

MODUL KULIAH
PENGANTAR BISNIS
(Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan)



Dosen :

Drs. Jeffry H. Sinaulan, M.S

UNIVERSITAS TAMA JAGAKARSA
J A K A R T A
2 0 2 4

KATA PENGANTAR

Atas Karunia Tuhan Yang Maha Esa, maka terselesaikanlah penyusunan Modul Kuliah “ ***Pengantar Bisnis*** “ ini. Dengan segala kemampuan yang ada, penyusun berusaha untuk menambah wawasan para mahasiswa tentang lingkungan perusahaan dan bisnis yang ada pada suatu perekonomian.

Adapun isi Modul Kuliah ini merupakan materi yang nantinya akan diberikan kepada mahasiswa pemula, khususnya mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Tama Jagakarsa yang baru pertama kali mengenal seluk beluk perusahaan dan lingkungan bisnis.

Penyusun sangat menyadari bahwa Modul Kuliah ini jauh dari kata sempurna,. Untuk itu penyusun sangat mengharapkan saran dan kritiknya demi penyempurnaan Modul Kuliah ini.

Mudah-mudahan dengan adanya Modul Kuliah ini dapat diambil manfaatnya bagi para pembaca. Amin.

Jakarta, September 2024

Penulis,

DAFTAR ISI

Halaman

BAB I . DASAR-DASAR PERUSAHAAN	1
BAB II. BENTUK-BENTUK PERUSAHAAN	12
BAB III. PEMILIHAN LOKASI / LETAK PERUSAHAAN	24
BAB IV. KERJASAMA, PENGGABUNGAN DAN EKSPANSI	29
BAB V. MANAJEMEN DAN ORGANISASI	34
BAB VI. MANAJEMEN PRODUKSI	52
BAB VII. MANAJEMEN PEMASARAN	60
BAB VIII. MANAJEMEN PERSONALIA	68
BAB IX. MANAJEMEN KEUANGAN	74
DAFTAR PUSTAKA	

BAB I

DASAR-DASAR PERUSAHAAN

1. Pengertian Ekonomi Perusahaan.

Ilmu Ekonomi Perusahaan adalah bagian daripada ilmu ekonomi yang khusus bertujuan untuk mempelajari gejala-gejala di dalam rumah tangga perusahaan.

2. Pengertian Perusahaan.

Menurut **Dr. Basu Swasta & Ibnu Sukotjo** (Buku “Pengantar Bisnis”, dikatakan bahwa **Perusahaan** dapat didefinisikan sebagai berikut : Suatu **organisasi produksi** yang menggunakan dan mengkoordinir **sumber-sumber ekonomi** untuk memuaskan **kebutuhan** dengan **cara yang menguntungkan**. Dari definisi perusahaan ini terlihat adanya 5 (lima) unsur yang penting, yaitu :

- 1) Organisasi;
- 2) Produksi;
- 3) Sumber Ekonomi;
- 4) Kebutuhan;
- 5) Cara yang menguntungkan.

Ad.1. Organisasi.

Organisasi berasal dari kata **organ** (sebuah kata dalam bahasa Yunani) yang berarti **alat**. Adanya satu alat produksi saja belum menimbulkan organisasi. Setelah diatur dan dikombinasikan dengan sumber-sumber ekonomi lainnya, **seperti** manusia, bahan-bahan, dsb. Timbullah keharusan untuk mengadakan kerjasama secara efisien, **efektif** dan dapat hidup **sebagaimana mestinya**. Keadaan seperti ini dapat membentuk suatu organisasi. Dalam **organisasi** tersebut di atas memungkinkan dilakukannya

aktivitas **produksi**, yaitu semua usaha yang ditujukan untuk menciptakan atau menaikkan faedah / kegunaan (utility).

Ad.2. Produksi.

Secara luas usaha-usaha produksi ini dapat digolongkan ke dalam :

1) **Produksi Langsung.**

Produksi langsung merupakan usaha-usaha untuk menghasilkan atau mendapatkan barang secara langsung, meliputi :

▪ **Produksi Primer.**

Produksi Primer yaitu usaha-usaha untuk mendapatkan bahan-bahan atau material langsung dari alam.

Seperti :

- Pertanian;
- Perikanan;
- Kehutanan;
- dsb.

▪ **Produksi Sekunder.**

Produksi Sekunder yaitu usaha-usaha menggunakan bahan-bahan atau material untuk meningkatkan faedah atau mengolahnya menjadi barang lain.

Misalnya :

- Pembuatan kapal;
- Gedung;
- dsb.

2) **Kegiatan yang Membantu Produksi Langsung.**

Selain produksi langsung terdapat kegiatan lain yang membantunya, disebut produksi **tersier**.

Ini meliputi perdagangan (perdagangan besar, perdagangan kecil, impor dan ekspor) dan kegiatan-kegiatan lain seperti distribusi, perbankan, perasuransian, dan periklanan.

3) **Produksi Tidak Langsung.**

Produksi tidak langsung ini tidak menaikan nilai penggunaan ataupun tidak langsung dari alam, tetapi memberikan jasa-jasa yang sangat berguna bagi perusahaan.

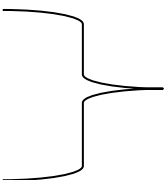
Contoh :

Kegiatan yang dilakukan oleh para :

- Konsultan;
- Akuntan;
- Ilmuwan;
- Satpam (keamanan);
- dsb.

Ad.3. Sumber-sumber Ekonomi / Faktor-faktor Produksi.

Sumber-sumber ekonomi juga disebut faktor-faktor produksi yang digunakan oleh perusahaan dapat dikelompokkan ke dalam :

- | | | |
|-------------------------|---|-------------------|
| a) Manusia (Man); |  | dikenal dengan |
| b) Uang (Money); | | singkatan 4 M : |
| c) Material (Material); | | Man, Money, |
| d) Metode (Method). | | Material & Method |

➤ **MANUSIA** → Tenaga Kerja

Usaha manusia untuk digunakan dalam proses produksi (menambah utility / kegunaan barang).

➤ **UANG**

Merupakan unsur yang penting untuk **menciptakan sejumlah modal**. Modal secara luas dapat **didefinisikan** sebagai jumlah uang atau

barang yang dibeli dengan uang tersebut untuk memproduksi barang lain.

Termasuk barang modal antara lain :

- mesin-mesin;
- peralatan;
- dsb.

➤ **MATERIAL**

Merupakan salah satu faktor produksi yang sangat penting untuk kegiatan-kegiatan yang bersifat produktif.

Yang termasuk dalam golongan material adalah :

- hasil hutan;
- hasil pertanian;
- mineral.

➤ **METODE**

Meliputi ide-ide atau inisiatif yang bersifat produktif, pengambilan keputusan, penanggungan risiko yang ada, dan sebagainya. Ini semuanya ditujukan untuk mengorganisir dan mengkoordinir faktor-faktor lain dengan baik.

ad.4. Kebutuhan.

Pengertian kebutuhan meliputi :

- Kebutuhan akan barang dan
- Jasa.

Jadi, sebuah perusahaan tidak akan dapat memenuhi semua kebutuhan manusia, melainkan hanya sebagian saja, sedangkan bagian yang lain dipenuhi oleh perusahaan yang lain pula.

Misalnya :

- perusahaan roti hanya dapat memenuhi kebutuhan akan makanan saja.
- perusahaan konveksi hanya dapat memenuhi kebutuhan akan pakaian saja.
- tukang cukur hanya dapat memenuhi kebutuhan akan jasa pemotongan rambut.
- dsb.

Ad.5. Cara Yang Menguntungkan.

Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, maka semua aktivitas yang dilakukan haruslah menggunakan cara-cara yang menguntungkan, **artinya** cara-cara yang ditempuh tersebut harus memperhatikan prinsip-prinsip **efisiensi**. Jadi yang menguntungkan bagi sebuah perusahaan belum tentu sama baiknya bagi perusahaan yang lain, sebab cara-cara yang ditempuh berbeda-beda.

Perbedaan ini terletak pada :

a) Bidang Operasi.

Ada perusahaan yang bergerak dibidang :

- pengolahan (manufaktur);
- perakitan (assembling);
- perdagangan;
- jasa (perbankan, pengangkutan, perhotelan, dsb).

b) Alat Produksi.

Alat produksi yang digunakan oleh perusahaan manufaktur berlainan dengan alat produksi yang dipakai oleh perusahaan perakitan, perdagangan atau jasa.

c) Tujuan Perusahaan.

Tujuan perusahaan ini sangat bergantung pada keinginan para pemilik atau sebagian besar dari penanaman modal / pemberi kekayaan.

Tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan adalah bermacam-macam.

3. Fungsi Perusahaan.

Mengenai fungsi-fungsi perusahaan yang terdiri dari :

- 1) Fungsi Pemasaran;
- 2) Fungsi Produksi;
- 3) Fungsi Keuangan;
- 4) Fungsi Personalia;
- 5) Fungsi Administrasi Perusahaan.

4. Jenis-Jenis Perusahaan.

Jenis Perusahaan menurut Kegiatan Usahanya ada 5, yaitu :

- 1) Perusahaan yang bersifat **agraris** yaitu semua perusahaan yang bertujuan menghasilkan barang-barang dengan bantuan tenaga alam.
- 2) Perusahaan yang bersifat **ekstraktif** yaitu semua kegiatan perusahaan yang pada pokoknya berusaha melepaskan barang dari ikatan, dimana barang tersebut berada.
- 3) Perusahaan yang bersifat **niaga** yaitu kegiatan perusahaan bertujuan menarik barang, menyimpan dalam beberapa waktu kemudian dikeluarkan/ di distribusikan dalam bentuk yang sama.
- 4) Perusahaan yang bersifat **industri** yaitu kegiatan perusahaan menarik barang-barang untuk kemudian diolah, sehingga menjadi barang akhir yang kemudian baru di distribusikan.
- 5) Perusahaan yang bersifat **pemberi jasa** :

- a. Perusahaan jasa **transportasi**, yaitu dimana kegiatan perusahaan tersebut mengangkut orang/barang dari suatu tempat ke tempat lain dengan kata lain adalah **sewa**.
- b. Perusahaan jasa **Veem** (pergudangan), yaitu kegiatan perusahaan adalah menyimpan barang-barang pihak lain digudangnya dengan menerima sewa simpan sebagai balas jasa.
- c. Perusahaan jasa **pemberi kredit**.
Kegiatan jasa lembaga keuangan ini, yaitu memberi kredit dan jasa-jasa dalam lalu-lintas pembayaran dan peredaran uang.
- d. Perusahaan **pertanggungan** / perusahaan **asuransi**, adalah suatu perusahaan yang kegiatannya mengolah atau menangani risiko yang mungkin timbul pada diri tertanggung / seseorang.

5. Cabang Perusahaan.

DISPERSI (PENYEBARAN) :

1. Spesialisasi adalah :

Penyebaran Secara Horizontal atau sekelompok perusahaan dimana setiap perusahaan memproduksi satu macam barang.

Misal :

- Usaha Perikanan
- Usaha Perkebunan
- Usaha Pertambangan
- Usaha Pertanian
- Usaha Peternakan

2. Diferensiasi adalah :

Penyebaran Secara Vertikal atau sekelompok perusahaan dimana setiap perusahaan memproduksi berbagai jenis produk yang berasal dari 1 (satu) macam bahan dasar.

Misal :

- Usaha Perkebunan (kapas)
- Usaha Transpor
- Usaha Pertenunan
- Usaha Perdagangan Tekstil
- Usaha Garment.

KONSENTRASI (PENYATUAN)

Konsentrasi yaitu masing-masing kegiatan secara keseluruhan merupakan satu kesatuan.

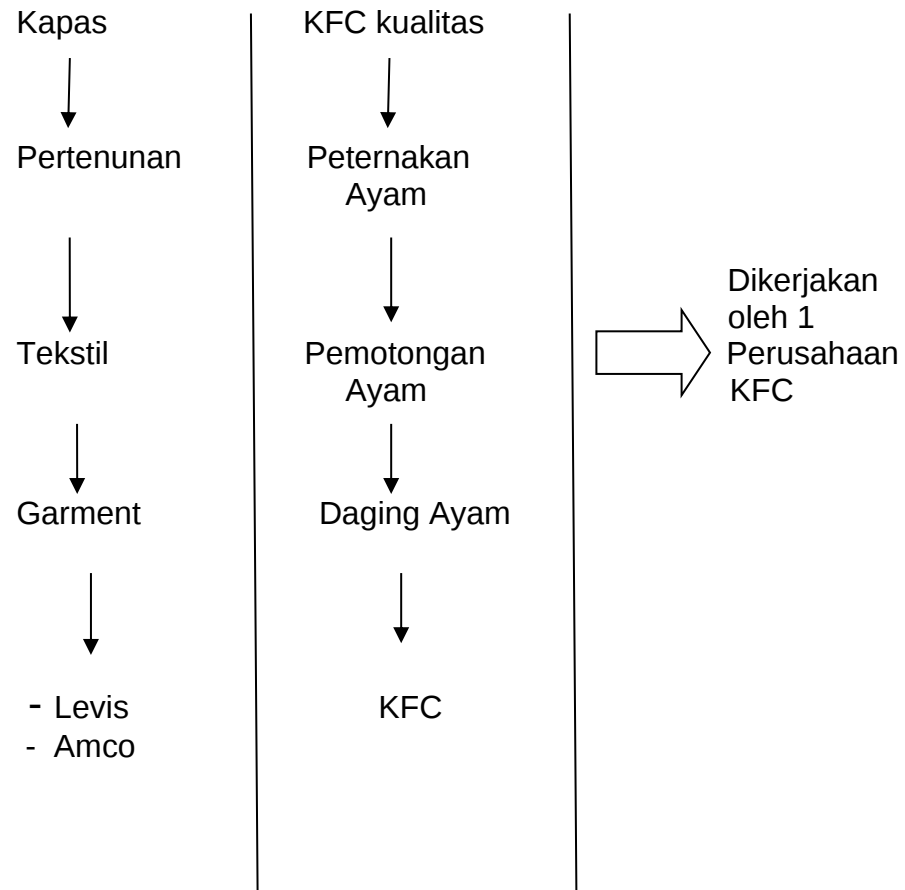
1. **Paralelisasi** —→ Konsentrasi Secara Horizontal, yaitu suatu perusahaan memproduksi berbagai macam produk yang bahan bakunya tidak sama.

Misal :

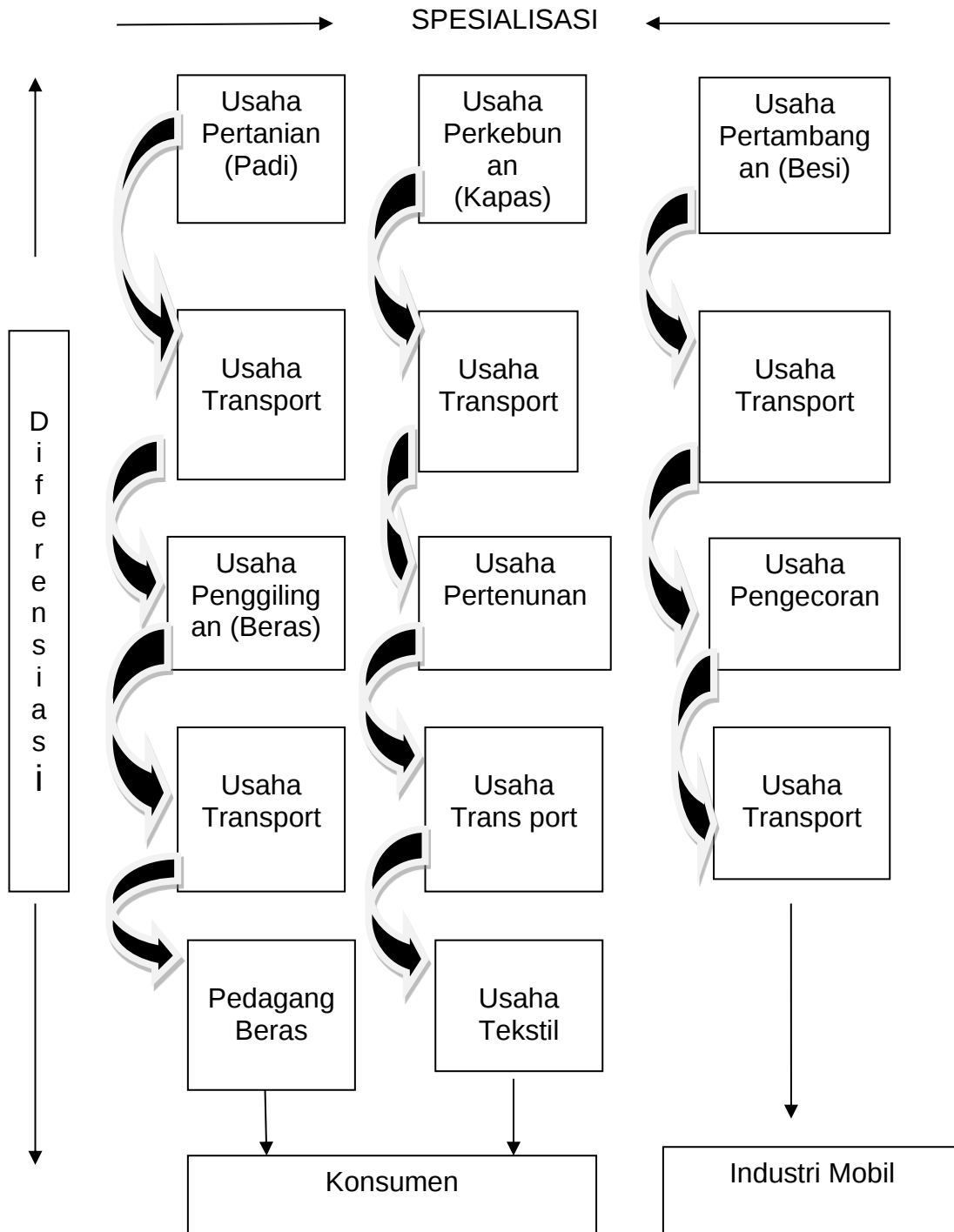
- Satu perusahaan memproduksi pertanian dan perikanan.
- Perusahaan Sepatu Bata
 - Sepatu
 - Sandal
 - Semir
 - Kaos Kaki
- Perusahaan Nasional
 - Televisi
 - Tape
 - Radio
 - VC

2. **Integrasi** adalah Penyatuan Secara Vertikal atau Suatu perusahaan memproduksi beraneka jenis produk yang berasal dari bahan dasar yang sama.

Misal :



PROSES PENYEBARAN SECARA VERTIKAL DAN HORIZONTAL



PERBEDAAN ANTARA SPESIALISASI, DIFERENSIASI, PARALELISASI
DAN INTEGRASI

KARAKTERISTIK	DISPERSI (Penyebaran)		KONSENTRASI (Penyatuan)	
	Spesialisasi (Horizontal)	Diferensiasi (Vertikal)	Paralelisasi (Horizontal)	Integrasi (Vertikal)
▪ Produk ▪ Tipe Kegiatan ▪ Perusahaan yang mengerjakan	Tidak sama Semacam Tidak sama	Sama Berlainan Tidak sama	Bermacam Semacam Sama	Sama Campuran Sama

BAB II

BENTUK-BENTUK PERUSAHAAN

Di Indonesia terdapat beberapa bentuk perusahaan yang dapat digunakan untuk menjalankan suatu usaha. Bentuk perusahaan tersebut secara garis besar dapat digolongkan ke dalam 2 (dua) jenis, yaitu :

- 1) Perusahaan Perseorangan;
- 2) Badan Usaha.

Badan Usaha adalah kesatuan yuridis (hukum), teknis dan ekonomis yang bertujuan mencari laba atau keuntungan.

1. Perusahaan Perseorangan.

Perusahaan Perseorangan adalah perusahaan yang dimiliki, dikelola dan dipimpin oleh seseorang yang bertanggungjawab penuh terhadap semua risiko dan aktivitas perusahaan. Tidak ada pemisahan modal antara kekayaan pribadi dan kekayaan perusahaan. Seluruh modal dari perusahaan jenis ini hanya dimiliki oleh satu orang saja, sehingga tanggung jawabnya pun dibebankan kepada satu orang saja, yaitu pemilik modal selaku pengusaha tunggal.

Ciri dan sifat Perusahaan Perseorangan :

- relatif mudah didirikan dan juga dibubarkan;
- tanggung jawab tidak terbatas dan bisa melibatkan harta pribadi;
- tidak ada pajak, yang ada adalah pungutan dan retribusi;
- seluruh keuntungan dinikmati sendiri;
- sulit mengatur roda perusahaan karena diatur sendiri;
- keuntungan yang kecil yang terkadang harus mengorbankan penghasilan yang lebih besar;
- jangka waktunya seumur hidup;
- sewaktu-waktu dapat dipindah-tangankan.

Adapun orang lain yang terlibat dalam perusahaan ini hanya sebatas membantu pengusaha berdasarkan perjanjian kerja atau pemberian kuasa. **Menurut H.M.N. Purwosutjipto, bentuk perusahaan perseorangan secara resmi tidak ada.** Namun dalam dunia bisnis, masyarakat telah mengenal dan menerima bentuk perusahaan perseorangan ini. Pada umumnya masyarakat yang ingin menjalankan usahanya dalam bentuk perusahaan perseorangan ini menggunakan bentuk ***Perusahaan Dagang (PD) atau Usaha Dagang (UD).***

Kebaikan Perusahaan Perseorangan :

- Pemilik bebas mengambil keputusan;
- Seluruh keuntungan perusahaan menjadi hak pemilik perusahaan;
- Rahasia perusahaan terjamin;
- Pemilik lebih giat berusaha.

Keburukan Perusahaan Perseorangan :

- Tanggungjawab pemilik tidak terbatas;
- Sumber keuangan perusahaan terbatas;
- Kelangsungan hidup perusahaan kurang terjamin;
- Seluruh aktivitas manajemen dilakukan sendiri, sehingga pengelolaan manajemen.

2. Badan Usaha.

Perusahaan yang dijalankan dalam bentuk badan usaha dapat dibedakan atas :

- 1) Badan Usaha yang berbadan hukum;
- 2) Badan Usaha yang tidak berbadan hukum.

➤ BADAN USAHA YANG BERBADAN HUKUM

Perusahaan jenis ini **diatur secara khusus dalam peraturan perundang-undangan tersendiri** dan untuk mendapatkan status badan

hukum harus melalui beberapa **prosedur pendaftaran di instansi Pemerintah terkait**, perusahaan jenis ini adalah :

- 1) Perseroan Terbatas (PT);
- 2) Koperasi;
- 3) Yayasan;
- 4) Badan Usaha Milik Negara (BUMN):
 - a) Perusahaan Perseroan (Persero);
 - b) Perusahaan Umum (Perum);
- 5) Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).

❖ **PERSEROAN TERBATAS (PT).**

Perseroan Terbatas, yang selanjutnya disebut Perseroan adalah badan hukum yang merupakan persekutuan modal, didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam satuan dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam undang - undang ini serta peraturan pelaksanaannya.

Modal dasar Perseroan terdiri atas seluruh nilai nominal saham :

- a. Modal dasar Perseroan paling sedikit Rp. 50.000.000,- (lima puluh juta rupiah) ;
- b. Paling sedikit 25% (dua puluh lima persen) dari modal dasar harus ditempatkan dan disetorkan penuh ;
- c. Penyetoran atas modal saham dapat dilakukan dalam bentuk uang dan/atau dalam bentuk lain.

❖ **KOPERASI.**

Menurut UU No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian, yang dimaksud dengan Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-

seorang atau badan hukum koperasi yang melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan atas asas kekeluargaan. Koperasi merupakan organisasi ekonomi rakyat yang berwatak sosial. Koperasi bukan badan usaha milik swasta maupun pemerintah, melainkan badan usaha yang didirikan secara bersama oleh anggota masyarakat.

Berdasarkan fungsi usahanya (kegiatan ekonomi), Koperasi dapat di bagi menjadi :

- 1) Koperasi Konsumsi;
- 2) Koperasi Produksi;
- 3) Koperasi Kredit ;
- 4) Koperasi Jasa.

Modal Koperasi terdiri dari :

- 1) Modal Sendiri;
- 2) Modal Pinjaman; dan
- 3) Modal Penyertaan.

Yang dimaksud dengan ***modal sendiri*** adalah modal yang menanggung risiko atau disebut modal ekuiti.

Modal Sendiri ini berasal dari :

- 1) Simpanan Pokok;
- 2) Simpanan Wajib;
- 3) Dana Cadangan;
- 4) Hibah (hadiah).

Modal Pinjaman dapat berasal dari :

- 1) Anggota;
- 2) Koperasi lainnya dan / atau anggotanya;
- 3) Bank dan Lembaga Keuangan lainnya;

Modal Penyertaan :

Untuk memperkuat kegiatan usaha terutama dalam investasi, *koperasi dapat pula melakukan pemupukan modal yang berasal dari modal penyertaan* baik dari pemerintah maupun dari masyarakat.

Modal penyertaan menanggung resiko. Pemilik modal penyertaan tidak mempunyai hak suara dalam rapat anggota dan dalam menentukan kebijakan koperasi secara keseluruhan. Namun demikian, pemilik modal penyertaan dapat diikutsertakan dalam pengelolaan dan pengawasan usaha investasi yang didukung oleh modal penyertaannya sesuai dengan perjanjian (UU Pasal 42 beserta penjelasannya).

❖ **YAYASAN.**

Di Indonesia, yayasan diatur dalam Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2004 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 16 Tahun 2001 tentang Yayasan.

Yayasan adalah badan hukum yang terdiri atas kekayaan yang dipisahkan dan diperuntukkan dalam mencapai tujuan tertentu dibidang social, keagamaan, dan kemanusiaan, yang tidak mempunyai anggota.

Kekayaan Yayasan dapat diperoleh dari :

- Sumbangan / bantuan yang tidak mengikat;
- Wakaf;
- Hibah;
- Hibah wasiat;

- Perolehan lain yang tidak bertentangan dengan Anggaran Dasar dan atau peraturan perundangan yang berlaku.

Contoh :

- Yayasan Yatim Piatu
- Yayasan Panti Asuhan
- Yayasan Panti Jompo
- Yayasan Bunga Kamboja
- Yayasan Supersemar
- Yayasan Rumah Sakit
- Yayasan Pendidikan
- Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia

❖ **BUMN**

Di Indonesia, **Badan Usaha Milik Negara** adalah badan usaha yang sebagian atau seluruh kepemilikannya dimiliki oleh Negara Republik Indonesia.

BUMN atau Badan Usaha Milik Negara ialah badan usaha yang permodalannya seluruhnya atau sebagian dimiliki oleh Pemerintah. Pada beberapa BUMN di Indonesia, pemerintah telah melakukan perubahan mendasar pada kepemilikannya dengan membuat BUMN tersebut menjadi perusahaan terbuka yang sahamnya bisa dimiliki oleh publik.

Contoh :

- PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk. Sejak tahun 2001 seluruh BUMN dikoordinasikan pengelolaannya oleh Kementerian BUMN, yang dipimpin oleh seorang Menteri Negara BUMN.

Jenis-jenis BUMN yang ada di Indonesia adalah :

- 1) Perusahaan Perseroan (Persero);
- 2) Perusahaan Umum (Perum).

Perusahaan Perseroan (Persero) :

Perusahaan Persero adalah BUMN yang berbentuk perseroan terbatas (PT) yang modal/sahamnya paling sedikit 51% dimiliki oleh pemerintah, yang tujuannya mengejar keuntungan. Maksud dan tujuan mendirikan Persero ialah untuk menyediakan barang dan atau jasa yang bermutu tinggi dan berdaya saing kuat dan mengejar keuntungan untuk meningkatkan nilai perusahaan. Persero adalah salah satu Badan Usaha yang dikelola oleh Negara atau Daerah.

Tujuan didirikannya Persero :

- 1) mencari keuntungan; dan
- 2) memberi pelayanan kepada umum.

Modal pendiriannya berasal sebagian atau seluruhnya dari kekayaan negara yang dipisahkan yaitu berupa saham-saham. Persero dipimpin oleh Direksi. Sedangkan pegawainya berstatus sebagai pegawai swasta. Badan usaha ditulis PT < nama perusahaan > (Persero).

Ciri-ciri Persero adalah :

- 1) Tujuan utamanya mencari laba (Komersial);
- 2) Modal sebagian atau seluruhnya berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan yang berupa saham-saham;
- 3) Dipimpin oleh direksi;
- 4) Pegawainya berstatus sebagai pegawai swasta;
- 5) Badan usahanya ditulis PT (nama perusahaan) (Persero);

Contoh perusahaan yang mempunyai badan usaha Persero antara lain:

- PT Garuda Indonesia Airways (Persero);
- PT Angkasa Pura (Persero);
- PT Pertamina (Persero);
- PT Tambang Bukit Asam (Persero);

- PT Aneka Tambang (Persero);
- PT PELNI (Persero);
- PT Perusahaan Listrik Negara (Persero);
- PT Pos Indonesia (Persero);
- PT Kereta Api Indonesia (Persero);
- PT Telkom (Persero).

Perusahaan Umum (Perum) :

Perum adalah Perjan yang sudah dirubah. Tujuannya tidak lagi berorientasi pelayanan tetapi sudah *profit oriented*. Sama seperti Perjan, Perum di kelola oleh negara dengan status pegawainya sebagai Pegawai Negeri. Namun perusahaan masih merugi meskipun status Perjan diubah menjadi Perum, sehingga pemerintah terpaksa menjual sebagian saham Perum tersebut kepada publik (*go public*) dan statusnya diubah menjadi Persero. Sejenis perusahaan badan pemerintah yang mengelola sarana umum.

Contohnya :

- Perum Pegadaian,
- Perum Jasatirta,
- Perum DAMRI,
- Perum Bulog.

Perum adalah bentuk badan usaha milik negara yang bertujuan melayani masyarakat sekaligus mencari keuntungan. Bagian pelayanan dan mencari keuntungan hampir seimbang.

Ciri-ciri Perum sebagai berikut :

- 1) Tujuan utamanya melayani masyarakat umum dan mencari laba;

- 2) Sebagian besar modalnya berasal dari pemerintah dan masih dapat memperoleh modal lain dengan meminjam dari masyarakat (masyarakat luar negeri atau masyarakat dalam negeri).
- 3) Dipimpin oleh Dewan Direksi; dan
- 4) Pegawainya berstatus karyawan perusahaan negara;
- 5) Pemiliknya adalah pemerintah pusat atau pemerintah daerah.

❖ **Badan Usaha Milik Daerah (BUMD).**

Ciri-ciri BUMD adalah sebagai berikut :

- 1) Pemerintah memegang hak atas segala kekayaan dan usaha;
- 2) Pemerintah berkedudukan sebagai pemegang saham dalam pemodalan perusahaan;
- 3) Pemerintah memiliki wewenang dan kekuasaan dalam menetapkan kebijakan perusahaan;
- 4) Pengawasan dilakukan negara yang berwenang;
- 5) Melayani kepentingan umum, selain mencari keuntungan;
- 6) Sebagai stabilisator perekonomian dalam rangka mensejahterakan rakyat;
- 7) Sebagai sumber pemasukan negara;
- 8) Seluruh atau sebagian besar modalnya milik negara;
- 9) Modalnya dapat berupa saham atau obligasi bagi perusahaan yang *go public*;
- 10) Dapat menghimpun dana dari pihak lain, baik berupa bank maupun non bank;
- 11) Direksi bertanggungjawab penuh atas BUMN, dan mewakili BUMN di pengadilan.

Tujuan Pendirian BUMD :

- 1) Memberikan sumbangsih pada perekonomian nasional dan penerimaan kas negara;
- 2) Mengejar dan mencari keuntungan;
- 3) Pemenuhan hajat hidup orang banyak;
- 4) Perintis kegiatan-kegiatan usaha;
- 5) Memberikan bantuan dan perlindungan pada usaha kecil dan lemah.

➤ BADAN USAHA YANG TIDAK BERBADAN HUKUM

Perusahaan jenis ini adalah :

- 1) Persekutuan Firma (Fa);
- 2) Persekutuan/Perseroan Komanditer (CV).

❖ FIRMA.

Firma adalah bentuk permitraan yang umumnya digunakan dalam bidang komersial, seperti usaha perdagangan dan pelayanan. Firma adalah perusahaan yang dibentuk oleh dua orang atau lebih dengan memakai satu nama. Semua pemilik sama-sama bertanggung-jawab penuh atas perusahaan. Pada perusahaan berbentuk firma, para sekutu harus menyerahkan kekayaannya sesuai yang tertera di akta pendirian. Laba yang diperoleh biasanya dibagi menurut perbandingan modal yang dimasukkan ke perusahaan.

Firma ini didirikan dengan akta notaris, namun belum sampai pada bentuk badan hukum yang disahkan oleh Menteri Hukum dan HAM.

Kebaikan Firma :

- 1) Kelangsungan perusahaan dapat terjamin karena diusahakan oleh lebih dari seorang;

- 2) Risiko ditanggung bersama;
- 3) Pembagian kerja dapat diatur sesuai kemampuan para pemilik;
- 4) Modalnya dapat lebih besar dari perusahaan perseorangan;
- 5) Perolehan kredit dari debitur dapat lebih mudah karena kepercayaan yang dimiliki lebih besar dari perusahaan perseorangan.

Keburukan Firma :

- 1) Pengambilan keputusan biasanya lebih lambat dari perusahaan perseorangan karena pimpinan lebih dari seorang;
- 2) Kerugian atau risiko yang dialami dan dilakukan salah satu anggota/pemilik akan ditanggung bersama;
- 3) Tidak ada pemisahan kekayaan perusahaan dengan kekayaan pemilik;
- 4) mempertaruhkan seluruh harta pribadi;
- 5) kelangsungan hidup Firma tidak terjamin, karena bila ada anggota yang meninggal dunia, maka Firma bubar;
- 6) Karena sifatnya pribadi, maka tidak dapat dialihkan;
- 7) mudah timbul perselisihan;
- 8) tanggungjawab tidak terbatas.

Dalam menangani utang-utang Firma, pertama-tama dana Firma yang digunakan. Apabila kekayaan Firma tidak cukup untuk membayar semua utang-utang Firma, para mitra harus memberi kontribusi sesuai menurut bagiannya.

Firma bubar karena :

- 1) sudah sampai pada waktu yang telah ditentukan;
- 2) pengunduran diri/meninggalnya salah seorang anggota;
- 3) firma dalam kepailitan bagi para anggotanya.

❖ **COMMANDITAIRE VENNOOTSCHAP (CV) .**

CV adalah sebuah persekutuan untuk menjalankan perusahaan tersebut dijalankan oleh sekutu komplementer yang bertanggungjawab perusahaan atas piutang perusahaan dengan satu atau lebih sekutu komanditer. Satu pihak dalam CV mengelola usaha secara aktif yang melibatkan harta pribadi dan pihak lainnya hanya menyertakan modal saja tanpa harus melibatkan harta pribadi ketika krisis finansial. Yang aktif mengurus perusahaan cv disebut **sekutu aktif**, dan yang hanya menyeter modal disebut **sekutu pasif**.

Ciri dan sifat CV :

- 1) sulit untuk menarik modal yang telah disetor;
- 2) modal besar karena didirikan banyak pihak;
- 3) mudah mendapatkan kridit pinjaman;
- 4) ada anggota aktif yang memiliki tanggung jawab tidak terbatas dan ada yang pasif tinggal menunggu keuntungan;
- 5) relatif mudah untuk didirikan;
- 6) kelangsungan hidup perusahaan cv tidak menentu.

Kebaikan CV :

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

Keburukan CV :

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

BAB III

PEMILIHAN LOKASI / LETAK PERUSAHAAN

1. Lokasi Perusahaan.

Lokasi perusahaan sering disebut Tempat Kediaman Perusahaan, yaitu tempat dimana perusahaan melakukan kegiatannya sehari-hari. Sedangkan istilah Tempat Kedudukan Perusahaan dapat diartikan sebagai tempat kantor pusat perusahaan.

2. Jenis-jenis Letak Perusahaan.

Letak perusahaan dapat dibedakan menjadi 4 (empat), yaitu :

- 1) Letak Perusahaan yang terikat pada keadaan alam
- 2) Letak Perusahaan terikat pada sejarah
- 3) Letak Perusahaan yang terikat oleh pemerintah
- 4) Letak Perusahaan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor ekonomi.

▪ Letak Perusahaan yang terikat pada keadaan alam.

Letak perusahaan ini sangat ditentukan oleh sumber-sumber alam, jadi tidak dapat ditentukan oleh manusia. contoh : usaha pertanian, perkebunan, pertambangan, dsb.

▪ Letak Perusahaan terikat pada sejarah

Letak perusahaan ini hanya dapat dijelaskan dengan adanya sejarah di lokasi itu.

Contoh :

- kerajinan batik di daerah Surakarta dan Yogyakarta, hal ini disebabkan dulu seni membatik ini dimulai dari wanita dalam Kraton di kedua kota itu.

▪ Letak Perusahaan yang terikat oleh Pemerintah.

Dalam hal ini Pemerintah yang menentukan dimana perusahaan harus menjalankan aktivitasnya. Hal ini agar masyarakat disekitar lokasi itu tidak merasa terganggu karena adanya perusahaan itu.

Contoh :

- Pabrik senjata api / amunisi,
- Peternakan babi, dan
- Pabrik obat-obatan.

▪ **Letak Perusahaan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor ekonomi**

Pada umumnya jenis perusahaan ini bersifat industri. Di sini ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan dalam menentukan letak perusahaan, yaitu :

a. **Ketersediaan dengan bahan baku.**

Contoh : Pabrik gula, pabrik semen.

b. **Dekat dengan pasar.**

Di sini perusahaan berusaha sedekat mungkin dengan pasar atau konsumen.

Contoh : Pabrik roti (Bakery), rumah makan dan juga perusahaan jasa seperti Bank / Asuransi.

c. **Dekat dengan pemasok tenaga kerja.**

Bagi perusahaan yang banyak membutuhkan tenaga kerja bukan ahli, cenderung mempertimbangkan agar dekat dengan tenaga kerja tersebut.

Contoh : Pabrik rokok, pabrik kembang gula.

d. **Dekat dengan penyedia sumber tenaga / energi.**

Contoh : Pabrik peleburan biji besi, aluminium dan baja.

e. **Iklim.**

Suatu perusahaan seringkali membutuhkan adanya iklim dan pengaturan suhu udara yang tertentu.

Contoh : Pabrik teh, pemintalan kapas, industri jamur.

f. **Ongkos transpor.**

Pabrik / usaha, sangat membutuhkan lancarnya transportasi. Apabila jalan-jalan yang akan dilalui produk perusahaan ke konsumen sudah baik, maka diharapkan ongkos transpornya juga akan menjadi rendah.

g. **Besarnya suplai modal.**

Perusahaan yang membutuhkan modal untuk mengembangkan usahanya, cenderung akan memilih tempat dimana penanaman modal yang cukup besar dan disertai dengan bunga yang rendah pula.

Untuk masing-masing perusahaan, pengaruh tiap faktor adalah berbeda-beda. Hanya saja yang dianggap ideal untuk suatu lokasi perusahaan ialah tempat dimana semua biaya operasional perusahaan paling rendah.

Dasar teori lokasi perusahaan : “Tempatkanlah pada titik geografis yang paling banyak memberikan kesempatan pada perusahaan di dalam usaha mencapai tujuannya”. Jadi dengan kata lain dicari titik lokasi yang paling ekonomis disegala sektor.

3. Cara Penentuan Letak Perusahaan.

Secara umum terdapat 2 (dua) macam cara untuk menentukan letak/lokasi perusahaan, yaitu :

- 1) Cara Kualitatif;
- 2) Cara Kuantitatif

Cara Kualitatif :

Dengan cara ini diadakan penilaian secara kualitatif terhadap faktor-faktor yang dianggap relevan atau memegang peranan pada setiap pilihan lokasi.

Ukuran penilaian dinyatakan dalam :

baik sekali (bs); baik (b); sedang (s); kurang (k); dan kurang sekali (ks).

Contoh :

- Suatu industri batik akan memilih 4 (empat) kota sebagai lokasi perusahaan :

- | | |
|---------------|---------------|
| 1. Solo | 3. Semarang |
| 2. Yogyakarta | 4. Purwokerto |

Faktor yang dinilai ialah Bahan Baku; Tenaga Kerja; Tenaga Pembangkit Listrik; Transportasi; Pasar (konsumen).

Tabel 1 : Keadaan masing-masing alternatif lokasi

FAKTOR-FAKTOR	LOKASI			
	SOLO	YOGYAKARTA	SEMARANG	PURWOKERTO
- bahan baku	b	bs	b	bs
- tenagakerja	bs	b	s	bs
- listrik	b	b	b	s
- transportasi	bs	s	b	k
- pasar	bs	k	b	k

Dari hasil analisis pada masing-masing alternatif tersebut dapat disimpulkan bahwa, lokasi yang paling ideal adalah **Solo**.

Cara Kuantitatif (Sederhana) :

Dengan cara ini hasil analisis kualitatif dikuantifikasikan dengan cara memberi skor (nilai) pada masing-masing kriteria. Dengan contoh pada tabel 1, ditetapkan nilai untuk masing-masing kriteria : bs = 5; b = 4; s = 3; k = 2; ks = 1.

Keadaan selanjutnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2 : Keadaan setelah diquantifikasikan

FAKTOR - FAKTOR	LOKASI							
	SOLO		YOGYA		SEMARANG		PURWOKERTO	
	Keadaan	Nilai	Keadaan	Nilai	Keadaan	Nilai	Keadaan	Nilai
- bahan baku	b	4	bs	5	b	4	bs	5
- tenaga kerja	bs	5	b	4	s	3	bs	5
- listrik	b	4	b	4	b	4	s	3
- transportasi	bs	5	s	3	b	4	k	2
- pasar	bs	5	k	2	b	4	k	2
Jumlah Nilai	-	23	-	18	-	19	-	17

Dapat dilihat bahwa, kota **Solo**, memang mempunyai nilai yang paling tinggi dibandingkan dengan ketiga kota lainnya.

BAB IV

KERJASAMA, PENGGABUNGAN DAN EKSPANSI

1. Joint Venture.

Joint venture adalah suatu persetujuan di antara dua pihak atau lebih, untuk melakukan kerja sama dalam suatu kegiatan. Seringkali suatu joint venture dilakukan apabila perusahaan-perusahaan itu melalui teknologi yang saling melengkapi ingin menciptakan barang atau jasa yang akan saling memperkuat posisi masing-masing. Langkah awal dalam mendirikan perusahaan joint venture tersebut ialah dengan mengadakan perjanjian joint venture antara pemilik modal asing dan pemilik modal nasional.

Keuntungan Joint Venture :

Apabila dilihat dari kepentingan modal domestik, maka joint venture akan memberikan suatu **keuntungan**, karena :

- 1) mitra lokal mendapat bantuan pendanaan dengan memanfaatkan modal asing;
- 2) mitra lokal dapat memanfaatkan kemampuan manajemen asing yang kaya pengalaman;
- 3) mitra lokal dapat memanfaatkan dan menembus pasar di luar negeri yang dikuasai partner asing;
- 4) mitra lokal dapat menerima transfer teknologi asing;
- 5) mitra lokal dapat meningkatkan kemampuan karyawan domestik dengan training (ketrampilan) yang diberikan pihak asing.

Keuntungan-keuntungan bagi Investor asing antara lain :

- 1) mendapat akses ke sumber-sumber lokal;
- 2) memperoleh pengalaman dan kiat-kiat mitra lokal dalam operasinya di dalam negeri;
- 3) dapat memperoleh akses ke pasar domestik yang dimiliki mitra lokal;

- 4) dapat memperoleh pengurangan risiko usaha dengan pembagian beban risiko.

Kerugian–Kerugian dari Joint Venture :

Bagi Pihak Domestik (dalam negeri) :

- a. manajemen tidak dapat dikuasai sepenuhnya oleh pihak domestik, melainkan harus dibagi dengan pihak asing yang lebih mempunyai kemampuan;
- b. training dan manajemen belum tentu diberikan dalam batas-batas kemampuan yang memadai untuk standar asing;
- c. kemungkinan transfer nilai harga dengan perusahaan induk dalam dimensi lebih besar dapat dilaksanakan, dan yang bisa menimbulkan kerugian bagi mitra lokal.

Bagi Pihak Investor Asing :

- a. manajemen tidak seluruhnya berada ditangannya, melainkan harus dibagi wewenangnya dengan pihak domestik, walaupun melalui suatu perjanjian tersendiri;
- b. teknologi harus terbuka bagi mitra lokal, walaupun masih ada yang dapat disembunyikan dan yang tertutup;
- c. strategi pemasaran dari barang-barang produksi mungkin tidak sepenuhnya dapat dikuasai, karena tidak seluruhnya dapat disebarakan atau dipasarkan.

Contoh :

- Perusahaan ASUS
- Gaikindo (Gabungan Agen Tunggal dan Asembler Kendaraan Bermotor),
- Asosiasi Panel Kayu Indonesia (APKINDO),
- Asosiasi Pabrik Kertas Indonesia (APKI).

2. Trust.

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

Contoh :

- Atasan yang memberikan suatu pekerjaan kepada bawahannya dengan penuh kepercayaan.

Trust merupakan suatu bentuk penggabungan / kerjasama perusahaan secara horisontal untuk membatasi persaingan, maupun rasionalisasi dalam bidang produksi dan penjualan. Perusahaan-perusahaan yang ingin melakukan trust menyerahkan saham-sahamnya kepada Trustee (orang kepercayaan) untuk menerbitkan sertifikat sahamnya.

3. Kartel.

Pengertian kartel adalah kerjasama sejumlah perusahaan yang bersaing untuk mengkoordinasi kegiatannya sehingga dapat mengendalikan jumlah produksi dan harga suatu barang dan atau jasa untuk memperoleh keuntungan di atas tingkat keuntungan yang wajar.

Kartel dibagi dalam beberapa bentuk :

1) Kartel Kondisi / Syarat.

Perjanjian dalam kartel jenis ini menekankan pada syarat-syarat penyerahan barang dan pembayaran.

Diluar perjanjian ini para anggota kartel bebas melakukan apa saja dalam bidangnya masing-masing.

2) Kartel Harga.

Perjanjian dalam kartel ini menekankan pada pembatasan harga jual untuk produk yang sama / sejenis. Para anggota kartel tidak diperkenankan menjual produk di bawah harga yang telah ditetapkan.

3) Kartel Produksi.

Perjanjian dalam kartel ini menekankan pada pembatasan produksi masing-masing anggota, biasanya ditetapkan atas dasar jumlah tertentu atau persentase tertentu dari total produksi. Tujuan pembatasan produksi adalah mengatur jumlah produksi yang beredar di pasar sehingga harga bisa dipertahankan pada suatu tingkat tertentu.

4) Kartel Daerah.

Kartel daerah berkaitan dengan perjanjian antara para anggota kartel untuk membagi daerah pemasarannya, **misalnya** atas dasar wilayah tertentu atau atas dasar jenis barang (biasanya akan terjadi spesialisasi).

5) Kartel Pembagian Laba.

Perjanjian dalam kartel ini menyangkut cara pembagian laba untuk masing-masing anggota. Laba yang diperoleh para anggota kartel terlebih dahulu disetorkan ke kas pusat baru dibagikan kepada para anggotanya berdasarkan formula yang sudah ditetapkan bersama.

4. Holding Company.

Holding Company / Perusahaan Induk yaitu perusahaan yang berbentuk Corporation yang menguasai sebagian besar saham dari beberapa perusahaan lain. Dalam hal ini status perusahaan lain akan menjadi perusahaan anak dan kebijakan perusahaan anak akan ditentukan oleh **Holding (Induk)**. Holding Company bisa terbentuk karena terjadinya penggabungan secara vertikal maupun horisontal.

Contoh :

- Trans Corp. mempunyai 2 (dua) cabang Perusahaan Stasiun televisi, yaitu Trans 7 dan Trans TV.

5. Sindikasi.

Sindikasi adalah bentuk perjanjian kerjasama antara beberapa orang untuk melaksanakan suatu proyek. Sindikasi juga dapat melakukan perjanjian sindikasi untuk memusatkan penjualan pada satu lokasi tertentu, disebut sindikasi penjualan. Ada juga sindikasi perbankan (beberapa bank bersindikasi untuk membiayai suatu proyek yang besar).

6. Concern.

Concern adalah suatu bentuk penggabungan yang dilakukan baik secara horisontal maupun vertikal dari sekumpulan perusahaan Holding. **Concern dapat muncul sebagai akibat dari satu perusahaan yang melakukan perluasan usaha secara horisontal ataupun vertikal melalui pendirian perusahaan baru.** Dengan concern, penarikan dana untuk anak perusahaan dapat dilakukan melalui induk perusahaan yang kedudukannya di pasar modal lebih kuat dibandingkan bila anak perusahaan beroperasi sendiri-sendiri di pasar modal.

Dengan concern, dapat lebih mudah melakukan rasionalisasi seperti halnya :

- Melakukan spesialisasi diantara perusahaan yang bernaung dibawah concern bersangkutan.
- Menghentikan perusahaan-perusahaan dengan tingkat laba terendah, memuaskan penelitian pasar, reklame riset, dsb.
- Dalam hal kebutuhan modal kerja, maka dapat mengalihkan modal yang menganggur di satu perusahaan ke perusahaan lain yang membutuhkan.

Contoh : PT. AGUNG CONCERN (AGUNG RENT A CAR)

BAB V

MANAJEMEN DAN ORGANISASI

1. Pengertian Manajemen.

Manajemen adalah ilmu dan seni merencanakan, mengorganisasikan, mengerahkan, mengkoordinasikan serta mengawasi tenaga manusia dengan bantuan alat-alat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari definisi manajemen dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen mempunyai 5 (lima) fungsi, yaitu:

- 1) Perencanaan;
- 2) Pengorganisasian;
- 3) Pengarahan;
- 4) Pengkoordinasian;
- 5) Pengawasan.

Kelima fungsi manajemen ini sangat penting di dalam menjalankan semua **kegiatan**. **Semua** ini dimaksudkan agar kegiatan apapun yang dilakukan dapat berjalan dengan baik, sehingga **tujuan** yang telah ditetapkan dapat tercapai.

1. Perencanaan

Perencanaan atau planning adalah memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan apa (what), siapa (who), kapan (when), dimana (where), mengapa (why) dan bagaimana (how). Jadi perencanaan yaitu fungsi seorang manajer yang berhubungan dengan pemilihan dari sekumpulan kegiatan-kegiatan dan pemutusan tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan serta program-program yang dilakukan.

Macam-macam Perencanaan

Perencanaan dapat dibedakan menjadi beberapa macam, tergantung dari segi peninjauannya. Menurut tingkatannya :

- 1) **Perencanaan tentang kebijaksanaan atau policy planning**, yaitu perencanaan yang memuat tentang garis-garis besar kebijaksanaan yang akan ditempuh dalam usaha mencapai tujuan. Policy planning dibuat oleh top manajer.
- 2) **Perencanaan program (program planning)**, yaitu perencanaan yang merupakan penjabaran dari policy planning bagaimana cara-cara pelaksanaannya. Secara hierarchi perencanaan program dibuat oleh middle manager.
- 3) **Perencanaan pelaksanaan / operasi atau operational planning**, yaitu perencanaan yang memuat tentang rencana operasi atau pelaksanaan daripada program planning. Secara hierarchi operasional planning dibuat oleh lower manager.

Dalam perencanaan dikenal dengan adanya rumus “ 5 W + 1 H”, yaitu :

- 1) **What**, yaitu obyek *apa* yang harus ditangani dan apa pula yang menjadi tujuannya. Dalam kaitan ini, diperlukan sejumlah informasi atas produk atau jasa yang dihasilkannya.
- 2) **Why**, yaitu *mengapa* kegiatan ini harus dilaksanakan? Dengan demikian diperlukan adanya alasan-alasan yang melatarbelakangi secara tepat.
- 3) **How**, yaitu *bagaimana* melaksanakannya? Jawaban atas pertanyaan ini harus menunjukkan cara yang efisien dan efektif.
- 4) **Who**, yaitu *siapa* yang harus memainkan perannya dan siapa pula yang dijadikan sasarannya.
- 5) **When**, yaitu *kapan* sesuatu usaha akan dimulai dan bagaimana perjadwalannya (time table).
- 6) **Where**, yaitu *dimana* rencana usaha akan dilaksanakan. Hal ini perlu diingat berhubung tidak semua kegiatan dapat dilaksanakan di sembarang tempat.

Tahap – tahap Perencanaan

Tahap-tahap tindakan dalam membuat suatu perencanaan sebagai fungsi manajemen ialah :

- 1) **Membuat ramalan**, yaitu membuat berbagai perhitungan tentang apa yang akan kita usahakan, bagaimana sebaiknya kita melakukan usaha dan bagaimana tanggapan masyarakat sekitar serta masyarakat luas terhadap usaha kita itu nanti;
 - a. **Menentukan sasaran / tujuan** beserta fasilitas yang diperlukan dan strateginya yakni rincian secara singkat dan jelas serta tegas tentang apa yang hendak dicapai;
 - b. **Menentukan kebijaksanaan**, ialah membuat rumusan-rumusan tentang cara kerja beserta berbagai peraturan yang melandasi dan tata tertib yang mudah dipahami oleh segenap kerabat kerja yang akan membantu Manajer.
 - c. **Membuat program kerja** adalah menentukan langkah-langkah dan urutan-urutan kerja agar sasaran mudah dicapai atau bisa dicapai tepat pada waktunya serta membuat perhitungan waktu untuk setiap jenis kegiatan agar sasaran yang diharapkan dapat diwujudkan;
 - d. **Menentukan prosedur kerja**, yaitu menentukan apa yang harus dikerjakan, siapa yang akan melaksanakannya, kepada siapa hasil kerja itu akan dilaporkan dan dipertanggungjawabkan, kepada siapa harus bertanya kalau para pelaksana tersebut menemui kesulitan, bagaimana cara segenap kerabat kerja berhubungan agar pelaksanaan kegiatan rencana tersebut dapat berlangsung dengan tertib dan lancar.
 - e. **Menentukan rencana anggaran**, yakni berapa dana yang tersedia agar rencana tersebut dapat diwujudkan dengan sebaik-baiknya dan bagaimana cara memperoleh tambahannya jika dibutuhkan.

Jadi membuat perencanaan suatu rencana kerja yaitu dimulai dengan menentukan jenis kegiatan yang akan kita garap sampai dengan cara membiayainya agar apa yang hendak ingin dicapai bisa menjadi kenyataan.

2. Pengorganisasian.

Organisasi adalah wadah dari perserikatan orang untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan, dilakukan atas berbagai jenis pekerjaan yang dilaksanakan oleh orang-orang yang berbeda keterampilannya secara kerja sama.

Pada organisasi terdapat 3 faktor :

- 1) Adanya tujuan yang ingin dicapai.
- 2) Adanya sekelompok orang.
- 3) Adanya hubungan dan pembagian kerja diantara orang-orang anggota organisasi.

Fungsi – fungsi Organisasi :

- 1) Tanggung jawab
- 2) Wewenang
- 3) Pertanggung-jawaban

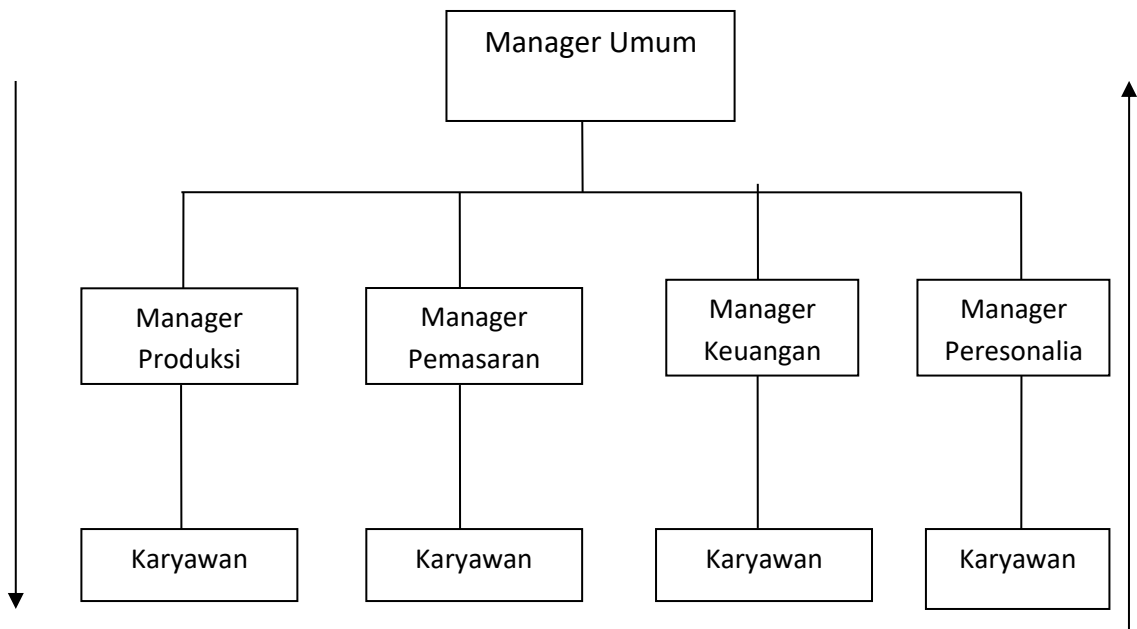
Mengorganisasikan : (Mempermudah dalam pencapaian tujuan)

- 1) Merinci seluruh pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 2) Membagi beban kerja ke dalam aktivitas-aktivitas secara logis dan menyenangkan.
- 3) Mengkombinasikan pekerjaan anggota secara logis dan efisien.
- 4) Penetapan mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara satu kesatuan yang harmonis.
- 5) Memantau efektifitas organisasi dan pengambilan langkah-langkah penyesuaian untuk mencapai sasaran / tujuan.

Ada 3 (tiga) bentuk organisasi :

1) Organisasi Garis (Line Organization).

Tiap orang memimpin satu atau lebih bawahannya dan tidak seorangpun yang diawasi lebih dari satu orang.



Kebaikan Organisasi Garis :

- a) Adanya kesatuan dalam pimpinan dan perintah.
- b) Pimpinan dapat lebih cepat dalam mengambil keputusan, sebab tidak perlu membicarakannya dengan orang lain.
- c) Pimpinan dapat lebih cepat dalam memberikan perintah, sebab perintah tersebut dapat diberikan langsung pada bawahannya.
- d) Menghemat biaya, sebab pengawasan dari berbagai kegiatan hanya dilakukan oleh seorang saja.

Keburukan Organisasi Garis :

- a) Sering terdapat birokrasi yang menghambat jalannya perusahaan.
Birokrasi → prosedur, aturan-aturan.
- b) Diperlukan Manajer Umum yang cakap dan berpengetahuan luas.
- c) Kurangnya kerjasama diantara masing-masing bagian.

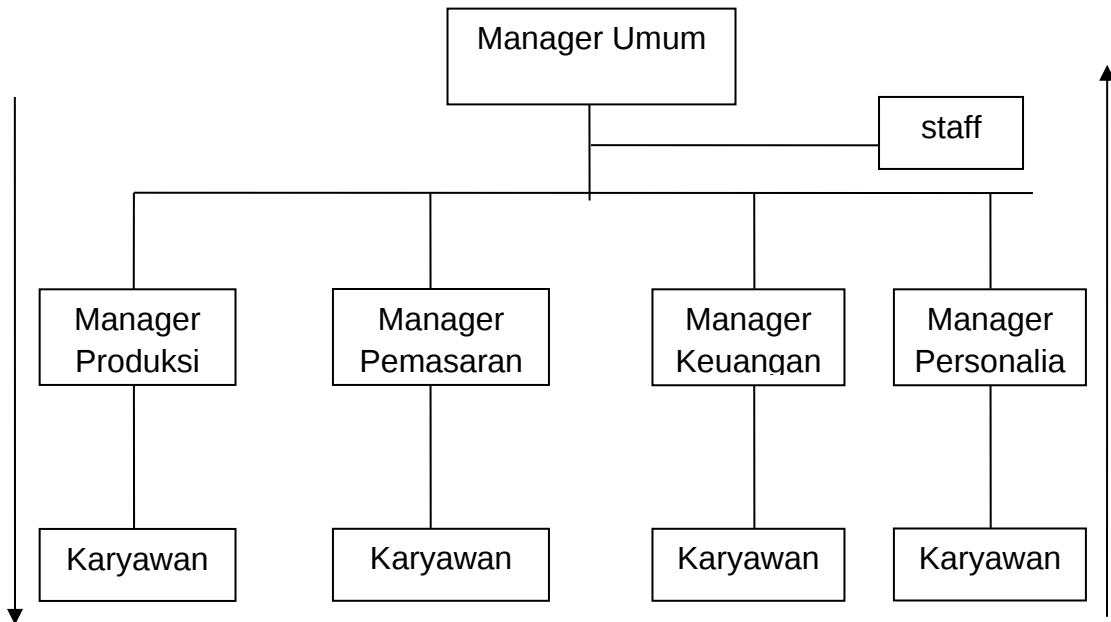
2) Organisasi garis dan Staf (Line-Staf Organisasi).

Garis → Komando / Perintah

Staff → Saran / Petunjuk

Organisasi ini banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan besar yang luas daerah kerjanya serta memiliki bidang tugas yang kompleks. Struktur organisasi ini berusaha untuk menyempurnakan kekurangan yang ada pada struktur organisasi garis. Maksud daripada staf di sini ialah orang yang ahli dalam bidang tertentu yang tugasnya memberi nasehat dan saran dalam bidangnya kepada pimpinan didalam organisasi. Jadi tugas staf disini hanya memberi nasehat kepada pimpinan, tetapi tidak mempunyai hak untuk memerintah bawahan, karena secara formal yang berhak memerintah bawahan hanya pimpinan saja.

Secara skematis struktur organisasi garis dan staf adalah sebagai berikut :



Kebaikan Organisasi Garis dan Staf :

- a) Manajer hanya memerlukan keahlian khusus dalam bidangnya saja.
- b) Dapat mewujudkan "The right man in the right place".
- c) Semua perintah diberikan ke bawah melalui pimpinan sehingga kewibawaan pimpinan tetap terjaga.
- d) Fungsi-fungsi staf dilaksanakan oleh unit staf ahli menurut bidangnya sehingga dapat diperoleh efektivitas yang cukup tinggi sedangkan unit garis dapat memusatkan perhatiannya pada fungsi utamanya.

Keburukan Organisasi Garis dan Staf :

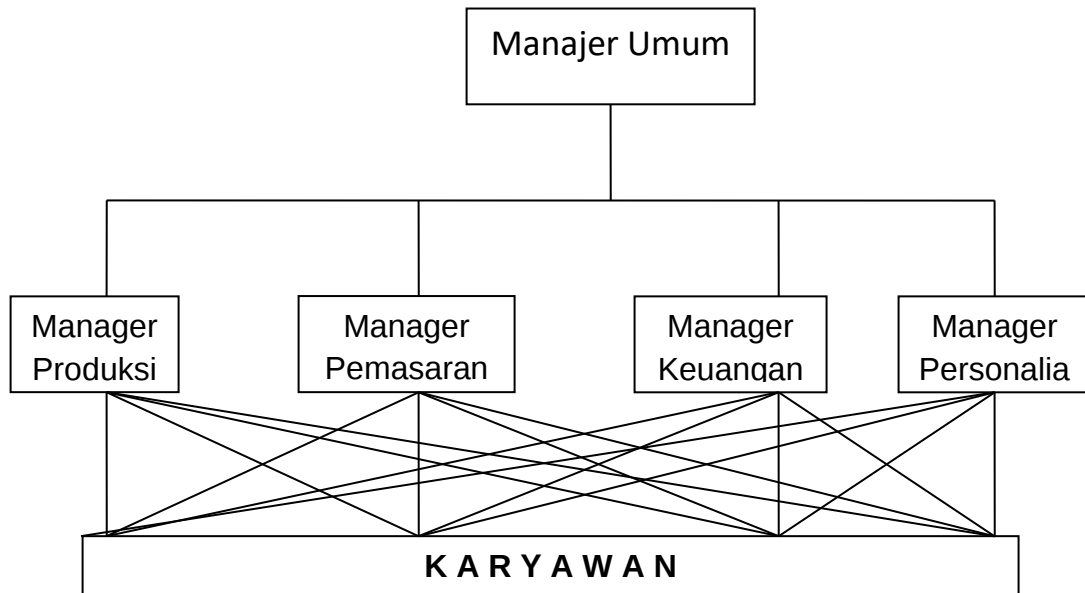
- a) Wewenang staf harus dinyatakan secara tegas agar tidak menimbulkan friksi, sebab seorang staf pada mulanya hanya memberikan nasehat pada akhirnya dapat memberi perintah.

- b) Unit staf sering dapat memaksakan sarannya pada unit garis atau dapat tidak efektif jika hanya menunggu sampai diminta untuk memberikan sarannya.
- c) Seringkali sukar dikoordinasikan disebabkan rumit dan kompleksnya susunan organisasi.

3) Organisasi Fungsional.

Struktur ini merupakan bentuk organisasi yang susunannya berdasarkan atas fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi tersebut, misalkan fungsi produksi, keuangan, administrasi dan lain-lain. Di sini seorang karyawan tidak bertanggung jawab kepada satu atasan saja. Pimpinan berwenang pada satuan-satuan organisasi di bawahnya dalam dalam bidang pekerjaan tertentu. Pimpinan berhak memerintah semua karyawan di semua bagian, selama masih berhubungan dengan bidang kerjanya.

Struktur organisasi ini dapat ditunjukkan pada skema berikut ini :



Dalam struktur ini terjadi sejumlah spesialis fungsional yang mengawasi kegiatan masing-masing karyawan, jadi berbagai unit staf mempunyai wewenang garis atau orang yang sama.

Kebaikan Organisasi Fungsional :

- a) Memberi kemungkinan adanya spesialisasi.
- b) Mudah untuk mengisi setiap jabatan karena masing-masing hanya dibutuhkan keahlian tertentu.
- c) Memberikan pengawasan teknis yang lebih efektif kepada karyawan.

Keburukan Organisasi Fungsional :

- a) Dapat mematahkan kesatuan perintah dan tanggung jawab karena karyawan menerima perintah dari beberapa atasan yang memiliki kekuasaan yang sama.
- b) Seringkali terjadi para spesialis (ahli) sulit bekerja sama, karena masing-masing merasa bidang spesialisasinya yang terpenting.

3. Pengarahan.

Pengarahan merupakan tindakan manajer mempengaruhi para anggota / bawahannya agar bersedia bekerja / bersemangat bekerja dalam mencapai tujuan.

Sifat individu dalam organisasi.

Dalam bekerja, individu mempunyai perbedaan yaitu :

- | | | |
|-------------------------|---|--|
| 1) Fisik dan mental | } | Sesuai dengan sosial & ekonomi masing-masing |
| 2) Nilai-nilai individu | | |
| 3) Problema pribadi | | |

Perhatian Manajer terhadap para anggota organisasinya yaitu :

- a) Kebiasaan serta emosi para individu.
- b) Adanya pujian kepada para anggota

- c) Adanya pengawasan kepada para anggota.
- d) Adanya memanfaatkan kemampuan individu para anggota.
- e) Adanya perubahan-perubahan kerja yang mendadak.

Motivasi

1) Pengertian Motivasi.

Motivasi adalah pemberian daya perangsang atau kegairahan kerja pegawai, agar bekerja dengan segala daya upayanya.

Motivasi adalah suatu keahlian dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi.

George R Terry mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan.

Motivasi atau dorongan dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukannya.

2) Teori-teori Motivasi.

- Teori Motivasi Klasik.

Teori motivasi Frederik Winslow Taylor dinamakan **teori motivasi klasik** karena ia memandang motivasi para pekerja hanya dari sudut pemenuhan kebutuhan biologis saja. Kebutuhan biologis tersebut dipenuhi melalui gaji atau upah yang diberikan, baik berupa uang ataupun barang sebagai imbalan dari prestasi yang telah diberikannya.

Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja bilamana ia mendapat imbalan berupa materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya. Teori ini menganut teori kebutuhan tunggal, yang diperhatikan adalah kebutuhan biologis saja atau kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang.

Dengan demikian teori ini beranggapan bahwa jika gaji pekerja ditingkatkan maka dengan sendirinya ia akan lebih bergairah bekerja.

- **Teori Motivasi Kebutuhan Abraham Maslow.**

Teori motivasi Abraham H . Maslow di dalam bukunya yang berjudul *"Motivation and Personality "* yang mengatakan bahwa tingkat-tingkat kebutuhan manusia dapat dikelompokkan sebagai berikut :

(1) Kebutuhan–kebutuhan yang bersifat Fisiologis (Physiological Needs).

Kebutuhan ini meliputi :

- Sandang,
- Pangan, dan
- Papan.

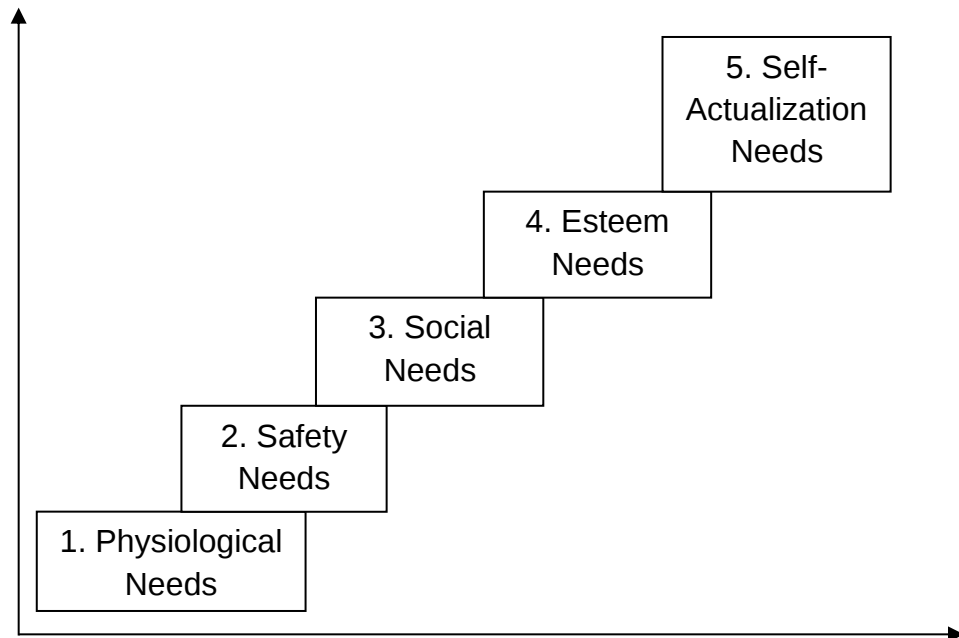
(2) Kebutuhan-kebutuhan Keamanan (Safety Needs). Kebutuhan ini meliputi :

- Kebutuhan akan keamanan jiwa, bagi pimpinan organisasi terutama berarti keamanan jiwa di tempat pekerjaan pada waktu jam kerja. Dalam arti luas tentunya setiap manusia membutuhkan keamanan jiwanya di mana pun ia berada.
- Kebutuhan akan keamanan harta, terutama ditempat pekerjaan pada waktu jam kerja.

(3) Kebutuhan-kebutuhan Sosial (Social Needs), Karena manusia adalah makhluk sosial, sudah jelas ia mempunyai kebutuhan-kebutuhan sosial yang dapat dibedakan menjadi :

- Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja (*sense of belonging*).
 - Kebutuhan akan perasaan dihormati karena setiap manusia merasa dirinya penting (*sense of importance*). Serendah-rendahnya pendidikan dan kedudukan seseorang, ia tetap merasa dirinya merupakan orang yang penting.
 - Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achivement*). Tidak ada satu orang manusia normal yang merasa senang jika menghadapi kegagalan. **Sebaliknya** ia akan merasa senang jika ia memperoleh kemajuan , baik bentuk harta yang makin banyak, pangkat yang lebih tinggi, ini semua di duga akan mempermudah untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan yang lain.
 - Kebutuhan akan perasaan "ikut serta" (*sense of participation*). Anggota dalam suatu organisasi akan merasa senang apabila mereka itu diajak turut serta dalam berbagai kegiatan, dalam arti kepada mereka diberikan kesempatan memberikan saran-saran, ide, pendapat, kritik dan informasi dalam rangka pengambilan keputusan yang lebih tepat.
- (4) Kebutuhan akan Prestise (*Esteem Needs*). Idealnya Prestise timbul sebagai akibat **prestasi**. Tetapi tidak selalu demikian halnya. Meskipun demikian perlu diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi dan masyarakat, semakin banyak hal-hal yang dipergunakannya sebagai simbol statusnya.
- (5) Kebutuhan Mempertinggi Kapasitas Kerja (*Self Actualization Needs*). Hal ini berarti bahwa setiap manusia ingin mengembangkan kapasitas mental dan kapasitas kerjanya melalui berbagai cara seperti : on the job training, off the job training, seminar, pelatihan dan sebagainya.

“MASLOW’S NEED HERARCHY”



Pemuas kebutuhan-kebutuhan

3) Jenis-jenis Motivasi.

Motivasi positif (Incentive Positive), suatu dorongan yang bersifat positif, artinya jika para pegawai dapat menghasilkan prestasi di atas prestasi standar, maka pegawai tersebut diberikan insentif berupa **hadiah**.

Motivasi negatif (Incentive Negative), mendorong bawahan dengan ancaman hukuman, artinya jika prestasinya kurang dari prestasi standar akan dikenakan **hukuman**, sedangkan jika prestasinya di atas standar **tidak diberikan hadiah**. Dalam praktek, kedua motivasi ini sering digunakan perusahaan atau organisasi baik Insentif (positif/negatif) jadi harus sesuai dengan perjanjian.

Arti Kepemimpinan dan Pemimpin

Pada dasarnya menggerakkan orang-orang itu bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Untuk dapat menggerakkannya dituntut bahwa manajemen haruslah mampu atau mempunyai seni untuk menggerakkan orang lain. Kemampuan atau seni untuk menggerakkan orang lain disebut sebagai kepemimpinan (Leadership). Jadi dalam hal ini **kepemimpinan** adalah bakat atau sifat yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin. Sedangkan pimpinan adalah orang yang tugasnya memimpin.

George R. Terry mendefinisikan **Kepemimpinan** (Leadership) adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja dengan ikhlas guna mencapai tujuan bersama. Agar tujuan bersama dapat tercapai dengan efektif dan efisien, maka seorang pimpinan dituntut pula suatu kemampuan untuk mengkoordinir antara bagian yang ada dalam organisasi, agar semuanya dapat terarah pada tujuan semula.

Syarat-syarat Pemimpin Yang Baik

Agar dalam pelaksanaannya, tugas-tugas dapat dijalankan sebagaimana mestinya, maka ini sangat tergantung pada seorang pemimpin dalam organisasi / perusahaan tersebut, dalam arti apabila semua pelaksanaan diberikan dengan jelas dan tegas oleh seorang pemimpin kepada bawahannya dan pihak bawahan mengerti pula tentang apa yang dikerjakan dan yang menjadi tanggung jawabnya, maka tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya diharapkan dengan mudah akan tercapai. Atau paling tidak apabila dalam pelaksanaan terdapat penyimpangan-penyimpangan akan dapat ditekan serendah mungkin atau sekecil-kecilnya

Di Indonesia terkenal adanya Kepemimpinan Pancasila seperti yang dikemukakan oleh Ki Hajar Dewantoro, di mana seorang pemimpin dikatakan baik apabila memiliki jiwa dan watak :

- **Ing ngarso asung tulodho**; yang berarti bahwa seorang pemimpin harus berani tampil di depan dengan memberikan teladan bagi bawahan.

- **Ing madya mangun karso**; yang berarti bahwa seorang pemimpin juga harus dapat membangkitkan semangat atau gairah kerja dikalangan bawahan apabila pemimpin tersebut berdiri di antara bawahannya, serta
- **Tut wuri handayani**; yang berarti bahwa seorang pemimpin harus bersedia melindungi, memberikan dorongan-dorongan, nasehat dan petunjuk kepada semua bawahannya agar meningkatkan prestasi kerja serta tidak lupa bahwa semua tugas yang dilaksanakan bawahan akhirnya menjadi tanggung jawab pemimpin yang bersangkutan.

Untuk mendukung hal-hal yang telah disebutkan di atas, maka dituntut persyaratan-persyaratan tertentu, agar semuanya dapat terlaksana, yakni bahwa seorang pemimpin haruslah :

- 1) Memiliki kondisi fisik yang sehat sesuai dengan tugasnya.
- 2) Berpengalaman luas.
- 3) Mempunyai keyakinan bahwa organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan melalui dan berkat kepemimpinannya.
- 4) Mengetahui dengan jelas sifat hakiki (pokok) dan kompleksitas (luas, rumit) daripada tujuan yang hendak dicapai.
- 5) Memiliki stamina (daya kerja) dan antusias (semangat) yang besar.
- 6) Berani mengambil keputusan.
- 7) Dapat menguasai emosi dan lebih banyak mempergunakan rasio (pikiran) .
- 8) Adil dalam memperlakukan bawahan.
- 9) Menguasai prinsip-prinsip *human relations*. Karena *human relation* adalah inti kepemimpinan.
- 10) Menguasai tehnik-tehnik berkomunikasi. Baik tertulis maupun secara lisan.
- 11) Mempunyai gambaran yang menyeluruh tentang semua aspek kegiatan organisasi.

Perlu anda ketahui bahwa tidak ada seorang manusia pun yang memiliki semua ciri-ciri tersebut di atas. Oleh karena itu sangat penting ciri-ciri tersebut di atas bagi seorang pemimpin dan ciri-ciri apa yang masih perlu dikembangkan melalui pendidikan, baik pendidikan yang bersifat formal maupun yang bersifat informal.

4. Pengkoordinasian.

Pengkoordinasian adalah proses pengintegrasian (penyatuan) tujuan dan aktivitas unit-unit yang terpisah dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Prinsip-prinsip koordinasi :

- 1) Harus terjalin hubungan antar anggota organisasi.
- 2) harus dipupuk prinsip kerjasama antar anggota organisasi agar diperoleh adanya informasi timbal balik.

Manfaat Fungsi Koordinasi :

- 1) Terjadi efisiensi di semua bidang / unit kerja.
- 2) Adanya suasana kerja yang tenteram.
- 3) Terdapat kesatuan tujuan.
- 4) Terhindar adanya konflik dan perebutan fasilitas.
- 5) Adanya kesatuan sikap, tindakan, kebijakan dan pelaksanaan dalam pekerjaan.

5. Pengawasan.

Pengertian Pengawasan.

George R. Terry dalam buku "Principles of Management", mengemukakan : Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai, yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai

pelaksanaan; dan bilamana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard.

Henry Fayol dalam buku "General and Industrial Management" menyatakan : Pengawasan ialah pemeriksaan apakah sesuatu yang terjadi sesuai dengan rencana, instruksi yang dikeluarkan dan prinsip-prinsip yang telah ditentukan. Jadi tujuannya ialah untuk menunjukkan kelemahan dan kesalahan agar supaya menjadi benar dan mencegah pengulangan kesalahan.

Harold Koontz dalam buku "Principles of Management" menjelaskan : Pengawasan ialah pengukuran dan perbaikan terhadap pelaksanaan kerja bawahan, agar supaya rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan dapat terselenggara.

Melihat uraian di atas, maka dapatlah ditarik kesimpulan bahwa pengawasan merupakan tindakan-tindakan perbaikan dalam pelaksanaan kerja agar supaya segala kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, petunjuk-petunjuk dan instruksi-instruksi, sehingga tujuan yang telah ditentukan dapat tercapai.

Maksud dan Tujuan Pengawasan.

Mengingat maksud dan tujuan pengawasan seperti penulis kemukakan dalam buku administrasi/ Manajemen, ialah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui jalannya pekerjaan apakah lancar atau tidak.
- 2) Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengusahakan pencegahan agar supaya tidak terulang kembali kesalahan yang sama atau timbulnya kesalahan-kesalahan yang baru.
- 3) Untuk mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam planning terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah ditentukan.
- 4) Untuk mengetahui apakah pelaksanaan biaya sesuai dengan program (fase / tingkat pelaksanaan) seperti yang telah ditentukan dalam planning atau tidak.

- 5) Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan dibandingkan dengan yang telah ditetapkan dalam rencana (standard). Dan sebagai tambahan.
- 6) Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur dan kebijaksanaan yang telah ditentukan.

Tipe Pengawasan.

Macam-macam pengawasan menurut Terry, adalah sebagai berikut :

- 1) Inventory control (pengawasan barang-barang inventaris)
- 2) Production control (pengawasan produksi);
- 3) maintenance control (pengawasan pemeliharaan);
- 4) Quality control (pengawasan kualitas);
- 5) Quantity control (pengawasan jumlah barang-barang);
- 6) Salary control (pengawasan upah/gaji);
- 7) Sales control (pengawasan penjualan);
- 8) Advertising control (pengawasan advertensi);
- 9) Cost control (pengawasan biaya).

BAB VI

MANAJEMEN PRODUKSI

1. Pengertian Produksi.

Produksi adalah suatu kegiatan yang menghasilkan output dalam bentuk barang maupun jasa.

Contoh :

Pabrik baterai yang memproduksi batu baterai, tukang mie ayam yang membuat mie yamin, tukang pijat yang memberikan pelayanan jasa pijat dan urut kepada para pelanggannya, dan lain sebagainya.

Produksi adalah upaya atau kegiatan untuk menambah nilai pada suatu barang. Arah kegiatan ditujukan kepada upaya-upaya pengaturan yang sifatnya dapat menambah atau menciptakan kegunaan (*utility*) dari suatu barang atau mungkin jasa. Untuk melaksanakan kegiatan produksi tersebut tentu saja perlu dibuat suatu perencanaan yang menyangkut apa yang akan diproduksi, berapa anggarannya dan bagaimana pengendalian / pengawasannya. Bahkan harus perlu difikirkan, kemana hasil produksi akan didistribusikan, karena pendistribusian dalam bentuk penjualan hasil produksi pada akhirnya merupakan penunjang untuk kelanjutan produksi. Pada hakikatnya kegiatan produksi akan dapat dilaksanakan bila tersedia faktor-faktor produksi, antara lain yang paling pokok adalah berupa orang / tenaga kerja, uang / dana, bahan-bahan baik bahan baku maupun bahan pembantu dan metode.

2. Proses Produksi.

Proses diartikan sebagai suatu cara, metode dan teknik bagaimana sesungguhnya sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan dan dana) yang ada diubah untuk memperoleh suatu hasil. Produksi adalah kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan barang atau jasa (Assauri, 1995).

Proses juga diartikan sebagai cara, metode ataupun teknik bagaimana produksi itu dilaksanakan. **Produksi** adalah kegiatan untuk menciptakan dan menambah kegunaan (*Utility*) suatu barang dan jasa.

Menurut Ahyari (2002) **proses produksi** adalah suatu cara, metode ataupun teknik menambah kegunaan suatu barang dan jasa dengan menggunakan faktor produksi yang ada. Melihat kedua definisi di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa **proses produksi merupakan kegiatan untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan faktor-faktor yang ada seperti tenaga kerja, mesin, bahan baku dan dana agar lebih bermanfaat bagi kebutuhan manusia.**

3. Jenis-jenis Produksi.

Jenis-jenis proses produksi ada berbagai macam bila ditinjau dari berbagai segi, yaitu :

1) Proses produksi dilihat dari wujudnya.

Terbagi menjadi proses kimiawi, proses perubahan bentuk, proses **assembling**, proses transportasi dan proses penciptaan jasa-jasa administrasi (Ahyari, 2002).

2) Proses produksi dilihat dari arus atau flow bahan mentah sampai menjadi produk akhir.

Terbagi menjadi dua yaitu proses produksi terus-menerus (**Continuous process**) dan proses produksi terputus-putus (**Intermittent process**).

Jenis-jenis proses produksi itu sangatlah banyak. **Tetapi yang umum terdapat 2 jenis proses produksi yaitu :**

1) Proses produksi terus-menerus (continuous process/ manufacturing).

Dalam proses ini terdapat waktu yang panjang tanpa adanya perubahan-perubahan dari pengaturan dan penggunaan mesin serta peralatannya. Proses seperti ini terdapat dalam pabrik yang menghasilkan produknya untuk pasar (produksi massa) **seperti pabrik susu atau pabrik ban.**

2) Proses produksi terputus-putus (intermittent process / manufacturing.).

Proses yang terputus-putus disebut *intermitten process / manufacturing*. Dalam proses seperti ini terdapat waktu yang pendek (*short run*) dalam persiapan (*set up*) peralatan untuk perubahan yang tepat guna dapat menghadapi variasi produk yang berganti-ganti.

Misalnya :

- Terlihat dalam pabrik yang menghasilkan produknya untuk atau berdasarkan pesanan seperti : pabrik kapal, atau bengkel besi / las.
- Dalam contoh lain dapat dilihat adanya perusahaan pabrik-pabrik yang menggunakan mesin-mesin untuk dipersiapkan (*set up*) dalam memproduksi produk dalam jangka waktu yang panjang / lama, tanpa mengalami perubahan, maka dalam hal ini prosesnya terus-menerus selama jenis produk yang sama dikerjakan.

Sebenarnya **perbedaan pokok** antara kedua proses ini terletak pada **panjang tidaknya waktu persiapan / mengatur (*set up*) peralatan produksi yang digunakan untuk memproduksi sesuatu produk atau beberapa produk tanpa mengalami perubahan.**

Sebagai contoh :

- dapat dilihat apabila kita menggunakan mesin-mesin untuk dipersiapkan (*set up*) dalam memproduksi produk dalam jangka waktu yang pendek, dan kemudian diubah atau dipersiapkan (*diset-up*) kembali untuk memproduksi produk lain, maka dalam hal ini prosesnya terputus-putus tergantung dari produk yang dikerjakan.

Sifat-sifat atau ciri-ciri proses produksi yang terus-menerus (*continuous process / manufacturing*) ialah :

- 1) Biasanya produk yang dihasilkan dalam jumlah yang besar (produksi massa) dengan variasi yang sangat kecil dan sudah distandardisir.

- 2) Proses seperti ini biasanya menggunakan sistem atau cara penyusunan peralatan berdasarkan urutan pengerjaan dari produk yang dihasilkan.
- 3) Mesin-mesin yang dipakai dalam proses produksi seperti ini adalah mesin-mesin yang bersifat khusus untuk menghasilkan produk tersebut, yang dikenal dengan nama **Special Purpose Machines**.
- 4) Oleh karena mesin-mesinnya bersifat khusus dan biasanya agak otomatis, maka pengaruh individual operator terhadap produk yang dihasilkan kecil sekali, sehingga operatornya tidak perlu mempunyai keahlian atau skill yang tinggi untuk pengerjaan produk tersebut.
- 5) Apabila terjadi salah satu mesin / peralatan terhenti atau rusak, maka seluruh proses produksi akan terhenti.
- 6) Oleh karena mesin-mesinnya bersifat khusus dan variasi dari produknya kecil maka *job structure*nya sedikit dan jumlah tenaga kerjanya tidak perlu banyak.
- 7) Persediaan bahan mentah dan bahan dalam proses adalah lebih rendah daripada *intermittent process / manufacturing*.
- 8) Oleh karena mesin-mesin yang dipakai bersifat khusus maka proses seperti ini membutuhkan *maintenance specialist* yang mempunyai pengetahuan dan pengalaman yang banyak.
- 9) Biasanya bahan-bahan dipindahkan dengan peralatan handling yang fixed (*fixed path equipment*) yang menggunakan tenaga mesin seperti ban berjalan (*conveyer*).

Sifat-sifat atau ciri-ciri dari proses produksi yang terputus-putus (*intermittent process / manufacturing*) ialah :

- 1) Biasanya produk yang dihasilkan dalam jumlah yang sangat kecil dengan variasi yang sangat besar (berbeda) dan didasarkan atas pesanan.
- 2) Proses seperti ini biasanya menggunakan sistem, atau cara penyusunan peralatan berdasarkan atas fungsi dalam proses produksi atau peralatan

yang sama dikelompokkan pada tempat yang sama, yang disebut dengan process lay out atau departmentation by equipment.

- 3) Mesin-mesin yang dipakai dalam proses produksi seperti ini adalah mesin-mesin yang bersifat umum yang dapat digunakan untuk menghasilkan bermacam-macam produk dengan variasi yang hampir sama, mesin mana dikenal dengan nama General Purpose Machines.
- 4) Oleh karena mesin-mesinnya bersifat umum dan biasanya kurang otomatis, maka pengaruh individual operator terhadap produk yang dihasilkan sangat besar, sehingga operatornya perlu mempunyai keahlian atau skill yang tinggi dalam pengerjaan produk tersebut.
- 5) Proses produksi tidak mudah / akan terhenti walaupun terjadi kerusakan atau terhentinya salah satu mesin atau peralatan.
- 6) Oleh karena mesin-mesin bersifat umum dan variasi dari produknya besar, maka terhadap pekerjaan (job) yang bermacam-macam menimbulkan pengawasan (control) nya lebih sukar.
- 7) Persediaan bahan mentah biasanya tinggi, karena tidak dapat ditentukan pesanan apa yang akan dipesan oleh pembeli dan juga persediaan bahan dalam proses lebih tinggi daripada continuous process / manufacturing, karena prosesnya terputus-putus / terhenti-henti.
- 8) Biasanya bahan-bahan dipindahkan dengan peralatan handling yang dapat flexible (varied path equipment) yang menggunakan tenaga manusia seperti kereta dorong atau forklift.
- 9) Dalam proses seperti ini sering dilakukan pemindahan bahan yang bolak balik sehingga perlu adanya ruangan gerak (aisie) yang besar dan ruangan tempat bahan-bahan dalam proses (work in process) yang besar.

Kekurangan / kerugian proses produksi yang terus menerus (*continuous manufacturing*) adalah :

- 1) Terdapat kesukaran untuk menghadapi perubahan produk yang diminta oleh konsumen atau pelanggan.

Jadi proses produksi seperti ini khusus untuk menghasilkan produk-produk yang :

- a) Permintaan (demand) nya besar dan stabil.
 - b) Style produknya tidak mudah berubah.
- 2) Proses produksi mudah terhenti, karena apabila terjadi kemacetan di suatu tempat / tingkat proses (di awal, di tengah atau di belakang), maka kemungkinan seluruh proses produksi akan terhenti yang disebabkan adanya saling hubungan dan urutan-urutan antara masing-masing tingkat proses.
 - 3) Terdapat kesukaran dalam menghadapi perubahan tingkat permintaan, karena biasanya tingkat produksi (rate of production) nya telah tertentu, sehingga sangat kaku (rigid).

Kebaikan / kelebihan proses produksi yang terus menerus (continuous manufacturing) adalah :

- 1) Dapat diperoleh tingkat biaya produksi per unit (unit production cost) yang rendah apabila :
 - a) Dapat dihasilkannya produk dan volume yang cukup besar.
 - b) Produk yang dihasilkan distandarsir.
- 2) Dapat dikurangnya pemborosan-pemborosan dari pemakaian tenaga manusia, terutama karena sistem pemindahan bahan yang menggunakan tenaga mesin / listrik.
- 3) Biaya tenaga kerja (*labor cost*) nya adalah rendah, karena jumlah tenaga kerjanya yang sedikit dan tidak memerlukan tenaga yang ahli (cukup yang setengah ahli) dalam pengerjaan produk yang dihasilkan.

- 4) Biaya pemindahan bahan di dalam pabrik juga lebih rendah, karena jarak antara mesin yang satu dengan mesin yang lain lebih pendek dan pemindahan tersebut digerakkan dengan tenaga mesin (mekanisasi).

Kekurangan / kerugian proses produksi yang terputus-putus (*intermitten manufacturing*) adalah :

- 1) Scheduling dan routing untuk pengerjaan produk yang akan dihasilkan sangat sukar dilakukan karena kombinasi urutan pekerjaan yang banyak sekali di dalam memproduksi satu macam produk, dan disamping itu dibutuhkan scheduling dan routing yang banyak sekali karena produknya yang berbeda tergantung dari pemesanannya.
- 2) Oleh karena pekerjaan *routing* dan *scheduling* banyak sekali dan sukar dilakukan, maka pengawasan produksi (*production control*) dalam proses produksi seperti ini sangat sukar dilakukan.
- 3) Dibutuhkannya investasi yang cukup besar dalam persediaan bahan mentah dan bahan-bahan dalam proses, karena prosesnya terputus-putus dan produk yang dihasilkan tergantung dari pesanan.
- 4) Biaya tenaga kerja dan biaya pemindahan bahan sangat tinggi, karena banyak dipergunakannya tenaga manusia dan tenaga yang dibutuhkan adalah tenaga yang ahli dalam pengerjaan produk tersebut.

Kebaikan / kelebihan dari proses produksi yang terputus-putus (*intermitten manufacturing*) adalah :

- 1) Mempunyai fleksibilitas yang tinggi dalam menghadapi perubahan produk dengan variasi yang cukup besar.
Fleksibilitas ini diperoleh terutama dari :

- a) Sistem penyusunan peralatan (lay out) nya yang berbentuk process lay out Jenis / type mesin yang digunakan dalam proses yang bersifat umum (*general purpose machines*)
 - b) Sistem pemindahan bahan yang tidak menggunakan tenaga kerja mesin tetapi tenaga manusia.
- 2) Oleh karena mesin-mesin yang digunakan dalam proses bersifat umum (*general purpose machines*), maka biasanya dapat diperoleh penghematan uang dalam investasi mesin-mesin, sebab harga mesin-mesin ini lebih murah daripada mesin-mesin yang khusus (*special purpose machines*).
- 3) Proses produksi tidak mudah terhenti akibat terjadinya kerusakan atau kemacetan di suatu tempat / tingkat proses.

BAB VII

MANAJEMEN PEMASARAN

1. Pengertian Pemasaran.

Pemasaran adalah *suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain (Philip Kotler, 1995)*. Sedangkan menurut **William J. Stanton (1978)** **pemasaran** adalah *suatu sistem keseluruhan dari kegiatan-kegiatan bisnis yang ditujukan untuk merencanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang memuaskan kebutuhan konsumen*. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa **pemasaran sebagai suatu sistem dari kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan, sehingga konsumen mendapatkan kebutuhan dan keinginan serta kepuasan**.

Dalam melakukan kegiatan-kegiatan pemasaran yang efisien, efektif dan bertanggungjawab serta dapat berpedoman pada salah satu filosofi pemasaran. Ada lima filosofi pemasaran yang mendasari cara organisasi melakukan kegiatan-kegiatan pemasarannya (**Philip Kotler, 2000**), yaitu :

a) **Konsep Berwawasan Produksi.**

Konsep berwawasan produksi berpendapat bahwa konsumen akan memilih produk yang mudah didapat dan murah harganya.

b) **Konsep Berwawasan Produk.**

Konsep berwawasan produk berpendapat bahwa konsumen akan memilih produk yang menawarkan mutu, kinerja terbaik, atau hal-hal inovatif lainnya.

c) **Konsep Berwawasan Menjual.**

Konsep berwawasan menjual berpendapat bahwa konsumen dibiarkan saja, konsumen tidak akan membeli produk organisasi dalam jumlah cukup, artinya konsumen enggan membeli dan harus didorong supaya membeli, serta perusahaan mempunyai banyak cara promosi dan penjualan yang efektif untuk merangsang pembeli.

d) **Konsep Berwawasan Pemasaran.**

Konsep berwawasan pemasaran berpendapat bahwa kunci untuk mencapai tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar

sasaran serta memberikan kepuasan yang diinginkan secara lebih efektif dan efisien dari pada saingannya.

Penggunaan konsep pemasaran bagi sebuah perusahaan dapat menunjang berhasilnya bisnis yang dilakukan. Sebagai falsafah bisnis, konsep pemasaran tersebut disusun dengan memasukkan tiga elemen pokok, yaitu :

- 1) Orientasi konsumen/pasar/pembeli.
- 2) Volume penjualan yang menguntungkan.
- 3) Koordinasi dan integrasi seluruh kegiatan pemasaran.

2. Pendekatan dalam Mempelajari Pemasaran.

Pendekatan dalam Mempelajari Pemasaran antara lain :

1) Pendekatan Serba Fungsi.

Dari apa saja kegiatan pokok pemasaran, yaitu pembelian, pengangkutan, penjualan, penyimpanan, pembelanjaan, penanggungan resiko, standarnisasi dan grading, pengumpulan informasi pasar.

2) Pendekatan Serba Lembaga.

Dilihat dari lembaga atau organisasi yang terlibat dalam pemasaran
Misal : produsen, supplier, perantara dagang dsb.

3) Pendekatan Serba barang (Pendekatan Organisasi Industri).

Studi tentang bagaimana barang berpindah dari produsen ke konsumen akhir atau konsumen industri.

4) Pendekatan Serba Manajemen.

Dilihat dari pendapat manajer serta keputusan yang diambil.

5) Pendekatan Serba Sistem.

Menyangkut elemen-elemen yang luas dalam sistem pemasaran termasuk pendekatan serba fungsi, manajemen, produk, dan lembaga.

3. Fungsi Pemasaran.

Fungsi-Fungsi Pemasaran :

1) Fungsi Pertukaran.

Dengan pemasaran pembeli dapat membeli produk dari produsen baik dengan menukar uang dengan produk maupun pertukaran produk dengan produk (barter) untuk dipakai sendiri atau untuk dijual kembali.

2) Fungsi Distribusi Fisik.

Distribusi fisik suatu produk dilakukan dengan cara mengangkut serta menyimpan produk. Produk diangkut dari produsen mendekati kebutuhan konsumen dengan banyak cara baik melalui air, darat, udara, dsb. Penyimpanan produk mengedepankan menjaga pasokan produk agar tidak kekurangan saat dibutuhkan.

3) Fungsi Perantara.

Untuk menyampaikan produk dari tangan produsen ke tangan konsumen dapat dilakukan melalui perantara pemasaran yang menghubungkan aktivitas pertukaran dengan distribusi fisik. Aktivitas fungsi perantara antara lain seperti pengurangan resiko, pembiayaan, pencarian informasi serta standarisasi / penggolongan produk.

4. Konsep Pemasaran.

Konsep-konsep inti pemasaran meliputi kebutuhan, keinginan, permintaan, produksi, utilitas, nilai dan kepuasan, pertukaran, transaksi dan hubungan pasar, pemasaran dan pasar. Kita dapat membedakan antara kebutuhan, keinginan dan permintaan. Kebutuhan adalah suatu keadaan dirasakannya ketiadaan kepuasan dasar tertentu. Keinginan adalah kehendak yang kuat akan pemuas yang spesifik terhadap kebutuhan-kebutuhan yang lebih mendalam. Sedangkan Permintaan adalah keinginan akan produk yang spesifik yang didukung dengan kemampuan dan kesediaan untuk membelinya. **Konsep pemasaran** mengatakan bahwa **kunci untuk mencapai tujuan organisasi terdiri dari penentuan kebutuhan dan keinginan pasar sasaran serta memberikan kepuasan yang diharapkan**

secara lebih efektif dan efisien dibandingkan para pesaing. Dalam pemasaran terdapat beberapa konsep yang merupakan dasar pelaksanaan kegiatan pemasaran suatu organisasi yaitu konsep produksi, konsep produk, konsep penjualan, konsep pemasaran.

Konsep Produksi :

Konsep Produksi berpendapat bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia dimana-mana dan harganya murah. Konsep ini berorientasi pada produksi dengan mengerahkan segenap upaya untuk mencapai efisiensi produk tinggi dan distribusi yang luas. Disini tugas manajemen adalah memproduksi barang sebanyak mungkin, karena konsumen dianggap akan menerima produk yang tersedia secara luas dengan daya beli mereka.

Konsep Produk :

Konsep Produk mengatakan bahwa konsumen akan menyukai produk yang menawarkan mutu, performansi dan ciri-ciri yang terbaik. Tugas manajemen disini adalah membuat produk berkualitas, karena konsumen dianggap menyukai produk berkualitas tinggi dalam penampilan dengan ciri-ciri terbaik.

Konsep Penjualan :

Konsep penjualan berpendapat bahwa konsumen, dengan dibiarkan begitu saja, organisasi harus melaksanakan upaya penjualan dan promosi yang agresif.

Konsep Pemasaran :

Konsep pemasaran (marketing concept) merupakan falsafah perusahaan yang menyatakan bahwa pemasaran keinginan pembeli adalah syarat utama bagi kelangsungan hidup perusahaan. Konsep pemasaran adalah sebuah falsafah bisnis yang menyatakan bahwa pemuasan kebutuhan konsumen merupakan syarat ekonomi dan sosial bagi kelangsungan hidup perusahaan.

5. Pasar.

Pengertian **pasar** adalah kelompok individual (perorangan maupun organisasi) yang mempunyai permintaan terhadap barang tertentu, berdaya beli dan berminat merealisasikan pembeliannya. **Pengertian Pasar atau definisi Pasar** adalah tempat bertemunya calon penjual dan calon pembeli barang dan jasa. Di pasar antara penjual dan pembeli akan melakukan transaksi. Transaksi adalah kesepakatan dalam kegiatan jual-beli. Syarat terjadinya transaksi adalah ada barang yang diperjual belikan, ada pedagang, ada pembeli, ada kesepakatan harga barang, dan tidak ada paksaan dari pihak manapun.

Jenis-Jenis Pasar :

1) Jenis pasar menurut bentuk kegiatannya.

Menurut dari bentuk kegiatannya pasar dibagi menjadi 2 yaitu pasar nyata ataupun pasar tidak nyata(abstrak).

Pasar Nyata adalah pasar dimana barang-barang yang akan diperjual belikan dan dapat dibeli oleh pembeli.

Contoh : pasar tradisional dan pasar swalayan.

Pasar Abstrak adalah pasar dimana para pedagangnya tidak menawarkan barang-barang yang akan dijual dan tidak membeli secara langsung tetapi hanya dengan menggunakan surat dagangannya saja.

Contoh : pasar online, pasar saham, pasar modal dan pasar valuta asing.

2) Jenis pasar menurut cara transaksinya.

Menurut cara transaksinya, jenis pasar dibedakan menjadi pasar tradisional dan pasar modern.

Pasar Tradisional adalah pasar yang bersifat tradisional dimana para penjual dan pembeli dapat mengadakan tawar menawar secara langsung. Barang-barang yang diperjual belikan adalah barang yang berupa barang kebutuhan pokok.

Pasar Modern adalah pasar yang bersifat modern dimana barang-barang diperjual belikan dengan harga pas dan denganm layanan sendiri. Tempat berlangsungnya pasar ini adalah di mal, plaza, dan tempat-tempat modern lainnya.

3) **Jenis – Jenis Pasar menurut jenis barangnya.**

Beberapa pasar hanya menjual satu jenis barang tertentu.

Misalnya pasar hewan, pasar sayur, pasar buah, pasar ikan dan daging serta pasar loak.

4) **Jenis – Jenis Pasar menurut keleluasaan distribusi.**

Menurut keluasaan distribusinya barang yang dijual pasar dapat dibedakan menjadi, Pasar Lokal, Pasar Daerah, Pasar Nasional, dan Pasar Internasional.

6. Marketing Mix dan Product (Barang).

Marketing mix merupakan salah satu konsep dasar dalam pemasaran modern. Philip Kotler (1987,63) mengemukakan : “Marketing mix adalah seperangkat variabel-variabel pemasaran terkontrol dimana perusahaan menggabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan dalam pasar sasaran”.

Pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen membutuhkan **konsep pemasaran** yang biasa disebut dengan istilah **marketing mix**. Marketing mix merupakan kombinasi dari empat variable penting dari konsep pemasaran yang dapat dikendalikan oleh perusahaan. Empat variable atau kegiatan inti tersebut meliputi produk (*product*), harga (*price*), tempat (*place*), dan promosi (*promotion*), dan biasa disingkat dengan 4P. Namun karena pemasaran bukan ilmu pasti, kini *marketing mix* telah berkembang sesuai dengan kondisi pasar menjadi 7P dimana 3P selanjutnya yaitu proses (*process*), orang (*people*), dan bukti fisik (*physical evidence*).

7P pada marketing mix :

1) Product (produk).

Product adalah segala sesuatu (barang atau jasa) yang ditawarkan kepada masyarakat untuk mendapatkan perhatian, pembelian, atau dikonsumsi guna memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat. Bukan hanya kualitas produk yang dibutuhkan konsumen, namun sistem pelayanan yang diberikan dan desain produk yang menarik juga memberikan nilai lebih pada konsumen untuk membeli atau mengonsumsi suatu produk.

2) Price (harga).

Price adalah sejumlah uang yang harus dibayar konsumen untuk mendapatkan sebuah produk atau jasa. Atau dapat juga diartikan sebagai nilai tukar untuk memperoleh keuntungan dari produk atau jasa yang dibutuhkan. Harga merupakan salah satu variable marketing mix yang bersifat fleksibel, terkadang bisa stabil dalam beberapa waktu dengan harga tertentu namun bisa juga tiba – tiba meningkat atau turun tajam disesuaikan dengan kondisi permintaan pasar.

3) Place (tempat).

Place merupakan kegiatan bisnis untuk membuat produk atau jasa yang ditawarkan lebih mudah terjangkau oleh konsumen, dan dapat tersedia pada sasaran pasar yang tepat. Variabel tempat juga meliputi saluran distribusi untuk menjangkau konsumen yang tersebar luas. Sehingga beberapa perusahaan membuka kantor cabang di daerah – daerah untuk memudahkan konsumennya.

4) Promotion (promosi).

Promotion adalah kegiatan untuk memperkenalkan suatu produk atau jasa pada pasar sasaran, untuk membangun persepsi pelanggan mengenai produk atau jasa yang ditawarkan. Konsep promosi yang biasa digunakan antara lain advertising, public relation, sales promotion, personal selling, serta direct marketing.

5) Process (proses).

Process adalah serangkaian tindakan yang diperlukan untuk memberikan produk atau jasa dengan pelayanan yang terbaik kepada konsumen. Suatu proses bisa berisi tentang metode atau prosedur yang diberlakukan untuk memperoleh produk yang dibutuhkan konsumen. Proses pelayanan yang cepat, mudah dan ramah memberikan nilai lebih konsumen terhadap suatu produk.

6) People (orang).

People adalah semua orang yang terlibat dalam kegiatan memproduksi produk serta memberikan pelayanan produk kepada konsumen. Orang yang memproduksi dan memasarkan suatu produk juga memiliki penilaian dimata konsumen.

7) Physical evidence (bukti fisik).

Physical evidence adalah perangkat – perangkat yang dibutuhkan untuk mendukung penampilan suatu produk, sehingga memperlihatkan secara langsung kualitas produk serta pelayanan yang diberikan kepada konsumen.

Dari pembahasan **pentingnya marketing mix dalam berbisnis**, dapat disimpulkan bahwa ke tujuh variabel yang ada pada marketing mix saling berhubungan, sehingga harus ada koordinasi yang baik dengan berbagai divisi yang ada pada suatu perusahaan untuk menghasilkan konsep pemasaran yang tepat.

BAB VIII

MANAJEMEN PERSONALIA

1. Pengertian Manajemen Personalia.

Manajemen personalia merupakan fungsi bagian dari manajemen yang berkaitan dengan manusia khususnya bagaimana menjalin kerjasama,

mengembangkan dan menumbuhkan berbagai kebijaksanaan dalam mempengaruhi orang-orang yang membentuk organisasi maupun dalam membantu para pemimpin sebagai manajer untuk mengelolah sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan.

Menurut Prof. Edwin B. Filippo, **manajemen personalia** adalah “perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat “. Menurut T. Hani Handoko, manajer personalia adalah “seorang manajer dan sebagai manajer harus melaksanakan fungsi-fungsi dasar manajemen tanpa memperdulikan apapun hakekat fungsi operasional.

Fungsi-fungsi manajemen :

- 1) Perencanaan (planning);
- 2) Pengorganisasian (organizing);
- 3) Pengarahan (directing);
- 4) Pengendalian (Controlling).

Fungsi-fungsi operasional :

- 1) Pengadaan tenaga Kerja (procurement);
- 2) Pengembangan (development);
- 3) Kompensasi;
- 4) Integrasi;
- 5) Pemeliharaan (maintenance);
- 6) Pemutusan hubungan kerja (separation).

Perencanaan (Planning) :

Perencanaan berarti penentuan program personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan tersebut. Dengan kata

lain proses penentuan akan melibatkan partisipasi aktif dan kesadaran penuh dari Manajer personalia, dengan keahliannya dalam bidang sumber daya manusia (SDM).

Pengorganisasian (Organizing) :

Organisasi adalah alat untuk mencapai tujuan, manajer personalia menyusun suatu organisasi dengan merancang struktur hubungan antara pekerjaan, personalia, dan faktor-faktor fisik. Apabila serangkaian tindakan telah ditentukan, organisasi harus disusun untuk melaksanakannya.

Pengarahan (Directing) :

Fungsi sederhana dari pengarahan adalah untuk membuat atau mendapatkan karyawan melakukan apa yang diinginkan, dan harus mereka lakukan (pemberian perintah).

Pengendalian (Controlling) :

Pengendalian adalah fungsi manajerial yang berhubungan dengan pengaturan kegiatan agar sesuai dengan rencana personalia yang sebelumnya telah dirumuskan berdasarkan analisis terhadap sasaran dasar organisasi.

Pengadaan tenaga kerja (Procurement) :

Fungsi operasional dari manajemen personalia adalah berupa usaha untuk memperoleh jenis dan jumlah yang tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi. Hal-hal yang dilakukan dalam kaitan ini adalah penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan dan perekrutannya, seleksi, dan penempatan . Penentuan sumber daya manusia yang diperlukan harus bersandar pada tugas-tugas yang tercantum pada rancangan pekerjaan yang ditentukan sebelumnya.

Pengembangan (Development) :

Pengembangan merupakan peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang perlu untuk prestasi kerja yang tepat. Kegiatan ini amat penting dan terus tumbuh

karena perubahan-perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan, tugas manajemen yang semakin rumit.

Kompensasi (Compensation) :

Fungsi ini dirumuskan sebagai balas jasa yang memadai dan layak kepada personalia untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi.

Integrasi (Integration) :

Integrasi merupakan usaha untuk menghasilkan suatu rekonsiliasi (kecocokan) yang layak atas kepentingan-kepentingan perorangan (individu), masyarakat, dan organisasi. Definisi ini berpijak atas dasar kepercayaan bahwa masyarakat kita terdapat tumpang tindih kepentingan yang cukup berarti.

Pemeliharaan (Maintenance) :

Pemeliharaan merupakan usaha untuk mengabadikan angkatan kerja yang mempunyai kemauan dan mampu untuk bekerja. Terpeliharanya kemauan untuk bekerja sangat dipengaruhi oleh komunikasi dengan para karyawan, keadaan jasmani (fisik) karyawan, dan kesehatan serta keselamatan kerja.

Pemutusan Hubungan Kerja (Separation) :

Jika fungsi pertama manajemen personalia adalah untuk mendapatkan karyawan, adalah logis bahwa fungsi terakhir adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikan orang-orang tersebut kepada masyarakat. Organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan proses pemutusan hubungan kerja sesuai dengan persyaratan-persyaratan yang telah ditentukan, dan menjamin bahwa warga masyarakat yang dikembalikan itu berada dalam keadaan yang sebaik mungkin.

2. Tugas-tugas Manajemen Personalia.

Tugas-tugas manajemen personalia adalah mencakup Menetapkan analisa jabatan; Menarik karyawan; Seleksi; Melatih; Menempatkannya; Memberikan kompensasi yang adil dan merata; Memotivasi karyawan.

Analisa jabatan/job analysis adalah suatu kegiatan untuk memberikan analisa pada setiap jabatan sehingga dengan demikian akan memberikan pula gambaran tentang syarat-syarat yang diperlukan bagi setiap karyawan untuk jabatan tertentu. Hal ini berarti akan merupakan landasan atau pedoman untuk penerimaan dan penempatan karyawan, disamping sebagai landasan atau pedoman kegiatan lainnya dalam bidang manajemen personalia.

Syarat-syarat jabatan dibuat berdasarkan skripsi jabatan jadi syarat jabatan adalah merupakan suatu informasi tentang syarat-syarat yang diperlukan Untuk membuat deskripsi jabatan agar tidak menimbulkan kesimpangsiuran serta dobel pekerjaan, maka dalam membuat deskripsi jabatan tidak boleh dilepaskan dengan deskripsi jabatan keseluruhan jabatan. Analisa jabatan sebenarnya dapat dipakai juga sebagai landasan atau pedoman untuk penerimaan dan penempatan karyawan serta penentuan jumlah kebutuhan karyawan. Selain sebagai landasan hal-hal tersebut diatas, maka analisa jabatan dapat juga dipakai sebagai landasan kegiatan-kegiatan lain dalam bidang personalia, yang diantaranya Sebagai landasan untuk melaksanakan mutasi; Sebagai landasan untuk melaksanakan promosi; Sebagai landasan untuk melaksanakan latihan/training; Sebagai landasan untuk melaksanakan kompensasi; Sebagai landasan untuk melaksanakan syarat-syarat lingkungan kerja; Sebagai landasan untuk melaksanakan pemenuhan kebutuhan peralatan.

Seleksi adalah kegiatan suatu perusahaan untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dan dalam jumlah yang tepat pula dari calon-calon yang dapat ditariknya. Untuk dapat memilih karyawan yang paling tepat dan dalam jumlah yang tepat pula, maka diperlukan suatu metode seleksi yang tepat pula. Hal-hal yang diseleksi meliputi Pendidikan; Pengalaman; Pengetahuan; Kecerdasan; Kesehatan; Umur; Bakat; Kepribadian; Jenis kelamin, dan lain sebagainya.

Latihan/training adalah suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan memperkembangkan sikap tingkah laku, keterampilan dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan

yang bersangkutan. Proses latihan dilaksanakan setelah terjadi penerimaan karyawan sebab latihan hanya diberikan pada karyawan dari perusahaan yang bersangkutan.

Melaksanakan pelatihan dari pegawai memerlukan pengorbanan yang tidak kecil, namun hasil yang diperoleh tentu jauh lebih besar daripada pengorbanan tersebut. Dalam pelatihan tersebut ada beberapa sasaran utama yang ingin dicapai, yang karenanya memungkinkan sasaran lain akan dapat dicapai pula. Adapun keuntungan yang bisa diperoleh setelah sasaran dicapai yaitu sebagai berikut pengurangan pengawasan, peningkatan rasa harga diri, peningkatan kerja sama antara pegawai dan sebagainya. Selain keuntungan yang dapat diperoleh dengan dilaksanakannya pelatihan perlu diketahui efek samping yang mungkin timbul, antara lain; hilangnya sebagian waktu yang produktif, biaya yang terlalu tinggi dan sebagainya.

Kompensasi adalah balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecendrungan diberikan secara tetap. Kompensasi ini adalah merupakan masalah yang penting karena justru adanya kompensasi seseorang mau menjadi karyawan dari suatu perusahaan tertentu.

3. Sumber-sumber dan Cara Mendapatkan Tenaga Kerja.

Untuk dapat memperoleh karyawan yang tepat, baik secara kualitas maupun secara kuantitas, diperlukan pengetahuan yang baik tentang sumber-sumber tenaga kerja. Bagi perusahaan atau instansi yang sudah berjalan, bila ada lowongan pekerjaan mendapatkan karyawan/personalia dari sumber intern. Kebaikan dan memanfaatkannya dapat meningkatkan loyalitas, menimbulkan persaingan sehat, serta dapat meningkatkan efisiensi. Namun kelemahannya, kemungkinan terjadinya promosi dan mutasi yang dipaksakan dan menghambat masuknya ide-ide baru. Cara lain adalah mendapatkan karyawan dari luar, yaitu Penarikan pegawai dari lembaga pendidikan dilakukan bila perusahaan/instansi

hanya memerlukan latar belakang pendidikan tertentu tanpa mempedulikan pengalaman kerja. Bila dipandang perlu, dapat mengambil langsung dari sumber tenaga kerja meskipun mungkin kurang praktis dan memerlukan biaya yang sangat besar.

BAB IX

MANAJEMEN KEUANGAN

1. Fungsi Keuangan.

Dalam perusahaan, **fungsi keuangan** menempati posisi yang sangat penting yang akan mempengaruhi perkembangan perusahaan. Adapun fungsi keuangan dapat dikelompokkan menjadi **dua** kegiatan, yaitu **kegiatan mencari dana** dan **kegiatan menggunakan dana**. Kegiatan mencari dana harus dilakukan secara

efisien oleh pihak manajemen terutama bagian keuangan. Manajer keuangan harus mencari dana yang diperlukan dengan pengorbanan biaya yang minimal dan syarat-syarat yang paling menguntungkan. Oleh karena itu, manajer keuangan harus mempertimbangkan dengan cermat sifat dan biaya dari masing-masing sumber dana yang akan dipilih.

Pada prinsipnya pemenuhan kebutuhan dana operasional dan investasi perusahaan dapat disediakan dari **dua sumber**, yaitu sumber **pendanaan yang berasal dari dalam perusahaan (modal intern)** dan **sumber pendanaan yang berasal dari luar perusahaan (modal ekstern)**. Sumber pendanaan yang berasal dari dalam perusahaan antara lain terdiri dari modal sendiri dan laba ditahan. Sedangkan sumber pendanaan yang berasal dari luar perusahaan, antara lain melalui pinjaman, baik jangka panjang ataupun jangka pendek dan melalui penerbitan saham.

Fungsi keuangan bertujuan untuk mengatur pencarian sumber–sumber dana yang dibutuhkan bagi perusahaan dan kemudian mengatur penggunaan dari dana yang telah diperolehnya itu. Sumber dana yang dibutuhkan dapat diperoleh dari berbagai sumber, baik sumber dana intern yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri maupun sumber dana ekstern yang berasal dari luar perusahaan. Sumber dana intern itu sendiri adalah merupakan dana yang telah dihasilkan oleh bagian pemasaran sebagai akibat dari transaksi penjualan yang telah dilakukan dalam proses pemasaran. Sedangkan sumber dana ekstern adalah berasal dari masyarakat umum yang dalam hal ini berupa pembelian saham oleh masyarakat. Perusahaan yang telah mengeluarkan sahamnya dan menjualnya kepada masyarakat umum sering disebut **perusahaan yang “Go Public”**. Sumber dana ekstern yang lain dapat berupa kredit dari bank. Dalam hal ini kredit jangka panjang ini perusahaan mengeluarkan surat pernyataan utang kepada pihak lain baik dari bank maupun orang atau perusahaan lain atas sejumlah uang tertentu untuk jangka waktu tertentu serta dengan tingkat bunga tertentu pula.

2. Pembelanjaan.

Pengertian pembelanjaan adalah suatu usaha menyangkut bagaimana perusahaan harus mengorganisir untuk mendapatkan dana, bagaimana mendapatkan dana, bagaimana menggunakan dana dan bagaimana laba perusahaan akan disistribusikan. **Fungsi pembelanjaan** adalah untuk memperoleh dana yang diperlukan dengan sedikit mungkin pengorbanan / biaya, menggunakan dana untuk memperoleh manfaat yang maksimal atau sebaik mungkin, dan menghasilkan laba.

Maka secara umum pembelanjaan perusahaan terbagi atas :

- 1) bagaimana cara perusahaan menggunakan dana tersebut (pembelanjaan aktif).
- 2) bagaimana cara perusahaan untuk mendapatkan dana (pembelanjaan pasif); dan

Pembelanjaan aktif adalah penggunaan dana yang diperoleh, yaitu semua usaha untuk menanamkan dana yang ada dalam perusahaan dengan cara seefisien mungkin. Sedangkan **pembelanjaan pasif** adalah usaha mencari atau mendapatkan dana dengan cara yang paling menguntungkan.

Modal Kerja

Pembelanjaan aktif dibelanjakan dalam bentuk modal kerja. Modal kerja adalah nilai keseluruhan aktiva (harta) yang dengan segera dapat dijadikan uang kas.

DAFTAR PUSTAKA

Basu Swasta DH, Ibnu Sukotjo W., **“Pengantar Bisnis Modern”**, (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern), Edisi Liberty, Yogyakarta, 1993.

M. Fathur Rahman, Francis Tantri, **“Pengantar Bisnis” (Ekonomi Perusahaan)**, P3M STMT Trisaksi Press, 2003.

M. Manullang, **“Pengantar Ekonomi Perusahaan”**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima belas, Liberty, Yogyakarta, 1991.

Murti Sumarni, John Soeprihanto, **“Pengantar Bisnis” (Dasar-dasar Ekonomi Perusahaan)**, Edisi Kelima, Cetakan kedua, Liberty, Yogyakarta, 1999.

Musselman, A. Vernon, **“Introduction to Modern Business”**, Ninth Edition, New Delhi, Pretice Hall of India Limited, 1985.