

# PENGANTAR BISNIS ERA TRANSFORMASI DIGITAL



PENGANTAR BISNIS ERA TRANSFORMASI DIGITAL

Heny Sidanti, S.E., M.M.  
Hari Purwanto, S.E., M.M.



**Penerbit UNIPMA Press**  
Universitas PGRI Madiun  
Jl. Setia Budi No 65 Madiun, Jawa Timur 63118  
E-mail: [upress@unipma.ac.id](mailto:upress@unipma.ac.id)  
Website: [kwu.unipma.ac.id](http://kwu.unipma.ac.id)



**Heny Sidanti, S.E., M.M.**  
**Hari Purwanto, S.E., M.M.**

**PENGANTAR BISNIS ERA TRANSFORMASI  
DIGITAL**



# PENGANTAR BISNIS ERA TRANSFORMASI DIGITAL

**Penulis:**

Heny Sidanti, S.E., M.M.

Hari Purwanto, S.E., M.M.

**Editor:**

Hari Purwanto, S.E., M.M.

**Perancang Sampul:**

Hari Purwanto, S.E., M.M.

**Penata Letak:**

Tim Kreatif Unipma Press

Cetakan Pertama, Juni 2022

**Diterbitkan Oleh:**

UNIPMA PRESS

Universitas PGRI Madiun

Jl. Setiabudi No. 85 Madiun Jawa Timur 63118

Telp. (0351) 462986, Fax. (0351) 459400

E-Mail: [upress@unipma.ac.id](mailto:upress@unipma.ac.id)

Website: [www.kwu.unipma.ac.id](http://www.kwu.unipma.ac.id)

**ISBN: 978-623-6318-75-1**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

*All right reserved*

## KATA PENGANTAR

Puji Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa penulis ucapkan atas terselesainya penulisan buku ajar ini yang saya peruntukan buat para mahasiswa dan pembaca. Buku ajar Pengantar Bisnis Era Transformasi Digital ini penulis merasa perlu untuk disusun dikarenakan dengan adanya kondisi Covid-19 yang menyerang di seluruh dunia saat ini.

Penulisan buku ajar ini didorong pula karena selama 2 tahun menghadapi covid-19 para pelaku bisnis diharuskan melakukan sebuah Transformasi dimana yang berawal dari Konvensional beralih menjadi Digital. Dari peralihan ini maka penulis berharap dapat membantu para mahasiswa dan pembaca untuk mengetahui bagaimana para pelaku bisnis saat ini.

Demikian buku ini penulis susun guna memperkaya ilmu pengetahuan bisnis dalam dunia pendidikan, penulis sangat mengharapkan saran dan masukan dari pembaca guna untuk kesempurnaan buku ini.

Terima kasih penulis sampaikan kepada UNIPMA yang telah bersedia menerbitkan buku ajar ini dan juga semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan buku ini.

Madiun, 15 Mei 2022

Heny Sidanti

Hari Purwanto

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	ivv
<b>BAB 1 BISNIS DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL .....</b>	<b>1</b>
1. Pengertian Bisnis di Era Transformasi Digital .....	1
A. Definisi Bisnis Transformasi Digital.....	1
B. Sistem Ekonomi .....	2
C. Bentuk-bentuk Persaingan Bisnis.....	2
D. Kemampuan Negosiasi : Aset bagi Organisasi .....	6
E. Karakteristik dan Prinsip Negosiasi .....	7
F. Ciri Negosiasi yang Efektif.....	10
<b>BAB 2 ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL.....</b>	<b>13</b>
A. Definisi Etika Bisnis .....	13
B. Tujuan Etika Bisnis.....	15
C. Prinsip Etika Bisnis.....	15
D. Contoh Kasus Etika Bisnis : .....	16
E. Faktor yang Mempengaruhi Etika Bisnis .....	16
F. Tanggung Jawab Sosial.....	17
<b>BAB 3 BENTUK-BENTUK PERUSAHAAN.....</b>	<b>19</b>
A. Perusahaan Perorangan ( UD ).....	19
B. Firma ( Fa ) .....	20
C. Perseroan Komanditer ( CV ) .....	20
D. Perseroan Terbatas ( PT ).....	21
E. Koperasi .....	23
F. Badan Usaha Milik Negara ( BUMN ) .....	24
G. Yayasan.....	24
<b>BAB 4 LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN.....</b>	<b>25</b>
A. Lingkungan Internal.....	26
B. Lingkungan Eksternal .....	27
1. Lingkungan makro .....	28
2. Lingkungan mikro .....	30
C. Analisis SWOT .....	31
1. Pengertian Analisis SWOT .....	31
2. Faktor- Faktor dalam Analisis SWOT .....	31
3. Analisis Matriks SWOT .....	33
<b>BAB 5 KEWIRAUSAHAAN.....</b>	<b>35</b>

A. Pengertian Kewirausahaan.....	35
B. Konsep Kewirausahaan.....	36
1. Kelincahan / <i>Agility</i> .....	36
2. Daya Tahan (Eundurance).....	36
3. Kecepatan.....	36
4. Kelenturan.....	37
5. Kekuatan.....	37
C. Tujuan Kewirausahaan.....	37
1. Mendukung Munculnya Usaha-usaha Kecil.....	37
2. Kesejahteraan Masyarakat Terangkat.....	37
3. Menumbuhkan Semangat Berinovasi.....	38
D. Sifat Kewirausahaan.....	38
1. Keinginan untuk berprestasi.....	38
2. Keinginan untuk bertanggung jawab.....	38
3. Prarasa terhadap risiko-risiko menengah.....	39
4. Pemahaman terhadap sebuah keberhasilan.....	39
5. Rangsangan oleh umpan balik.....	39
6. Aktivitas energik.....	39
7. Orientasi ke masa depan.....	39
8. Keterampilan dalam pengorganisasian.....	39
9. Sikap terhadap uang.....	40
E. Jenis Wirausaha.....	40
1. Usaha Ritel.....	40
2. Startup Bisnis.....	41
3. Industri Kreatif.....	41
F. Proses Kewirausahaan.....	42
1. Mencari Masalah dan Peluang.....	42
2. Tentukan Besar Kecilnya Peluang.....	42
3. Perencanaan.....	43
4. Mulai Mencari Sumber Daya.....	43
5. Mulai Usaha.....	43
G. Ciri Ciri Kewirausahaan.....	43
1. Keyakinan.....	43
2. Dekat dengan kompetitor.....	43
3. Orientasi masa depan.....	43
H. Sifat-Sifat Wirausaha.....	44
1. Sifat berani.....	44

2.	Sifat kepemimpinan.....	44
3.	Sifat rendah hati .....	44
I.	Tahapan pertumbuhan dalam Wirausaha.....	44
1.	Tahapan Imitasi .....	44
2.	Tahap Duplikasi dan Pengembangan .....	45
3.	Tahap Creating .....	45
4.	Faktor Penyebab Kesuksesan dan Kegagalan Wirausaha.....	45
J.	Strategi Kewirausahaan .....	45
K.	Usaha Kecil dan Menengah .....	47
1.	Definisi UMKM .....	47
2.	Pengertian UMKM Menurut Para Ahli.....	47
3.	Pengertian UMKM Menurut UU No 20 Tahun 2008 .....	48
4.	Kriteria UMKM Menurut Peraturan Baru.....	48
5.	Definisi dan Kriteria UKM menurut Lembaga dan Negara Asing .....	51
6.	Kriteria UKM menurut World Bank dibagi menjadi 3 jenis yaitu:.....	52
L.	Perbedaan UKM dan UMKM dari 4 Perspektif .....	53
1.	Perbedaan UKM dan UMKM .....	53
2.	Kriteria UMKM dari 4 Perspektif .....	54
M.	Ciri-Ciri UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) .....	56
N.	Jenis-Jenis UMKM .....	56
1.	Usaha Kuliner.....	56
2.	Usaha <i>Fashion</i> .....	56
3.	Usaha Pertanian.....	57
4.	Usaha Elektronik.....	57
5.	Usaha <i>Furniture</i> .....	57
6.	Usaha Bidang Jasa.....	57
O.	Kelebihan UMKM .....	57
1.	Cepat Berinovasi .....	57
2.	Fokus Pada Satu Bidang.....	57
3.	Mudah Dimulai .....	58
P.	Kekurangan UKM.....	58
1.	Anggaran Operasional Terbatas .....	58
2.	2. Tenaga Ahli Minim .....	58
3.	3. Kapasitas Produksi Sedikit.....	58
Q.	Kenapa UMKM Harus <i>Go Digital</i> ?.....	58
R.	Digitalisasi .....	59
S.	Sustainability .....	60

BAB 6 DIGITAL MARKETING .....	61
A. Digital Marketing.....	61
B. Pengertian Digital Marketing Menurut Para Ahli.....	62
1. Coviello, Milley and Marcolin (2001) .....	62
2. Urban (2004) .....	62
3. Kleindl dan Burrow (2005) .....	62
4. Ridwan Sanjaya & Josua Tarigan (2009).....	63
5. Heidrick & Struggles (2009).....	63
6. Chaffey dan Chadwick (2016), Dedi Purwana (2017).....	63
C. Kelebihan Pemasaran Digital.....	63
1. Mudah Dievaluasi .....	63
2. Jangkauan Lebih Luas .....	63
3. Lebih Murah dan Efektif .....	63
D. Strategi Melakukan Digital Marketing .....	64
1. Tentukan Tujuan .....	64
2. Pilih Channel yang Tepat .....	64
3. Menghitung CAC .....	64
4. Menerapkan SEO .....	65
5. Menggunakan <i>pay-per-click advertising</i> .....	66
6. <i>Content marketing</i> .....	67
7. Memanfaatkan <i>social media marketing</i> .....	67
8. Menganalisis kompetitor.....	68
9. Email marketing .....	68
E. Tantangan dalam Digital Marketing .....	69
1. Investasi Waktu .....	69
2. Bisnis Anda Jauh Lebih Terekspos .....	69
3. Waktu untuk Pelatihan .....	69
4. Regulasi Privasi.....	70
5. Aset Digital Marketing.....	70
BAB 7 ENTREPRENEURIAL MARKETING.....	72
A. Konsep Dasar Entrepreneur .....	72
B. Definisi Entrepreneurial Marketing .....	73
C. Dimensi Entrepreneurial Marketing .....	73
D. Dimensi Purchase Intention .....	76
BAB 8 PERILAKU KONSUMEN .....	78
A. Definisi Perilaku Konsumen .....	78
B. Apa itu Perilaku Konsumen? .....	78

C.	Perilaku konsumen menurut para ahli.....	78
D.	Manfaat Mempelajari Perilaku Konsumen .....	79
1.	Bisa memprediksi tren pasar .....	79
2.	Mengidentifikasi karakteristik dan kebutuhan konsumen.....	79
3.	Membuat strategi pemasaran yang sesuai .....	79
4.	Mengungguli para pesaing .....	79
E.	Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Konsumen .....	79
1.	Sosial .....	79
2.	Budaya.....	79
3.	Pribadi (Personal).....	80
4.	Psikologis .....	80
F.	Pengaruh Iklan Terhadap Perilaku Konsumen .....	80
G.	Model Perilaku Konsumen .....	80
H.	Model Input, Process, Output Model .....	81
I.	Sociological Model .....	81
J.	Contoh Perilaku Konsumen .....	81
<b>BAB 9 KONSEP MANAJEMEN.....</b>		<b>82</b>
A.	Pengertian Manajemen: .....	82
B.	Alasan pentingnya mempelajari organisasi dan praktek manajemen: .....	82
C.	Proses Manajemen .....	83
1.	PLANNING (fungsi perencanaan).....	83
2.	ORGANIZING (Fungsi pengorganisasian) .....	84
3.	DIRECTING (Fungsi Pengarahan) .....	85
4.	CONTROLLING (fungsi Pengendalian) .....	87
D.	Jenis-Jenis Manajer.....	87
1.	Tingkatan Manajemen (Management Levels).....	87
2.	Keterampilan yang Harus Dimiliki Seorang Manajer .....	88
3.	Manajer menurut tanggung jawab dalam organisasi.....	88
E.	KEPEMIMPINAN .....	90
1.	Pengertian Kepemimpinan .....	90
2.	PENDEKATAN-PENDEKATAN STUDI KEPEMIMPINAN .....	90
3.	PENDEKATAN PERILAKU KEPEMIMPINAN.....	91
4.	FUNGSI-FUNGSI KEPEMIMPINAN .....	92
5.	GAYA-GAYA KEPEMIMPINAN.....	92
6.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan .....	92
F.	Manajemen Kualitas Total ( TQM ) .....	94
1.	Elemen Pokok Total Quality Manajemen (TQM).....	94

2. Keuntungan Implementasi Total Quality Manajemen (TQM).....	96
BAB 10 KONSEP ORGANISASI.....	98
A. PENGERTIAN PENGORGANISASIAN .....	99
B. STRUKTUR ORGANISASI .....	100
C. Menciptakan organisasi Fleksibel.....	101
D. Memproduksi Barang Dan Jasa Yang Berkualitas .....	102
BAB 11 SUMBER DAYA MANUSIA.....	106
A. Fungsi manajemen sumber daya manusia.....	108
1. Perencanaan (Planning). .....	108
2. Pengorganisasian (Organizing).....	108
3. Pengarahan (Directing). .....	108
4. Pengendalian (Controlling).....	108
B. Merekrut Dan Mempertahankan Karyawan.....	108
C. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	109
D. Motivasi .....	110
1. Pengertian Motivasi.....	110
2. Faktor Intern (Internal) berasal dari dalam diri individu.....	111
3. Faktor Ekstern (Eksternal) yang berasal dari luar diri individu .....	111
4. Jenis Motivasi.....	112
5. Tujuan Motivasi .....	112
6. Teori Motivasi .....	112
7. Indikator Motivasi .....	114
E. Tim Dan Kerjasama .....	114
1. Karakteristik kerja sama tim yang efektif dan membangun.....	115
2. Kemampuan untuk mewujudkan kerja sama tim yang solid.....	115
3. Menciptakan komunikasi yang lancar .....	116
4. Menjalin hubungan yang baik .....	117
5. Membangun rasa percaya.....	117
6. Membangun rasa kepemilikan dan komitmen .....	117
7. Olahraga dan <i>hangout</i> bersama .....	117
8. Apresiasi dengan <i>reward</i> dan perayaan .....	118
9. Memberikan tujuan dan aturan yang jelas.....	118
10. Memperjelas peran dari masing-masing karyawan dan alur kerja .....	118
11. Menghargai pencapaian.....	118
12. Berikan contoh yang baik.....	119
13. Dorong sosialisasi.....	119
14. Izinkan anggota tim aktif mengambil bagian dalam pengambilan keputusan.....	119

BAB 12 MANAJEMEN PEMASARAN.....	120
A. Ruang Lingkup Pemasaran .....	120
B. Manajemen Pemasaran .....	120
C. Sistem Pemasaran .....	120
D. Strategi Pemasaran.....	121
1. Macam Strategi Pemasaran .....	121
E. Segmentasi Pasar .....	122
1. Dasar-dasar dalam penetapan Segmentasi Pasar.....	122
2. Syarat segmentasi Pasar .....	122
3. Tingkat Segmentasi Pasar .....	123
4. Manfaat Segmentasi Pasar .....	123
F. Menentukan Pasar Sasaran .....	123
G. Perilaku Konsumen.....	124
1. Faktor kebudayaan, meliputi :.....	124
2. Proses Pengambilan Keputusan Pembeli .....	124
3. Tipe-Tipe Perilaku Membeli Ada empat tipe perilaku membeli, yaitu : .....	125
4. Tahap-Tahap Proses Membeli.....	125
5. Keputusan membeli.....	126
H. Konsep Inti Dalam Pemasaran.....	126
I. Menggunakan Marketing Mix Untuk Pengambilan Keputusan .....	127
J. Tugas-Tugas Manajemen Pemasaran .....	127
K. Analisa Kesempatan Pasar .....	128
L. Perencanaan Pemasaran .....	128
M. Merumuskan Rencana Pemasaran.....	129
N. Organisasi pemasaran .....	130
O. Penerapan Pengendalian Pemasaran .....	130
P. Strategi Pemasaran.....	131
Q. Menciptakan Nilai, Kepuasan Dan Loyaltas Pelanggan.....	131
R. Membangun Nilai dan Loyaltas.....	132
1. Total kepuasan pelanggan .....	132
2. Mengamati kepuasan.....	133
3. Kualitas produk dan jasa .....	133
S. Mengembangkan Hubungan pelanggan.....	134
1. Manajemen hubungan pelanggan.....	135
2. Menarik Dan Mempertahankan Pelanggan .....	135
3. Membangun Loyaltas.....	136
4. Memenangkan Kembali .....	136

T. Database Pelanggan dan Pemasaran .....	137
<b>BAB 13 INFORMASI STRATEGI BISNIS .....</b>	<b>138</b>
A. Pentingnya Informasi Akuntansi.....	138
B. Tiga Fungsi Penting Sistem informasi akuntansi dalam Organisasi.....	141
C. Tujuan Sistem Informasi Akuntansi .....	141
D. Proses Akuntansi.....	142
E. Tahap Pelaporan.....	143
F. Dokumentasi .....	143
1. Sumber Bukti Transaksi .....	143
2. Jurnal .....	144
3. Buku Besar (Ledger) .....	144
4. Neraca Saldo/Neraca Percobaan (Trial Balance) .....	145
5. Ayat Jurnal Penyesuaian (Adjustment) .....	145
6. Laporan Keuangan .....	146
<b>BAB 14 MANAJEMEN KEUANGAN.....</b>	<b>148</b>
A. Neraca Keuangan .....	148
1. Pengertian dan Pentingnya Manajemen Keuangan .....	148
2. Tujuan Perusahaan .....	148
3. Analisis Laporan Keuangan .....	148
4. Macam Laporan Keuangan .....	149
5. Contoh Neraca dan Laporan Laba Rugi .....	149
B. Aliran Kas Masuk .....	150
1. Pengertian Laporan Arus Kas ( <i>Cash Flow</i> ) .....	150
2. Tujuan & Manfaat Laporan Arus Kas .....	150
3. Kemampuan Entitas dalam Mendapatkan Arus Kas .....	151
4. Transaksi Investasi & Pendanaan Kas .....	151
5. Kemampuan Entitas untuk Membayar Dividen dan Kewajiban .....	151
6. Keterangan atas Perbedaan antara Angka Laba Bersih & Kas Bersih .....	151
7. Komponen Laporan Arus Kas .....	151
8. Cara Membuat & Contoh Laporan Arus Kas dengan Metode Tidak Langsung .....	152
C. Manajer dan Pasar Keuangan.....	156
D. Tugas – tugas Manajer .....	157
E. Tanggung Jawab Manajer .....	158
F. Kontrak Perusahaan .....	158
1. Syarat Sah Kontrak Kerja.....	159
2. Tentukan Jenis Kontrak Kerja.....	160
3. Perhatikan Isi Kontrak Kerja.....	161

4. Memahami Ketentuan Hukum yang Berlaku .....	162
5. Hal-Hal Tambahan yang Umumnya Diatur dalam Kontrak Kerja .....	162
DAFTAR PUSTAKA .....	xi

# **BAB 1**

## **BISNIS DI ERA TRANSFORMASI DIGITAL**

Transformasi digital mengacu pada proses dan strategi menggunakan teknologi digital untuk secara drastis mengubah cara bisnis beroperasi dan melayani pelanggan. Ungkapan ini telah menjadi hal yang umum di era digitalisasi. Itu karena setiap organisasi – terlepas dari ukuran atau industrinya – semakin bergantung pada data dan teknologi untuk beroperasi lebih efisien dan memberikan nilai kepada pelanggan. Dunia digital diprediksi akan menjadi poin krusial bagi seluruh aktivitas manusia, termasuk aktivitas bisnis. Beberapa indikator yang bisa digunakan saat ini antara lain naiknya pengeluaran iklan digital, pertumbuhan kepemilikan smartphone yang menyediakan kemudahan akses internet, perbaikan infrastruktur telekomunikasi dalam rangka peningkatan kualitas akses data, serta diluncurkannya layanan 4G. Dengan adanya transformasi digital sebagian besar perdagangan akan diarahkan secara elektronik dan informasi ini akan menjadi pusat komersial B2C terutama pada UMKM yang terus mengalami perkembangan yang begitu pesat. Pemerintah Indonesia terus berupaya melakukan akselerasi transformasi digital, salah satunya dengan menyiapkan Roadmap Digital Indonesia 2021-2024. Peta jalan itu mencakup empat sektor strategis, yaitu infrastruktur, pemerintahan, ekonomi, dan masyarakat digital. Ketika perubahan dunia usaha sebagai akibat dari Industri 4.0 ditinjau, menarik perhatian bahwa proses manufaktur dan manufaktur menjadi praktis, rantai pasokan lebih baik, biaya energi dan infrastruktur menurun, sumber daya manusia yang dibutuhkan lebih sedikit, tenaga kerja yang berkualitas meningkat, pendapatan dan tingkat keuntungan meningkat

### **1. Pengertian Bisnis di Era Transformasi Digital**

#### **A. Definisi Bisnis Transformasi Digital**

**Transformasi digital** adalah semua hal tentang membuka nilai dalam proses bisnis dan melepaskannya kembali ke pelanggan – serta cukup gesit untuk menggunakan data dan analitik untuk menciptakan pengalaman baru yang inovatif.

**Transformasi digital** adalah “perubahan dalam semua pekerjaan dan strategi penciptaan pendapatan, penerapan model manajemen yang fleksibel melawan persaingan, dengan cepat memenuhi tuntutan yang berubah, proses menciptakan kembali bisnis untuk mendigitalkan operasi dan merumuskan hubungan rantai pasokan yang diperluas; penggunaan fungsional internet dalam desain, manufaktur, pemasaran, penjualan, penyajian dan merupakan model manajemen berbasis data menurut Sébastien Gamache, Ing., M. Sc., Georges Abdul-Nour, Ing., Ph.D and Chantal Baril,

Ing., Ph., 2019. Menurut McKinsey, **Transformasi Digital** adalah penataan ulang teknologi, model bisnis, dan proses untuk memastikan nilai baru bagi pelanggan dan karyawan dalam ekonomi digital yang terus berubah dan berkembang.

**Transformasi Bisnis** adalah proses mengubah sistem, proses usaha, dan teknologi secara menyeluruh untuk mencapai peningkatan yang dapat terukur dalam hal efisiensi, efektivitas, dan kepuasan pelanggan maupun karyawan.

Melihat semakin tinggi kebutuhan masyarakat akan teknologi digital, maka tidak heran semakin banyak perusahaan yang beradaptasi dengan melakukan transformasi digital. Apalagi jika mengingat Revolusi Industri 4.0 yang akan mengubah cara dunia bekerja menjadi lebih lekat dengan teknologi digital. Transformasi digital sendiri adalah sebuah proses mengubah pelayanan pelanggan maupun operasi bisnis sebuah perusahaan dengan pemanfaatan teknologi digital. Strategi ini dilakukan sebagai upaya menambah nilai perusahaan di mata pelanggan serta membuat kinerja perusahaan semakin efisien. Kisah sukses pun juga dapat mendorong bangkitnya sisi kreatif dalam memunculkan ide serta menginspirasi seseorang untuk melakukan berbagai macam inovasi.

## **B. Sistem Ekonomi**

Perusahaan sebagai suatu Sistem

- Sistem :

Sistem adalah kesatuan atau unit yang terdiri dari sub-sub unit yang saling berkerjasama atau saling mempengaruhi secara langsung ataupun tidak langsung dalam mencapai tujuan tertentu.

Sifat Sistem Perusahaan

- Kompleks
- Satu Kesatuan
- Berjenis
- Saling bergantung
- Dinamis

## **C. Bentuk-bentuk Persaingan Bisnis**

Sistem ekonomi pasar menciptakan persaingan bisnis antara suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Persaingan akan mendorong perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan terjangkau oleh pasar. Persaingan yang terjadi di masyarakat tidak selalu membawa dampak negatif seperti pertikaian atau

pertentangan yang sifatnya disosiatif. Persaingan juga bisa membawa dampak positif atau bersifat asosiatif jika dilakukan dengan adil dan jujur.

### **Pengertian Persaingan**

Persaingan merupakan suatu proses sosial ketika ada dua pihak atau lebih saling berlomba dan berbuat sesuatu untuk mencapai suatu kemenangan tertentu. Persaingan terjadi jika terdapat beberapa pihak menginginkan sesuatu yang jumlahnya terbatas atau menjadi pusat perhatian umum. Seperti, ribuan remaja bersaing supaya masuk jajaran dua belas besar penyanyi idola. Persaingan mengacu pada norma dan nilai yang diakui bersama dan berlaku pada masyarakat tersebut. Kecil kemungkinan pada persaingan memakai kekerasan atau ancaman. Sehingga bisa dikatakan bahwa persaingan dilakukan secara sehat atau sportif.

### **Kegunaan Persaingan**

Persaingan mempunyai arti penting dalam proses sosial. Beberapa fungsi persaingan antara lain yaitu sebagai berikut :

- Menyalurkan suatu keinginan-keinginan yang sifatnya kompetitif dari orang-perorangan atau kelompokkelompok manusia.
- Sebagai jalan supaya kepentingan-kepentingan serta nilai-nilai yang pada suatu masa menjadi pusat perhatian, tersalurkan sebaik-baiknya oleh mereka yang bersaing.
- Sebagai alat untuk mengadakan suatu seleksi atas dasar jenis kelamin dan seleksi sosial, sehingga mendudukan seseorang pada kedudukan dan peranan yang sesuai kemampuannya.
- Mempunyai fungsi untuk menyaring orang-orang yang mempunyai kemampuan tertentu, misalnya politikus, seniman, dan pemuka agama.
- Mendorong seseorang untuk mempunyai suatu kemampuan tertentu, sehingga ia mempunyai kompetensi tersendiri yang berbeda dengan orang lain.

Persaingan yang terjadi di masyarakat tidak selalu membawa dampak negatif seperti pertikaian atau pertentangan yang sifatnya disosiatif. Persaingan juga bisa membawa dampak positif atau bersifat asosiatif jika dilakukan dengan adil dan jujur.

Bentuk persaingan pasar dikategorikan atas 4 (empat) macam, yaitu:

#### **1. Monopoli**

Terjadi ketika pasar atau industri hanya memiliki satu produsen sehingga harga dikendalikan sepenuhnya oleh pemasok tunggal.

## 2. Oligopoli

Terjadi dalam satu industri hanya terdapat sedikit penjual karena untuk masuk ke industri tersebut butuh investasi yang besar.

## 3. Persaingan Monopolistik

Terjadi pada perusahaan berskala besar atau kecil dimana perusahaan lebih mudah untuk masuk atau keluar dari pasar tersebut. Biasanya perusahaan di persaingan monopolistik menciptakan diferensial untuk produknya.

## 4. Persaingan Sempurna

Terjadi apabila jumlah perusahaan dalam suatu industri banyak dan berskala kecil sehingga tidak terdapat perusahaan yang dapat mempengaruhi harga pasar.

**Tabel Karakteristik Persaingan Usaha**

<b>Karakteristik</b>	<b>Monopoli</b>	<b>Oligopoli</b>	<b>Persaingan Monopolistik</b>	<b>Persaingan Sempurna</b>
Jumlah Pesaing	Tidak ada	Sedikit	Banyak	Sangat banyak
Kesamaan Barang/ Jasa	Tidak ada	Bisa serupa atau berbeda	Sama	Identik
Pengendalian harga oleh perusahaan	Cukup besar	Beberapa	Beberapa	Tidak ada
Kemudahan memasuki Industri	Diatur oleh Pemerintah	Sukar	Relatif mudah	Mudah
<b>Contoh</b>	PT. Kereta Api Indonesia	Industri mobil	Toko alat tulis	Petani lokal

Beberapa bentuk persaingan di dalam masyarakat yaitu antara lain sebagai berikut :

- **Persaingan di bidang ekonomi**

Karena adanya keterbatasan sebuah persediaan dibanding jumlah konsumen.

- **Persaingan di bidang kebudayaan**

Contoh di bidang agama, atau lembaga kemasyarakatan seperti pendidikan. Misalnya saat ini banyak sekolah swasta yang saling bersaing dengan membuat metode belajar tersendiri seperti full day school, yakni sekolah di mana kegiatan belajar mengajarnya dilakukan selama sehari penuh.

- **Persaingan untuk mencapai suatu kedudukan atau peranan tertentu dalam masyarakat.**

Bentuk persaingan ini yaitu Kedudukan dan peranan yang dikejar, tergantung pada hal yang paling dihargai oleh suatu masyarakat pada suatu masa tertentu.

- **Persaingan karena perbedaan ras.**

Persaingan ini terjadi karena adanya perbedaan warna kulit, bentuk tubuh, atau ciri-ciri fisik lainnya. Misalnya adanya sebuah politik apartheid di Afrika Selatan yang mengakibatkan pertentangan antara kulit putih dengan kulit hitam.

Berikut ini beberapa contoh persaingan (*competition*) yaitu :

- Bidang ekonomi, persaingan antara produsen barang sejenis dalam merebut pasar yang terbatas
- Dalam hal ini kedudukan persaingan untuk menduduki sebuah jabatan strategis
- Dalam kebudayaan persaingan dalam penyebaran ideologi, pendidikan, dan unsur kebudayaan lainnya.
- Menyalurkan sebuah keinginan individu atau kelompok yang sama-sama menuntut dipenuhi, padahal sulit untuk dipenuhi semuanya secara serentak. Contohnya, untuk membangun jalan desa atau dengan memperbaiki pos keamanan di lingkungan permukiman.
- Menyalurkan suatu kepentingan serta nilai dalam masyarakat, khususnya pada kepentingan dan nilai yang memunculkan konflik. Contohnya di Provinsi Aceh warganya tidak boleh berpakaian minim atau pendek, mereka juga harus berpakaian islami.
- Menyeleksi individu yang juga pantas mendapatkan kedudukan serta peran yang sesuai dengan kemampuannya

### **Fungsi Persaingan**

Persaingan memiliki arti penting dalam proses sosial. Beberapa fungsi persaingan antara lain sebagai berikut.

- Menyalurkan keinginan-keinginan yang bersifat kompetitif dari orang-perorangan atau kelompokkelompok manusia.
- Sebagai jalan agar kepentingan-kepentingan serta nilai-nilai yang pada suatu masa menjadi pusat perhatian, tersalurkan sebaik-baiknya oleh mereka yang bersaing.

- Sebagai alat untuk mengadakan seleksi atas dasar jenis kelamin dan seleksi sosial, sehingga mendudukan seseorang pada kedudukan dan peranan yang sesuai kemampuannya.
- Berfungsi menyaring orang-orang yang memiliki kemampuan tertentu, misalnya politikus, seniman, dan pemuka agama.
- Mendorong seseorang untuk memiliki kemampuan tertentu, sehingga ia memiliki kompetensi tersendiri yang berbeda dengan orang lain.

### **Hasil-hasil Persaingan**

Beberapa faktor yang terkait dengan hasil-hasil persaingan adalah sebagai berikut.

- **Kepribadian Seseorang**  
Suatu persaingan apabila dilakukan dengan adil dan jujur akan dapat mengembangkan dan meningkatkan rasa sosial dalam diri seseorang terhadap lawannya. Persaingan dapat menambah atau memperluas wawasan seseorang dalam hal pengetahuan, kepribadian, dan rasa empati ataupun simpatinya.
- **Solidaritas Kelompok**  
Solidaritas atau rasa kesetiakawanan kelompok akan semakin kukuh dan mantap apabila selama terjadinya persaingan dilakukan secara jujur dan sesuai dengan nilai-nilai yang diharapkan.
- **Kemajuan Masyarakat**  
Persaingan dapat mendorong seseorang untuk meningkatkan semangat kerjanya sehingga dapat memberikan sumbangan, baik secara materi maupun motif bagi pembangunan masyarakat. Dengan adanya persaingan yang sehat suatu masyarakat akan menjadi lebih maju.
- **Disorganisasi Masyarakat**  
Suatu persaingan dan perubahan social yang terjadi terlalu cepat akan dapat menimbulkan perpecahan atau disorganisasi apabila masyarakat belum dapat mengimbangi atau menyesuaikan diri terhadap persaingan tersebut.

### **D. Kemampuan Negosiasi : Aset bagi Organisasi**

Mampu berkomunikasi dengan baik tidak dimiliki oleh semua orang. Padahal kemampuan berkomunikasi yang baik diperlukan dalam profesi apapun, terutama dalam bidang formal. Apalagi negosiasi, membutuhkan kemampuan khusus tidak hanya mahir berkomunikasi, namun juga didukung dengan kemampuan yang lain, misalnya

kemampuan untuk membujuk, mempengaruhi, memiliki jiwa solutif, jiwa kepemimpinan, dan kemampuan lain yang mendukung.

Negosiasi merupakan kegiatan yang selalu melibatkan dua orang atau lebih dengan saling berinteraksi untuk mencari suatu kesepakatan dan mencapai tujuan yang dikehendaki bersama antara kedua belah pihak yang terlibat. Proses negosiasi lebih berfokus pada mencoba mencari jalan keluar dari masalah yang ada, dengan memilih pemecahan masalah yang saling menguntungkan atau win win solution. Negosiasi bukan konfrontasi, namun penyelesaian masalah secara persuasif yaitu dengan menggunakan pendekatan yang lebih mengarah pada mengkomunikasikan tentang hal yang dipertentangkan dengan baik-baik, secara kekeluargaan antara pihak yang terlibat.

Dapat disimpulkan bahwa tujuan yang dimaksud lebih kepada menemukan suatu kesepakatan secara adil dan dapat memenuhi harapan atau keinginan dari kedua belah pihak tanpa ada yang merasa dirugikan serta mencoba mencari solusi atau memecahkan masalah melalui jalan komunikasi yang tepat. Kesepakatan merupakan poin penting karena dengan adanya kesepakatan merupakan indikator bahwa negosiasi dapat berjalan dengan baik. Kesepakatan merupakan jalan pembuka bahwa negosiasi dapat dilaksanakan dan tidak ada lagi unsur keberatan dari masing-masing pihak yang terlibat.

Kesepakatan kedua belah pihak dapat tercapai dengan memperhatikan beberapa hal, antara lain:

- Persiapan yang cermat
- Presentasi dan evaluasi yang jelas mengenai posisi kedua belah pihak
- Keterampilan, pengalaman, motivasi, pikiran yang terbuka
- Pendekatan yang logis untuk menciptakan dan mempertahankan hubungan yang baik dan saling menguntungkan serta saling menghormati
- Keinginan untuk membuat konsesi guna mencapai kesepakatan melalui kompromi bila terjadi masalah yang berkelanjutan

#### **E. Karakteristik dan Prinsip Negosiasi**

Negosiasi merupakan usaha untuk mencapai kesepakatan. Menurut Dawson (2010) dalam proses negosiasi terdapat unsur yang wajib ada atau disebut karakteristik, yaitu:

- 1) Senantiasa melibatkan orang, baik sebagai individual, perwakilan organisasi atau perusahaan, sendiri atau dalam kelompok
- 2) Memiliki ancaman terjadinya atau di dalamnya mengandung konflik yang terjadi mulai dari awal sampai terjadi kesepakatan dalam akhir negosiasi
- 3) Menggunakan cara-cara pertukaran sesuatu baik berupa tawar menawar (bargain) maupun tukar menukar (barter)
- 4) Hampir selalu berbentuk tatap-muka yang menggunakan bahasa lisan, gerak tubuh maupun ekspresi
- 5) Negosiasi biasanya menyangkut hal-hal di masa depan atau sesuatu yang belum terjadi dan kita inginkan terjadi

Supaya negosiasi berjalan sesuai rencana dan berhasil ada beberapa hal yang harus dipegang oleh pihak-pihak yang terlibat atau disebut sebagai negosiator (Dewi, 2006). Seperti menggunakan bahasa yang umum dan mudah dimengerti, bersikap netral, tidak memihak, dan sikap yang lain. Intinya menurut Dawson (2010), prinsip yang harus dianut seorang negosiator adalah:

1. Memisahkan perasaan pribadi dengan masalah yang sedang dihadapi
2. Berfokus pada kepentingan bukan pada posisi
3. Mengumpulkan beberapa pilihan sebelum membuat keputusan akhir
4. Kharismatik, vokal yang terdengar meyakinkan pada saat negosiasi

Selain menganut prinsip di atas, seorang negosiator harus memiliki kemampuan negosiasi yang baik. Meski setiap manusia dapat berkomunikasi, namun negosiasi tidak sekedar berkomunikasi, didalamnya mengandung tujuan untuk mempengaruhi, membujuk, mengajak sehingga tercapai kesepakatan. Kemampuan dasar negosiasi menurut Dawson (2010), yaitu:

- 1) Kemampuan menentukan serangkaian tujuan, namun tetap fleksibel sesuai dengan kebutuhan. Selain harus mampu mempertahankan serangkaian tujuan dalam organisasi, seorang negosiator harus mampu bersikap fleksibel dalam membaca keseimbangan atau perubahan posisi tawar menawar yang terjadi selama negosiasi.
- 2) Kemampuan untuk mencari kemungkinan-kemungkinan dari pilihan yang banyak. Dalam hal ini, seorang negosiator harus jeli membaca kemungkinan dan memprediksi konsekuensi yang mungkin timbul dari masing-masing pilihan. Sebaiknya seorang negosiator sudah harus mampu memprediksi kemungkinan terbaik dan terburuk yang mungkin timbul

- 3) Kemampuan untuk mempersiapkan dengan baik. Tidak ada negosiasi yang baik tanpa persiapan yang baik. Negosiator ulung selalu mempersiapkan segala sesuatu, mulai dari hal besar hingga hal kecil jauh sebelum pelaksanaan negosiasi. Namun, tak jarang seorang negosiator harus mampu melakukan negosiasi pada saat yang tidak terduga
- 4) Kompetensi interaktif, yaitu mampu mendengarkan dan menanyakan pihak-pihak lain. Menjawab lebih mudah dari memberikan pertanyaan yang baik, karena setiap jawaban lahir karena ada pertanyaan. Tanpa adanya pertanyaan yang baik, jawaban yang baik tidak dapat diharapkan
- 5) Kemampuan menentukan prioritas. Dalam negosiasi, segala hal yang dinegosiasikan adalah penting, hanya saja seorang negosiator harus mampu memberikan prioritas kepada permasalahan yang ada, hingga tersusun dalam tingkatan prioritas.

Kemampuan dasar di atas, harus selalu dikembangkan mengingat masalah yang terjadi dalam organisasi semakin kompleks dan beragam. Dengan lebih memahami teknik-teknik negosiasi yang baik, selalu mengikuti apa yang menjadi perkembangan dalam masyarakat dan dunia bisnis, juga lebih mengasah diri dengan memperbaiki teknik berbicara, menumbuhkan jiwa kepemimpinan, serta perasaan simpati dan empati.

Negosiator dapat dibedakan dari bagaimana cara pandang/perspektif dalam memaknai masalah/konflik. Tidak ada yang salah dalam pemilihan perspektif, semua didasari dari hasil amatan, temuan dan evaluasi masalah. Jenis negosiator tersebut adalah (Purwanto, 2006):

1. Value Claimers Memandang negosiasi sebagai proses pertikaian. Masing-masing negosiator mengambil jalan untuk saling mengalahkan dan berusaha menjadi pemenang dari pertikaian yang terjadi.
2. Value Creators Masing-masing negosiator berusaha memecahkan masalah dan berusaha mencari jalan keluar dengan cara yang menguntungkan bagi kedua belah pihak.

Diusahakan dengan cara yang dipilih, semua pihak tidak merasa dirugikan dan mengembangkan penyelesaian menjadi kegiatan yang saling menguntungkan misal terciptanya kerjasama, kolaborasi dan kegiatan lain. Sebagai negosiator, harus memahami betul semua hal yang ada dalam negosiasi. Tidak boleh terlewatkan, harus detail, lengkap dan sempurna. Juga harus dapat memprediksi kemungkinan-kemungkinan yang terjadi yang tidak diharapkan bahkan tidak dapat dikendalikan. Dalam kegiatan negosiasi, beberapa hal yang pasti ada adalah:

- 1) Ketergantungan Masing-masing pihak yang terlibat negosiasi tergantung satu sama lain. Masalah harus dikomunikasikan oleh dua/lebih pihak, keputusan harus diputuskan oleh dua/lebih pihak, dan hasil negosiasi harus dijalankan oleh dua/lebih pihak.
- 2) Ketidaksepakatan Ada dua hal dalam negosiasi, yaitu sepakat dan tidak sepakat. Jika muncul ketidaksepakatan maka berpotensi konflik, baik konflik nyata atau yang tersembunyi.
- 3) Interaksi yang oportunistik Setiap pihak memiliki keinginan untuk berusaha mempengaruhi orang lain. Ini yang disebut oportunistik.
- 4) Kesepakatan Hasil inilah yang diharapkan. Ada kesepakatan dari masing-masing pihak untuk suatu masalah.

Negosiator juga harus menentukan tujuan untuk negosiasi yang dilakukan. Tujuan ini biasanya disesuaikan dengan masalah, lawan negosiasi, kebutuhan, serta hasil yang ingin dicapai. Berikut beberapa macam tujuan negosiasi (Tatang, 2016):

1. Tujuan agresif Berusaha memperoleh keuntungan dari kerugian yang dialami pihak lawan
2. Tujuan kompetitif Berusaha memperoleh sesuatu yang lebih dari pihak lawan, dengan cara mengambil alih, membujuk atau memaksa untuk memiliki
3. Tujuan kooperatif Berusaha memperoleh kesepakatan yang saling menguntungkan (mutual gain)
4. Tujuan pemusatan diri Berusaha memperoleh keuntungan tanpa memperhatikan penerimaan pihak lain
5. Tujuan defensif Berusaha memperoleh hasil dengan menghindari yang negatif, berusaha mencari cara yang paling aman dan bertindak hati-hati
6. Tujuan kombinasi Mencari cara yang terbaik dari tujuan-tujuan di atas, dan menggabungkannya menjadi formulasi negosiasi yang paling efektif

#### **F. Ciri Negosiasi yang Efektif**

Mengingat negosiasi melibatkan dua/lebih pihak, maka relatif lebih rumit karena masing-masing pihak memiliki tujuan yang berbeda. Sehingga yang disampaikan, disarankan akan bervariasi sesuai dengan hasil/capaian yang diinginkan. Menurut Dawson (2010), ciri negosiasi yang efektif adalah:

1. Kemauan (willingness) Kemauan untuk membicarakan dan menyelesaikan masalah serta bernegosiasi secara sukarela tanpa paksaan.

2. Kesiapan (preparedness) Siap melakukan negoisasi, dengan menyertakan informasi, data dan bukti sebagai bahan untuk disampaikan dalam negoisasi sehingga akan ditemukan formulasi yang tepat dalam pemecahan masalah.
3. Kewenangan (authority) Mampu untuk mengambil keputusan dengan baik dan dan secara bijaksana, serta tidak mengecewakan semua pihak.
4. Keseimbangan kekuatan menawar (equal bargaining power) Mencari informasi seberapa besar kekuatan lawan, sehingga dapat mengambil strategi dengan mengimbangi kekuatan tersebut dalam upaya untuk menciptakan saling ketergantungan.
5. Keterlibatan seluruh pihak terkait (stakeholdership) Dukungan seluruh pihak dalam proses negoisasi, sehingga tim negosiator merasa tenang bahwa mereka bekerja berdasarkan aturan, arahan, dan adanya harapan dari semua untuk berhasilnya negoisasi.
6. Holistik (comprehensive) Negoisasi dilakukan untuk menyelesaikan masalah secara menyeluruh sehingga tidak ada lagi konflik, masalah, yang ada adalah kesepakatan yang tidak memaksa antar semua pihak.
7. Komunikasi dan rasa percaya antara sesama pihak Arus komunikasi masih terjalin baik dan produktif dalam upaya negoisasi, serta masih adanya rasa saling percaya antara pihak-pihak yang terkait dalam upaya menyelesaikan masalah.
8. Masih ada peluang Masalah yang dibahas dalam negoisasi kemungkinan besar masih ada jalan keluarnya, kemungkinan tercipta kesepakatan masih ada.
9. Tanpa prasangka Komunikasi dalam proses negoisasi harus dibangun dengan kepercayaan tanpa prasangka, sehingga negoisasi dapat berjalan dengan baik.

Kegiatan negoisasi semakin penting seiring dengan perkembangan teknik komunikasi bisnis. Pada dasarnya negoisasi adalah cara bagaimana kita mengenali, mengelola dan mengendalikan emosi kita dan emosi pihak lain. Dalam proses negoisasi, seringkali yang terlihat hanya hal-hal yang berbau formal, seperti kepentingan organisasi, etika bisnis, citra/nama baik organisasi dan tuntutan loyalitas pada organisasi. Terkadang melupakan hal-hal yang sepele, bahwa perasaan dihargai, didengar, menunjukkan simpati dan empati diabaikan. Padahal dalam proses negoisasi, keberhasilan terletak pada bagian ini.

Barang siapa yang mampu mengambil hati dan menarik simpati lawan negoisasi, itulah ditemukan jalan terciptanya kesepakatan. Harus dipahami nilai, sikap yang dianut oleh lawan sehingga bisa mendengarkan apa yang diinginkan, yang menjadi hasratnya

dan yang menjadi tujuannya. Jadi, sebenarnya tidaklah cukup melakukan negosiasi hanya berdasarkan hal-hal formal, kebijakan dan prosedur, atau teknik- teknik dalam negosiasi. Bekerja dengan cerdas, bekerja dengan keras, dan bekerja dengan hati lebih memberikan efek positif bagi keberhasilan negosiasi.

Dewasa ini, pelaksanaan negosiasi tidak lagi dilakukan dalam suasana yang kaku, yaitu harus diselesaikan di meja rapat formal, namun dapat dilakukan dengan suasana yang lebih santai, berbicara dari hati ke hati, dengan saling menghargai kepentingan masing-masing pihak. Dengan cara ini, kesepakatan akan lebih mudah dicapai.

## **BAB 2**

### **ETIKA BISNIS DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL**

Menjalankan sebuah perusahaan bagi seorang pelaku bisnis bukan hal yang mudah. Anda harus punya kemampuan pengambilan keputusan yang baik, bahkan di situasi genting sekalipun. Di samping itu, keputusan-keputusan tersebut harus berlandaskan latar belakang etika bisnis yang baik.

#### **A. Definisi Etika Bisnis**

Menelusuri asal usul etika tak lepas dari asli kata *ethos* dalam bahasa Yunani yang berarti kebiasaan (*custom*) atau karakter (*character*).<sup>1</sup> Hal ini berarti etika berkaitan dengan nilai-nilai, tata cara hidup yang baik, aturan hidup yang baik, dan segala kebiasaan yang dianut dan diwariskan dari satu orang ke orang lain atau dari satu generasi ke generasi yang lainnya. R.W. Griffin mengemukakan bahwa etika adalah keyakinan mengenai tindakan yang benar dan salah atau tindakan yang baik atau buruk yang memengaruhi hal lainnya. Etika ini sangat erat hubungannya dengan perilaku manusia, khususnya perilaku para pelaku bisnis, apakah berperilaku etis ataukah berperilaku tidak etis. R.W. Griffin mengemukakan bahwa perilaku etis adalah perilaku yang sesuai dengan norma-norma sosial yang diterima secara umum berkaitan dengan tindakan-tindakan yang bermanfaat dan yang membahayakan. Dalam bahasa Kant, etika berusaha menggugah kesadaran manusia untuk bertindak secara otonom dan bukan secara heteronom. Etika bermaksud membantu manusia untuk bertindak secara bebas, tetapi dapat dipertanggungjawabkan. Bisnis adalah sebuah aktivitas yang mengarah pada peningkatan nilai tambah melalui proses penyerahan jasa, perdagangan atau pengolahan barang (produksi) guna memaksimalkan nilai keuntungan

Dalam menjalankan bisnis bersama dengan stakeholder, perusahaan harus memastikan hubungan yang terjalin di antaranya selalu baik. Solusi dari masalah tersebut adalah menerapkan prinsip etika berbisnis dalam perusahaan.

**Etika bisnis** adalah segala sesuatu tentang pedoman norma bagi sebuah perusahaan dalam mengambil keputusan. Dengan terjaganya hubungan baik antara perusahaan dan stakeholder melalui implementasi prinsip etika, potensi usaha untuk berkembang juga semakin terjamin.

## **Pengertian Teori Etika Bisnis Menurut para Ahli**

Sebagai referensi tambahan, berikut sejumlah definisi teori etika bisnis menurut para ahli yang bisa Anda pelajari.

- **Yosephus**, etika berbisnis adalah penerapan moral dalam bidang ekonomi, utamanya industri bisnis.
- **Muslich**, menurutnya etika yang ada dalam dunia bisnis adalah sebuah pengetahuan seseorang tentang bagaimana cara yang ideal untuk mengelola bisnis yang berdasar pada norma moral secara umum.
- **Hill and Jones**, etika dalam bisnis adalah bekal bagi setiap pemimpin sebagai pertimbangan pengambilan keputusan yang strategis dan berdasar moral.

### ▪ **Teori Etika Bisnis**

Secara umum, teori ini memang berbicara tentang bagaimana perilaku berbisnis yang baik dan sesuai dengan norma. Namun, ada empat teori besar yang juga dipelajari dalam konsep tersebut. penjelasan empat teori etika dalam bisnis berikut ini.

### ▪ **Teori keutamaan**

Teori pertama adalah tentang keutamaan memandang bagaimana seseorang bersikap. Perilaku atau sikap baik seseorang akan menciptakan watak dan karakter yang baik secara moral juga.

### ▪ **Teori hak**

Seperti pembahasan etika pada umumnya, teori hak berbicara mengenai sesuatu yang pantas dan harus didapatkan oleh seorang individu. Sehingga jika dilihat dari segi bisnis, segala keputusan yang diambil perusahaan tidak boleh melanggar hak seseorang.

### ▪ **Teori deontologi**

Teori deontologi dalam etika bisnis menekankan tentang kewajiban seseorang untuk berperilaku sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Misalkan Anda bekerja dalam sebuah perusahaan dan bertugas untuk menangani pemasaran produk, maka sesuai teori deontologi dalam etika bisnis, Anda harus melakukan tugas tersebut dengan baik.

### ▪ **Teori teleologi**

Kata teleologi berasal dari bahasa Yunani yaitu "Telos" yang berarti tujuan atau akhir. Teori ini menganggap bisnis etis adalah yang berhasil menciptakan

keseimbangan dengan baik hingga pada tujuan terakhir. Sehingga dalam kata lain, teori ini mendasarkan konsep kebaikan.

## **B. Tujuan Etika Bisnis**

Tujuan umum etika bisnis:

- a. Untuk mendapatkan konsep yang sama mengenai penilaian baik dan buruknya perilaku atau tindakan manusia dalam ruang dan waktu tertentu.
- b. Mengarahkan perkembangan masyarakat menuju suasana yang harmonis, tertib, teratur, damai dan sejahtera.
- c. Mengajak orang bersikap kritis dan rasional dalam mengambil keputusan secara otonom

## **C. Prinsip Etika Bisnis**

Selain empat teori besar tersebut, adapun prinsip etika yang harus dijalankan selama penerapannya. prinsip utama dalam etika bisnis seperti berikut ini.

### a) Otonomi

Seperti yang kita tahu, kompetensi seorang pelaku bisnis dalam mengambil keputusan haruslah baik. Prinsip otonomi memandang hal tersebut sebagai wewenang perusahaan sepenuhnya. Sehingga, visi dan misi yang disusun membawa dampak baik pada kesejahteraan karyawan dan stakeholder perusahaan.

### b) Equilibrium

Berhubungan dengan otonomi pelaku bisnis, segala keputusan yang diambil juga harus seimbang. Dalam kata lain, perusahaan tidak boleh berat sebelah dalam memutuskan sesuatu. Misalnya memberi upah sesuai kontrak dan kontribusi kerja karyawan.

### c) Free Will (Kehendak bebas)

Kehendak bebas yang dimaksud adalah kesempatan rata yang bisa didapat individu. Seluruh pelaku bisnis memiliki porsi yang sama sesuai dengan potensi mereka, tidak boleh ada batasan hanya demi kepentingan satu kelompok saja.

### d) Responsibility

Sebelumnya, pada teori deontologi dalam etika berbisnis juga membahas tentang tanggungjawab pelaku usaha. Jadi di samping menerima kehendak bebas, segala perilaku atau tindakan yang diambil harus bisa dipertanggungjawabkan.

### e) Honesty

Dalam ranah bisnis, adanya transparansi kejujuran juga harus diterapkan dalam berperilaku. Contohnya adalah ketika melakukan transaksi jual beli produk, maka

prosedur yang dilakukan harus sesuai dengan regulasi yang berlaku di perusahaan. Tidak hanya itu, contoh lainnya adalah pelaporan keuangan yang juga harus didasari transparansi.

#### **D. Contoh Kasus Etika Bisnis :**

Untuk menjaga bisnis Anda tetap berjalan dengan baik, tentu menerapkan prinsip etika bisnis sangat penting untuk dilakukan. Karena dari kebiasaan kecil tersebut bisa menjadi upaya menghindari jeratan-jeratan pasal dalam menjalankan usaha. Sebagai gambaran, berikut ini beberapa contoh kasus pelanggaran etika bisnis dalam perusahaan.

##### 1) Pelanggaran dalam Etika Berbisnis Lembaga Pers

Contoh kasus etika bisnis yang seringkali kita temui adalah suap dan korupsi. Salah satunya adalah kasus suap antara pejabat dan jurnalis. Bukan satu dua kali seorang pejabat berusaha memberi uang sogok kepada jurnalis untuk menutupi skandal. Pelanggaran tersebut tidak sesuai dengan kelima prinsip terutama honesty dan responsibility. Selain itu, dalam Pasal 6 Kode Etik Jurnalistik juga telah diatur bahwa jurnalis Indonesia tidak boleh menyalahgunakan profesi serta menerima suap. Bagaimanapun juga seorang jurnalis berada di bawah lembaga pers, sehingga hal tersebut bisa menjadi salah satu contoh kasus pelanggaran etika bisnis dalam perusahaan.

##### 2) Pelanggaran dalam Etika Berbisnis Perusahaan Barang

Contoh terdekat yang bisa kita temui adalah kasus penimbunan masker yang terjadi pada awal pandemi COVID-19. Banyak toko dalam *e-commerce* yang sengaja membeli masker dalam jumlah ratusan untuk ditimbun dan dijual kembali dengan laba yang tinggi. Hal tersebut merupakan tindak yang hanya menguntungkan pihak toko saja karena berhasil menjual produk dengan laba yang menguntungkan. Kasus tersebut bisa menjadi pelanggaran karena tidak sesuai dengan prinsip equilibrium dalam sebuah bisnis.

#### **E. Faktor yang Mempengaruhi Etika Bisnis**

Melihat banyaknya pelanggaran etika yang terjadi antara perusahaan dan stakeholder memunculkan asumsi bahwa ada hal-hal yang mempengaruhi etika bisnis, berikut ini beberapa di antaranya:

- Pressure yang didapat karena persaingan kompetitor
- Kondisi ekonomi
- Kesalahan operasional
- Pengetahuan individu akan etika

- Demand pasar yang tidak sesuai dengan kemampuan perusahaan

Sebagai pengusaha sudah sewajarnya segala resiko yang ada dalam faktor-faktor tersebut bisa diatasi dengan manajemen yang baik. Dengan begitu, berbagai masalah akan bisa dihindari dan banyak dampak positif yang bisa didapat

## **F. Tanggung Jawab Sosial**

Setiap perusahaan memiliki tanggung jawab sosial yang merupakan bagian dari etika bisnis, yaitu adanya kesadaran perusahaan bahwa keputusan **bisnisnya** dapat mempengaruhi masyarakat. Tanggung jawab sosial perusahaan adalah wujud kepedulian suatu usaha pada masyarakat dan lingkungan disekitar dimana usaha tersebut berada. Setiap perusahaan memiliki tanggung jawab sosial yang merupakan bagian dari etika bisnis, yaitu adanya kesadaran perusahaan bahwa keputusan bisnisnya dapat mempengaruhi masyarakat. Tanggung jawab sosial perusahaan adalah wujud kepedulian suatu usaha pada masyarakat dan lingkungan disekitar dimana usaha tersebut berada. Arti yang lebih luas dari istilah ini adalah tanggung jawab perusahaan terhadap pelanggan, karyawan, dan kreditor. Dalam mengambil sebuah keputusan untuk kepentingan usaha, hendaknya tidak merusak etika dan tanggung jawab sosial. Adapun tanggung jawab sosial perusahaan meliputi:

### **1. Tanggung jawab sosial terhadap konsumen.**

Tanggung jawab ini tidak hanya terbatas pada penyediaan barang atau jasa saja. Perusahaan bertanggung jawab atas produksi dan penjualan/distribusi pada pelanggan, dimana produk yang dihasilkan harus bisa membawa manfaat.

### **2. Tanggung jawab sosial pada karyawan.**

Perusahaan bertanggung jawab dalam memberikan rasa aman kepada karyawannya, memperlakukan karyawan dengan layak dan tidak membeda-bedakan, serta memberikan kesempatan yang sama pada karyawan untuk mengembangkan diri.

### **3. Tanggung jawab sosial kepada kreditor.**

Saat perusahaan memiliki masalah keuangan dan belum bisa menyelesaikan kewajibannya, perusahaan harus memberitahukan kepada kreditor.

### **4. Tanggung jawab sosial kepada pemegang saham.**

Perusahaan bertanggung jawab atas kepuasan pemegang saham. Perusahaan harus bisa meyakinkan pemegang saham, dimana manajer perusahaan memonitor seluruh keputusan bisnis dan meyakinkan bahwa keputusan yang diambil tersebut demi kepentingan pemegang saham. Namun tidak menutup kemungkinan pemegang saham

turut aktif dalam memberikan pengaruh kebijakan manajemen perusahaan. Pada umumnya pemegang saham yang berperan aktif adalah investor perusahaan yang memiliki saham dalam jumlah yang besar. Dengan demikian pemegang saham akan meminta pertanggung jawaban eksekutif perusahaan atas ketidakpuasan yang didapatkan.

**5. Tanggung jawab sosial kepada lingkungan.**

Tanggung jawab ini berkaitan dengan menjaga kelestarian lingkungan, misal dengan mencegah adanya polusi disekitar tempat usaha. Perusahaan dapat melakukan pencegahan polusi dengan mendaur ulang plastik serta melakukan pembatasan jumlah karbondioksida sebagai akibat dari proses produksi.

**6. Tanggung jawab sosial kepada komunitas.**

Hal yang sering dilakukan oleh perusahaan adalah dengan memberikan bantuan untuk sarana pendidikan/kesehatan, atau perbaikan/pengadaan infrastruktur yang di butuhkan masyarakat sekitar.

Penerapan etika bisnis dan tanggung jawab sosial pada perusahaan yang dilakukan dengan sungguh-sungguh akan memudahkan perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya. Melalui etika bisnis dan tanggung jawab sosial akan membentuk citra positif perusahaan di mata masyarakat yang lebih luas.

## **BAB 3**

### **BENTUK-BENTUK PERUSAHAAN**

Masalah pemilihan bentuk perusahaan harus ditetapkan pada saat perusahaan akan didirikan atau mulai melaksanakan operasinya. Pemilihan mengenai bentuk badan usaha harus ditetapkan pada saat akan didirikan suatu perusahaan, bagaimana memilih bentuk badan usaha yang sesuai. Dalam hal ini terdapat beberapa pertimbangan apabila kita akan memilih bentuk perusahaan.

Pertimbangan tersebut antara lain :

- a. Jenis usaha yang dijalankan (perdagangan, industri, dsb)
- b. Ruang lingkup usaha
- c. Pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan usaha
- d. Besarnya resiko pemilikan
- e. Batas-batas pertanggungjawaban terhadap utang-utang perusahaan
- f. Besarnya investasi yang ditanamkan
- g. Cara pembagian keuntungan
- h. Jangka waktu berdirinya perusahaan
- i. Peraturan-peraturan pemerintah

Bentuk-bentuk Baan Usaha yang digunakan oleh pelaku bisnis :

- a. Perusahaan Perorangan (U.D.)
- b. Firma (Fa)
- c. Perseroan Komanditer (C.V.)
- d. Perseroan Terbatas (P.T.)
- e. Koperasi
- f. Yayasan

#### **A. Perusahaan Perorangan ( UD )**

Dimiliki, dikelola dan dipimpin oleh seseorang yang bertanggung jawab penuh terhadap semua resiko dan aktivitas perusahaan. Tidak ada pemisahan modal antara kekayaan pribadi dan kekayaan perusahaan.

##### **Kebaikan:**

- 1) Pemilik bebas mengambil keputusan
- 2) Seluruh keuntungan perusahaan menjadi hak pemilik perusahaan
- 3) Rahasia perusahaan terjamin

4) Pemilik lebih giat berusaha

**Keburukan:**

- 1) Tanggungjawab pemilik tidak terbatas
- 2) Sumber keuangan perusahaan terbatas
- 3) Kelangsungan hidup perusahaan kurang terjamin
- 4) Seluruh aktivitas manajemen dilakukan sendiri, sehingga pengelolaan manajemen menjadi kompleks

**B. Firma ( Fa )**

Firma merupakan Persekutuan antara dua orang atau lebih dengan bersama untuk melaksanakan usaha, umumnya dibentuk oleh orang-orang yang memiliki Keahlian sama atau seprofesi dengan tanggungjawab masing-masing anggota tidak terbatas, laba ataupun kerugian akan ditanggung bersama.

**Kebaikan :**

- 1) Kemampuan manajemen lebih besar, karena ada pembagian kerja diantara para
- 2) Pendiriannya relatif mudah, baik dengan akta atau tidak memerlukan akta Pendirian
- 3) Kebutuhan modal lebih mudah terpenuhi

**Keburukan :**

- 1) Tanggung jawab pemilik tidak terbatas.
- 2) Kerugian yang disebabkan oleh seorang anggota, harus ditanggung bersama anggota lainnya.
- 3) Kelangsungan hidup perusahaan tidak menentu

**C. Perseroan Komanditer ( CV )**

Bentuk Badan Usaha CV adalah bentuk perusahaan kedua setelah PT yang paling banyak digunakan para pelaku bisnis untuk menjalankan kegiatan usahanya di Indonesia. Namun tidak semua bidang usaha dapat dijalankan Perseroan Komanditer (CV), hal ini mengingat adanya beberapa bidang usaha tertentu yang diatur secara khusus dan hanya dapat dilakukan oleh badan usaha Perseroan Terbatas (PT).

Perseroan Komanditer adalah bentuk perjanjian kerjasama berusaha bersama antara 2 (dua) orang atau lebih, dengan AKTA OTENTIK sebagai AKTA PENDIRIAN yang dibuat dihadapan NOTARIS yang berwenang. Para pendiri perseroan komanditer terdiri dari PESERO AKTIF dan PESERO PASIF yang membedakan adalah tanggungjawabnya dalam perseroan. Persero Aktif /Persero Komplementer: yaitu orang

yang aktif menjalankan dan mengelola perusahaan termasuk bertanggung jawab secara penuh atas kekayaan pribadinya. Persero Pasif /Persero Komanditer: yaitu orang yang hanya bertanggung jawab sebatas uang yang disetor saja kedalam perusahaan tanpa melibatkan harta dan kekayaan pribadinya.

**Kebaikan :**

- 1) Kemampuan manajemen lebih besar.
- 2) Proses pendiriannya relatif mudah.
- 3) Modal yang dikumpulkan bisa lebih besar.
- 4) Mudah memperoleh kredit.

**Keburukan :**

- 1) Sebagian sekutu yang menjadi Persero Aktif memiliki tanggung tidak terbatas.
- 2) Sulit menarik kembali modal.
- 3) Kelangsungan hidup perusahaan tidak menentu

**D. Perseroan Terbatas ( PT )**

Bentuk badan usaha PT adalah bentuk perusahaan yang paling populer dalam bisnis dan paling banyak digunakan oleh para pelaku bisnis di Indonesia dalam menjalankan kegiatan usaha diberbagai bidang. Selain memiliki landasan hukum yang jelas seperti yang diatur dalam Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 Perubahan atas Undang-undang Nomor 1 Tahun 1995 tentang PERSEROAN TERBATAS bentuk PT ini juga dirasakan lebih menjaga keamanan para pemegang saham/pemilik modal dalam berusaha.

Sama halnya dengan CV pendirian PT juga dilakukan minimal oleh 2 (dua) orang atau lebih, karena sistem hukum di Indonesia menganggap dasar dari perseroan terbatas adalah suatu perjanjian maka pemegang saham dari perseroan terbatas pun minimal haruslah berjumlah 2 (dua) orang, dengan jumlah modal dasar minimum Rp.20.000.000,-, (Rp.50.000.000,- pada UUPT no.40/2007 atas perubahan UUPT no. 1/1995) sedangkan untuk bidang usaha tertentu jumlah modal dapat berbeda seperti yang ditentukan serta berlaku aturan khusus yang mengatur tentang bidang usaha tersebut.

Berdasarkan Jenis Perseroan, maka Perseroan Terbatas (PT) dibagi menjadi :

1. PT-Non Fasilitas Umum atau PT. Biasa
2. PT-Fasilitas PMA
3. PT-Fasilitas PMDN
4. PT-Persero BUMN
5. PT-Perbankan

6. PT-Lembaga Keuangan Non Perbankan

7. PT-Usaha Khusus

Berdasarkan penanaman modalnya jenis perseroan terbatas dibagi menjadi :

- 1) Perseroan Terbatas dalam rangka Penanaman Modal Asing (PT-PMA).
- 2) Perseroan Terbatas dalam rangka Penanaman Modal Dalam Negeri (PT- PMDN).
- 3) Perseroan Terbatas yang modalnya dimiliki oleh Warga Negara Indonesia/Badan Hukum Indonesia (PT-SWASTA NASIONAL).
- 4) PT-Perseroan BUMN Permodalan dimiliki seluruhnya atau sebagian besar oleh negara.

Perseroan Terbatas yang telah go public (PT-Go Public) yaitu perseroan yang sebagian modalnya telah dimiliki Publik dengan jalan membeli saham lewat pasar modal (Capital Market) melalui bursa-bursa saham

Struktur organisasi perseroan terbatas :

- **Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)** Adalah pemegang kekuasaan tertinggi dalam PT dan memegang segala kewenangan yang tidak diserahkan kepada direksi atau komisaris. RUPS terdiri dari RUPS tahunan yang diadakan paling lambat 6 bulan setelah tahun buku dan RUPS lainnya yang dapat diadakan sewaktu-waktu berdasarkan kebutuhan.
- **Direksi** adalah organ PT yang bertanggung jawab penuh atas pengurusan PT untuk kepentingan dan tujuan PT serta mewakili PT baik di dalam maupun di luar pengadilan sesuai dengan ketentuan anggaran dasar.
- **Komisaris** adalah organ PT yang bertugas melakukan pengawasan secara umum dan atau khusus

Kebaikan dan keburukan PT antara lain :

**Kebaikan :**

- Pemegang saham bertanggungjawab terbatas terhadap hutang-hutang perusahaan
- Mudah mendapatkan tambahan dana/modal misalnya dengan mengeluarkan saham baru
- Kelangsungan hidup perusahaan lebih terjamin
- Terdapat efisiensi pengelolaan sumber dana dan efisiensi pimpinan, karena pimpinan dapat diganti sewaktu-waktu melalui Rapat Umum Pemegang Saham
- Kepengurusan perseroan memiliki tanggung jawab yang jelas kepada pemilik atau pemegang saham.

- Diatur dengan jelas oleh undang-undang perseroan terbatas serta peraturan lain yang mengikat dan melindungi kegiatan perusahaan.

**Keburukan :**

- Merupakan subjek pajak tersendiri dan deviden yang diterima pemegang saham akan dikenakan pajak
- Kurang terjamin rahasia perusahaan, karena semua kegiatan harus dilaporkan kepada pemegang saham
- Proses pendiriannya membutuhkan waktu lebih lama dan biaya yang lebih besar dari CV
- Proses Pembubaran, Perubahan Anggaran Dasar, Penggabungan dan Pengambilalihan perseroan membutuhkan waktu dan biaya serta persetujuan dari Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS).

**E. Koperasi**

Adalah bisnis yang beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan. Koperasi bertujuan untuk menyejahterakan anggotanya. Karakteristik utama koperasi yang membedakan dengan badan usaha lain adalah anggota koperasi memiliki identitas ganda. Identitas ganda maksudnya anggota koperasi merupakan pemilik sekaligus pengguna jasa koperasi.

**Pengelompokan Koperasi**

Menurut bidang usahanya:

1. Koperasi Produksi
2. Koperasi Konsumsi
3. Koperasi Simpan Pinjam
4. Koperasi Serba

Menurut luas wilayahnya:

1. Primer Koperasi
2. Pusat Koperasi
3. Induk Koperasi

**Modal Koperasi**

Modal Koperasi terdiri dari :

1. **Modal sendiri** dapat berasal dari simpanan pokok, simpanan wajib, sumbangan suka rela, hibah dan dana cadangan Sisa Hasil Usaha.

2. **Modal Pinjaman** dapat berasal dari anggota, koperasi lainnya dan atau anggotanya, bank, penerbitan obligasi atau surat utang lainnya, sumber lain yang sah

### **Pengelompokan Koperasi**

#### **Menurut bidang usahanya:**

- ✗ Koperasi Produksi
- ✗ Koperasi Konsumsi
- ✗ Koperasi Simpan Pinjam
- ✗ Koperasi Serba

#### **Menurut luas wilayahnya:**

- ✗ Primer Koperasi
- ✗ Pusat Koperasi
- ✗ Induk Koperasi

#### **struktur Koperasi**

- ✗ Rapat Anggota Tahunan (RAT)
- ✗ Pengurus
- ✗ Pengawas / Dewan Komisaris Koperasi

### **F. Badan Usaha Milik Negara ( BUMN )**

Adalah badan usaha yang dimiliki oleh pemerintah yang modal dan kepemilikannya dimiliki oleh pemerintah/negara.

BUMN digolongkan menjadi 3 jenis menurut UU NO. 9/1969 yaitu :

1. *Perusahaan Jawatan (Perjan)*, Perusahaan ini bertujuan pelayanan kepada masyarakat dan bukan mencari keuntungan.
2. *Perusahaan Umum (Perum)*, Perusahaan ini seluruh modalnya diperoleh dari negara. Perum bertujuan untuk melayani masyarakat dan mencari keuntungan.
3. *Perusahaan Perseroan (Persero)*, Perusahaan ini modalnya terdiri atas saham-saham. Sebagian sahamnya dimiliki oleh negara dan sebagian lagi dimiliki oleh pihak swasta dan luar negeri.

### **G. Yayasan**

Adalah badan usaha yang bergerak dalam bidang sosial termasuk kegiatan-kegiatan kemanusiaan. Yayasan tidak diatur dalam KUHP, pengaturannya diserahkan pada yurisprudensi/kebiasaan.

## BAB 4

### LINGKUNGAN INTERNAL DAN EKSTERNAL PERUSAHAAN

Lingkungan internal dan eksternal perusahaan memegang peranan penting keberhasilan sebuah perusahaan. Secara umum, lingkungan organisasi dapat dibedakan atas lingkungan internal (internal environment) dan lingkungan eksternal (external environment) (Wright et al.,1996; Wheleen and Hunger, 2000 ; Hitt, 1995). Lingkungan internal terdiri dari struktur (structure), budaya (culture), sumber daya (resources) (Wheelen & Hunger, 2000). Lingkungan internal perlu dianalisis untuk mengetahui kekuatan (strength) dan kelemahan (weaknesses) yang ada dalam perusahaan. Struktur adalah bagaimana perusahaan di organisasikan yang berkenaan dengan komunikasi, wewenang dan arus kerja. Struktur sering juga disebut rantai perintah dan digambarkan secara grafis dengan menggunakan bagan organisasi. Budaya merupakan pola keyakinan, pengharapan, dan nilai-nilai yang dibagikan oleh anggota organisasi.

Norma-norma organisasi secara khusus memunculkan dan mendefinisikan perilaku yang dapat diterima anggota dari manajemen puncak sampai karyawan operatif. Sumberdaya adalah aset yang merupakan bahan baku bagi produksi barang dan jasa organisasi. Aset ini dapat meliputi keahlian seseorang, kemampuan, dan bakat manajerial seperti asset keuangan dan fasilitas pabrik dalam wilayah fungsional. Peter et al., (1996) menjelaskan bahwa: *“A firm’s resources constitute its strengths and weaknesses. They include human resources (the experience, capabilities, knowledge, skills, and judgment of all the firm’s employees) organizational resources (the firm’s systems and processes, including its strategies, structure, culture, purchasing /materials management, production/ operations, financial base, research and development, marketing, information system, and control systems), and physical resources (plant and equipment, geographic locations, access to raw materials, distribution network, and technology).*

Menurut Peter et al.,lingkungan internal perusahaan merupakan sumberdaya perusahaan (the firm’s resources) yang akan menentukan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Sumberdaya perusahaan ini meliputi sumberdaya manusia (human resources) seperti pengalaman (experiences), kemampuan (capabilities), pengetahuan (knowledge), keahlian (skill), dan pertimbangan (judgment) dari seluruh pegawai perusahaan, sumberdaya perusahaan (organizational resources) seperti proses dan sistem perusahaan, termasuk strategi perusahaan, struktur, budaya, manajemen pembelian

material, produksi/operasi, keuangan, riset dan pengembangan, pemasaran, sistem informasi, dan sistem pengendalian), dan sumberdaya fisik seperti (pabrik dan peralatan, lokasi geografis, akses terhadap material, jaringan distribusi dan teknologi). Jika perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan sumberdaya tersebut maka, ketiga sumber daya diatas memberikan perusahaan *sustained competitive advantage*.

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada diluar organisasi dan perlu dianalisis untuk menentukan kesempatan (*opportunities*) dan ancaman (*threat*) yang akan dihadapi perusahaan. Terdapat dua perspektif untuk mengkonseptualisasikan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal menurut Clark et al., 1994: Tan & Litschert, 1994:

- a) Perspektif yang memandang lingkungan eksternal sebagai wahana yang menyediakan sumberdaya (*resources*)
- b) Perspektif yang memandang lingkungan eksternal sebagai sumber informasi.

Perspektif pertama berdasar pada premis bahwa lingkungan eksternal merupakan wahana yang menyediakan sumber daya yang kritikal bagi kelangsungan hidup perusahaan. Perspektif ini juga mengandung makna potensi eksternal dalam mengancam sumberdaya internal yang dimiliki perusahaan. Pemogokan, deregulasi, perubahan undangundang, misalnya, berpotensi merusak sumberdaya internal yang dimiliki perusahaannya. Perspektif kedua mengaitkan informasi dengan ketidakpastian lingkungan (*environmental uncertainty*). Ketidakpastian lingkungan mengacu pada kondisi lingkungan eksternal yang sulit diramalkan perubahannya. Hal ini berhubungan dengan kemampuan anggota organisasi dalam pengambilan keputusan (*decision making*).

## **A. Lingkungan Internal**

Perusahaan memiliki lingkungan internal masing-masing. Lingkungan internal tersebut yang nantinya akan memunculkan kelemahan dan juga kekuatan dari perusahaan. Apa saja yang termasuk ke dalam lingkungan internal seharusnya lebih mudah diidentifikasi karena berada di dalam perusahaan. Lingkungan internal dapat dibagi ke dalam tiga kategori menurut Nilasari, 2014 :

- **Kompetensi**

Kompetensi atau biasa disebut sebagai kemampuan merupakan hal-hal yang bisa dilakukan perusahaan. Kompetensi ini meliputi:

- 1) adakah posisi khusus yang dimiliki perusahaan dalam sebuah industri,
- 2) mengembangkan sumber daya meliputi skill, teknologi atau cara produksi,

- 3) apakah perlu untuk bertahan dalam sebuah industri,
- 4) memiliki kompetensi untuk dikembangkan menjadi kompetensi inti.

- **Kompetensi Inti**

Merupakan kompetensi khusus yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut Prahalad dan Hamel kompetensi inti merupakan perkembangan superior dari kompetensi umum. Kompetensi inti perusahaan bisa juga diartikan dengan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan kompetensi dan sumber daya yang lebih efektif dibandingkan dengan para kompetitor.

- **Sumber Daya**

Sumber daya merupakan input yang dipekerjakan dalam aktivitas organisasi. Sumber daya yang dimiliki perusahaan sangat beragam. Berikut ini adalah beberapa tujuan mengenai analisis internal yang dikemukakan antara lain:

- 1) mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dan
- 2) digunakan untuk membuat keputusan strategis yang baik.

Adapun tahapan proses analisis internal antara lain:

- 3) melakukan indentifikasi faktor-faktor internal yang strategis,
- 4) melakukan perbandingan informasi masa lalu dengan standar perusahaan, dan
- 5) profil perusahaan selanjutnya akan menjadi input dalam perumusan strategi.

## **B. Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal perlu dianalisis sehingga dapat diantisipasi pengaruhnya terhadap perusahaan. Selain pengaruh yang buruk, peluang juga banyak bermunculan di lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal memang sulit untuk dikendalikan karena melibatkan pihak-pihak lain yang tidak berhubungan langsung dengan perusahaan. Oleh karena itu analisis lingkungan eksternal sangat diperlukan oleh perusahaan khususnya dalam proses perumusan strategi. Faktor lingkungan eksternal dapat subjektif karena setiap manajerial dapat memandang pada faktor-faktor luar yang berbeda. Faktor yang dianalisis merupakan faktor luar yang memang berpengaruh dalam perkembangan perusahaan. Secara garis besar lingkungan eksternal perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan makro dan mikro, (Nilasari, 2014).

## 1. Lingkungan makro

Merupakan lingkungan umum yang memiliki kekuatan secara luas sehingga dapat mempengaruhi seluruh industri secara umum. Yang termasuk lingkungan makro adalah:

### a) Politik

Politik merupakan hal yang perlu diketahui juga oleh perusahaan. Politik merupakan cara dalam membagi dan mendapatkan kekuasaan. Tingkatan faktor politik ada tiga yaitu internasional, nasional dan daerah atau lokal. Peran pemerintah dalam ranah politik biasanya karena kebijakan dan peraturan yang mereka tetapkan. Beberapa contoh peran pemerintah dalam faktor politik antara lain :

- Kebijakan kesehatan, ketenagakerjaan, bea masuk, inflasi, dan pertumbuhan ekonomi.
- Pekerjaan pemerintah dan sektor publik.
- Kebijakan fiskal atau pajak.
- Kebijakan mengenai pelestarian lingkungan seperti polusi dan limbah.

### b) Ekonomi

Faktor ekonomi sebuah negara tentu akan berdampak pada perusahaan. Ogundele (2005) mengatakan bahwa ekonomi menjadi faktor vital yang harus mendapatkan perhatian perusahaan. Ekonomi pasar yang sedang lemah akan menurunkan konsumsi sehingga pendapatan perusahaan dapat berkurang. Guna menumbuhkan perekonomian sebuah negara ada juga penganjuran untuk lebih banyak melakukan belanja atau konsumsi daripada hanya menabung. Beberapa faktor ekonomi yang perlu dianalisis anatara lain : GDP dan GNP (pertumbuhan ekonomi negara, inflasi, tingkat bunga pinjaman, nilai tukar mata uang, isu regional, jual beli saham dan pasar uang).Salah satu faktor ekonomi yang cukup berpengaruh adalah nilai tukar mata uang. Hal ini akan berdampak pada perusahaan-perusahaan yang mengimpor bahan baku dari luar negeri. Jika nilai tukar dalam negeri menurun maka biaya untuk mendatangkan bahan baku akan jauh lebih besar.

### c) Sosial

Faktor selanjutnya adalah faktor sosial. Faktor sosial tersebut antara lain :

- Sikap, nilai dan kepercayaan. Faktor sosial biasanya langsung berhubungan dengan konsumen atau pelanggan perusahaan. Produk atau jasa perusahaan dapat diterima dengan baik jika tidak melanggar nilai dan kepercayaan yang dimiliki oleh masyarakat.

- Kebudayaan. Kebudayaan yang dimaksud seperti sikap dalam bekerja, menabung, menginvestasi, dan lain-lain.
- Demografi. Beberapa hal yang termasuk dalam faktor demografi antara lain besarnya populasi, usia, etnis, dan distribusi pendapatan.

Struktur sosial dalam masyarakat dapat juga disebut dengan kelas segmentasi pasar.

Tabel 2

Keuntungan dan Kerugian Nilai Tukar Dollar yang Lemah untuk Perusahaan Domestik

<b>Keuntungan</b>	<b>Kerugian</b>
• Mendorong ekspor yang lebih besar.	• Dapat menyebabkan inflasi
• Mendorong sedikitnya impor.	• Dapat menyebabkan meningkatnya harga minyak
• Membuat barang-barang dari US menjadi lebih murah bagi konsumen.	• Dapat memperlemah pemerintahan US.
• Mendorong negara luar untuk menurunkan tingkat suku bunga.	• Dapat memberikan kontribusi jatuhnya harga saham dalam waktu lama.
• Menstimulasi ekspansi ekonomi.	
• Mendorong perusahaan luar untuk meningkatkan harga.	
• Mendorong orang luar untuk mendatangi US.	

Sumber : Nilasari, 2014

#### d) Teknologi

Saat ini perkembangan teknologi sangat berpengaruh terhadap daya saing perusahaan. Perkembangan teknologi yang terjadi sebaiknya terus mendapatkan perhatian sehingga perusahaan juga tidak ketinggalan dengan perusahaan lainnya. Faktor teknologi dapat termasuk dalam faktor internal dan juga faktor eksternal. Setiap perusahaan pasti menggunakan teknologi walaupun bentuknya tidak berupa hardware namun software seperti kontrol kualitas. Beberapa hal yang termasuk dalam faktor teknologi antara lain : barang/jasa, proses produksi, informasi dan komunikasi, transportasi dan distribusi, teknologi informasi, komputasi dan yang berkaitan dengan produksi serta bioteknologi dan industri baru.

## 2. Lingkungan mikro

Lingkungan mikro sering juga disebut sebagai lingkungan industri atau lingkungan kompetitif. Jika lingkungan makro bersifat global maka lingkungan mikro lebih dekat dengan perusahaan. Jarak yang dekat tersebut dapat memberikan efek langsung pada perusahaan dibandingkan dengan lingkungan makro. Porter (1979) membagi lingkungan mikro menjadi lima kekuatan. Kelima kekuatan tersebut antara lain :

- a) Rintangannya untuk masuk
- b) Perusahaan pesaing
- c) Kekuatan suplier atau pemasok
- d) Kekuatan pembeli
- e) Ancaman dari substitusi

Analisis lingkungan eksternal memiliki peranan penting dalam memberikan masukan dalam mengambil sebuah keputusan. Beberapa tujuan dari dilakukannya analisis lingkungan eksternal antara:

- a) Meningkatkan kepedulian manajerial terhadap perubahan lingkungan.
- b) Meningkatkan pengertian terhadap industri dan pasar.
- c) Meningkatkan pemahaman dalam pengaturan multinasional.
- d) Meningkatkan keputusan alokasi sumber daya.
- e) Memfasilitasi manajemen resiko.
- f) Memusatkan pada pengaruh utama dalam perubahan strategi.
- g) Beraksi saat permulaan tanda bahaya.
- h) Mengidentifikasi adanya peluang-peluang bisnis.
- i) Menyediakan benchmark untuk proses evaluasi perusahaan terhadap kompetitor.
- j) Membantu perusahaan dalam menemukan keunggulan kompetitif.
- k) Mendorong pembelajaran dari kompetisi.

Informasi lingkungan eksternal bisa didapat berdasarkan sumber yang terpublikasi dan juga sumber yang tidak dipublikasikan. Sumber yang tidak dipublikasikan diantaranya yaitu survey pelanggan, riset pasar, pidato rapat profesional, pemilik modal, program televisi, interview, dan lain-lain. Sedangkan sumber yang dipublikasikan berupa informasi strategi setiap periode, jurnal, laporan, dokumen pemerintah, abstrak, buku, koran, dan lain-lain. Di era internet ini banyak juga website yang memberikan informasi tentang perusahaan-perusahaan. Ada juga survei industri yang bisa diperoleh melalui Standard & Poor's Industry Surveys. Laporan survei atau

riset yang mereka lakukan biasanya terdiri atas : lingkungan terbaru, tren industri, bagaimana industri beroperasi, kunci rasio industri dan statistik, bagaimana menganalisa perusahaan, daftar istilah industri, informasi tambahan industri, referensi, dan analisis perbandingan keuangan perusahaan.

## **C. Analisis SWOT**

### **1. Pengertian Analisis SWOT**

Analisis SWOT adalah sebuah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi kekuatan (Strength), kelemahan (Weakness), peluang (Opportunity) dan ancaman (Threat) yang terjadi dalam proyek atau di sebuah usaha bisnis, atau mengevaluasi lini-lini produk sendiri maupun pesaing. Untuk melakukan analisis, ditentukan tujuan usaha atau mengidentifikasi objek yang akan dianalisis. Kekuatan dan kelemahan dikelompokkan ke dalam faktor internal, sedangkan peluang dan ancaman diidentifikasi sebagai faktor eksternal. Menurut Pearce dan Robinson SWOT adalah singkatan dari kekuatan (Strength) dan kelemahan (weakness) intern perusahaan serta peluang (opportunities ) dan ancaman (threat) dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan. Analisis SWOT merupakan cara sistematis untuk mengidentifikasi faktor- faktor dan strategi yang menggambarkan kecocokan paling baik diantara mereka. Analisis ini didasarkan pada asumsi bahwa suatu strategi yang efektif akan memaksimalkan kekuatan dan peluang meminimalkan kelemahan dan ancaman. Bila diterapkan secara akurat, asumsi sederhana ini mempunyai dampak yang sangat besar atas rancangan suatu strategik yang berhasil. Analisa ini secara logis dapat membantu dalam proses pengambilan keputusan. Proses pengambilan keputusan berkaitan dengan visi dan misi perusahaan serta tujuan perusahaan. Sehingga analisis SWOT dapat digunakan sebagai alat efektif untuk menganalisis faktor- faktor yang mempengaruhi perusahaan, sebagai proses pengambilan keputusan untuk menentukan strategi.

### **2. Faktor- Faktor dalam Analisis SWOT**

#### **a) Kekuatan (Strenghts)**

Kekuatan merupakan sumber daya/ kapabilitas yang dikendalikan oleh perusahaan atau tersedia bagi suatu perusahaan yang membuat perusahaan relatif lebih unggul dibanding dengan pesaingnya dalam memenuhi kebutuhan pelanggan yang dilayaninya. Kekuatan muncul dari sumber daya dan kompetensi yang tersedia

bagi perusahaan. Kekuatan dapat terkandung dalam sumber daya keuangan, citra, kepemimpinan pasar, hubungan pembeli dan pemasok dan faktor- faktor lain. Faktor- faktor kekuatan yang dimiliki perusahaan atau organisasi adalah kompetensi khusus yang terdapat dalam organisasi yang berakibat pada pemilikan keunggulan komparatif oleh unit usaha di pasaran. Dikatakan demikian karena satuan bisnis memiliki sumber keterampilan, produk andalan dan sebagainya yang membuatnya lebih kuat dari pada pesaing dalam memuaskan kebutuhan pasar yang sudah direncanakan akan dilayani oleh satuan usaha yang bersangkutan.

b) Kelemahan ( Weakness )

Kelemahan merupakan keterbatasan/ kekurangan dalam satu atau lebih sumber daya/ kapabilitas suatu perusahaan relatif terhadap pesaingnya, yang menjadi hambatan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan secara efektif. Dalam praktek keterbatasan dan kelemahan -kelemahan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminati oleh konsumen atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai. Kekuatan dan kelemahan internal merupakan aktivitas terkontrol suatu organisasi yang mampu dijalankan dengan sangat baik atau buruk. Hal ini muncul dalam manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi, penelitian dan pengembangan dan sebagainya.

c) Peluang (Opportunities)

Peluang merupakan situasi utama yang menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Kecenderungan utama merupakan salah satu sumber peluang. Identifikasi atas segmen pasar yang sebelumnya terlewatkan, perubahan dalam kondisi persaingan/ regulasi, perubahan teknologi, dan membaiknya hubungan dengan pembeli/ pemasok dapat menjadi peluang bagi perusahaan.

d) Ancaman (Threats)

Ancaman merupakan situasi utama yang tidak menguntungkan dalam lingkungan suatu perusahaan. Ancaman merupakan penghalang utama bagi perusahaan dalam mencapai posisi saat ini atau yang diinginkan. Masuknya pesaing baru, pertumbuhan pasar yang lamban, meningkatnya kekuatan tawar- menawar dari pembeli/ pemasok utama, perubahan teknologi, dan direvisinya atau pembaharuan peraturan, dapat menjadi penghalang bagi keberhasilan perusahaan. Faktor kekuatan dan kelemahan dalam suatu perusahaan, sedang peluang dan ancaman merupakan

faktro- faktor lingkungan yang dihadapi oleh perusahaan yang bersangkutan. Analisis SWOT merupakan instrument yang ampuh dalam melakukan analisis strategi, kemampuan tersebut terletak pada kemampuan para penentu strategi perusahaan untuk memaksimalkan peranan faktor kekuatan dan pemanfaatan peluang sehingga berperan sebagai alat untuk meminimalisasi kelemahan yang terdapat dalam tubuh perusahaan dan menekan dampak ancaman yang timbul dan harus dihadapi.

### **3. Analisis Matriks SWOT**

Untuk membuat suatu rencana harus mengevaluasi faktor eksternal maupun faktor internal. Analisis faktor-faktor haruslah menghasilkan adanya kekuatan (strength) yang dimiliki oleh suatu organisasi, serta mengetahui kelemahan (weakness) yang terdapat pada organisasi itu. Sedangkan analisis terhadap faktor eksternal harus dapat mengetahui peluang (opportunity) yang terbuka bagi organisasi serta dapat mengetahui pula ancaman (treath) yang dialami oleh organisasi yang bersangkutan. Untuk menganalisis secara lebih dalam tentang SWOT, maka perlu dilihat faktor eksternal dan internal sebagai bagian penting dalam analisis SWOT, yaitu:

- a) Faktor eksternal ini mempengaruhi opportunities and threats (O dan T). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi- kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi dalam pembuatan keputusan perusahaan. Faktor ini mencakup lingkungan industry (industry environment) dan lingkungan bisnin makro (macro environment), ekonomi, politik, hukum, teknologi, kependudukan, dan sosial budaya.
- b) Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya strengths and weaknesses (S dan W). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, yang mana ini turut mempengaruhi terbentuknya pembuatan keputusan (decision making) perusahaan. Faktor internal ini meliputi semua macam manajemen fungsional: pemasaran, keuangan, operasi, sumberdaya manusia, penelitian dan pengembangan, sistem informasi manajemen, dan budaya perusahaan (corporate culture). Matriks SWOT dapat menggambarkan bagaimana peluang dan ancaman dari lingkungan eksternal perusahaan diantisipasi dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Maktriks SWOT akan mempermudah merumuskan berbagai strategi. Pada dasarnya alternatif strategi yang diambil harus di arahkan pada usaha-usaha untuk menggunakan kekuatan dan memperbaiki kelemahan, memanfaatkan peluang- peluang bisnis serta mengatasi ancaman. Sehingga dari matriks SWOT

untuk bekerja di perusahaan, hal pertama yang harus dilakukan adalah penandatanganan kontrak kerja. Kontrak atau perjanjian kerja didefinisikan sebagai perjanjian antara karyawan dengan pengusaha atau pemberi kerja yang memuat syarat-syarat kerja, hak, dan kewajiban para pihak. Pada dasarnya, sebuah kontrak kerja mengatur hak dan kewajiban yang dimiliki karyawan dan perusahaan yang berlaku sebagai aturan yang mengikat. Namun, perlu diingat, hak dan kewajiban yang dibuat harus sesuai dengan hukum dan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku di Indonesia. Berbeda dengan kontrak pada umumnya yang membebaskan para pihak untuk mengatur isinya, kontrak kerja diatur secara spesifik dalam undang-undang. Hal ini dilakukan untuk melindungi hak-hak karyawan dan mengurangi adanya ketimpangan antara karyawan dengan perusahaan. Untuk menghindari kesalahan yang biasa dilakukan oleh perusahaan,

### **1. Syarat Sah Kontrak Kerja**

Pada dasarnya, syarat sah kontrak kerja tidak berbeda dengan syarat sah perjanjian menurut Kitab Undang-Undang Hukum Perdata (KUHPerdata). Adapun syarat sah perjanjian tersebut juga telah diatur dalam **Pasal 52 ayat (1) Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan (UU Ketenagakerjaan)**, yang terdiri dari 4 (empat) syarat yaitu:

- a. **Adanya kesepakatan**, baik dari pihak pengusaha sebagai pemberi kerja maupun calon karyawan untuk terikat dalam suatu hubungan kerja.
- b. **Adanya kemampuan atau kecakapan para pihak**, untuk melakukan perbuatan hukum di mana karyawan tersebut telah berusia 21 tahun atau telah menikah dan bagi perusahaan, pihak yang menandatangani kontrak kerja harus merupakan orang yang berwenang untuk mewakili perusahaan.
- c. **Adanya pekerjaan yang diperjanjikan**, artinya ada jenis pekerjaan yang jelas akan dilakukan oleh pekerja dalam hubungan kerja tersebut.
- d. **Pekerjaan yang diperjanjikan tidak bertentangan** dengan kepentingan umum, kesusilaan, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Dari keempat syarat di atas, jika syarat pada poin 1 dan 2 tidak terpenuhi, maka kontrak kerja dapat dibatalkan, dalam artian para pihak dapat meminta pembatalan atas kontrak tersebut melalui pengadilan. Namun, jika poin 3 dan 4 tidak terpenuhi, maka kontrak kerja batal demi hukum, artinya kontrak batal dengan sendirinya tanpa perlu ada upaya apapun dan kontrak tersebut akan dianggap tidak pernah ditandatangani oleh para pihak.

## 2. Tentukan Jenis Kontrak Kerja

Setelah memastikan syarat sah kontrak kerja terpenuhi, hal selanjutnya yang harus diketahui dalam menyusun kontrak kerja adalah hubungan kerja yang akan dijalani oleh calon karyawan. Hubungan kerja inilah yang nantinya akan menentukan kontrak kerja yang akan ditandatangani oleh karyawan. Berdasarkan **UU Ketenagakerjaan**, kontrak kerja dibagi menjadi dua, yaitu Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) yang diperuntukkan bagi karyawan yang akan bekerja untuk jangka waktu yang telah ditentukan dengan jenis pekerjaan tertentu yang bersifat sementara, dan kedua adalah Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) yang diperuntukkan bagi karyawan yang akan bekerja tanpa batasan waktu, bisa hingga usia pensiun atau meninggal dunia. Jadi, sebagai pengusaha, penting bagi Anda untuk mengidentifikasi jenis kontrak sebelum menandatangani kontrak kerja dengan karyawan. Selain itu, perlu diketahui juga bahwa masing-masing PKWT dan PKWTT memiliki peraturan yang berbeda dalam peraturan tentang ketenagakerjaan sehingga perlakuan terhadap karyawan yang terikat dengan PKWT dan PKWTT tentunya berbeda. Sebagai contoh, **Pasal 59 ayat (1) UU Ketenagakerjaan** mengatur bahwa PKWT hanya diperkenankan untuk jenis pekerjaan tertentu antara lain pekerjaan yang sekali selesai atau yang sifatnya hanya sementara, misalnya pekerjaan sebagai *event coordinator* yang khusus dipekerjakan sampai dengan acara selesai. Sedangkan dalam PKWTT, jenis pekerjaan yang akan dikerjakan oleh karyawan adalah pekerjaan yang bersifat tetap dan selalu dibutuhkan oleh perusahaan, misalnya sebagai staf marketing. Hal lainnya yang perlu diperhatikan adalah adanya kewajiban bagi PKWT untuk dibuat secara tertulis dengan menggunakan bahasa Indonesia dan huruf latin. Jika PKWT tidak dibuat sesuai dengan ketentuan tersebut, maka konsekuensinya PKWT akan berlaku sebagai PKWTT dan Anda sebagai pemberi kerja akan diwajibkan untuk memenuhi hak-hak karyawan sesuai dengan hak yang diberikan bagi karyawan PKWTT. Hal ini berbeda dengan PKWTT yang tidak diharuskan dibuat dalam bentuk tertulis. Jika PKWTT dibuat secara lisan, maka perusahaan wajib untuk membuat surat pengangkatan kerja bagi karyawan tersebut. Di mana, dalam surat pengangkatan kerja harus memuat sekurang-kurangnya adalah beberapa hal seperti nama dan alamat karyawan, tanggal mulai bekerja, jenis pekerjaan, dan besarnya upah yang akan diterima.

### 3. Perhatikan Isi Kontrak Kerja

Jika telah mengidentifikasi jenis kontrak kerja bagi karyawan yang akan dipekerjakan, hal selanjutnya yang harus Anda ketahui adalah berbagai hal yang perlu diatur dalam suatu kontrak kerja. Menurut **Pasal 54 UU Ketenagakerjaan**, kontrak kerja yang dibuat secara tertulis setidaknya harus mengatur dan memuat beberapa hal-hal berikut:

1. Nama, alamat perusahaan, dan jenis usaha.
2. Nama, jenis kelamin, umur, dan alamat karyawan.
3. Jabatan atau jenis pekerjaan.
4. Tempat pekerjaan.
5. Besaran upah dan cara pembayarannya.
6. Syarat-syarat kerja yang memuat hak dan kewajiban pengusaha dan karyawan.
7. Mulai dan jangka waktu berlakunya kontrak kerja.
8. Tempat dan tanggal kontrak kerja dibuat.
9. Tanda tangan oleh para pihak dalam kontrak kerja.

Khusus bagi poin 5 dan 6, kontrak kerja tidak boleh bertentangan dengan peraturan perusahaan, perjanjian kerja bersama, dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Kontrak kerja tersebut kemudian dibuat dalam sekurang-kurangnya rangkap 2 dan diberikan masing-masing kepada calon karyawan dan pengusaha.

Bagian ini dapat dianggap sebagai bagian paling krusial dalam suatu kontrak kerja. Seperti telah dibahas sebelumnya, tujuan pembuatan kontrak kerja adalah untuk mengatur hak dan kewajiban bagi para pihak. Hak dan kewajiban tersebut antara lain meliputi remunerasi, cuti, maupun benefit lainnya yang diatur sesuai kesepakatan para pihak. Umumnya sebagai pemberi kerja, Anda bertindak sebagai pihak yang lebih banyak menentukan hal-hal yang diatur dalam kontrak kerja, terutama hak dan kewajiban.

Namun, pastikan bahwa hak dan kewajiban yang diatur telah sesuai dengan kebutuhan perusahaan dengan tetap memastikan bahwa hak dan kewajiban tersebut sesuai dengan peraturan yang berlaku. Contohnya aturan mengenai cuti, **Pasal 79 ayat (2) huruf c UU Ketenagakerjaan** mengatur jumlah minimum cuti karyawan adalah 12 hari per tahun. Jadi, di dalam kontrak kerja, Anda sebagai pemberi kerja tidak diperkenankan untuk mengatur cuti karyawan kurang dari 12 hari dalam setahun. Hubungan kerja yang akan berlangsung seluruhnya didasarkan pada

kontrak kerja tersebut sehingga jangan sampai terdapat ketentuan yang dapat merugikan Anda atau berpotensi menimbulkan sengketa di kemudian hari.

#### **4. Memahami Ketentuan Hukum yang Berlaku**

Jika Anda telah menentukan jenis kontrak yang akan Anda buat dan mengatur hak dan kewajiban, baik bagi karyawan maupun pengusaha, maka langkah selanjutnya adalah memahami ketentuan hukum yang berlaku dalam bidang ketenagakerjaan. Di mana, seluruh ketentuan yang diatur dalam kontrak kerja haruslah sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku, dan perlu diperhatikan bahwa tiap ketentuan dalam PKWT dan PKWTT mungkin bisa berbeda. Misalnya, dalam suatu PKWTT, Anda dapat mensyaratkan masa percobaan kerja dengan jangka waktu maksimal 3 (tiga) bulan dan selama masa percobaan tersebut pengusaha harus membayar upah sesuai dengan upah minimum yang berlaku. Lain halnya dengan PKWT yang tidak mengenal masa percobaan kerja. Pengaturan masa percobaan kerja dalam PKWT otomatis menyebabkan masa percobaan batal demi hukum dan dianggap tidak pernah ada. Selain itu, hal yang seringkali tidak diketahui oleh pengusaha adalah adanya kewajiban bagi PKWT untuk dicatatkan oleh pengusaha pada dinas ketenagakerjaan yang berwenang, sedangkan PKWTT tidak perlu dicatatkan.

#### **5. Hal-Hal Tambahan yang Umumnya Diatur dalam Kontrak Kerja**

Selain ketentuan yang wajib dicantumkan dalam kontrak kerja berdasarkan peraturan yang berlaku, pada dasarnya Anda sebagai pemberi kerja dapat menambahkan ketentuan lain sesuai kesepakatan para pihak selama ketentuan tersebut tidak bertentangan dengan peraturan ketenagakerjaan yang berlaku. Ketentuan lainnya yang lazim untuk dicantumkan dalam kontrak kerja antara lain mengenai kerahasiaan dan *non-compete clause*. Ketentuan mengenai informasi rahasia berfungsi untuk mencegah adanya informasi rahasia terkait perusahaan yang disebarluaskan oleh karyawan selama karyawan bekerja di perusahaan maupun setelah karyawan tersebut tidak lagi bekerja di perusahaan. Sementara *non-compete clause* diperlukan untuk mencegah karyawan, terutama key employee untuk bekerja di tempat lain dengan industri yang sama dengan perusahaan Anda atau di perusahaan kompetitor selama jangka waktu tertentu setelah hubungan kerja antara perusahaan Anda dengan karyawan tersebut telah berakhir. Umumnya, *non-compete clause* ini berlaku selama 2-5 tahun setelah hubungan kerja berakhir. Misalnya perusahaan bergerak di bidang marketplace, jika ada *non-compete clause* ini, maka karyawan tidak dapat bekerja di perusahaan kompetitor yang bergerak di bidang

marketplace selama 2-5 tahun, tergantung jangka waktu yang ditentukan. Sebagai pemberi kerja, penting untuk mempelajari peraturan di bidang ketenagakerjaan, karena hak sebagai pengusaha ataupun calon karyawan telah diatur didalamnya. Selain itu, kontrak kerja tidak boleh mengatur ketentuan yang bertentangan dengan peraturan perundang-undangan tersebut. Selain peraturan perundang-undangan, juga perlu memperhatikan ketentuan dalam peraturan perusahaan dan perjanjian kerja bersama. Pastikan kontrak kerja sudah sejalan dan sesuai dengan ketentuan-ketentuan didalamnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kleindl dan Burrow . (2005). *jurnal Manajemen, Bahan Kuliah Manajemen* .
- Buffer.com . (2019). *What is Social Media Marketing*.
- Chaffey dan Chadwick . (2016). *Digital Marketing: Strategy* , .
- Coviello, N. Milley, R. & Marcolin, B. (2001). *Coviello, N. Understanding it-enable interactivity in contemporary marketing. Journal of Interactive Marketing, Vol. 15 No. 4.*
- Daengs, Achmad, Andi Farouq (2016). *Penerapan Strategi Digital Marketing, Teori Antrian Terhadap Tingkat Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus di MyBCA Ciputra World Surabaya)* .
- Dedi Purwana . (2017). *Pemanfaatan Digital Marketing Bagi Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah (UMKM) Di Kelurahan Malaka Sari, Duren Sawit* .
- DMA. (2019). *Marketer Email Tracker* .
- Fanning, Emma. (2020). *What is Email Marketing and How Does it Work*.
- Heidrick & Struggles . (2009). *The Adoption of Digital Marketing in Financial* . .
- Ridwan Sanjaya & Joshua Tarigan . (2009). *Creative digital marketing : Teknologi berbiaya murah, inovatif, dan berdaya hasil gemilang*.
- Ridwan Sanjaya & Joshua Tarigan . (2009). *Creative digital marketing : Teknologi berbiaya murah, inovatif, dan berdaya hasil gemilang*.
- Sasana Digital, consulting Digital Solution, Training. (2021). <https://sasanadigital.com/apa-yang-dimaksud-dengan-digital-marketing/>.
- Skill Academy. (2021). <https://blog.skillacademy.com/strategi-digital-marketing>.
- Urban. (2004). *Digital Marketing Strategy*.
- Webfx.com. . (2021). *Digital Marketing Strategis four your Campaign*.
- Assael, H. 1992. *Consumer Behavior and Marketing Action*.New York: PWS-KENT Publishing Company.
- D. Todd Donovan, Tom J. Brown, & John C. Mowen. 2004.*Journal of Marketing (Journal of Marketing ) Vol. 68 (Januari 2004), 128-146.*
- Engel, J.F. 1995. *Perilaku Konsumen, (Edisi Keenam)*. Alih Bahasa Budijanto. Jakarta: Binarupa Aksara.

- Hawkins, D. 1998. *Consumer Behavior: Building Marketing Strategy*, (7th Edition). New York: McGraw-Hill.
- Kotler, Philip. *Manajemen Pemasaran*. Terjemahan Oleh Hendra Teguh dan Ronny Antonius Rusli. 1997. Jakarta: Prenhallindo.
- Kotler, P. 1997. *Marketing Management: Analysis, Planing, Implementation, and Control*, Engteword Cliffs, N.Y.: Prentice-Hall Inc.
- Kotler, Kartajaya, Hooi, Liu. 2003. *Rethinking Marketing*. PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Kotler Philip. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Kesebelas. Jilid 1. PT.Gramedia. Jakarta. Indonesia. 2005
- Kotler & Armstrong, 2008. *Prinsip-prinsip Pemasaran*, Terjemahan. Edisi 12, Jilid 1. Penerbit Erlangga Jakarta.
- Kotler & Keller, 2009. *Manajemen Pemasaran*, Terjemahan. Edisi 13, Jili 1. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Kotler Philip, dan Kevin Lane Keller. 2009. *Manajemen Pemasaran*. Edisi 12. Jakarta: Indeks.
- Kotler, P. & Keller, K. L. *Manajemen Pemasaran*. Edisi ketiga belas. Jilid 1. Terjemahan Oleh Bob Sabran, MM. 2009. Jakarta: Erlangga.
- Mc. Carthy-Perreault. 1995. *Intisari Pemasaran*. Jilid 1 & 2. Edisi Keenam. Penerbit Binarupa Aksara.
- Philip Ketler, Kevin Lane Keller. *Manajemen Pemesaran* Edisi Ke Tiga Belas Jilid 1, Penerbit Erlangga. Jakarta , 2008.
- Dr. T. Hani Handoko, M.B.A., *Manajemen edisi 2*: Yogyakarta, BPFE 1998
- Harold Koontz, Cyril O'Donnell, Heinz Weihrich. *Manajemen*, Jilid 1 dan 2. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- James A.F. Stoner & R. Edward Freeman. *Manajemen*, edisi Indonesia, jilid 1,2. Intermedia, Jakarta.
- Indriyo Gitosudarmo. 1996, *Prinsip Dasar Manajemen*, Edisi 3, BPFE UGM, Yogyakarta.
- Sukanto Reksohadiprodjo. 1997, *Pengantar Manajemen*, Karunika Universitas Terbuka, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2011. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Ranupandojo, Heidjrachman. 1996. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta : UPP-Amp YPKP

- Turban, Efraim. et. al. 2015. *Electronic commerce a Managerial and Social Networks Perspective 8th edition. Springer*
- Permana et.,al. 2021. Analisis Transaksi Belanja Online Pada Masa Pandemi Covid-19. Jurnal Teknoinfo. Vol 15 No 1



**Heny Sidanti, S.E., M.M.,** Lahir di sebuah kota kecil di Jawa Timur tepatnya di Kota Madiun yang dikenal sebagai Kota Brem, Kota Pecel dan sekarang lebih dikenal pula sebagai Kota Bluder Cokro dimana selama menempuh studi mulai dari SD sampai SMA di Madiun, mulai tahun 1993 menempuh studi lanjut dari S1 Prodi Akuntansi Universitas Merdeka Malang , S2 Pasca Sarjana Magister Manajemen di Universitas Gajayana Malang dan sekarang juga masih menempuh studi S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Malang. Saat ini saya aktif sebagai Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas PGRI Madiun, sebagai Kepala Pnjaminan Mutu Fakultas.



**Hari Purwanto, S.E.,M.M.**, Pekerjaan Dosen di Universitas PGRI Madiun. Jenis kelamin laki-laki. Lahir di kota Magetan, Indonesia. Lahir 20 April 1977. Pendidikan SD di SDN Ngunut lulus tahun 1990. SMPN 3 Kawedanan lulus tahun 1993. SMAN 1 Kawedanan lulus tahun 1996. Sarjana Ekonomi Universitas Brawijaya Malang lulus tahun 2003. Magister Manajemen Universitas Merdeka Malang lulus tahun 2013. Doktor Ilmu Manajemen Universitas Negeri Malang. Minat penelitian saya adalah di bidang ekonomi manajemen