tingkat bisnis, otomatisasi proses administratif telah membuka peluang untuk inovasi dan pemikiran strategis, seiring dengan menghilangkan beban tugas rutin. Oleh karena itu, otomatisasi bukan hanya sebuah perkembangan teknologi; ini adalah kunci untuk meningkatkan daya saing dan kesiapan perusahaan menghadapi tuntutan bisnis yang semakin kompleks.

3. Internet of Things (IoT)

Internet of Things (IoT) melibatkan koneksi perangkat dan objek fisik ke internet, membuka pintu untuk pertukaran data dan kontrol jarak jauh. Dalam ekosistem IoT, berbagai perangkat seperti sensor, kamera, peralatan rumah tangga, dan kendaraan terkoneksi saling berinteraksi. IoT telah mengubah cara perusahaan mengumpulkan, mengelola, dan memanfaatkan data. Di sektor manufaktur, perusahaan dapat memonitor kinerja peralatan secara real-time, melakukan perawatan prediktif, dan mengoptimalkan rantai pasokan. IoT memungkinkan perusahaan untuk mengintegrasikan teknologi cerdas ke dalam operasional mereka, meningkatkan efisiensi, dan

mengurangi biaya. Dalam ranah bisnis konsumen, IoT menghadirkan produk-produk pintar yang menyajikan pengalaman yang lebih terhubung dan terintegrasi.

Rumah pintar, misalnya, memungkinkan pengguna untuk mengontrol pencahayaan, suhu, dan perangkat rumah lainnya melalui smartphone mereka. Kendaraan terkoneksi membawa inovasi dalam navigasi, keamanan, dan pemeliharaan kendaraan. Dengan memberikan pemahaman mendalam terhadap perilaku dan preferensi konsumen, IoT memungkinkan perusahaan untuk memberikan layanan yang lebih personal dan relevan. Keseluruhan, dampak IoT pada bisnis tidak hanya terbatas pada efisiensi operasional, tetapi juga pada pengalaman pelanggan yang ditingkatkan dan inovasi produk yang terus berkembang. Teknologi canggih membawa sejumlah manfaat dan tantangan yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan dalam upaya mereka untuk terus berinovasi dan mengadopsi solusi digital.

12.3.1 Manfaat Teknologi Canggih dalam Bisnis

1. Efisiensi Operasional

Teknologi canggih membantu perusahaan meningkatkan efisiensi operasional dengan mengotomatisasi tugas dan proses. Ini mengarah pada pengurangan biaya dan peningkatan produktivitas.

2. Inovasi Produk dan Layanan

Kemampuan teknologi canggih untuk memproses data secara cepat dan memberikan wawasan mendalam memungkinkan perusahaan menciptakan produk dan layanan yang lebih cerdas, adaptif, dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

3. Analisis Data yang Mendalam

Data yang dihasilkan oleh teknologi canggih, seperti IoT dan AI, memberikan wawasan bisnis yang berharga. Perusahaan dapat membuat keputusan yang lebih baik dan merancang strategi berdasarkan analisis data yang mendalam ini.

4. Reduksi Risiko dan Kesalahan

Otomatisasi dan kendaraan otonom dapat mengurangi risiko kesalahan manusia. Sistem otomatis cenderung lebih konsisten dan dapat melakukan tugas-tugas dengan presisi yang tinggi.

12.3.2 Tantangan Teknologi Canggih

Dalam bisnis semakin kompleks seiring dengan kemajuan pesat, yang mencakup keamanan siber tinggi, ketidakpastian dalam kebijakan dan regulasi, kesulitan integrasi sistem, perubahan dalam model bisnis tradisional, ketergantungan pada keterampilan baru, biaya implementasi dan pemeliharaan yang signifikan, serta isu-isu terkait privasi, etika, dan pengelolaan data yang besar. Di samping itu, tantangan juga melibatkan kesiapan infrastruktur yang memadai, persaingan yang tinggi untuk tetap relevan, dan perlunya pemimpin yang mampu memandu perusahaan dalam mengatasi perubahan teknologi yang cepat dan kompleks.

Adapun tantangan teknologi canggih dalam bisnis:

1. Tantangan Keamanan dan Privasi

Penggunaan teknologi canggih membawa tantangan terkait keamanan dan privasi data. Perusahaan perlu mengadopsi langkah-langkah keamanan yang kuat untuk melindungi informasi sensitif dan privasi pelanggan.

2. Ketergantungan pada Teknologi

Ketergantungan yang tinggi pada teknologi canggih dapat membuat perusahaan rentan terhadap gangguan atau kegagalan sistem. Oleh karena itu, perusahaan perlu memiliki rencana pemulihan bencana yang solid.

3. Kesenjangan Keterampilan

Perusahaan mungkin menghadapi kesulitan dalam menemukan dan mempertahankan tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan pemahaman yang diperlukan untuk mengelola dan memaksimalkan potensi teknologi canggih.

Perusahaan yang dapat mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi yang disruptif ini dengan baik akan memiliki keunggulan kompetitif di pasar yang

semakin kompetitif. Ini juga memungkinkan inovasi dan pertumbuhan bisnis yang signifikan dalam era teknologi ini. Hal ini membuat manajer harus memahami teknologi ini dan bagaimana mereka dapat menggunakannya untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi. Pemahaman teknologi yang disruptif adalah kunci untuk menggunakannya dengan efektif dalam bisnis untuk meningkatkan efisiensi dan inovasi (Hartatik et al., 2023).

Mari kita bahas lebih lanjut bagaimana perusahaan dapat memahami dan menerapkan teknologi ini:

1. Pemahaman Teknologi:

Perusahaan dapat mengadopsi berbagai strategi untuk menghadapi teknologi yang disruptif dan memastikan bahwa karyawan dan pemimpin bisnis tetap relevan dan terhubung dengan perkembangan terkini:

a. Pelatihan dan Pendidikan:

- 1) Menyediakan pelatihan dan pendidikan kepada karyawan untuk memahami teknologi yang disruptif. Ini dapat mencakup kursus, pelatihan daring, atau sumber daya pembelajaran lainnya.
- 2) Membangun program pelatihan yang fokus pada pengembangan keterampilan yang dibutuhkan untuk mengelola dan mengadopsi teknologi baru.

b. Mengikuti Berita dan Literatur:

- 1) Mendorong pemimpin bisnis dan manajer untuk terus mengikuti berita dan literatur terbaru tentang teknologi yang relevan.
- 2) Mengimplementasikan sistem pelaporan reguler atau sumber informasi internal yang menyediakan pembaruan tentang perkembangan teknologi terbaru.

c. Berpeluang dalam Seminar dan Konferensi:

- 1) Mendukung partisipasi karyawan, khususnya pemimpin bisnis, dalam seminar, konferensi, dan pameran teknologi.

- 2) Membangun hubungan dan jaringan dengan para pakar industri dan pelaku utama dalam acara semacam itu untuk memperoleh wawasan langsung.
- d. Kolaborasi dengan Pihak Eksternal:
 - 1) Mengidentifikasi peluang kolaborasi dengan pihak eksternal seperti universitas, lembaga riset, dan perusahaan teknologi start-up.
 - 2) Membangun kemitraan yang dapat memberikan akses terhadap penelitian dan pengembangan terkini.
- e. Mengintegrasikan Inovasi dalam Budaya Perusahaan:
 - 1) Membangun budaya perusahaan yang mendorong inovasi dan adopsi teknologi baru.
 - 2) Memberikan penghargaan dan pengakuan bagi ide-ide inovatif dan usaha dalam menerapkan teknologi yang disruptif.

Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, perusahaan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung adaptasi terhadap teknologi yang terus berkembang, memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan yang dibutuhkan, dan tetap berada di garis depan dalam menghadapi era teknologi yang dinamis.

2. Implementasi Teknologi:

Implementasi teknologi yang terstruktur memerlukan perencanaan dan pengorganisasian yang cermat (Wulandari et al., 2023). Berikut adalah langkah-langkah kunci yang dapat diterapkan oleh perusahaan:

- a. Evaluasi dan Pemahaman:
 - 1) Melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kebutuhan dan tantangan perusahaan terkait dengan teknologi yang akan diimplementasikan.
 - 2) Memahami dampak potensialnya terhadap proses bisnis, karyawan, dan pelanggan.

- b. Perencanaan Implementasi:
 - 1) Merencanakan implementasi secara terstruktur dengan mengidentifikasi langkah-langkah yang diperlukan, sumber daya yang dibutuhkan, dan jadwal pelaksanaan.
 - 2) Menetapkan tujuan yang jelas dan mengukur kriteria keberhasilan implementasi.
- c. Identifikasi Tim Implementasi:
 - 1) Membentuk tim implementasi yang terdiri dari individu yang memiliki keterampilan dan keahlian yang sesuai dengan teknologi yang akan diadopsi.
 - 2) Menunjuk pemimpin proyek yang bertanggung jawab atas koordinasi dan pengelolaan seluruh implementasi.
- d. Pelatihan Karyawan:
 - 1) Menyediakan pelatihan kepada karyawan untuk memastikan bahwa mereka memiliki pemahaman yang memadai tentang penggunaan dan manfaat teknologi baru.
 - 2) Membangun program pelatihan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan individu dan tim.
- e. Uji Coba dan Pengoptimalan:
 - 1) Melakukan uji coba teknologi dalam skala kecil sebelum implementasi penuh.
 - 2) Menggunakan umpan balik dari uji coba untuk melakukan pengoptimalan dan penyesuaian sebelum penyebaran luas.
- f. Pengelolaan Perubahan:
 - a. Mengelola perubahan organisasional yang mungkin terjadi sebagai akibat dari implementasi teknologi.
 - b. Melibatkan karyawan dalam proses perubahan dan memastikan mereka mendukung perubahan tersebut.
- g. Evaluasi dan Pemantauan Lanjutan:
 - 1) Melakukan evaluasi terus-menerus terhadap kinerja dan dampak teknologi setelah implementasi.
 - 2) Menggunakan data dan umpan balik untuk melakukan penyesuaian dan meningkatkan efisiensi.

Dengan mengikuti langkah-langkah ini, perusahaan dapat memitigasi risiko implementasi dan memastikan bahwa teknologi diadopsi dengan lancar dan memberikan manfaat yang diharapkan.

3. Pengawasan dan Evaluasi

Setelah implementasi teknologi, manajemen dan perbaikan berkelanjutan menjadi kunci untuk memastikan bahwa teknologi terus memberikan nilai tambah. Berikut adalah langkah-langkah yang dapat diambil perusahaan untuk manajemen dan perbaikan berkelanjutan:

a. Pengukuran Kinerja:

- 1) Menetapkan indikator kinerja kunci (Key Performance Indicators/KPIs) yang dapat mengukur keberhasilan implementasi teknologi.
- 2) Melakukan pengukuran kinerja secara teratur untuk mengevaluasi dampak teknologi terhadap efisiensi operasional, inovasi, dan tujuan bisnis lainnya.

b. Analisis Data dan Umpan Balik:

- 1) Mengumpulkan dan menganalisis data yang dihasilkan oleh teknologi untuk mendapatkan wawasan yang lebih dalam.
- 2) Menerima umpan balik dari pengguna teknologi, baik dari internal maupun eksternal, untuk memahami pengalaman pengguna dan menemukan area perbaikan potensial.

c. Perbaikan Proaktif:

- 1) Menyusun strategi perbaikan proaktif berdasarkan hasil pengukuran kinerja dan umpan balik.
- 2) Melakukan penyesuaian atau peningkatan pada implementasi teknologi secara sistematis untuk mencapai hasil yang lebih baik.

d. Pelibatan Pemangku Kepentingan:

- 1) Melibatkan pemangku kepentingan utama, termasuk karyawan dan pelanggan, dalam proses perbaikan.

- 2) Mengkomunikasikan perubahan yang akan dilakukan dan memastikan pemahaman dan dukungan dari seluruh organisasi.
- e. Fleksibilitas dalam Strategi:
 - 1) Menetapkan strategi yang fleksibel untuk mengakomodasi perubahan dalam kebutuhan bisnis dan perkembangan teknologi.
 - 2) Bersiap untuk mengadopsi teknologi baru atau mengintegrasikan pembaruan teknologi yang relevan.
- f. Peningkatan Keterampilan Karyawan:

Menawarkan pelatihan dan pengembangan keterampilan secara berkelanjutan kepada karyawan untuk memastikan bahwa mereka tetap terampil dan relevan dengan teknologi yang terus berkembang.
- g. Perencanaan Jangka Panjang:
 - 1) Membuat rencana jangka panjang untuk pengelolaan dan perbaikan teknologi.
 - 2) Menilai tren industri dan teknologi yang sedang berkembang untuk memastikan bahwa perusahaan tetap berada di garis depan dalam inovasi.

Dengan menerapkan pendekatan ini, perusahaan dapat mencapai manajemen dan perbaikan berkelanjutan yang akan meningkatkan nilai teknologi dan mendukung tujuan bisnis secara keseluruhan.

12.3.3 Budaya Inovasi

Membangun Budaya Inovasi dan Kolaborasi dalam Implementasi Teknologi:

1. Mendorong budaya inovasi melibatkan manajer dalam menunjukkan sikap terbuka terhadap gagasan baru dan berinovasi, memberikan kebebasan kepada karyawan untuk bereksperimen dan mencoba pendekatan inovatif. Pemberdayaan karyawan menjadi fokus dengan mendorong partisipasi aktif, memberikan tanggung jawab, dan kebebasan kepada individu atau tim untuk mengembangkan ide-ide inovatif. Insentif, baik finansial maupun non-finansial, menjadi

sarana untuk memberikan penghargaan atas keberhasilan implementasi ide-ide inovatif, dan dalam konteks ini, menciptakan budaya di mana inovasi dianggap sebagai kontribusi penting setiap karyawan. Terkait sumber daya inovasi, akses ke fasilitas yang mendukung pengembangan ide, prototipe, dan proyek inovatif menjadi penting, serta menyediakan waktu atau lingkungan kerja khusus untuk kegiatan inovatif.

2. Kolaborasi dan Komunikasi:

Dalam usaha mendorong kolaborasi dan komunikasi efektif, manajer perlu menunjukkan komitmen terhadap sikap terbuka terhadap gagasan baru dan inovasi. Mereka dapat mencapainya dengan membangun komunikasi terbuka mengenai inisiatif teknologi yang disruptif, menyampaikan visi perusahaan, dan memberikan pemahaman yang mendalam mengenai manfaatnya kepada seluruh anggota organisasi. Selain itu, perlu dibentuk saluran komunikasi dua arah yang efisien, memungkinkan karyawan memberikan umpan balik, bertanya, dan berbagi pandangan mereka. Pertemuan dan forum rutin di antara departemen dapat dijadikan platform untuk memfasilitasi kolaborasi, tidak hanya sebagai wadah penyampaian informasi tetapi juga untuk mendorong diskusi terbuka mengenai ide-ide inovatif dan proyek yang terkait dengan teknologi baru. Implementasi platform kolaboratif digital, seperti alat kerja bersama dan proyek tim, dapat memfasilitasi kolaborasi lintas-fungsional, memudahkan berbagi informasi, dan meningkatkan efisiensi komunikasi di seluruh perusahaan. Kolaborasi dapat dijadikan sebagai nilai inti perusahaan, menciptakan budaya yang mendukung kolaborasi, dan memastikan bahwa komitmen terhadap kolaborasi tercermin dalam setiap tingkatan dan unit kerja, di mana kolaborasi dianggap sebagai suatu keharusan dalam mencapai tujuan perusahaan. Pembentukan tim lintas-fungsional, yang terdiri dari anggota dari berbagai departemen, menjadi langkah konkrit dalam memastikan kolaborasi yang efektif, memperkuat sinergi

antardepartemen, dan menciptakan ruang untuk pertukaran ide serta pemecahan masalah lintas-fungsional.

Dengan demikian fokus pada budaya inovasi yang terbuka dan kolaborasi yang efektif, perusahaan dapat memaksimalkan potensi dampak teknologi yang disruptif, menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa didukung dalam mengadopsi perubahan, dan meningkatkan kesuksesan implementasi teknologi. Dengan pemahaman yang mendalam, evaluasi yang tepat, implementasi yang cermat, dan budaya inovasi yang kuat, perusahaan dapat menggunakan teknologi yang disruptif untuk meningkatkan efisiensi operasional dan menciptakan inovasi yang dapat mengarah pada pertumbuhan bisnis yang signifikan. Inilah kunci untuk menghadapi masa depan manajemen yang semakin berubah dengan cepat.

3. Keberlanjutan dan Tanggung Jawab Sosial:

Manajer, dalam menghadapi perhatian yang semakin meningkat terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan, perlu memahami esensi keberlanjutan dan mengintegrasikannya dalam strategi bisnis melalui langkah-langkah seperti pendidikan karyawan tentang prinsip keberlanjutan, penetapan tujuan keberlanjutan yang terintegrasi, dan pertimbangan siklus hidup produk untuk mengoptimalkan desain yang ramah lingkungan (Joko, Budi Prijanto, & MM, 2023). Selain itu, pengukuran dampak positif melalui *Key Performance Indicators* (KPIs), audit rutin, dan komunikasi transparan menjadi kunci dalam memastikan perusahaan memberikan dampak positif pada lingkungan, masyarakat, dan pemangku kepentingan. Keterlibatan aktif dengan pemangku kepentingan, kolaborasi dengan pemasok, dan evaluasi terhadap rantai pasokan juga menjadi strategi penting dalam mencapai tujuan keberlanjutan yang dapat meningkatkan reputasi perusahaan dan mendapatkan dukungan konsumen yang semakin peduli dengan keberlanjutan.

4. Pengambilan Keputusan yang Kompleks:

Dalam era informasi yang melimpah dan berubah dengan cepat, manajer dihadapkan pada tantangan pengambilan keputusan yang

efektif. Oleh karena itu, diperlukan penguasaan keterampilan analisis data dan pengambilan keputusan berbasis data sebagai langkah strategis dalam menghadapi tantangan ini. Manajer perlu memiliki kemampuan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menafsirkan data dengan cermat guna mendapatkan wawasan yang dapat mendukung keputusan yang tepat waktu dan berdaya saing (Deni, 2023). Dengan menguasai keterampilan ini, manajer dapat menjadikan data sebagai alat yang efektif dalam memahami tren, mengidentifikasi peluang, dan mengatasi risiko, sehingga meningkatkan kemampuan organisasi dalam bersaing di lingkungan bisnis yang dinamis.

5. Kepemimpinan yang Berbasis Nilai:

Dalam konteks pengambilan keputusan bisnis, nilai dan etika perusahaan memegang peranan penting. Pemimpin diharapkan untuk memimpin dengan integritas dan memperkuat budaya organisasi yang mencerminkan nilai-nilai perusahaan. Keputusan yang diambil oleh pemimpin seharusnya sejalan dengan nilai-nilai inti perusahaan, menciptakan dasar etika yang kuat dalam setiap aspek aktivitas bisnis. Melalui kepemimpinan yang berintegritas, pemimpin tidak hanya memberikan contoh positif tetapi juga membentuk lingkungan di mana karyawan merasa terdorong untuk mengambil keputusan yang berlandaskan etika dan nilai-nilai perusahaan (Febrianty & Sentanu, 2023). Dengan demikian, nilai dan etika perusahaan menjadi landasan yang kokoh dalam proses pengambilan keputusan bisnis, mengarah pada pembentukan reputasi positif dan keberlanjutan jangka panjang.

6. Tantangan Krisis:

Dalam menghadapi berbagai krisis seperti pandemi global, krisis ekonomi, dan ancaman keamanan siber, manajer dituntut untuk memiliki kesiapan yang tinggi. Kemampuan mengelola krisis dan mengambil tindakan cepat menjadi kunci dalam menjaga kelangsungan operasional dan keselamatan organisasi (Solehudin et al., 2023). Manajer perlu memiliki strategi respons yang terencana,

tim yang terlatih, dan rencana darurat yang efektif untuk mengatasi tantangan yang muncul. Fleksibilitas dan adaptabilitas dalam pengambilan keputusan juga menjadi aspek penting, memungkinkan manajer untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan situasi dan memitigasi dampak negatif pada organisasi. Dengan mengintegrasikan kemampuan mengelola krisis ke dalam strategi manajemen, manajer dapat memastikan bahwa organisasi dapat tetap berfungsi dan berkembang di tengah-tengah ketidakpastian dan tantangan yang muncul. Dunia yang terus berubah ini, manajemen yang efektif dan adaptif menjadi sangat penting untuk kesuksesan jangka panjang. Manajer yang dapat mengidentifikasi tren, beradaptasi dengan cepat, dan memimpin dengan integritas akan menjadi pemimpin yang sukses di masa depan.

Perubahan Demografis dan Kebutuhan Tenaga Kerja yang Berubah: Dengan perubahan demografis, manajer perlu memahami cara mengelola tim multigenerasi yang memiliki kebutuhan dan harapan yang berbeda. Kemampuan untuk menjaga produktivitas dan keterlibatan karyawan menjadi penting.

Pengambilan Keputusan yang Kompleks: Data yang melimpah dapat membingungkan pengambilan keputusan. Manajer harus dapat memanfaatkan analisis data dan teknik kecerdasan buatan untuk mengambil keputusan yang tepat. Krisis, seperti pandemi global dan ancaman siber, memerlukan manajer yang mampu merencanakan dan mengelola situasi darurat dengan efektif. Keselamatan karyawan dan kelangsungan bisnis harus menjadi prioritas.

Daftar Pustaka

- Aaker (1991) *Managing Brand Equity: Capitalizing On The Value of Brand Name*. New York: Free Press.
- Aaker (1996) *Building Strong Brands*. New York: Free Press.
- Adenisa. (2023) “5 Indikator Strategi Pemasaran Untuk Tingkatkan Brand Awareness.” Kroma Digital Marketing Agency, 17 July, www.kroma.co.id/5-indikator-strategi-pemasaranuntuk-tingkatkan-brand-awareness/.
- Anugrahdwi. (2023) “Pengertian Manajemen Pemasaran, Tujuan, Beserta Contohnya.” Pascasarjana UMSU, 8 Aug., pascasarjana.umsu.ac.id/pengertian-manajemen-pemasarantujuan-beserta-contohnya/.
- Ardiansyah, T. L. S. I. et al. (2023) ‘Pengaruh Penerapan Manajemen Resiko Bisnis pada UMKM Kopi Konnichiwa’, *Jurnal Mirai Management*, 7(3), pp. 527–530.
- Arief, A.S. et al. (2021) *Dasar-Dasar Komunikasi Bisnis*. Yayasan Kita Menulis.
- Audy Auliarani Putri, M.I. (2021) ‘STRATEGI PENGELOLAAN KONFLIK PERUSAHAAN TRANSPORTASI DARAT BUMN DI MASA PANDEMI COVID-19: STUDI KASUS PT KERETA API INDONESIA DALAM PENERAPAN PSBB JILID II’, *Jurnal Kolaborasi Resolusi Konflik* [Preprint]. Available at: <https://jurnal.unpad.ac.id/jkrk/article/view/31970/14816>.
- Avita, D. N., Aditya, R., Fakhruddin, A. Tohir, N. I., & Anshori, M. I. J. G. J. M. I. (2023). Maximizing Strategies For Developing Business In The Digital Transformation Era. 1(4), 56-61.

- Aziz, Ferdinandus Sampe, Elvira, A.A. et al. (2022) Strategi Pengelolaan Konflik dalam Organisasi. EUREKA MEDIA AKSARA. Available at: <https://repository.penerbiteureka.com/media/publications/560938-manajemen-konflik-strategi-pengelolaan-k-e14bbdde.pdf>.
- Babay Barmawi; Muhammad Budyatna (2003) Manajemen konflik interpersonal (Studi kasus keluarga beda agama). Available at: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=70900&lokasi=lokal>.
- Baihaqi, Farrel. (2023) “Mengetahui Pilar Dan Indikator Pemasaran Produk Yang Dapat Diukur .” Kelas.Work, Kelas.Com, 27 Jan., <https://kelas.work/blogs/mengetahui-pilar-danindikator-pemasaran-produk-yang-dapat-diukur> . Accessed 27 Nov. 2023.
- Banjarnahor, A.R. et al. (2021) Strategi Bisnis Pariwisata. Yayasan Kita Menulis.
- Barthos. B, (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Makro), Jakarta: Bumi Aksara
- Ben M. Enis. (2023) American Marketing Association..
- Berg, T. and Pooley, R. (2013) ‘Rich Pictures: Collaborative Communication Through Icons’, Systemic Practice and Action Research. doi: 10.1007/s11213-012-9238-8.
- Budiarso, N.S. (2019) ‘Ipteks Nilai Waktu Uang Dan Implikasi Pencatatan Akuntansi’, Jurnal Ipteks Akuntansi Bagi Masyarakat, 3(2), pp. 45–49. doi:10.32400/jiam.3.2.2019.24007.
- Budihartono, (2008). Manajemen Proyek diakses 10 November 2023
- Budiyanto, M. (2014) ‘KAJIAN PUSTAKA Mengenai Komitmen Organisasi’. digilib.uinsby.ac.id, pp. 16–33.
- Burhanudin Gesi, Rahmat Laan, F.L. (2019) ‘Manajemen Dan Eksekutif’, Jurnal Manajemen [Preprint]. Available at: [file:///C:/Users/X441U/Downloads/62-Article Text-92-1-10-20200224.pdf](file:///C:/Users/X441U/Downloads/62-Article%20Text-92-1-10-20200224.pdf).
- Candrawardhani, Shirley. (2022) “Manajemen Pemasaran: Pengertian, Tujuan, Strategi, Dan Konsepnya Di Era Digital.” Kitalulus, KitaLulus, 28 May, www.kitalulus.com/bisnis/manajemen-pemasaran-adalah.

- Chusna, Farichatul. (2023) "Manajemen Penjualan: Pengertian, Tujuan, Proses, Aplikasi." Goshopkey, 27 Feb., goshopkey.com/blog/manajemen-penjualan/.
- Cinthya. (2023) "Manajemen Penjualan Adalah: Tahapan Dan 5 Manfaatnya." Accurate Online, 24 Oct., accurate.id/marketing-manajemen/pengertian-manajemen-penjualan/.
- Connelly, B.L. et al. (2011) 'Signaling theory: A review and assessment', Journal of Management, 37(1), pp. 39–67. doi:10.1177/0149206310388419.
- Coyle, Bardi, dan Langley (2003) The management of business logistics : a supply chain perspective (7th ed.) Book Publisher South-Western/Thomson Learning
- CR, Gunawan. (2022) "Apa Saja Sih Indikator Strategi Pemasaran Kamu Sukses? Cek Di Sini!" Kinaja, 4 Jan., kinaja.id/topic/marketing/apa-saja-sih-indikator-strategipemasaran-kamu-sukses-cek-di-sini/.
- Damayanti. (2010). Manajemen Proyek (Ciri-Ciri Proyek). Bogor
- Daniel. (2020) "Ruang Lingkup Manajemen Pemasaran [Penjelasan Lengkap]." Blog Manajemen Inovatif, Cerdas, Adaptif, 28 Apr., ekonomimanajemen.com/ruang-lingkupmanajemen-pemasaran/.
- Darojat, T. A. (2020) 'Analisa Manajemen Resiko Pada Bisnis Pembangunan dan Penjualan Perumahan', Journal of Economics and Accounting, 1(1), pp. 17–21.
- Deni, A. (2023). Kepemimpinan Digital: Cendikia Mulia Mandiri.
- Dewi, S.F. (2017) Sosiologi Politik. Gre Publishing. Available at: https://books.google.co.id/books/about/Sosiologi_Politik.html?id=WE9UDwAAQBAJ&redir_esc=y.
- Dimiyati, (2014). Manajemen Proyek. Bandung : CV . Pustaka Setia
- Dodot Sapto Adi (2015) 'PENGELOLAAN POTENSI KONFLIK ANTARETNIK', Universitas Merdeka Malang [Preprint]. Available at: <https://eprints.unmer.ac.id/id/eprint/92/1/9>. PENGELOLAAN POTENSI KONFLIK ANTARETNIK (1).pdf.
- Donald J. Bowersox, David J. Closs, M. Bixby Cooper · 2013. Supply Chain Logistics Management [books.google.co.id > books](https://books.google.co.id/books) By examining

traditional logistics issues within the context of the supply chain, this text captures the current trends in supply chain management and supply chain strategy

- Drucker, Peter F. 1999. *Management Challenges for The 21st Century*. Perfect bound
- Eko Sudarmanto, Diana Purnama Sari, D.T. et al. (2021) *Manajemen Konflik*. Yayasan Kita Menulis. Available at: https://www.researchgate.net/profile/Iskandar-Kahar-Kato/publication/350955317_Manajemen_Konflik/links/607bd32c907dcf667ba84cb8/Manajemen-Konflik.pdf.
- Elkington, J. (2013) 'Enter the triple bottom line', *The Triple Bottom Line: Does it All Add Up*, 1(1986), pp. 1–16. doi:10.4324/9781849773348.
- Fai. (2023) "Manajemen Pemasaran Dan Pengertiannya." *Berita Dan Informasi*, 11 Nov., umsu.ac.id/berita/manajemen-pemasaran-pengertian/.
- Fauzi, Anas. (2020) "Pengertian Manajemen Pemasaran (Definisi, KONSEP, FUNGSI DLL)." *Selasar*, 16 Dec., www.selasar.com/manajemenpemasaran/#1_Definisi_Secara_Umum.
- Febrianty, S., & Sentanu, I. G. E. P. S. (2023). *KEPEMIMPINAN: BUKAN SEKEDAR MENJADI PEMIMPIN: UPPM universitas malahayati*.
- Felicia Lucky Yunita Indraswari, M.N.S.R. (2008) 'Manajemen Konflik di CIMB Niaga Cabang Yogyakarta (Studi Kasus Penanganan Konflik antara Karyawan ex Bank Lippo dan Karyawanex Bank Niaga Pasca Merger Periode November 2008 – November 2010)', *E-Journal Universitas Atma Jaya Yogyakarta [Preprint]*.
- Finansia E. Watungadha (2022) *Strategi Manajemen Konflik Organisasi Sektor Publik*. MNC Publishing. Available at: <https://ebooks.gramedia.com/id/buku/strategi-manajemen-konflik-organisasi-sektor-publik>.
- Flinders, et. Al. 2010. *Overcoming The Barriers to Managing Innovation in The Early Stages of New Product Development in SME's*, IAM Converence 1st-3rd september, 2010
- Follett, M.P. (2003) *Mary Parker Follett prophet of management*. Beard Books.

- Frank B G J M, K. (2008) 'Successful Brand Management in SMEs: A New Theory and Practical Hints', *The Journal of Product and Management*, 14, pp. 233–228.
- Gask (2013) <https://www.director.co.uk/16801-2-soft-power-crucial-business-performance/#:~:text=In%20business%2C%20soft%20power%20mean,s,highly%20valued%20in%20the%20workplace>.
- Gischa, Serafica. "Ruang Lingkup Pemasaran." *KOMPAS.Com*, Kompas.com, 17 June 2021, www.kompas.com/skola/read/2021/06/17/134436069/ruang-lingkup-pemasaran.
- Halstead, D and Hayries, Paula, B. (2003) 'Marketing Orientation in SMEs: Effect of the Internal Environment', *New England Journal of Entrepreneurship*, 6, pp. 21–13.
- Hamid, M. A., Hadi, A. K. and Musa, R. (2021) 'Manajemen Resiko Terhadap Aspek Legal Dan Bisnis Dalam Pekerjaan Konstruksi Jembatan Penyeberangan Di Jalan Tol', *Journal Flyover*, 1(1), pp. 12–20.
- Handoko, T.H. (2016) *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Bpfe.
- Hartatik, H., Rukmana, A. Y., Efitra, E., Mukhlis, I. R., Aksenta, A., Ratnaningrum, L. P. R. A., & Efdison, Z. (2023). *TREN TECHNOPRENEURSHIP: Strategi & Inovasi Pengembangan Bisnis Kekinian dengan Teknologi Digital*: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Hasibuan, A. et al. (2023) *Teori Ilmu Manajemen*. Yayasan Kita Menulis.
- Hasibuan, A., Banjarnahor, A.R., et al. (2021) *Manajemen Logistik dan Supply Chain Management*. Yayasan Kita Menulis.
- Hasibuan, A., Sari, A.P., et al. (2021) *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Yayasan Kita Menulis.
- Hastalona, D. (2018) 'Telaah Literatur Risk and Return', Universitas Sumatera Utara [Preprint].
- Hermawanto, A., & Anggraini, M. (2020). *Globalisasi, Revolusi Digital dan Lokalitas: Dinamika Internasional dan Domestik di Era Borderless World*. In: LPPM Press UPN" Veteran" Yogyakarta.

- Hidayat, W. (2019) 'Implementasi Manajemen Resiko Syariah Dalam Koperasi Syariah', *Jurnal Asy-Syukriyyah*, 20(2), pp. 30–50. doi: 10.36769/asy.v20i2.80.
- Hill J (2001) 'A Multi Dimensional Study of Key Determinant of Effectivity SME Marketing', *International Journal of Entrepreneur Behaviour & Research*, Y, pp. 171–204.
- Ho. Yin and Merrilees, W. (no date) 'A Brand Orientation Typology for SMEs: A Case Research Approach', *Journal of Product and Brand Management*, 14, pp. 162–188.
- Ida Susilawati, A.M. (2023) 'MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI PERPUSTAKAAN SERTA PENANGANAN KELUHAN PEMUSTAKA DALAM LAYANAN INFORMASI', *Jurnal Ilmu Perpustakaan (JIPER)* [Preprint]. Available at: <https://journal.ummat.ac.id/index.php/JIPER>.
- Irawan, B., Sani, I., Febrian, W. D., Setiawan, Z., Abdullah, A., Wasil, M., . . . Chasanah, S. (2023). *Konsep Dasar E-Business: Global Eksekutif Teknologi*.
- Izza. (2022) "Penjualan Dan Pemasaran: Pengertian, Perbedaan, Dan Tingkatan Hubungan Antara Keduanya." *Bigevo*, 15 Mar., bigevo.com/blog/detail/perbedaan-penjualan-danpemasaran.
- J, C.D. (1998) 'The Evolution of Marketing in Small Firms', *European Journal of Marketing*, 19, pp. 7–16.
- Jensen, M.B., dkk. 2007. *Forms of Knowledge and Modes of Innovation*, *Research Policy* 36, h. 680-693
- Joko, M. P., Budi Prijanto, S., & MM, M. S. (2023). *KEWIRAUSAHAAN DI ERA DIGITAL: Mafy Media Literasi Indonesia*.
- Jony, J. et al. (2021) *Pemasaran Usaha Kecil Menengah*. Yayasan Kita Menulis.
- Julyanthry, J. et al. (2020) *Manajemen Produksi dan Operasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Kadarisman. M, (2012). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Raja Grafindo Persada
- Kaufman, F. (1966), *Data Systems That Cross Company Boundaries*, *Harvard Business Review*, (44), pp. 141–155

- KBBI (2023) 'konflik'. Available at: <https://kbbi.web.id/konflik>.
- Kotter, J. P. (1997) 'Leading change: A conversation with John P. Kotter', *Strategy & Leadership*, 25(1), pp. 18–23. doi: 10.1108/EB054576/FULL/XML.
- L and Riley, de C. (1998) 'Modelling the Component of the Brand', *European Journal of Marketing*, 32, pp. 107–90.
- L, K.K. (2003) *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, 2 nd ed. Englewood Cliffs: NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Laulita, N. B. et al. (2022) 'Analisa Manajemen Resiko Pada Bisnis K-One Family Karaoke Yang Berkaitan Dengan Pemasaran Yang Diterapkan', *YUME: Journal of ...*, 5(3), pp. 29–35. doi: 10.37531/yume.vxix.456.
- Ledwith, Ann. 2009. *Managing Innovation in SMEs: Product Development in Small Irish Electronics Firms*. Cambridge: Cambridge Scholars Publishing
- Lubis, S.B.H., 2020; *Kewirausahaan*. Penerbit Universitas Terbuka. Tangerang Selatan.
- M. Wahid Nur Tualeka (2017) 'TEORI KONFLIK SOSIOLOGI KLASIK DAN MODERN', *JURNAL AL-HIKMAH*, 3. Available at: <file:///C:/Users/X441U/Downloads/mimin,+TEORI+KONFLIK+SOSIOLOGI+KLASIK+DAN+MODERN.pdf>.
- Mahyuddin, M. et al. (2021) *Teori Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Maliki, I. (2010) 'Manajemen Resiko Teknologi Informasi I Untuk Keberlangsungan Layanan Publik Menggunakan Framework Information Technology Infrastructure Library (Itil Versi 3)', *Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi, 2010(Snati)*, pp. 1907–5022.
- Man, Jhon. 2001. *Creating Innovation, Work Study*, Vol. 50, NO.6, h. 229-233
- Manan, Y. (2019) 'Sistem Integrasi Proteksi & Manajemen Resiko Platform Fintech peer to peer (P2P) Lending dan Payment Gateway untuk Meningkatkan Akslerasi Pertumbuhan UMKM 3.0', *Ihtifaz: Journal of Islamic Economics, Finance, and Banking*, 2(1), p. 73. doi: 10.12928/ijjefb.v2i1.847.
- Mbizi, R, et.al. 2013. *Innovation in SMEs: A Review of Its role to Organizational Performance and SMEs Operations Sustainability*,

Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business, Vol.4, No.11, March 2013

Melani, Agustina. “ (2015) 5 Perusahaan Ini Gagal Lakukan Rebranding.” Liputan6.Com, 9 Nov., www.liputan6.com/bisnis/read/2360452/5-perusahaan-ini-gagal-lakukan-rebranding.

Meredith, G.G., et al., 2000; Kewirausahaan, Teori dan Praktek.

Michael Daud, G.S. (2022) ‘MANAJEMEN KONFLIK DALAM ORGANISASI’, UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL “VETERAN” JAKARTA [Preprint]. Available at: https://www.researchgate.net/publication/361142992_MANAJEMEN_KONFLIK_DALAM_ORGANISASI.

Miftahul. (2017), Tujuan Sumber Daya Manusia

Mithra (2023) ‘Konflik dalam Organisasi. Dihindari, atau diciptakan?’, Universitas Hang Tuah Surabaya [Preprint]. Available at: <https://hangtuah.ac.id/id/2023/08/22/konflik-dalam-organisasi-dihindari-atau-diciptakan/>.

Mondy, R.W. and Premeaux, S.R. (1995) ‘Management: Concepts, practices, and skills’, (No Title) [Preprint].

Muhammad Iqbal Fasa (2016) ‘Manajemen Resiko Perbankan Syariah Di Indonesia’, Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam, I, p. 56.

Muktamar, A., Hertina, D., Ratnaningsih, R., Syaepudin, S., Syahputra, H., Hendriana, T. I., . . . Nursanti, T. D. (2023). MSDM ERA MILENIAL: Pengelolaan MSDM yang Efektif untuk Generasi Milenial: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.

Nadila Sri Ramadani Nadila (2021) ‘APA ITU MANAJEMEN?’ Available at: https://www.researchgate.net/publication/350457523_APA_ITU_MANAJEMEN.

Nandy. (2023) “Manajemen Pemasaran: Pengertian, Fungsi, Tujuan, Tugas, Dan Konsep.” Gramedia Literasi, 23 Aug., www.gramedia.com/literasi/manajemen-pemasaran/.

Noe, Raymond A.(2017). Employee Training and Development. New York : McGraw-Hill

- Notoatmodjo. S. (2009), Pengembangan Sumber Daya Manusia, Jakarta: Rineka Cipta,
- Olson, (2003). Introduction to information systems Project Management (2nd ed). New York : McGraw Hill
- Omisore, B.O.R.A. (2014) 'Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies', International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences [Preprint]. Available at: https://www.researchgate.net/publication/273493998_Organizational_Conflicts_Causes_Effects_and_Remedies.
- P, K. (1998) Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, Control, 8 th ed. Englewood Cliff: NJ: Prentice Hall.
- Palfrey, J., & Gasser, U. (2008). Born digital: Understanding the first generation of digital natives. Basic Books.
- Panda, B. (2017) 'Teori agensi : Review Teori dan Bukti tentang Masalah dan Perspektif ER'.
- Pasha, (2022) Muhammad Fachri Akmal. "5+ Permasalahan Usaha Dan Solusinya Yang Perlu Dipahami." DoCheck, 30 Sept., docheck.id/permasalahan-usaha-dan-solusinya/.
- Pemerintah pusat (2012) UU nomor 7 tahun 2012 tentang Penanganan Konflik Sosial. Available at: <https://peraturan.go.id/id/uu-no-7-tahun-2012>.
- Prasetyo, L. D., Moniharapon, S., & Loindong, S. J. J. E. J. R. E., Manajemen, Bisnis dan Akuntansi. (2017). Pengaruh Faktor-Faktor Segmentasi Demografis Dan Segmentasi Psikografis Terhadap Keputusan Pembelian Pada Matahari Department Store Mtc Manado. 5(2).
- Pratiwi, Fina. (2023) "Ruang Lingkup Pemasaran: Definisi, Strategi, Dan Contoh Implementasi." Harmony Accounting Software, 12 July, www.harmony.co.id/blog/ruang-lingkuppemasaran/.
- Priska Ralna Eunike Culata; Tri Gunarsih (2012) 'PECKING ORDER THEORY AND TRADE-OFF THEORY OF CAPITAL STRUCTURE: EVIDENCE FROM INDONESIAN STOCK EXCHANGE Priska Ralna Eunike Culata; Tri Gunarsih', Journal The WINNERS, 13(1), pp. 40–49.

- Project Management Indonesia, (2003). *Organization Project Management Maturity Model (OP3M)* Knowledge Foundation. Pennsylvania: Project Management Institute
- Purba, B. et al. (2023) *Pengantar Manajemen dan Organisasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Purba, D.S. et al. (2021) *Manajemen Usaha Kecil dan Menengah*. Yayasan Kita Menulis.
- Putu Chris Susanto, I Nyoman Bontot, N.W. and Gautama, I.A.M.D.S. (2022) 'MANAJEMEN KONFLIK DAN RESOLUSI KONFLIK: STUDI KASUS PADA PT. AFI (ES KRIM AICE)', in *Prosiding SINTESA*.
- Ramadhani, Niko (2022). *Ini Tujuh Unsur Manajemen Yang Perlu Diketahui*. Akseleran.co.id dikunjungi pada 16 November 2023 Pukul 14.30 Wib
- Rawa El Amady (2021) *Buku Manajemen Konflik Sumber Daya Alam Penanganan Konflik Secara Detail Cepat dan Tepat Berbasis Pengalaman 13 Tahun*. Deepublish Publisher.
- Rendy. "50 Contoh Perusahaan Terkenal Yang Gagal Berinovasi." *Digstraksi*, 14 July 2022, digstraksi.com/beberapa-contoh-perusahaan-terkenal-yang-gagal-berinovasi-part-1/.
- Riswanto, A., Zafar, T. S., Sunijati, E., Harto, B., Boari, Y., Astaman, P., . . . Hikmah, A. N. (2023). *EKONOMI KREATIF: Inovasi, Peluang, dan Tantangan Ekonomi Kreatif di Indonesia*: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- RUN System. (2023) "Manajemen Pemasaran: Definisi, Tujuan, Dan Karakteristik." *RUN System*, 3 Apr., runsystem.id/id/blog/manajemen-pemasaran/
- Sari, M., Hanum, S. and Rahmayati, R. (2022) 'Analisis Manajemen Resiko Dalam Penerapan Good Corporate Governance : Studi pada Perusahaan Perbankan di Indonesia', *Owner*, 6(2), pp. 1540–1554. doi: 10.33395/owner.v6i2.804.
- Savickas, M. L., & Porfeli, E. J. (2012). Career Adapt-Abilities Scale: Construction, reliability, and measurement equivalence across 13 countries. *Journal of Vocational Behavior*, 80(3), 661–673. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2012.01.011>

- Schwalbe, Kathy. (2004). *Information Technology Project Management*. 3th edition. Canada : Thompson
- Setiadi, N. J., & SE, M. (2023). *Manajemen Strategis Teori dan Implementasi*: Prenada Media.
- Siagian, E.M. et al. (2022) *Manajemen Perbankan*. Yayasan Kita Menulis.
- Simanjuntak, M. et al. (2021) *Manajemen UMKM dan Koperasi*. Yayasan Kita Menulis.
- Siswanto, D. (2021) 'Dampak Resiko Keuangan Dalam Bisnis Jasa Keuangan Perusahaan Asuransi Jiwa di Era Pandemi Corona', *KarismaPro*, 12(1), pp. 1–13. doi: 10.53675/karismapro.v2i1.71.
- Sitorus, S.A. at al (2022) *Pengantar Perilaku Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Soeharto, Iman. (1997). *Manajemen Proyek Dari Konseptual Sampai Operasional*. Jakarta : Erlangga
- Solehudin, M., Deni, A., Kuswibowo, C., Erfina, S. P. I., Oktaviany, S., Biomi, A. A., . . . Anwar, H. (2023). *DIGITALISASI MANAJEMEN ORGANISASI: Cendikia Mulia Mandiri*.
- Statistik, B. pusat (2003) *Statistik Indonesia*. Jakarta, Indonesia.
- Stephen, K. (2002) 'Small and Medium Enterprises Development Policies in Papua', *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Dian Ekonomi, III, pp. 429–442.
- Stevan A.Melnyk (2004), *Metrics and Performance Measurement in Operations Management: Dealing With the Metrics Maze*, *Journal of Operations Management* 22(3):209-218 DOI:10.1016/j.jom.2004.01.004, June 2004
- Subagya, MS (1994) *Manajemen Logistik Rumah Sakit Jakarta* : PT. Toko Gunung Agung
- Sudadi (2023) *Manajemen Konflik*. UINSI Samarinda.
- Sudarmanto, E. et al. (2022) *Total Quality Management*. Yayasan Kita Menulis.
- Susetyo, A. and Prasetyo, A. (2020) 'Pelatihan Manajemen Resiko Bagi Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Era Pandemi Covid-19', *JCSE: Journal of Community ...*, 1(1), pp. 81–87. Available at: <http://journal.stieputrabangsa.ac.id/index.php/jcse/article/view/681>.

- Sutrisno et al. (2023) 'Literature Review: Risk Mitigation and Rescue Procedures in the People'S Credit System Literature Review: Mitigasi Resiko Dan Prosedur', *COSTING:Journal of Economic, Business and Accounting*, 6(2), pp. 1154–1167.
- Suyadi, Syahdanur and Suryani, S. (2018) 'Analisis Pengembangan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) di Kabupaten Bengkalis-Riau', *Jurnal Ekonomi KIAT*, 29(Juni), pp. 84–93.
- Tahir, R., Yendri, O., Iswahyudi, M. S., Waty, E., Yudhanegara, F., Sigamura, R. K., . . . Elshifa, A. (2023). *MANAJEMEN: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*: PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Tanjung, R. et al. (2021) *Organisasi dan manajemen*. Yayasan Kita Menulis.
- Tanjung, R. et al. (2022) *Pengantar Manajemen Modern*. Yayasan Kita Menulis.
- Terry, G.R. (2021) *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*. Bumi Aksara.
- Welianto, Ari (2020) 'Konflik Sosial: Arti dan Faktor Penyebabnya'. Available at: <https://p2k.stekom.ac.id/ensiklopedia/Konflik>.
- Winardi, J. (2006) 'Management of Change - Models of Change', p. 184.
- Wirapraja, A. et al. (2021) *Manajemen Pemasaran Perusahaan*. Yayasan Kita Menulis.
- Wulandari, A. R., Arvi, A. A., Iqbal, M. I., Tyas, F., Kurniawan, I., & Anshori, M. I. J. J. P. I. M. (2023). Digital Hr: Digital Transformation In Increasing Productivity In The Work Environment. 2(4), 29-42.
- Yanti, N. and Ridayanti (2022) 'Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen', *Jurnal Ilmu Komputer, Ekonomi dan Manajemen (JIKEM)*, 2(1), pp. 1272–1281.
- Yunita Wulan Dewi, N. K. and Sri Darma, G. (2019) 'Strategi Investasi & Manajemen Resiko Rumah Sakit Swasta di Bali', *Jurnal Manajemen Bisnis*, 16(2), p. 110. doi: 10.38043/jmb.v16i2.2044.
- YUSNIA BINTI KHOLIFAH (2019) 'MANAJEMEN KONFLIK PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM', *JURNAL PIWULANG* [Preprint]. Available at: https://www.researchgate.net/publication/336172931_MANAJEMEN_KONFLIK_PERSPEKTIF_PENDIDIKAN_ISLAM.

Biodata Penulis



Dr. Drs. Bonaraja Purba, M.Si. Lahir di Pematang Siantar - Sumatera Utara; Lulus Sarjana Pendidikan (Drs.) dari Universitas Negeri Medan (UNIMED), Magister Sains (M.Si.) Bidang Ilmu Ekonomi dari Universitas Syiah Kuala (USK) Banda Aceh dan Doktor (Dr.) Bidang Ilmu Ekonomi juga dari Universitas Syiah Kuala (USK) Banda Aceh. Sejak 1987 hingga saat ini berkarir sebagai Dosen PNS di Fakultas Teknik dan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Medan (UNIMED). Telah menulis lebih dari 160 Judul Buku Referensi Ilmiah dan Buku Ajar Akademik ber-ISBN/HKI yang sudah diterbitkan oleh beberapa Penerbit dan juga sebagai Editor Ahli

dari beberapa Buku Referensi. Penulis juga telah menulis puluhan artikel pada Jurnal Nasional, Prosiding Nasional, Prosiding Internasional dan Jurnal Internasional tentang Pendidikan, Ekonomi dan Bisnis. Penulis dapat dihubungi melalui email bonarajapurba@gmail.com dan bonarajapurba@unimed.ac.id



Danang Satrio lahir di Salatiga, pada tanggal 30 Maret 1987. Penulis adalah lulusan S1 dari Universitas Kristen Satya Wacana Program Studi Manajemen tahun 2009, lulusan S2 dari Magister Manajemen Universitas Kristen Satya Wacana tahun 2011, dan lulusan S3 dari Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Kristen Satya Wacana. Penulis saat ini bekerja sebagai Dosen Tetap di Program Studi Magister Manajemen dan menjabat sebagai wakil dekan 3 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pekalongan. Mata Kuliah yang diampu antara lain adalah : Manajemen Pemasaran Bisnis, Pemasaran Interaktif, Entrepreneurship,

Technopreneurship. Fokus penelitian dan pengabdian masyarakat yang ditekuni

yaitu Pemasaran dan Kewirausahaan. Penulis pernah tercatat sebagai Dosen Modul Pembelajaran Mata Kuliah "Technopreneurship" Program Kampus Merdeka Pertukaran Mahasiswa Merdeka dalam Negeri pada Tahun 2021 dan 2022. Penulis juga tercatat sebagai penerima hibah DRTPM Program Pengabdian Kepada Masyarakat tahun anggaran 2023. Penulis memiliki sertifikat Digital Marketing dari Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP) Retail Indonesia.



Muhammad Fadhil lahir di Kabupaten Pangkep di Provinsi Sulawesi Selatan, pada 5 Juli 1990 ia adalah seorang Dosen Tetap (Lecturer) Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB), Universitas Muslim Indonesia sejak tahun 2015. Ia menyelesaikan studi jurusan Pengembangan Sosial Masyarakat, Diploma IV (DIV) di Sekolah Tinggi Kesejahteraan Sosial, Bandung, Magister di Program Pascasarjana Universitas Muslim Indonesia, Makassar di bidang Manajemen Sumberdaya Manusia, dan studi Doktorat di Program Pascasarjana

Universitas Muslim Indonesia, Makassar di bidang Manajemen Sumberdaya Manusia. Dalam lingkup struktural, ia saat ini ditugaskan sebagai Kepala Laboratorium Kewirausahaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muslim Indonesia. Setelah itu, ia kemudian mengemban tugas sebagai anggota persiapan Akreditasi program studi Magister Manajemen. Beberapa mata kuliah yang pernah diampu adalah Manajemen Sumberdaya Manusia, Pengantar Manajemen, Sistem Informasi Manajemen, Etika dan Komunikasi Bisnis, Kewirausahaan, dan lain-lain.

Di dunia publikasi, Ia produktif menulis dan telah menerbitkan total 10 karya di berbagai jurnal nasional terakreditasi, dan lain-lain. Bidang kajian yang paling banyak diteliti adalah Sumberdaya Manusia. menjadi bukti bahwa ia berpengalaman. Selain itu, Ia juga menjadi direktur pada Nusantara Konsultan yang aktif dalam program pengembangan SDM di Instansi Aparatur Sipil Negara terkhusus di Daerah Sulawesi.

Ia juga tergolong aktif terlibat dalam kegiatan yang menunjang kompetensi dan kapasitas sebagai dosen di luar kampus. Ia tercatat aktif sebagai pengurus di beberapa organisasi seperti, Forum Manajemen Indonesia.



Sunday Ade Sitorus, lahir di Medan, pada 14 Oktober 1979. Lulusan Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto (S1) dan Universitas Sumatera Utara (S2). Saat ini berkaris sebagai Dosen PNS LLDIKTI Wilayah 1 Sumatera Utara sejak Tahun 2005 hingga sekarang dan ditempatkan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen. Saat ini juga aktif menjadi penulis di Lembaga Riset Makarioz serta sebagai Reviewer Jurnal International dan Nasional. Pengelola dan editor beberapa jurnal nasional,

E-mail: sundaysitorus@uhn.ac.id



Sri Marti Pramudena. Saat ini adalah seorang dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercubuana di Jakarta, Lulusan S1 Universitas Tridinanti dan S2 di Universitas Sriwijaya Palembang, Lulusan Doktor Ilmu Manajemen Bidang Manajemen Keuangan di Universitas Padjajaran Bandung dengan disertasi Analisis Faktor Fundamental, Reputasi Manajemen, Kepemilikan Manajemen dan Kondisi Makro, Financial Statemen Analysis, Bussines Budgeting, Corforate Financial Managemnt, Behavior Corporate Finance, Investment Mangemen, Manajemen sumber daya

manusia, Manajemen Kepariwisataaan

Kegiatan lain selain sebagai structural, penulis juga aktif melaksanakan penelitian dan pengabdian Masyarakat baik di tingkan lokal. Nasional maupun bekerja sma dengan Luar negeri yang penlitian dilaksanakan oleh LPPM universitas mercubuana.

Penulis juga seorang assesor kompetensi sub bidang lembaga keuangan mikro (LKM) bukan bank.

Email penulis : dena_pramu@mercubuana.ac.id



Riski Elita Rosihana. Saat ini terdaftar sebagai dosen tetap di Politeknik Ganesha Medan, salah satu politeknik swasta terbaik di Sumatera Utara, menamatkan pendidikan Sarjananya di Universitas Negeri Medan, Jurusan Pendidikan Ekonomi program studi administrasi perkantoran, lalu menyelesaikan Program Magisternya pada program studi Manajemen di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Sudah menikah dan memiliki dua anak laki-laki.

Mengampu mata kuliah Kewirausahaan, Technopreneur, pengembangan kepribadian, manajemen strategi, manajemen proyek, etika profesi, studi kelayakan bisnis, dan lainnya.

Penulis juga terlibat aktif sebagai dosen pembimbing mahasiswa pada program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) untuk mahasiswa-mahasiswa yang memilih kewirausahaan sebagai kegiatan MBKMnya.

Selain itu penulis juga aktif dalam kegiatan sosial kesejahteraan hewan, merupakan founder salah satu komunitas pecinta kucing di Medan, yaitu Pecinta Kucing Medan (PKM), juga merupakan sekretaris dari Yayasan Suara Satwa Indonesia yang fokus pada edukasi cinta hewan dan kesejahteraan hewan serta mengentaskan animal abuse di Sumatera Utara.

Kesibukan lainnya yaitu menjalankan bisnis petshop yang sudah dirintis dari 2015 dan juga sedang merintis bisnis klinik kecantikan.

Menjadi insan yang bermanfaat bagi seluruh makhluk ciptaan Tuhan, merupakan motivasi hidupnya.

E-mail: shepurplezhu@gmail.com



Dina Hastalona, lahir di Medan pada Mei 1978, aktif sebagai dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Manajemen Universitas Battuta Medan. Penulis menyelesaikan pendidikan S2 Ilmu Manajemen di Universitas Sumatera Utara pada tahun 2010.



Fery Agus Romadhon, S.Kep.,Ns.,M.Kes lahir di Bondowoso pada 07 Agustus 1980. Ia menyelesaikan kuliah dan mendapat gelar Sarjana Keperawatan pada tahun 2007 Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan Majapahit . Pada tahun 2008 mengikuti profesi pendidikan Ners. Pada tahun 2012 lulus Magister Manajemen dengan konsentrasi Magister Manajemen Kesehatan. Pengalaman Karir : Perawat di Puskemas tahun 2004 sampai sekarang.



Idah Kusuma Dewi. Menyelesaikan pendidikan S1 di Universitas Islam Sultan Agung Semarang pada fakultas ekonomi jurusan manajemen. Tahun 2012 menyelesaikan pendidikan S2 Magister Ilmu Sosial dan Politik Undip Semarang dan bekerja sebagai dosen tetap pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia Semarang. Pelaku UMKM sekaligus pendiri Organisasi pelaku bisnis online UMKM (MPPO) Kabupaten Kendal tahun 2017 dan aktif hingga sekarang. Memiliki 23 buku referensi dan 2 buku monograf hasil penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.



Rina Ekawati lahir di Jakarta, pada 30 Januari 1981. Ia tercatat sebagai lulusan Program Pasca Sarjana Universitas Syarifhidayatullah konsentrasi Manajemen Keuangan dan Perbankan Syariah. Wanita yang sering dipanggil dengan nama Rina atau Teteh ini adalah anak pertama dari tiga bersaudara, dari pasangan Broto Haryono (papa) dan Nina Eka S (mama). Rina saat ini bekerja di Lembaga Amil Zakat Nasional, sebagai Amil profesional. Selain sebagai Amil, Rina juga mendedikasikan kompetensi mengajarnya di Universitas Pertiwi,

Jakarta dan beberapa perguruan tinggi di Yogyakarta

E-mail: rina.ekawati@pertiwi.ac.id



Agustian Prasetya. Dosen Magister Management Universitas Bina Nusantara. Trainer, konsultan pengembangan kapasitas organisasi di BUMN, BUMD, perusahaan swasta asing dan nasional komunikasi , coaching. Menekuni kajian kepemimpinan, pembelajaran, etika dan human capital . Aktif di lembaga sosial pendidikan dan kebudayaan.

PRINSIP DASAR MANAJEMEN

Konsep dan Penerapan

Tujuan penyusunan buku ini adalah untuk membantu para pembaca, memahami bahwa Prinsip Dasar Manajemen merupakan bagian tidak terpisahkan dan sangat penting dalam kelangsungan pembangunan masa sekarang dan masa yang akan datang. Buku ini berisi materi yang dapat digunakan baik oleh tenaga pengajar maupun mahasiswa, serta para pembaca umumnya untuk menambah wawasan berpikir dan ilmu yang berkenaan dengan ilmu manajemen.

Buku ini terdiri dari 12 Bab yang membahas tentang:

Bab 1 Pengenalan Manajemen

Bab 2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Bab 3 Manajemen Perubahan dan Inovasi

Bab 4 Manajemen Risiko dan Keamanan

Bab 5 Manajemen Operasional dan Logistik

Bab 6 Manajemen Proyek

Bab 7 Manajemen Keuangan

Bab 8 Manajemen Merk

Bab 9 Manajemen Konflik

Bab 10 Manajemen Pemasaran dan Penjualan

Bab 11 Membangun Karir dalam Manajemen

Bab 12 Masa Depan Manajemen



YAYASAN KITA MENULIS

press@kitamenulis.id

www.kitamenulis.id

ISBN 978-623-113-086-0

