

BAB I

BISNIS DAN LINGKUNGAN BISNIS

1. Pengertian Pengelolaan Bisnis

Istilah bisnis adalah istilah yang sangat populer dan begitu memasyarakat di negara mana pun. Tidak terkecuali di Indonesia yang tergolong negara berkembang telah memiliki pengusaha dan pebisnis yang tersohor. Bahkan di antara mereka yang sudah mencapai puncak prestasi bisnis pada level nasional dan internasional.

Di antara popularitas istilah ini biasanya dikaitkan dengan kesuksesan seseorang yang memiliki sejumlah kekayaan dan perusahaan di mana-mana. Dan memang biasanya orang yang ingin sukses dan cepat kaya, maka akan dianjurkan untuk terjun menggeluti dunia bisnis.

Meskipun sudah dipraktikkan oleh sekian banyak orang, rasanya tidak salah kalau kita coba memberi makna atau memahami arti sesungguhnya dari bisnis itu, sehingga kita memiliki cakupan dan pandangan yang jelas mengenai aktivitas dan usaha yang sudah atau sedang kita jalankan apakah termasuk kategori bisnis atau bukan. Dari situ kita bisa melakukan evaluasi dan melakukan perbaikan yang akhirnya kita bisa meraih keberhasilan dalam bisnis kita.

Secara historis istilah bisnis berasal dari bahasa Inggris, yaitu *business* yang memiliki arti tiga istilah dalam bahas Indonesia, perusahaan, urusan, dan usaha. *Business* sendiri kata dasarnya *busy*, yang berarti "sibuk". Sibuk di sini bisa jadi sibuk seseorang atau komunitas atau masyarakat yang sibuk mengerjakan aktivitas dan pekerjaan yang bisa mendatangkan manfaat, laba atau keuntungan.

Untuk pengertian bisnis kita bisa melihat kepada beberapa definisi yang telah diberikan oleh para ahli bisnis, baik praktisi maupun akademisi, mulai era dulu sampai beberapa periode terkini. Misalnya pengertian yang diberikan Ebert, dia mendefinisikan bisnis sebagai sebuah organisasi yang mengelola barang dan jasa untuk memperoleh laba (Ebert, 1995: 3).

Ebert memaknai bisnis sebagai sebuah sekelompok orang yang memiliki tujuan memperoleh keuntungan, dengan mengelola barang agar menghasilkan barang yang bagus dan layak. Bisnis menurut pandangan Ebert dilakukan dalam sejumlah orang, artinya lebih dari satu orang, dan senantiasa meraih keuntungan sebagai tujuannya atau target dari bisnisnya.

Sementara definisi berikutnya yang bisa kita lihat dari pendapatnya Gouzali Saydam (2006:1), meskipun dia memberi arti bisnis secara sederhana, tetapi lebih lengkap dibanding definisi yang dimiliki Ebert. Dia mengatakan bahwa bisnis adalah semua

kegiatan yang dilakukan seseorang atau lebih, yang terorganisir dalam mencari laba melalui penyediaan produk yang dibutuhkan oleh masyarakat.

Ada beberapa perbedaan kedua definisi ini, Saydam mengkategorikan para praktisi bisnis adalah seorang atau lebih luasnya beberapa orang yang tergabung dalam sebuah organisasi yang memiliki tujuan jelas dalam membuat produk yang dibutuhkan orang lain atau konsumen. Saydam melewatkan jasa sebagai produk yang ditawarkan kepada orang lain. Padahal jasa pun untuk saat ini bisa dijadikan sesuatu yang bisa dijual dan mendatangkan keuntungan. Buktinya sekarang ini banyak perusahaan atau lembaga-lembaga bisnis yang bergerak dalam bidang jasa dan tidak hanya membuat sebuah produk.

Kemudian kita bisa melihat definisi bisnis yang diberikan Raymond E. Gos et al (dalam Saydam, 2006: 1) yang rupanya lebih lengkap dari kedua definisi di atas tadi, bahwa bisnis adalah jumlah seluruh kegiatan yang diorganisir oleh orang-orang yang berkecimpung dalam bidang perniagaan dan industri menyediakan barang dan jasa untuk kebutuhan mempertahankan dan memperbaiki standar serta kualitas hidup mereka.

Dengan demikian pengelolaan bisnis berarti sebagai usaha mengelola produk dan jasa untuk mendapatkan keuntungan sehingga bisa menghidupi diri, keluarga dan lingkungan, melalui kegiatan-kegiatan mengkombinasikan antara ide, tenaga kerja, material, modal, keterampilan dalam melakukan inovasi dan kreativitas untuk menghasilkan suatu produk dan jasa yang laku dijual dan bermanfaat untuk orang lain, karena produk dan jasa yang dihasilkan itu memang dibutuhkan oleh masyarakat. Dalam ilmu ekonomi pun bisnis dikatakan sebagai suatu organisasi yang menjual barang atau jasa kepada konsumen atau bisnis lainnya untuk mendapatkan laba.

2. Maksud dan Tujuan Bisnis

Maksud dan tujuan dari bisnis sangatlah jelas, yaitu tiada lain untuk membujuk orang agar mau membeli produk yang kita buat, mau memakai jasa yang kita tawarkan sehingga produk dan jasa yang kita buat bisa beredar, berkembang dan dikenal masyarakat luas sehingga kita bisa mendapatkan keuntungan yang berlipat ganda.

Namun tujuan bisnis yang mendapat keuntungan adalah sebuah tujuan yang normatif. Setiap orang, setiap perusahaan dan lembaga apa pun memiliki tujuan yang bermuara pada keuntungan dari apa yang sudah dilakukan dan dikerjakannya. Karena pada prinsipnya, orang ingin mendapatkan timbal balik yang positif dari apa yang sudah dikerjakannya dengan mengeluarkan pikiran, tenaga, dan material. Kemudian untuk perusahaan besar dengan mengeluarkan *cost* produksi yang tinggi, melibatkan bagian pemasaran untuk menyebarkan dan memastikan produknya diterima pasar, personalia yang berfungsi menggenjot kinerja dan kualitas kerja para karyawan. Semua itu dilakukan berupaya membuat produk dan jasa dalam jangka panjang, memenuhi kebutuhan, dan bermanfaat untuk konsumen.

3. Tingkatan Partisipasi Bisnis

Dalam bisnis memiliki tingkatan atau level bisnis, termasuk juga di dalamnya partisipasi dalam bisnis. Tentunya berbeda antara satu level bisnis dengan level bisnis lainnya. Berikut ini adalah beberapa partisipasi bisnis secara umum, di antaranya :

1. Tingkat partisipasi bisnis domestik atau lokal. Tingkat partisipasi bisnis lokal adalah suatu unit bisnis yang tingkat operasional dan pangsa pasarnya berada dalam suatu wilayah, tanpa melewati batas negara atau di luar kota. Jenis perusahaannya juga masih sederhana, karena hanya memperhitungkan berbagai variabel yang berlaku di sekitar perusahaan. Termasuk juga dalam urusan besar kecilnya kompensasi yang didapatkan perusahaan dan para karyawannya, budaya perusahaan yang relatif belum terbangun dengan kuat, perekrutan tenaga kerja yang relatif sedikit, analisis pasar yang sering kali jarang dilakukan bahkan terkesan dilewatkan, dan lain sebagainya.

2. Tingkat partisipasi perusahaan internasional. Tingkat partisipasi perusahaan internasional adalah suatu unit bisnis yang sudah memperluas produksi dan pemasaran produk maupun jasanya ke luar negeri. Dengan memasuki pasar internasional mau tak mau perusahaan harus mampu beradaptasi di semua bidang dengan kultur budaya di negara setempat agar tidak menimbulkan permasalahan sosial. Karena mau tidak mau, untuk perusahaan yang sudah go international, maka akan melibatkan orang dalam aktivitasnya. Orang di sini tidak hanya orang lokal, tetapi juga orang dari mancanegara dengan skill yang mumpuni tentunya.

3. Tingkat partisipasi perusahaan multinasional, yaitu perusahaan yang memiliki beberapa pabrik di negara-negara yang berbeda. Sehingga perusahaan harus dapat menyesuaikan diri dengan berbagai budaya di tiap negara, karena budaya dan karakter setiap orang yang berbeda negara, otomatis berbeda dan kita harus mengetahui dan memakai cara yang berbeda pula. Kondisi ini pun mengakibatkan banyak orang yang berpartisipasi akan jauh lebih banyak ketimbang pada tingkat partisipasi bisnis sebelumnya.

4. Tingkat partisipasi perusahaan global, adalah unit bisnis yang memiliki kantor pusat di banyak negara lain dengan sistem pengambilan keputusan desentralisasi. Dalam tingkat partisipasi perusahaan global, sudah semakin pudar dan hilangnya batasan-batasan pasar suatu negara dengan negara lainnya (globalisasi). Ini lebih bebas dan leluasa, tetapi kita juga dituntut untuk terus peka dengan perkembangan dan persaingan global. Ini pun akan lebih banyak lagi melibatkan orang untuk berpartisipasi dalam mempertahankan tingkat perusahaan globalnya.

4. Sistem Ekonomi di Dunia

Dimana pun kita berbisnis atau melakukan aktivitas bisnis, tidak akan terlepas dengan sistem ekonomi negara bersangkutan. Ketika kita melakukan transaksi atau

mengembangkan cabang bisnis kita, kita harus tahu aturan main dari sistem ekonomi negara bersangkutan. Dan kita pun harus sadar untuk mengikuti aturan main dari sistem ekonomi negaranya. Karena sistem ekonomi suatu negara adalah aturan yang diterapkan oleh negara tersebut yang berlaku dalam skala nasional. Dan aturan-aturan ekonomi di setiap perusahaan yang berdomisili di negara tersebut, mau tidak mau harus menginduk kepada sistem ekonomi yang berlaku. Sebagaimana yang dikatakan Wahjono, bahwa sistem ekonomi adalah sistem yang diterapkan secara nasional untuk mengalokasikan sumber daya di antara warganya (2010: 5).

5. Lingkungan Bisnis

Ada beberapa jenis lingkungan yang memengaruhi kegiatan suatu bisnis, yang dijalankan oleh pelaku bisnis. Pada dasarnya lingkungan tersebut dapat dibedakan atas dua lapis. Lapis pertama merupakan lingkungan intern, yang mungkin dapat dikendalikan secara organisatoris oleh para pelaku usaha, sehingga dapat diarahkan sesuai dengan keinginan perusahaan. Sedangkan lapis kedua disebut lingkungan ekstern, yaitu lingkungan yang berada di luar kegiatan bisnis yang tidak mungkin dapat dikendalikan begitu saja oleh pelaku bisnis sesuai dengan keinginan perusahaan. Malah pelaku bisnislah yang harus mengikuti kemauan lingkungan ekstern tersebut, agar kegiatan bisnis bisa selamat dari pengaruh lingkungan demikian (Saydam, 2006:32).

Faktor-faktor intern yang mempengaruhi kegiatan bisnis tidak lain dari unsur-unsur atau subsistem kegiatan bisnis seperti: a. tenaga kerja (karyawan); b. modal (*money*), c. material (bahan baku), d. *machine* (peralatan mesin dan komputer), e. metode (manajemen yang digunakan pelaku bisnis). Kelima jenis lingkungan intern ini akan turut mempengaruhi maju mundurnya kegiatan bisnis, namun karena ia berada di lingkungan intern perusahaan, sedikit banyak masih dapat dikendalikan dampaknya bagi kegiatan bisnis itu sendiri. Kelima faktor lingkungan intern berada di bawah wewenang pelaku bisnis untuk mengatur dan mengelolanya. Karena itu, bila kegiatan bisnis sudah mulai beraksi, berarti faktor-faktor lingkungan intern tersebut tidak menimbulkan masalah bagi kelanjutan kegiatan bisnis (Saydam, 2006: 34).

1. Lingkungan ekonomi dan hukum. Orang bersedia memulai bisnis baru jika mereka percaya bahwa risiko kehilangan uang mereka tidaklah terlalu besar. Sebagian dari risiko tersebut mencakup sistem perekonomian dan bagaimana pemerintah bekerja sama dengan atau menentang bisnis. Pemerintah dapat melakukan banyak hal untuk mengurangi risiko memulai bisnis dan dengan demikian meningkatkan kewirausahaan dan kekayaan. Misalnya, sebuah pemerintahan dapat menjaga pajak dan regulasi pada tingkat minimum, atau pemerintah mengizinkan kepemilikan bisnis swasta, menerbitkan peraturan-peraturan yang memungkinkan para pelaku bisnis untuk menulis kontrak-kontrak yang berlaku dipengadilan, pemerintah juga dapat menciptakan satu mata uang yang dapat diperdagangkan di pasar dunia;

2. Lingkungan teknologi. Sejak masa prasajarah, manusia telah merasakan kebutuhan untuk menciptakan peralatan yang membuat pekerjaan mereka menjadi lebih mudah. Berbagai alat dan mesin yang diciptakan dalam sejarah telah sangat mengubah lingkungan bisnis, tetapi hanya sedikit perubahan teknologi yang mampu menyebabkan pengaruh menyeluruh dan bertahan lama pada bisnis sebagaimana timbulnya teknologi informasi seperti komputer, modem, telpon seluler, dan sebagainya. Hal yang paling penting di antara perkembangan-perkembangan teknologi ini adalah internet.

3. Lingkungan persaingan. Persaingan di antar abisni belum pernah seketat saat ini. beberapa perusahaan telah menemukan senjata untuk bersaing dengan memfokuskan diri pda kulaitas. Tujuan dari banyak perusahaan adalah nihil cacat (*zero defects*)—tidak ada kesalahan dalam membuat produk. Walaupun demikian, sekadar membuat produk berkualitas tinggi tidaklah cukup untuk menjadikan perusahaan mampu bersaing dalam pasar dunia. Perusahaan kini harus menawarkan produk berkualitas tinggi dan layanan prima pada harga berasing nilai.

4. Lingkungan sosial. Demografi adalah penelitian statistic dari populasi manusia berkaitan dengan jumlah, kepadatan, dan karakteristik-karakteristik, seperti umur, ras, gender, dan pendapatan. Termasuk dengan bagaimana seseorang hidup, di mana mereka tinggal, apa yang mereka beli, dan bagaimana mereka menghabiskan waktunya. Lebih jauh lagi, pergeseran besar populasi membawa peluang-peluang baru bagi beberapa perusahaan dan menurunnya peluang bagi sebagian perusahaan lainnya.

5. Lingkungan global. Lingkungan bisnis global sangat penting. Bagaimana dari perubahan penting pada lingkungan dalam tahun-tahun ini adalah tumbuhnya persaingan internasional dan meningkatnya perdagangan bebas antarbangsa. Dua hal yang menyebabkan bertambahnya perdagangan adalah perbaikan transportasi dan komunikasi. Perubahan-perubahan ini mencakup sistem distribusi yang lebih efisien dan kemajuan-kemajuan komunikasi seperti internet. Perdagangan dunia (globalisasi) telah sangat memperbaiki standar hidup di seuruh dunia.

6. Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Etika bisnis merupakan cara untuk melakukan kegiatan **bisnis** yang mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan individu, perusahaan dan masyarakat. Etika Bisnis dalam suatu perusahaan dapat membentuk nilai, norma dan perilaku karyawan serta pimpinan dalam membangun hubungan yang adil dan sehat dengan pelanggan atau mitra kerja, pemegang saham dan masyarakat.

Perusahaan meyakini prinsip bisnis yang baik adalah bisnis yang beretika, yakni bisnis dengan kinerja unggul dan berkesinambungan yang dijalankan dengan mentaati kaidah-kaidah etika sejalan dengan hukum dan peraturan yang berlaku.

Etika bisnis dapat menjadi standar dan pedoman bagi seluruh karyawan termasuk manajemen dan menjadikannya sebagai pedoman untuk melaksanakan pekerjaan sehari-hari dengan dilandasi moral yang luhur, jujur, transparan dan sikap yang profesional

Dalam menciptakan etika bisnis, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, antara lain adalah:

1. Pengendalian diri
2. Pengembangan tanggung jawab social (*social responsibility*)
3. Mempertahankan jati diri dan tidak mudah untuk terombang-ambing oleh pesatnya perkembangan informasi dan teknologi
4. Menciptakan persaingan yang sehat
5. Menerapkan konsep “pembangunan berkelanjutan”
6. Menghindari sifat 5K (Katabelece, Kongkalikong, Koneksi, Kolusi, dan Komisi)
7. Mampu menyatakan yang benar itu benar
8. Menumbuhkan sikap saling percaya antara golongan pengusaha kuat dan golongan pengusaha ke bawah
9. Konsekuen dan konsisten dengan aturan main yang telah disepakati bersama
10. Menumbuhkembangkan kesadaran dan rasa memiliki terhadap apa yang telah disepakati
11. Perlu adanya sebagian etika bisnis yang dituangkan dalam suatu hokum positif yang berupa peraturan perundang-undangan.

7. Case Study

Di Indonesia sekarang ini lagi ramai-ramainya meningkatkan standar pendidikan nasional. Berbagai program sudah dan akan diluncurkan. Salah satunya peningkatan jumlah guru dan uang intensif (gaji) guru, baik yang sudah PNS atau pun yang belum. Menurut Anda apakah profesi guru juga bisa dikategorikan sebagai pebisnis atau bukan? Jelaskan alasannya!

GLOBALISASI EKONOMI DAN BISNIS INTERNASIONAL

1. Pendorong Globalisasi

Setelah mengalami kemajuan dan menguasai pasar domestik, para pemimpin dan pemilik perusahaan akan tertarik sekaligus tertantang untuk memasarkan produk atau perusahaannya kemancanegara. Selain perluasan *market*, penyebaran produk, popularitas perusahaan dengan brand yang dikenal di luar negeri, juga peningkatan omzet perusahaan.

Harus diakui perusahaan-perusahaan yang sudah melakukan transaksi ke luar negeri, barang yang sudah diekspor telah menaikkan level dan *brand* produk tersendiri di antara produk-produk sejenis lainnya. Oleh karenanya tidaklah mengherankan begitu banyak perusahaan yang sudah mapan di lokal, maka akan bekerja keras meraih pangsa pasar luar negeri. Dan mulai semaraklah perdagangan internasional yang sudah terjadi puluhan tahun di berbagai negara.

Barangkali kita bisa melihat bagaimana produk-produk yang awalnya hanya bisa dilihat di layar kaca televisi dan tampil di iklan media cetak, tetapi beberapa tahun kemudian produk tersebut sudah semarak berada di tengah masyarakat. Sebut saja beberapa jenis mobil mewah seperti chevloret, Ferrari, dan Ford. Kemudian ada sepatu sepakbola yang populer karena dipakai oleh pemain profesional yang bermain di liga paling gengsi di dunia seperti La Liga, Primer Leage, Bundesliga, yang kemudian sudah dipakai para pemain lokal yang bermain di liga domestik. Bahkan orang yang hobi bersepedakbola pun bisa memakai seperti yang dipakai idolanya seperti Leonal Messi, Christian Ronaldo. Dan masih produk-produk lainnya yang dibuat di negeri luar tetapi beredar luas di negara kita. Pastinya juga produk kita yang dibuat di kota kelahiran kita, misalnya, dan sudah dapat dipakai oleh orang dari negara lain.

Tidak hanya produk jadi, tetapi juga bahan mentah yang dijadikan bahan-bahan produksi, seperti tekstil yang seringkali pabrik-pabrik tekstil Indonesia mengekspor ke luar negeri, kemudian kelapa sawit, karet, kina, kopi, dan palawija yang menjadi andalan ekspor negara Indonesia. Pabrik-pabrik yang fokus pada pengayaan bahan mentah telah puluhan tahun bermitra dan mengirimkan produk andalannya ke luar negeri untuk dibuat menjadi produk bagus, berkualitas dan memiliki nilai lebih.

Itulah yang disebut oleh Nickels dan kawan-kawan sebagai bentuk perdagangan bebas. Perdagangan bebas (*free trade*) adalah perpindahan barang dan jasa di antara negara-negara tanpa rintangan politik atau ekonomi (Nickels dkk., 2009: 77). Namun dalam praktiknya, perdagangan bebas acap kali merupakan konsep yang diperdebatkan dengan panas. Karena melibatkan banyak pihak, termasuk hubungan bilateral di antara para pelaku bisnis internasional itu.

Terdapat beberapa pendorong mengapa suatu negara berdagang dengan negara lain, atau sebuah pabrik bertransaksi (melakukan kerjasama) dengan pabrik dari luar negeri, di antaranya:

1. Tidak ada negara, bahkan yang terkenal dengan kemampuan teknologinya yang maju sekalipun, dapat memproduksi semua produk yang diinginkan dan dibutuhkan rakyatnya. Akan ada kekurangan, kelemahan, dan membutuhkan produk dari luar negeri yang dibutuhkan bangsa dan negaranya. Seperti negara-negara Timur Tengah yang kaya

2. Faktor Globalisasi

Untuk berhasil dalam bisnis dengan orang lain yang berbeda negara, tentunya tidak mudah dan cepat melakukannya. Kalau berhasil melewatinya memang keberhasilannya akan berlipat dan mendatangkan keuntungan yang lebih. Namun kalau gagal, tidak sedikit yang langsung rugi besar bahkan menyedot modal utama. Sehingga membuat perusahaan tersebut colaps. Seperti pengiriman tidak sampai pada tujuan, di perjalanan ada pembajakan, perjanjian dibatalkan secara sepihak, atau tertipu barang yang sudah dikirim tetapi tidak dibayar oleh pemesan karena kabur. Dan masih banyak faktor-faktor yang menghambat terjadinya perdagangan global ini.

Tidaklah sembarang dan mudah masuk pada pasar global ini. Selaku pebisnis membutuhkan pengetahuan yang mendalam tentang kawasan yang akan dimasuki produknya, wawasan yang luas perihal calon mitranya, perhitungan yang matang mengenai ongkos sampai cara mengirim termasuk pembayarannya, dan masih banyak faktor-faktor lainnya yang harus dipelajari dan dikuasai pula. Selain itu, urusan hubungan yang akan melibatkan pihak pemerintah dalam hal perizinan dan lain sebagainya. Oleh karena itu, seorang pebisnis yang ingin melebarkan sayap usahanya, haruslah melihat bagaimana faktor-faktor yang menjadi penghambat sekaligus pemicu sukses bisnisnya di mancanegara.

Pada umumnya faktor-faktor yang sering kali menjadi kendala dalam perdagangan global itu antara lain seperti perbedaan dalam kekuatan sosiokultural, kekuatan ekonomi dan finansial, kekuatan legal dan regulasi, dan kekuatan fisik dan lingkungan. Tentunya masih ada beberapa faktor lainnya, tetapi faktor-faktor tadi paling sering dijumpai para pelaku bisnis yang ingin bermain di pasar internasional.

1. Kekuatan Sosiokultural

Mau tidak mau sosiokultural menjadi kendala utama dan pertama yang biasa dan sering dihadapi para pelaku bisnis internasional. Tidak sedikit di antara pengusaha yang gagal berkali-kali, karena mereka tidak berusaha memahami terlebih dahulu bagaimana kondisi objektif dari masyarakat, sifat, kebiasaan, dan adat budaya secara sosiokultural pengusaha dari negara yang akan diajak untuk bekerjasama.

Sosiokultural ini memiliki kekuatan dalam memutuskan kerjasama dan arah kebijakan sebuah negara ketika mau melakukan hubungan niaga dengan negara lain. Seorang pengusaha sebaiknya memahami kondisi objektif sosiokultural setiap negara yang akan dijadikan objek perdagangan setiap produknya. Karena sosiokultural setiap negara memiliki kekhasan dan keberagaman yang satu dengan yang lainnya berbeda, dan membutuhkan perhatian di antara praktisi bisnis untuk mempelajarinya. Dengan demikian, ketika pengusaha ini memasuki wilayah sosiokultural mitra bisnisnya, maka bisa beradaptasi dengan mudah dan akhirnya kerjasamanya bisa diterima dengan baik.

Hal ini sering terjadi kepada mereka yang menganggap setiap bangsa memiliki kesamaan budaya dan bahasa. Tidak sedikit diantara pebisnis yang salah menyampaikan pesannya kepada lawan bicara bisnisnya. Sehingga perjanjian bisnisnya tidak sampai pada titik temu kesepakatan untuk bekerjasama. Termasuk juga para TWI yang menjadi pekerja kasar di Timur Tengah yang sering

menyisakan berbagai persoalan. Hal itu gara-gara para pekerja ini tidak diperkenalkan dengan sosiokultural negara setempat, sehingga tidak tahu kalau yang dikatakan, diperlihatkan melalui gesture-nya itu merupakan larangan atau tabu di negara tempatnya bekerja.

Dalam memperhatikan dan mempelajari sosiokultural dalam perdagangan global, sebuah filosofi yang baik untuk diadaptasi adalah jangan pernah berasumsi bahwa apa yang berhasil di satu negara, maka secara otomatis akan berhasil pula di negara lain. Perusahaan-perusahaan seperti Intel, Nike, IBM, Sony, Ford, Dell, dan Toyota telah mengembangkan nama merek dengan daya tarik dan pengakuan global yang luas (Nickels dkk., 2009: 93).

2. Kekuatan Ekonomi dan Finansial

Perbedaan ekonomi juga dapat mempengaruhi situasi dalam pasar global. Kita mungkin masih ingat mengenai krisis moneter yang menimpa negara-negara Asia Tenggara, yang kemudian krisis ini juga menimpa negara adidaya seperti Amerika Serikat. Kondisi ini mempengaruhi perdagangan internasional dan banyak di antara pengusaha yang banting setir ke bisnis lain yang tidak terkena dampak krisis moneter.

Krisis moneter yang telah mempengaruhi kekuatan ekonomi dan finansial, telah mengubah arah kebijakan bisnis. Termasuk di dalamnya kemampuan daya beli para konsumen di suatu negara, yang tentunya memiliki perbedaan kualitas pembelian ketimbang warga negara dari negara lain yang tidak terjadi krisis moneter ini. Negara-negara yang terkena masalah ekonomi dan finansial, warga negara akan berpikir dua kali untuk membeli sebuah produk yang termasuk kepada kebutuhan sekunder sampai tersier. Berbeda dengan warga negara yang di negaranya dalam urusan ekonomi dan finansial sudah mapan dan stabil, mereka akan membeli bahan yang termasuk pada kebutuhan sekunder atau tersier pada waktu-waktu tertentu.

Kondisi ini pula yang menjadi pertimbangan sebuah perusahaan dalam memberlakukan kemas, harga, dan promosi sebuah produk. Dengan lemahnya ekonomi dan keuangan sebuah warga, maka harus ditentukan harga yang murah dan terjangkau oleh warganya. Berbeda dengan warga negara yang perekonomiannya negaranya stabil dan mapan, maka kemas dan harganya pun dibuat semenarik mungkin sehingga mereka merasa bangga telah membeli sebuah produk yang berkualitas tinggi, meskipun harus merogoh kocek dalam.

Kita mungkin mengira bahwa dengan penduduk lebih dari 1 miliar, India akan menjadi pasar impian bagi perusahaan, seperti Hershey's, Skippy, dan Coca Cola. Akan tetapi rakyat India dalam setahun hanya mengonsumsi rata-rata tiga minuman ringan per orang, dan mayoritas besar penduduknya tidak mampu membeli selai coklat atau selai kacang karena rendahnya tingkat penghasilan per kapita India. Jadi, apa yang tampak seperti kesempatan global yang luar biasa, tidak dapat terwujud karena kondisi ekonomi (Nickels dkk., 2009: 93-94).

Kekuatan ekonomi dan finansial pun berkaitan dengan nilai tukar uang negara bersangkutan. Kita ketahui, bahwa orang Meksiko dan Filipina berbelanja dengan peso, orang Korea Selatan dengan won, orang Jepang dengan yen, dan orang Amerika dengan dolar, Singapura dengan dolar, orang Inggris dengan Poundsterling, orang Malaysia dengan ringgit, dan orang Indonesia dengan rupiah.

3. Kekuatan Hukum dan Regulasi

Dalam sistem ekonomi apa pun yang dianut dan dikembangkan oleh suatu negara, maka tingkah laku dan arah bisnis akan terikat kuat pada lingkungan hukum dan regulasi yang diterapkannya. Misalnya seperti di Amerika Serikat, yang pemerintahannya menerapkan sistem hukum federal, kemudian negaranya sendiri memiliki negara bagian, dan ada beberapa daerah lokal, serta regulasi pemerintah dalam urusan bisnis, semuanya akan sangat berdampak pada praktik bisnis.

Termasuk juga di Indonesia yang menganut sistem hukum Pancasila dan regulasi tersendiri, mau tidak mau para pelaku bisnis di Indonesia, baik pebisnis warga negara sendiri maupun orang luar yang mengembangkan bisnis di Indonesia, harus mengikuti aturan bisnis dan hukum Pancasila. Kalau saja di antara mereka yang melanggar, menolak atau tidak mau mengikutinya, di jamin mereka akan mendapat masalah. Termasuk bisnisnya akan mengalami kendala, sehingga roda bisnisnya mejadi tidak lancar.

Dalam pasar global, berbagai sistem hukum dan regulasi dapat berlaku. Hal ini membuat para pelaku bisnis, dalam melakukan bisnis globalnya sangat sulit, karena mereka harus mempelajari, mengikuti, dan bernavigasi dalam lautan hukum dan regulasi pasar global yang acap kali tidak konsisten dan berlawanan dengan sistem hukum dan regulasi dengan negara pebisnis berasal. Mulai dari aturan atau hukum tentang hubungan tenaga kerja, hak paten, hak cipta, praktik perdagangan, tentang perpajakan, kewajiban produk, tenaga kerja anak, dan isu-isu lainnya ditulis dan diinterpretasikan secara berbeda dari negara satu ke negara lainnya (Nickels dkk., 2009: 96).

Seperti aturan perdagangan di Amerika Serikat yang tertuang dalam perundang-undangan dalam Foreign Corrupt Practices Act of 1978. Undang-undang tersebut dapat menciptakan kerugian kompetitif untuk pelaku bisnis di Amerika Serikat ketika bersaing dengan pesaing asing. Hukum ini secara spesifik melarang pembayaran yang dipertanyakan atau meragukan kepada pejabat asing untuk mendapatkan kontrak bisnis.

Masalahnya adalah aturan dan hukum ini berlawanan dengan keyakinan dan praktik di banyak negara, di mana penyusunan korporat atau pemerintah, tidak hanya dapat diterima, tetapi mungkin merupakan satu-satunya cara untuk mendapatkan kontrak yang menguntungkan. Anggota dari Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), telah didesak untuk memelopori usaha global untuk memerangi korupsi dan penyusunan dalam pasar asing, tetapi belum banyak yang dicapai.

Oleh karena itu, untuk meraih keberhasilan dalam pasar global, lakukan kontak terlebih dahulu dengan para pelaku bisnis lokal di negara tuan rumah, untuk meminta informasi, masukan, dan hal-hal yang berkaitan dengan regulasi dan sistem hukum di mana kita akan melakukan perdagangan dengan negara tersebut. Selain itu, untuk mendapat dukungan secara hukum, agar kejasama kita benar-benar sesuai dengan regulasi dan sistem hukum yang berlaku di negaranya.

Upaya menghubungi pebisnis lokal ini, dapat membantu perusahaan melakukan penetrasi pasar dan bisa menyelesaikan masalah urusan atau rintangan-rintangan birokrasi yang dapat mengganggu kepada tujuan pengembangan bisnis di luar negeri. Karena bukan tidak mungkin yang namanya bisnis, akan bersinggungan dengan hukum dan regulasi negara berkaitan. Maka alangkah baiknya, kalau kita segera memiliki konsultan hukum dan regulasi dari negara setempat yang bisa dipercaya dan bertanggungjawab.

4. Kekuatan Fisik dan Lingkungan

Kekuatan fisik dan lingkungan tertentu dapat berdampak pada kemampuan perusahaan untuk melakukan bisnis dalam pasar global. Bahkan batasan teknologi dapat menimbulkan kesulitan atau bahkan membuatnya tidak mungkin untuk membangun pasar global yang besar. Misalnya, beberapa negara berkembang yang mempunyai sistem transportasi dan penyimpanan barang di gudang yang bangunan dan lingkungan tidak baik, sehingga membuat distribusinya menjadi tidak efektif. Karena kendaraan yang keluar masuk gudang mendapat kendala, sehingga keluar masuk barang menjadi tersendak. Beruntung kalau barangnya tidak mudah basi, ancur, atau rusak, bagaimana kalau barangnya yang acap kali mudah busuk pada saat mencapai pasar di negara tertentu. Seperti buah-buahan, makanan yang sebentar masa berlakunya.

Termasuk juga lingkungan perkotaan, pedesaan, daerah panas dan dingin akan menjadi penghambat dalam kelancaran bisnis di pasar global. Misalnya produk kita yang akan dipasarkan di negara-negara panas, seperti di Afrika dan negara-negara di Timur Tengah, harus memiliki tindakan preventif agar barang kita tidak mudah rusak, basi, dan akhirnya barang tersebut tidak bisa dikonsumsi. Sehingga yang rugi adalah perusahaan kita sendiri.

Contoh kasus lainnya pun berkaitan dengan kekuatan fisik dan lingkungan yang menjadi faktor penentu keberhasilan sebuah pasar global, yaitu masalah listrik. Misalnya seperti yang dialami para pengeksportir dari Amerika, yang harus menyadari bahwa perbedaan teknologi tertentu memengaruhi sifat produk yang dapat diekspor. Sebagai contoh, rumah-rumah di sebagian besar negara berkembang tidak mempunyai sistem kelistrikan yang sama dengan rumah-rumah di Amerika Serikat, dalam jenis atau kapasitas. Bagaimanakah perbedaan dalam kelistrikan yang ada (110 versus 220 volt) memengaruhi perusahaan manufaktur peralatan rumah tangga di Amerika Serikat yang ingin melakukan ekspor? Juga, penggunaan komputer dan internet di banyak negara berkembang, sangat jarang atau tidak ada. Kita dapat melihat bagaimana hal ini akan menciptakan lingkungan bisnis yang berat secara umum dan akan membuat *e-commerce* menjadi sulit, bahkan hampir tidak mungkin (Nickels dkk., 2009: 97).

Di antara beberapa faktor fisik dan lingkungan yang disebutkan tadi, bisa jadi hanya sebagian kecil, tentunya masih banyak di luar sana mengenai kekuatan fisik dan lingkungan ini, yang bisa menjadi kendala besar. Lebih baiknya jangan disepelekan dan upayakan untuk mengecek kondisi fisik dan lingkungan negara yang akan kita ajak untuk berniaga.

5. Level Keterlibatan Bisnis Internasional

Seperti kita ketahui bahwa yang terlibat dalam bisnis internasional itu sangat banyak. Mulai dari level terendah sampai level tertinggi. Mulai dari orang dalam perusahaan sampai orang luar perusahaan. Sebut saja di antaranya karyawan yang membuat produk atau barang pesanan dari luar negeri. Kalau karyawan yang terlibat dalam penggarapannya bagus, profesional dan bertanggungjawab, maka bisa dipastikan dalam pesanan pun tidak akan ada masalah. Begitu pun dengan manajemen dan orang-orang kreatif yang senantiasa menyambungkan dengan pihak luar negeri. Tidak ketinggalan juga pemerintah yang membuka kran hubungan bilateral, sekaligus membuka pintu lebar-lebar untuk pengusaha yang mau membuka perdagangan internasionalnya.

Begitu juga dengan tim dari luar negeri sendiri. Karena ada beberapa perusahaan yang memiliki tim kreatif, atau tim perwakilan perusahaan yang bertugas untuk mengobservasi. Mulai dari

segmentasi pasar, lingkungan, pesaing, produk yang dicari konsumen. Kemudian tim ini akan melakukan determinasi pasar atau kepada konsumen baru. Termasuk tim ini akan menilai risiko yang akan didapatkan perusahaan ketika melakukan ekspansi, sehingga hal-hal yang tidak diinginkan bisa dieliminir sejak awal. Sebagai contoh, bertahun-tahun seorang pelancong dari Inggris yang sedang berada di sebuah negara Afrika, dia memerhatikan bahwa di sana tidak tersedia es untuk minuman, untuk menjaga makanan tetap segar, dan sebagainya. Kecil-kecilan dia melakukan riset untuk memastikan bahwa tidak adanya pabrik es sejauh ratusan mil, sekalipun pasarnya tampak sangat besar.

Ketika merasa sudah mendapatkan informasi dan data yang banyak dan akurat, si pelancong ini kembali ke negara asalnya, Inggris. Dia mencari sejumlah investor, melobi meyakinkan bahwa ada peluang besar untuk berinvestasi di Afrika. Ketika sudah mendapatkan orang yang mau berinvestasi di Afrika, si pelancong ini pun kembali lagi ke Afrika untuk membangun sebuah pabrik pembuat es.

Tidaklah mudah membangun pabrik di negara orang lain. Hal itu merupakan pekerjaan berat. Banyak negosiasi yang harus dilakukan dengan otoritas lokal yang dibutuhkan. Negosiasi ini melibatkan penduduk lokal, karena mereka warga dan pelaku bisnis lokal yang mengetahui sistemnya. Tidak lama pabrik es pun berdiri dan beroperasi. Inilah sebagai bukti seorang wirausahawan yang berpikir ke depan dan mendapatkan pengembalian yang besar atas idenya. Kemudian penduduk Afrika pun mendapatkan produk yang dibutuhkannya.

6. Pelaksanaan dan Hambatan Bisnis Internasional

Sebagaimana sudah di singgung di atas mengenai faktor perdagangan internasional, di mana faktor-faktor itu bisa menjadi penghambat atau bahkan menjadi peluang sukses melakukan bisnis global. Agar dalam menjalankan bisnis global ini tidak mengalami gangguan atau hambatan, ada beberapa hambatan bisnis internasional yang harus diketahui para praktisi bisnis. Menurut T May Rudy, kurang lebih ada dua hambatan, yaitu hambatan tariff atau bea cukai dan hambatan *non tariff* atau *non tariff barriers* (2002:20-22):

3. Kondisi sosio ekonomi negara berkembang dan negara maju dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

No

Uraian

Negara Berkembang

Negara Maju

1

GNP perkapita

Kurang dari US\$8.000

Lebih dari US\$8.000

2

Andil industri

Kurang dari 20 %

Lebih dari 20 %

3

Usia harapan hidup

Kurang dari 60 tahun

Lebih dari 60 tahun

4

Kematian bayi

Lebih dari 10 %

Kurang dari 10 %

5

Pendidikan

Di bawah sekolah menengah

Di atas sekolah menengah

6

Pengangguran

Lebih dari 25 %

Kurang dari 25 %

7

Tingkat melek huruf

Kurang dari 80 %

Lebih dari 80 %

8

Urbanisasi

Lebih dari 3 %

Kurang dari 3 %

4. *Dumping* adalah suatu kebijakan negara atau perusahaan dari suatu negara, untuk menjual produknya di luar negeri dengan harga yang lebih rendah, dibandingkan harga jual produk itu di dalam negeri sendiri. Tindakan *dumping* dianggap suatu perdagangan yang tidak jujur, karena itu akan mendapat tindakan balasan oleh negara tempat *dumping* itu berlaku.

7. Case Study

Negara Indonesia merupakan negara yang memiliki banyak potensi dan kaya akan sumber daya alamnya. Dengan modal besar itu, kenapa bangsa Indonesia masih tertinggal dengan negara-negara lain dalam urusan perdagangan internasional. Mengingat banyaknya hambatan dalam pelaksanaan bisnis global, kira-kira strategi apa yang harus dilakukan bangsa Indonesia agar bisa melakukan perdagangan internasional, sekaligus bisa memasarkan kekayaan alam dan potensi-potensi lainnya.

BENTUK-BENTUK ORGANISASI BISNIS

1. Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis

Dalam sebuah kegiatan bisnis, tidak ubahnya seperti kegiatan lainnya, ada organisasi yang menaungi, mengatur, dan tempat *sharing* atau *brainstorming* di antara para pelaku dan pemilik bisnis. Banyak manfaat dan kelebihan dengan adanya organisasi, minimal bisa menjaga kualitas produk, menjaga peluang bisnis dan informasi-informasi kerjasama dengan lembaga atau perusahaan luar. Termasuk dalam tingkat persaingan, dengan adanya organisasi ini ada pengaturan dan menekan persaingan yang tidak sehat. Termasuk di dalamnya persaingan dalam memainkan harga dan stock barang agar harga melambung dan mendapat keuntungan secara sepihak. Dan hal-hal lain yang mengatur roda bisnis berjalan sehat.

Sebelum lebih lanjut, agar kita memahami apa sesungguhnya yang dimaksud dengan bentuk organisasi bisnis, coba kita lihat definisi bentuk organisasi bisnis yang dikatakan Gouzali Saydam bahwa bentuk organisasi bisnis adalah bentuk kegiatan bisnis dilihat dari siapa pemilik atau pendirinya, sumber modalnya, apa tujuan pendiriannya, sehingga terdapat bermacam-macam bentuk kepemilikan bisnis. Dengan demikian, setiap bentuk organisasi bisnis, sesuai dengan misi yang dibawa oleh masing-masing organisasi bisnis tersebut (2006: 69).

Kalau melihat definisi yang diberikan Saydam, bahwa bentuk organisasi bisnis pada dasarnya berorientasi pada menyatukan misi di antara beberapa perusahaan, sehingga membentuk misi bersama dalam memajukan perdagangan dan sukses bersama. Inilah sesungguhnya tujuan dari sebuah organisasi bisnis. Karena yang namanya bisnis, tentunya ingin meraih keuntungan yang setinggi-tingginya dengan modal yang serendah-rendahnya. Untuk meraih ini semua, tidaklah heran kalau banyak perusahaan atau pelaku bisnis yang mengabaikan aturan atau kode etik bisnis. Kalau sudah ada atau perusahaan tersebut masuk pada organisasi bisnis, maka yang menegur dan memberi peringatan kepada perusahaan tersebut adalah organisasinya. Jadi keberadaan organisasi bisnis sudah tidak diragukan lagi. Banyak peran baik yang telah dilakukannya demi memajukan perniagaan.

Kalau kita membuat daftar organisasi bisnis, mungkin sudah banyak organisasi bisnis yang beredar dan mewadahi berbagai perusahaan. Baik itu sesuai dengan produk, jasa, atau visi dan misinya. Namun di antara sekian banyak organisasi bisnis itu, jangan sampai kita salah memilih dan menentukan organisasi yang akan kita ikuti. Karena kalau salah memilih organisasi bisnis, bukannya membantu perjalanan bisnis kita, melainkan malah membuat kita tambah sibuk yang tidak jelas, dan banyak membuang waktu dengan percuma. Beruntung kalau seperti itu saja, bagaimana kalau banyak menghabiskan dana dan asset perusahaan.

Bentuk organisasi bisnis secara garis besar ada dua, yaitu bentuk organisasi milik pemerintah dan swasta. Untuk bentuk organisasi bisnis milik pemerintah di antaranya PT Persero, Perjan dan Perum hanay terdapat di lingkungan bisnis pemerintah. Ketiga jenis usaha tersebut posisi pemegang saham seluruhnya (100%) dimiliki oleh pemerintah. Di Indonesia perusahaan yang sepenuhnya atau sebagian besar sahamnya dimiliki oleh pemerintah disebut Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Di Singapura, badan usaha seperti BUMN disebut Temasek, dan di Malaysia

disebut Khazanah (Wahjono, 2010: 13). Sementara bentuk organisasi bisnis milik swasta terdiri dari Firma, Perseroan Terbatas, CV dan lain sebagainya.

Kalau kita melihat pada gambar di bawah ini, kita akan mengetahui bagaimana peta macam-macam organisasi termasuk bentuk kepemilikan bisnis:

Sumber: Saydam, 2006: 69

Secara garis besar, bentuk organisasi yang dimiliki pemerintah Indonesia dapat dibedakan menjadi badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang meliputi (Saydam, 2006: 70):

1. Perusahaan jawatan (Perjan), yaitu perusahaan negara yang didirikan dan diatur menurut ketentuan yang tercantum dalam IBW (Indonesische Bedrijven Wet) yang berfungsi sosial dan tidak mengutamakan mencari keuntungan. Pegawai perusahaan jawatan adalah PNS yang berada di bawah Departemen Keuangan.
2. Perusahaan umum (Perum), yaitu perusahaan milik negara yang didirikan dan diatur berdasarkan ketentuan peraturan pemerintah. Sebagai BUMN, sebuah Perum berfungsi melayani kepentingan umum, namun diperbolehkan mencari keuntungan, meskipun laba bukan merupakan tujuan utama. Kedudukan pegawainya adalah pegawai perusahaan. Contoh di Indonesia, adalah Perum Pegadaian, Perum Peruri, dan sebagainya;
3. PT Persero, milik negara yang tunduk pada KUHD (Kitab Undang-Undang Hukum Dagang). Perusahaan Persero seperti ini dibentuk sebagai sumber keuangan negara, dengan ketentuan sebagian besar modal (saham) dimiliki oleh negara. Misalnya PT Garuda, PT Telkom, PT PLN, PT Perkebunan dan sebagainya;

Di samping ketiga macam BUMN di atas, masih ada kegiatan bisnis yang dimiliki oleh pemerintah, yaitu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Sesuai dengan namanya, perusahaan ini dimiliki oleh pemerintah daerah (provinsi, kabupaten atau kota). Badan Usaha Milik Daerah ini diatur dengan UU No.5/1962, yang meliputi (Saydam, 2006: 71):

- a. Perusahaan Dinas (Perdin) yang fungsi sosialnya sama dengan Perjan;
- b. Perusahaan Umum Daerah (Perumda), dan
- c. Perusahaan Persero Daerah seperti Bank-bank yang didirikan oleh pemerintah daerah di Indonesia, misalnya BDSU (Sumatera Utara), Bank Nagari (BUMD Sumber), Bank DKI, Bank Jabar, dan sebagainya. Di samping itu hampir di setiap daerah didirikan perusahaan daerah air minum (PDAM), sebagai perusahaan yang memberikan jasa pelayanan kepada daerah juga diperbolehkan memupuk laba untuk menghidupi perusahaan itu.

Dua ratus tahun kemudian, perusahaan bubuk mesiu itu lebih menghasilkan produk-produk rumah tangga yang dikenal masyarakat. Seperti Teflon, Silverstone, Stainmaster, Kevlar, Nomex, Lycra, Mylar, Cordura, dan Corian. Teflon ditemukan secara tidak disengaja, kejadiannya berlangsung 6 April 1938 ketika salah seorang peneliti dari laboratorium Du Pont, Dr. Roy J. Plunkett melakukan eksperimen pada berbagai gas di labnya, di New Jersey. Tujuannya untuk mendapatkan gas pendingin lemari es yang lebih bagus. Plunkett meninggalkan salah satu eksperimennya pada sebuah wadah. Ketika esok harinya dia datang, gas dalam wadah tidak ada, sebagai gantinya wadah tadi terisi oleh bentukan padat lilin berwarna putih, yang saat ia sentuh terasa sangat licin, tidak dapat ditembus air, dan tidak dapat rusak oleh segala jenis bahan kimia perusak. Bahan ini adalah tetrafluorethylene (PTFE), versi padat fluorocarbons (Freon). Namun tetrafluorethylene bukan nama yang gampang diingat, sehingga Plunkett menyingkatnya menjadi Teflon (sumber: disarikan dari harian republikolombia.com, rabu 7 November 2001 dalam Wahjono, 2010: 46).

3. Case Study

Kalau kita melihat bentuk organisasi bisnis yang berkembang di belahan dunia, bentuk organisasi bisnis itu menyesuaikan dengan kondisi dan sistem pemerintahannya. Untuk negara Indonesia saat ini, dengan kondisi dan situasi ekonomi dan bisnis yang tidak jelas arah perkembangan dan kemajuannya. Kira-kira bentuk organisasi bisnis apa yang harus dipakai oleh pemerintah atau swasta, sehingga adanya sinergitas antara pengusaha dari swasta dengan lembaga-lembaga yang dikelola oleh pemerintah?

PENGELOLAAN DAN PENGORGANISASIAN BISNIS

1. Peran dan Fungsi Manajemen

Dalam sebuah organisasi, manajemen memiliki peranan dan fungsi yang sangat signifikan. Manajemen adalah alat yang menggerakkan, memajukan dan mensukseskan bisnis atau perusahaan. Kalau sebuah perusahaan tidak memiliki manajemen, mana mungkin perusahaan tersebut bisa berjalan dengan baik. Atau walaupun ada manajemen dalam tubuh perusahaan tersebut, tetapi tidak berjalan dengan baik, bisa dipastikan, roda perusahaan tersebut tidak berjalan efektif. Manajemen hanya sebagai aksesoris atau pelengkap.

Bisa dipastikan bahwa setiap aktivitas bisnis yang berhasil, pasti di balik itu ada manajemen yang rapih, teratur, dan sudah terintegrasi dengan pimpinan, karyawan, dan sistem perusahaan yang mengatur dan mengikat setiap karyawan. Dalam bisnis apa pun, tidak terkecuali, mau bisnis kecil, menengah, atau besar sekalipun semuanya mempraktikkan prinsip, aturan dan strategi manajemen dalam aktivitas sehari-harinya. Bisa jadi untuk perusahaan atau sektor bisnis yang kecil, tidak mengerti dan memahami teori-teori manajemen. Mereka tidak menyadari kalau dalam aktivitas bisnisnya sedang dan sudah mengaplikasikan prinsip manajemen dalam perusahaannya.

Begitu pentingnya manajemen dalam sebuah perusahaan, maka bisa dikatakan kalau ingin maju maka harus memiliki manajemen yang memadai, teruji, dan fleksibel dengan perkembangan zaman. Karena yang namanya zaman akan terus berkembang, berubah, dan dinamis sesuai dengan kemajuan dan keinginan manusia itu sendiri.

Manajemen dalam sebuah perusahaan memainkan perannya bak pengatur serangan dalam sebuah tim sepakbola. Manajer akan memberikan arahan kepada setiap orang yang berada dalam perusahaan, memimpin bawahan dan seluruh orang yang tergabung dalam bisnisnya, dan memutuskan bagaimana menggunakan sumber-sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan.

Selain tugas-tugas itu yang pada umumnya biasa dipraktikkan para pimpinan perusahaan atau manajer yang mengoperasikan perusahaan. Fungsi dan peran dari manajemen atau orangnya yang sering disebut dengan manajer, harus bisa mencari solusi atas problematika perusahaan yang akan dihadapi setiap saat, bisa menyelesaikan konflik antar karyawan ataupun konflik dengan pesaing atau pelanggan, menciptakan kepercayaan sampai membuat kesetiaan di antara para pelanggan sehingga pelanggan tidak lari atau beralih ke produk lain. karena situasi dan kondisi saat ini begitu kuat dan ketatnya persaingan. Seorang manajer juga harus bisa membantu menciptakan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan keluarga. Terutama para karyawan harus diposisikan manusia yang membutuhkan perhatian, istirahat, penghargaan, dan hiburan. Manajer juga harus bisa peka terhadap pengambilan keputusan atau membuat kebijakan yang tepat.

Untuk melihat apa saja peran dan fungsi manajemen yang pada umumnya, bisa melihat pada definisi manajemen itu sendiri, bahwa manajemen adalah proses yang digunakan untuk mencapai tujuan organisasional melalui perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian orang dan sumber daya organisasi lainnya (Nickels dkk., 2009: 233).

2. Level Manajemen

Dalam tugasnya, manajer ini memiliki tingkatan dan tugas tersendiri. Dan tugas setiap manajer yang berbeda level ini, disesuaikan dengan orientasi, job desk, dan tugas-tugas yang diamanahkan kepadanya dari level manajer di atasnya, atau pimpinan perusahaannya. Meskipun para manajer ini berbeda level atau tingkatan, tetapi semuanya memiliki tugas yang sama seperti yang singgung di atas tadi, yang membedakannya adalah pada tanggungjawab dan territorial kekuasaannya yaitu bagaimana seorang manajer harus melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, serta penyusunan staf. namun dari sisi tingkat atau level manajemen, manajer ini dapat dibagi menjadi tiga macam, yakni :

1. Manajer Puncak (*Top Manager*), yaitu manajer yang berposisi paling tinggi dalam sebuah perusahaan, dan membawahi beberapa manajer. Tanggung jawab dari manajer puncak adalah keseluruhan kinerja dari suatu perusahaan. Manajer puncak harus membuat kebijakan, keputusan dan strategi yang berlaku secara umum pada perusahaan yang dipimpinnya.

Manajer puncak juga harus bisa melakukan hubungan internal dan hubungan eksternal, yaitu melakukan komunikasi dengan perusahaan-perusahaan lain termasuk pemerintah, dalam rangka memperluas jaringan sekaligus membuka peluang-peluang pengembangan perusahaan. Seorang manajer puncak adalah manajer yang harus lebih memiliki pandangan jauh ke depan, optimis, memiliki ide-ide brilian, dan bisa mengajak semua bawahannya.

Manajemen puncak (*top management*), dikenal pula dengan istilah *executive officer* yang bertugas merencanakan kegiatan dan strategi perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya perusahaan. Contoh *top manajemen* adalah CEO (*Chief Executive Officer*), CIO (*Chief Information Officer*), dan CFO (*Chief Financial Officer*).

2. Manajer Menengah (*Middle Manager*), yaitu manajer yang membantu manajer puncak dan memiliki beberapa manajer di bawahnya. Manajer tingkat menengah berada di antara manajer puncak dan manajer lini pertama. Manajer menengah bertugas mengimplementasikan strategi, kebijakan, serta keputusan yang diambil oleh manajer tingkat atas atau puncak.

Manajer menengah ini bertanggungjawab atas semua pekerjaannya kepada manajer puncak. Manajer menengah harus bisa memahami keinginan para manajer puncak. Mulai dari karakter, sikap, cara berkomunikasi, kesenangan agar semuanya bisa berjalan lancar.

Manajemen tingkat menengah (*middle management*), mencakup semua manajemen yang berada di antara manajer lini pertama dan manajemen puncak dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya. Jabatan yang termasuk manajer menengah di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi.

3. Manajer Lini Pertama (*First-Line Manager*), yaitu manajer yang berada di lapangan atau tingkat eksekusi sebuah program atau kebijakan dari manajer puncak melalui manajer menengah. Manajer lini pertama atau manajer tingkat bawah ini, kebanyakan melakukan pengawasan, atau supervisi para karyawan dan memastikan strategi, kebijakan dan keputusan yang telah diambil oleh manajer puncak dan menengah, telah dijalankan dengan baik.

Manajer lini pertama juga memiliki andil dan turut serta dalam proses pengimplementasian strategi yang telah ditetapkan. Manajer tingkat bawah ini yang langsung berinteraksi di lapangan, sekaligus dia juga yang akan memberikan informasi kondisi lapangan ke level manajemen menengah. Manajer level bawah ini memiliki kemampuan yang sangat teknis, meskipun pada pelaksanaan kerjanya dia memiliki beberapa bawahan yang membantu kelancaran tugasnya.

Manajemen lini pertama (*first-line management*), dikenal pula dengan istilah manajemen operasional, merupakan manajemen tingkatan paling rendah yang bertugas memimpin dan mengawasi karyawan non-manajerial, yang terlibat dalam proses produksi. Mereka sering disebut penyelia (*supervisor*), manajer *shift*, manajer area, manajer kantor, manajer departemen, atau mandor (*foreman*).

Pembagian level ini termasuk pada kategori pengelompokan level manajer yang menganut organisasi berstruktur tradisional, yang biasanya digambarkan dengan bentuk piramida, di mana jumlah karyawan lebih besar di bagian bawah daripada di puncak. Berikut ini adalah tingkatan manajer mulai dari bawah ke atas:

Top management

Middle management

First line management

Meskipun demikian, tidak semua organisasi dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan menggunakan level-level manajemen dengan bentuk piramida tradisional ini. Misalnya pada organisasi yang lebih fleksibel dan sederhana, dengan pekerjaan yang dilakukan oleh tim karyawan yang selalu berubah, berpindah dari satu proyek ke proyek lainnya sesuai dengan permintaan pekerjaan. Maka akan terjadi saling mengisi antara manajer itu, di mana manajer puncak yang sedang santai bisa langsung membantu menyelesaikan tugas manajer level bawah. Atau juga level manajemen menengah yang memiliki *skill* yang mumpuni dan dibutuhkan tenaganya oleh manajemen puncak, maka kenapa tidak membantunya asal tahu akan posisi dan tugas utamanya. Jangan sampai karena bukan *job desk* dan wilayah garapannya, meskipun bisa melakukannya, seorang manajer tidak mau membantu dan meringkankan beban pekerjaan manajer lainnya.

3. Keterampilan Manajemen

Untuk beberapa fungsi dan peran manajemen, harus disupport dengan keterampilan manajemen agar manajemen benar-benar menjadi alat ampuh dalam mengembangkan dan memajukan perusahaan. Di antara beberapa keterampilan manajemen yang harus dikuasai oleh seorang manajer adalah sebagai berikut:

1. Membuat Perencanaan yang Matang

Untuk sebuah perencanaan yang matang, hal pertama dan utama sebelum membuat perencanaan lainnya adalah membuat visi dan misi perusahaan. Perusahaan-perusahaan besar dan mapan sudah memiliki visi dan misi perusahaan yang melekat ke setiap manajer dan para karyawannya. Dan visi misi inilah yang menggerakkan langkah, membulatkan tekad, dan menguatkan niat untuk maju bersama membangun dan membesarkan perusahaan, sehingga perusahaan menjadi perusahaan yang besar disegani masyarakat bisnis.

Perencanaan sebagai fungsi manajerial yang pertama melibatkan penetapan visi tujuan dan sasaran organisasi. Visi lebih dari sekadar tujuan; visi merupakan pengejalan yang luas atas mengapa organisasi tersebut eksis, dan ke mana arah yang dituju organisasi tersebut. Sebuah visi memberikan organisasi pengertian akan tujuan dan seperangkat nilai yang secara bersama-sama, menyatukan pekerja dalam takdir bersama. Mengelola organisasi tanpa terlebih menetapkan sebuah visi dapat kontraproduktif. Hal itu seperti memotivasi setiap orang di kapal dayung untuk dengan semangat pergi ke suatu tempat, tetapi tidak memberi tahu mereka secara tepat ke mana. Sebagai hasilnya, kapal tersebut akan terus-menerus berubah arah alih-alih dengan cepat menuju suatu tujuan yang telah disetujui bersama (Nickels dkk., 2009: 236).

Setelah visi terbentuk, barulah dibuatkan misi yang biasanya, dalam penggarapan misi ini, karyawan bekerja bersama manajer untuk merancang sebuah pernyataan misi (*mission statement*) yang merupakan uraian mengenai tujuan mendasar. Sebuah pernyataan misi yang berarti harus menyinggung di antaranya mulai dari konsep diri perusahaan, filosofi dan tujuan perusahaan, daya tahan jangka panjang, kebutuhan pelanggan, tanggungjawab sosial, sampai sifat dari produk atau jasa perusahaan (Nickels dkk., 2009: 236).

Pernyataan misi menjadi fondasi untuk menetapkan tujuan secara spesifik, serta untuk menyeleksi dan memotivasi karyawan. Tujuan (*goals*) adalah pencapaian luas jangka panjang yang ingin dicapai sebuah perusahaan. Tujuan harus disetujui secara *mutual* oleh pekerja dan manajemen. Jadi, penetapan tujuan acap kali merupakan proses tim (Nickels dkk., 2009: 236). Tetapi misi harus spesifik dan berjangka pendek, dan bisa memerinci bagaimana cara mencapai tujuan perusahaan, dan yang paling penting adalah bagaimana tujuan itu logis atau rasional alias sasaran harus dapat diukur.

Setelah selesai landasan dalam membuat rencana perusahaan ini, yaitu visi dan misi, barulah melangkah ke tahap berikutnya. Namun sebelumnya, harus diketahui dan dipahami bahwa yang namanya sebuah perencanaan adalah sebuah proses yang berkelanjutan. Kemungkinan rencana yang berhasil kemarin tidak akan berhasil untuk konteks pasar atau tren bisnis hari ini.

Dalam membuat sebuah perencanaan, setidaknya seorang manajer harus bisa memberikan jawaban di antara beberapa pertanyaan fundamental berikut ini: Bagaimanakah situasi bisnis, pasar, dan persaingan sekarang? Bagaimanakah keadaan ekonomi dan lingkungan sebuah negara ketika ingin melakukan ekspansi pasar ke luar negeri? Bagaimanakah situasi keamanan dan

perkembangan teknologi? Apakah produk yang akan dibuat itu bisa memenuhi kebutuhan orang? Produk dan pelanggan apakah yang paling menguntungkan? Siapakah pesaing utama kita saat ini? Ancaman apakah yang mereka hadirkan terhadap bisnis kita saat ini?

Pertanyaan-pertanyaan ini adalah bagian dari apa yang dinamakan analisis SWOT, yaitu analisis dari kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weakness*), kesempatan (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) perusahaan. Perusahaan memulai proses ini dengan analisis atas lingkungan bisnis secara umum. Kemudian, perusahaan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan. Akhirnya, sebagai hasil dari analisis lingkungan, perusahaan mengidentifikasi kesempatan dan ancaman. Hal-hal ini acap kali bersifat eksternal terhadap perusahaan dan tidak selalu dapat diantisipasi (Nickels dkk., 2009: 237).

Berkaitan dengan kiprah manajer mengantisipasi perubahan struktur organisasi bisnis, Rosebeth Moss Kanter (1996) mengatakan:

“Position, title and authority are no longer adequate tools for managers to rely on to get their jobs done. Instead, success depends increasingly on tapping into sources of good idea, on figuring out whose collaboration is needed to act on those ideas, and on working with both to produce results”.

Manajemen sekarang telah banyak berubah dari keadaan 20-30 tahun lampau, di mana *human capital* menggantikan mesin-mesin sebagai basis keberhasilan kebanyakan perusahaan. Drucker (1998), pakar manajemen terkenal bahkan mengemukakan bahwa tantangan bagi para manajer sekarang adalah tenaga kerja kini cenderung tak dapat diatur seperti tenaga kerja generasi yang lalu. Titik berat pekerjaan kini bergerak sangat cepat dari tenaga manual dan *clerical* ke *knowledge-worker* yang menolak menerima perintah (“komando”) ala militer, cara yang diadopsi oleh dunia bisnis 100 tahun yang lalu.

Kecenderungan yang kini berlangsung adalah, angkatan kerja dituntut memiliki pengetahuan baru (*knowledge-intensive, high tech-knowledgeable*), yang sesuai dinamika perubahan yang tengah berlangsung. Tenaga kerja di sektor jasa di negara maju (kini sekitar 70 persen) dari tahun ke tahun semakin meningkat, dan tenaga paruh waktu (*part-timer*) juga semakin meningkat. Pola yang berubah ini menuntut “pengetahuan” baru dan “cara penanganan” (manajemen) yang baru. *Human capital* yang mengacu kepada pengetahuan, pendidikan, latihan, keahlian, ekspertis tenaga kerja perusahaan kini menjadi sangat penting, dibandingkan dengan waktu-waktu lampau.

Bank teller, operator telepon, juru tik, semua kini menggunakan komputer sehingga penguasaan atas komputer bukan lagi fakultatif atau alternatif tetapi mutlak bagi angkatan kerja white collar sekarang ini. Berlangsungnya progress globalisasi dan teknologi di Indonesia juga tidak ketinggalan.

Perhatikan iklan-iklan sekarang, operator telepon, juru tik, semua kini menggunakan komputer sehingga penguasaan atas komputer bukan lagi fakultatif atau alternatif tetapi mutlak bagi angkatan kerja white collar sekarang ini. Berlangsungnya progress globalisasi dan teknologi di Indonesia juga tidak ketinggalan.

Perhatikan iklan-iklan yang membuka pelamar kerja untuk *Information Technology Systems and Network Security Consultants Systems and Network Security Consultants* (yang menguasai IT security products seperti Firewall etc.); *Enterprise Solutions Risk Management Consultants* (pengalaman dalam implementasi SAP review/audit, Oracle, project management); *Banking Systems Specialist*,

Telecommunications System Consultants (a.l. berpengalaman dalam finance & accounting system, internet service provision, E-Commerce, EDP audit etc.); *E-Business consultants*, dan *Integrated Customer Solutions Consultants*.

4. Case Study

Di beberapa perusahaan besar tentunya memiliki manajemen yang sudah mapan. Bahkan mereka mengadopsi beberapa sistem dan jenis manajemen agar bisa mendongkrak omzet dan perkembangan perusahaan. Sementara di Indonesia, yang mayoritas perusahaan kecil menguasai pasar, tidak mengenal bahkan memakai manajemen sama sekali. Bagaimana menurut Anda kalau seandainya perusahaan kecil ini, memakai manajemen yang biasa dipakai perusahaan-perusahaan besar? Apakah efektif dan bisa memajukan perusahaan kecil sehingga bisa menyaingi perusahaan besar? Tolong jelaskan dan bila perlu sebutkan beberapa buktinya.

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Beberapa pakar Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang populer dengan singkatan MSDM, memberikan pengertian yang beragam. Sebut saja Schuler, Dowling, Smart dan Huber menyatakan bahwa:

Human resources management (HRM) is the recognition of the importance of an organization's workforce as vital human resources contributing to the goals of the organization, and the utilization of several functions and activities to ensure that they are used effectively and fairly for the benefit of the individual the organization, and society (1992: 16).

Schuler, Dowling, Smart dan Huber memberi pemahaman bahwa MSDM memberikan penekanan tentang pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai SDM utama dalam sebuah perusahaan, yang memberi kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, serta memberikan kepastian bahwa pelaksanaan tugas dan berbagai kegiatan organisasi dilaksanakan secara efektif dan adil. Baik untuk kepentingan individu, organisasi, maupun masyarakat yang merasakan akan manfaat dari produk atau konsumen dari produk yang dikeluarkan perusahaan.

Kemudian ada pengertian MSDM yang dikemukakan De Cenzo and Robbins (1996:8), bahwa: *human resources management is the part of the organization that is concerned with the "people" or human resources aspect of management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising.* Denzo dan Robbins memahami bahwa MSDM merupakan bagian dari organisasi yang fokus pada pemberdaan manusia dalam hal posisi manajemen dalam urusan rekrutmen, penyeleksian, pelatihan dalam rangka pengembangan kualitas SDM, termasuk dalam urusan penghargaan dan penempatan SDM.

Sementara Werther and Davis (1996: 18) memberi pengertian, *Human resources management is a system that consists of many interdependent activities. This activities do not occur in isolation virtually every one affects another human resources activity.* Werther dan Davis menyatakan bahwa MSDM merupakan sebuah sistem yang bekerja satu sama lain tidak bisa dipisahkan. Karena mengelola SDM merupakan suatu sistem, maka beberapa aspek yang menjadi perhatian di atas dalam pelaksanaannya harus saling bergantung (bersinergi) satu sama lain, jangan berjalan sendiri-sendiri. Dan karena setiap aktivitas yang bersinergi tersebut merupakan pelaksanaan dari setiap keputusan yang diambil, maka MSDM itu pada dasarnya merupakan integrasi keputusan yang membentuk hubungan antar karyawan. Kualitas sinergi mereka memberikan kontribusi terhadap kemampuan SDM dan organisasi dalam mencapai tujuan.

Selanjutnya ada pengertian lain seperti yang dikemukakan oleh Milkovich and Boudreau (1997: 2), bahwa *human resources management is series of integrated decisions that form the employment relationship, their quality directly contributes to the ability of the organization and the employees to achieve their objectives.* Pada intinya pernyataan dari Milkovich dan Boudreau bahwa MSDM adalah serangkaian keputusan yang bertujuan untuk menyatukan hubungan antara karyawan,

meningkatkan kemampuan karyawan, dan bagaimana mengelola pencapaian-pencapaian sebuah perusahaan.

2. Sejarah Perkembangan Manajemen Sumber Daya Manusia

Sejarah Manajemen SDM merupakan bagian yang tak terpisahkan dari manajemen pada umumnya. Sebelum permulaan abad kedua puluh manusia dipandang sebagai barang, benda mati yang dapat diperlakukan sekehendak kali oleh majikan. Manusia tidak dihargai karena dianggap sebagai salah satu faktor produksi yang disamakan dengan mesin, uang dan sebagainya. Majikan lebih mementingkan atau memberikan perhatian pada Sumber Daya Alam daripada Sumber Daya Manusia. Hal ini dikarenakan pada masa tersebut manusia masih banyak yang belum mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang memadai, sehingga penghargaan pada manusia masih rendah dipicu pula jumlah tenaga kerja yang berlebihan, padahal lapangan kerja sangat sedikit.

Dalam perkembangan selanjutnya perhatian terhadap faktor manusia sebagai SDM jauh lebih besar. Hal ini disebabkan oleh 5 faktor, yaitu: (1) Perkembangan pengetahuan dan aplikasi manajemen; (2) Kekurangan tenaga kerja bagi negara-negara yang memiliki perkembangan lambat, atau disebut juga sebagai negara-negara dunia ketiga; (3) Kemajuan yang dicapai serikat-serikat pekerja, yang memicu perusahaan atau organisasi lain mengikuti jejak para serikat pekerja yang telah berhasil memamaki SDM; (4) Semakin meningkatnya campur tangan pemerintah dalam hubungan antara majikan dan buruh; (5) Akibat depresi besar tahun 1930. Adanya kelima faktor di atas, pada sekitar tahun 1950-an, membuat para ahli mengkaji kembali pentingnya peranan SDM dalam kegiatan organisasi.

3. Fungsi MSDM

Ada beberapa fungsi dari MSDM dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Kita bisa melihatnya pada beberapa fungsi MSDM seperti yang dikemukakan oleh beberapa pakar. Misalnya saja fungsi MSDM seperti yang dikatakan Dessler (2000) bahwa fungsi manajemen SDM terdiri dari: (1) *Recruitment and placement-job analysis*, (2) *Personal planning and recruiting*, (3) *Employee testing and selection, interviewing candidate*. (4) *Training and development-training and developing employees*, (5) *Managing organizational renewal*, (6) *Appraising performance, managing career and fair treatment*.

Kemudian De Cenzo and Robbins (1996) yang menyebutkan empat fungsi manajemen SDM yaitu: (1) *Staffing: strategic human resources, recruiting, and selection*; (2) *Training and development: orientation, employee training, employee development and career development*; (3) *Motivation: Motivation theories and the job design, performance appraisal, rewards and compensation, employee benefit*; (4) *Maintenance: safety and health, communication, employee relation*.

Kalau Flippo (1984), agak sedikit berbeda untuk menjelaskan perihal fungsi MSDM dari yang lainnya, yaitu: (1) *Procurement*, (2) *Development*, (3) *Compensation*, (4) *Integration*, (5) *Maintenance*, (6) *Separation*.

Milkovich and Boudreau (1997) berpendapat sama, bahwa fungsi manajemen SDM mencakup: (1) *Staffing: recruiting, selection, separations and diversity*; (2) *Training and development: careers*,

continuous learning, and mentoring; (3) Compensation: Base pay on markets, pay for performance, benefit/non financial; (4) Employee relations: communications, grievance/dispute resolution, union relations, safety and health; (5) Work structure: job analysis, teams, performance management, and employee involvement.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa fungsi Manajemen SDM yang paling penting meliputi:

1. Perencanaan Tenaga Kerja. MSDM merencanakan SDM yang akan dipakai dalam mengerjakan tugas-tugas dari perusahaan. Di sini pula mulai dirancang kriteria, syarat kemampuan yang harus dimiliki calon SDM yang akan bergabung dengan perusahaan.
2. Rekrutmen atau penarikan tenaga kerja. Kegiatan rekrutmen atau penarikan SDM bertujuan agar organisasi dapat memperoleh SDM sesuai dengan keahlian yang dibutuhkan. Aplikasi kegiatan ini adalah dengan adanya seleksi yang dilakukan untuk dapat mengetahui sejauh mana pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja. Apabila sudah memenuhi syarat, maka tenaga kerja tersebut dapat ditempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing.
3. Orientasi dan penempatan tenaga kerja. Program orientasi karyawan baru bertujuan untuk menyiapkan mental bagi karyawan baru dalam menghadapi peralihan suasana dari lingkungan pendidikan ke dunia kerja yang nyata, menghilangkan hambatan psikologis dalam memasuki kelompok yang baru, dan mengenal secara singkat lingkungan pekerjaan yang baru.

Sedangkan penempatan pegawai merupakan penugasan kembali dari seorang karyawan pada sebuah pekerjaan baru. Kebanyakan keputusan penempatan dibuat oleh manajer lini. Biasanya penyelia karyawan dalam konsultasi dengan tingkat manajer lini yang lebih tinggi memutuskan penempatan masa depan untuk setiap karyawan. Peranan departemen SDM adalah memberi pendapat pada manajer lini tentang kebijakan perusahaan dan menyediakan bimbingan kepada para karyawan.

4. Pengembangan tenaga kerja. Pengembangan tenaga kerja merupakan suatu kondisi yang menunjukkan adanya peningkatan-peningkatan kualitas tenaga kerja sehingga dapat mengurangi ketergantungan organisasi untuk menarik karyawan baru. Adapun tujuan orientasi dan pengembangan SDM diarahkan untuk merubah SDM yang potensial tersebut menjadi tenaga kerja yang produktif, serta mampu dan terampil sehingga menjadi efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

Pengembangan tenaga kerja dapat dilakukan dengan mengadakan, pendidikan dan latihan yang rutin, promosi dan mutasi. Pendidikan dan latihan dilakukan agar tenaga kerja dapat selalu mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Promosi dapat digunakan untuk cara pengembangan tenaga kerja, karena promosi merupakan perpindahan karyawan ke jenjang yang lebih tinggi.

Sementara mutasi adalah perpindahan karyawan dari satu unit ke unit yang lain tanpa merubah jenjang yang ada. Adanya mutasi ini diharapkan karyawan mempunyai *multi skill*. Adanya pengembangan tenaga kerja, baik melalui pendidikan dan latihan, promosi maupun mutasi akan dapat memotivasi karyawan untuk mempunyai kinerja yang baik sehingga dalam penilaian prestasi kerja dapat maksimal.

5. Penilaian prestasi kerja. Penilaian prestasi kerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan adanya penilaian prestasi kerja, maka dapat diketahui karyawan yang mempunyai prestasi kerja yang baik maupun yang kurang. Hal ini akan berdampak pada pemberian kompensasi.

6. Pemberian kompensasi. Fungsi pemberian kompensasi meliputi kegiatan pemberian balas jasa kepada para karyawan. Kompensasi ini dapat berupa finansial maupun non finansial. Kegiatan disini meliputi penentuan sistem kompensasi yang mampu mendorong prestasi karyawan, dan juga menentukan besarnya kompensasi yang akan diterima oleh masing-masing pekerja secara adil.

7. Pemeliharaan tenaga kerja. Di dalam pemeliharaan tenaga kerja ada pelaksanaan aspek ekonomis dan non ekonomis yang diharapkan dapat memberikan ketenangan kerja dan konsentrasi penuh bagi pekerja guna menghasilkan prestasi kerja yang di harapkan oleh organisasi. Aspek ekonomis berhubungan dengan pemberian kompensasi yang berupa gaji dan bonus yang sebanding dengan hasil kerjanya. Aspek nonekonomis berupa adanya jaminan kesehatan, kesejahteraan dan keamanan serta kenyamanan dalam bekerja. Adanya kegiatan pemeliharaan tenaga kerja yang memadai akan memperkecil adanya konflik antara tenaga kerja dengan pemberi kerja. Dalam pemeliharaan SDM ada beberapa yang perlu dikaji antara lain tentang kepuasan kerja karyawan, pengelolaan konflik, motivasi karyawan dan komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

8. Pemberhentian. Pemberhentian adalah fungsi operatif terakhir manajemen sumber daya manusia. Fungsi pemberhentian harus mendapat perhatian yang serius dari manajer SDM karena telah diatur oleh undang-undang dan mengikat bagi perusahaan maupun karyawan. Istilah pemberhentian atau separation, pemisahan adalah putusannya hubungan kerja seseorang dari organisasi (perusahaan) yang disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan organisasi, pensiun, aatau sebab-sebab lain yang diatur oleh undang-undang.

4. Peran MSDM dalam Organisasi

Sumber Daya Manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan institusi atau organisasi.

MSDM berarti mengatur, mengurus SDM berdasarkan visi perusahaan agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, MSDM juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Management Science*) yang mengacu kepada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, *staffing*, memimpin dan mengendalikan.

Foulkes (1975) memprediksi bahwa peran SDM dari waktu ke waktu akan semakin strategis:

“For many years it has been said that capital is the bottleneck for a developing industry. I don’t think this any longer holds true. I think it’s the work force and the company’s inability to recruit and maintain a good work force that does constitute the bottleneck for production. ... I think this will hold true even more in the future”.

5. Pendekatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam setiap kegiatan atau aktivitas organisasi dari waktu ke waktu selalu timbul masalah-masalah. Untuk mengatasi masalah-masalah yang timbul ada beberapa pendekatan sesuai dengan periodenya. Maksudnya pendekatan yang lebih akhir menunjukkan lebih baru ditinjau dari segi waktunya. Namun sampai sekarang pun masih ada pimpinan perusahaan yang menggunakan pendekatan lama dalam mengatasi permasalahan. Di bawah ini dikemukakan tiga pendekatan, di antaranya:

1. Pendekatan Mekanis (klasik)

Perkembangan di bidang industri dengan penggunaan mesin-mesin dan alat-alat elektronika membawa kemajuan yang sangat pesat dalam efisiensi kerja. Dalam pendekatan mekanis, apabila ada permasalahan yang berhubungan dengan tenaga kerja, maka unsur manusia dalam organisasi disamakan dengan faktor produksi lain, sehingga pimpinan perusahaan cenderung menekan pekerja dengan upah yang minim sehingga biaya produksi rendah. Pandangan pendekatan ini menunjukkan sikap bahwa tenaga kerja harus dikelompokkan sebagai modal yang merupakan faktor produksi. Dengan hal ini, maka diusahakan untuk memperoleh tenaga kerja yang murah namun bisa dimanfaatkan semaksimal mungkin dan memperoleh hasil yang lebih besar untuk kepentingan pemberi kerja. Pendekatan ini cukup dominan di negara-negara industri Barat sampai dengan tahun 1920-an.

2. Pendekatan Paternalisme (Paternalistik)

Dengan adanya perkembangan pemikiran dari para pekerja yang semakin maju dari para pekerja, yang menunjukkan mereka dapat melepaskan diri dari ketergantungan manajemen, maka pimpinan perusahaan mengimbangkan dengan kebaikan untuk para pekerja.

Paternalisme merupakan suatu konsep yang menganggap manajemen sebagai pelindung terhadap karyawan, berbagai usaha telah dilakukan oleh pimpinan perusahaan supaya para pekerja tidak mencari bantuan dari pihak lain. Pendekatan ini mulai hilang pada waktu periode tahun 1930-an.

3. Pendekatan Sistem Sosial (*Human Relation*)

Manajemen SDM atau personalia merupakan proses yang kompleks. Dengan kekompleksan kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia, maka pimpinan perusahaan mulai mengarah pada pendekatan lain, yaitu pendidikan sistem sosial yang merupakan suatu pendekatan yang dalam pemecahan masalah selalu memperhitungkan faktor-faktor lingkungan. Setiap ada permasalahan, maka diusahakan dipecahkan dengan sebaik mungkin dengan resiko yang paling kecil, baik bagi pihak tenaga kerja maupun pemberi kerja.

6. Case study

Setelah mempelajari dan mengetahui MSDM, mulai dari pengertian, peran, fungsi, dan strategi MSDM, apakah bisa MSDM seperti yang disinggung tadi itu bisa dipraktikkan dalam konteks UKM, *home industry*, dan beberapa jenis bisnis kecil yang ada di Indonesia? Kalau bisa kenapa dan kalau tidak bisa pun kenapa, coba jelaskan alasannya!

MANAJEMEN PEMASARAN

1. Pengertian dan Ruang Lingkup Pemasaran

Pemasaran begitu terkenal di dunia bisnis atau perdagangan. Karena pemasaran adalah corong yang paling depan dalam memasarkan produk atau jasa yang dihasilkan sebuah perusahaan. Tanpa adanya pemasaran, mana mungkin sebuah produk bisa tersebar luas dan berada di tangan konsumen. Melalui pemasaran pula sebuah produk baru dihasilkan. Karena para praktisi atau orang yang bekerja di bidang pemasaran yang pertama melihat produk pesaing, bertemu langsung dengan konsumen dan mendengar masukan termasuk keluhan dari para konsumen. Sehingga dari pemasaran masuklah saran-saran perbaikan produk yang akhirnya produk menjadi lebih baik dan berkualitas.

Melihat peran sentral pemasaran dalam sebuah perusahaan, maka perusahaan harus memiliki tim pemasaran yang bagus, tidak mudah menyerah, memiliki militansi yang tinggi, dan siap bersaing dengan tim pemasaran dari perusahaan lain, mencintai tantangan. Pemasaran juga sebagai corong atau wajah pertama yang akan dilihat konsumen. Oleh karena itu harus benar-benar orang pilihan yang memang mengetahui kondisi objektif untuk bidang ini.

Sebelum lebih lanjut bicara tentang pemasaran, kita lihat dulu pengertian pemasaran agar kita bisa mempetakan dan mengetahui apa sesungguhnya pemasaran itu. Pemasaran (*marketing*) adalah proses perencanaan dan pelaksanaan konsep, penetapan harga, promosi, serta distribusi barang dan jasa untuk memfasilitasi pertukaran yang memenuhi objektif individual dan organisasional (Nickels dkk., 2011: 84). Dan Paul d'Converse menyatakan bahwa pemasaran adalah suatu kegiatan manajemen untuk menciptakan kegunaan (*utility*) suatu barang atau jasa, karena kegunaan tempat (*place utility*), karena kegunaan waktu (*time utility*), karena perubahan bentuk (*form utility*), serta karena perubahan status kepemilikan (*possessive utility*) (dalam Saydam, 2006: 221).

Maksud dari beberapa istilah yang diungkapkan Paul d'Converse di atas adalah untuk *utility* adalah kemampuan suatu produk untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Suatu produk yang semula tingkat kegunaannya rendah atau tidak ada sama sekali, bisa menjadi meningkat bila dilakukan upaya-upaya untuk mengubah status produk tersebut.

Sementara *place utility* adalah kegiatan untuk memperoleh nilai kegunaan suatu produk (barang atau jasa) yang lebih tinggi, melalui perubahan tempat letak barang tersebut dari suatu tempat ke tempat lain. Nilai kegunaan suatu barang atau jasa yang semula rendah karena tempatnya berada di pedesaan atau tempat terpencil lainnya, setelah dipindahkan letaknya ke kota atau ke tempat yang lebih ramai penduduknya, maka nilainya akan bertambah, dari berharga murah menjadi berharga lebih mahal.

Form utility adalah nilai kegunaan suatu barang atau jasa akan meningkat bila diubah bentuk fisiknya. Mungkin saja fisik barang itu yang diubah ke bentuk lain yang lebih dapat memenuhi kebutuhan para pemakai, atau barang tersebut diberi kemasan yang lebih bagus sehingga lebih menarik para calon pengguna untuk memiliki barang dimaksud.

Time utility adalah nilai kegunaan suatu barang atau jasa akan meningkat sesuai dengan waktu penggunaannya. Nilai kegunaan barang atau jasa, akan ditentukan oleh waktu penggunaannya. Dan maksud dari *possessive utility* atau kegunaan kepemilikan, adalah nilai kegunaan suatu barang atau jasa akan meningkat apabila barang atau jasa itu, dimiliki oleh yang membutuhkannya, dan nilai kegunaannya amat rendah ketika ia dimiliki oleh orang yang tidak membutuhkannya.

W.J. Stanton (dalam Saydam, 2006: 222) berpendapat bahwa pemasaran adalah keseluruhan kegiatan yang bertujuan untuk melaksanakan, menentukan harga, mempromosikan dan mendistribusikan barang dan jasa yang dapat memuaskan kebutuhan pembeli, baik pembeli efektif ataupun pembeli potensial. Yang dimaksud dengan pembeli efektif adalah setiap orang yang sudah pasti melakukan pembelian terhadap sesuatu produk, karena ia ingin memenuhi kebutuhan setelah melakukan berbagai pertimbangan kegunaan atau manfaat yang dapat diraihnya dengan membeli produk. Sedangkan pembeli potensial adalah calon pembeli, yang sebenarnya sudah memahami kegunaan suatu produk, tapi ia belum memastikan kapan akan melakukan pembelian. Karena itu ia dianggap mempunyai potensi besar untuk sewaktu-waktu dapat membelanjakan uangnya untuk membeli produk yang kita tawarkan. Ia belum melakukan pembelian, mungkin disebabkan oleh beberapa hal seperti belum memiliki uang yang cukup, kebutuhan yang ada belum mendesak untuk dipenuhi, atau ia masih belum memutuskan untuk melakukan pembelian produk dimaksud (dalam Saydam, 2006: 222).

Sementara Philip Kotler (dalam Saydam, 2006: 223-224), pengajar dan pakar pemasaran yang produktif menulis buku-buku pemasaran, memberi pengertian sebagai kegiatan manusia untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya melalui proses pertukaran. Kotler menitikberatkan pemasaran ini pada proses pertukaran sebagai titik pusat kegiatan pemasaran. Menurutnya seseorang berupaya untuk menawarkan sejumlah nilai kepada orang lain, dan orang lain itu juga menawarkan sesuatu nilai kepada pihak lawan atau mitranya tersebut. Pertukaran di sini maksudnya penjual atau pihak perusahaan yang diwakili pemasarannya, menjual (menawarkan) produknya kepada pembeli (konsumen) yang menukarkan uang untuk ditukarkan kepada produk atau jasa yang dibutuhkan.

Sementara itu pengertian pemasaran (*marketing*) saat ini bukan sekedar menjual (*to sales*) dengan dimensi jangka pendek (jual beli putus), tetapi memasarkan (*to marketing*) dengan dimensi jangka panjang. Theodore Levitt dari Harvard University, menggambarkan perbedaan pemikiran yang kontras antara konsep penjualan dan pemasaran:

Penjualan berfokus pada kebutuhan penjual; pemasaran berfokus pada kebutuhan pembeli. Penjualan memberi perhatian pada kebutuhan penjual untuk mengubah produknya menjadi uang tunai; pemasaran mempunyai gagasan untuk memuaskan kebutuhan pelanggan lewat sarana-sarana produk, dan keseluruhan kelompok barang yang dihubungkan dengan hal menciptakan, menyerahkan dan akhirnya mengkonsumsinya (dalam Kotler, 2006: 22).

Konsep pemasaran terdiri dari empat pilar: pasar sasaran (*target market*), kebutuhan pelanggan (*consumers needs*), pemasaran terpadu (*integrated marketing*), dan kemampuan menghasilkan laba (*profitability*). Konsep pemasaran mempunyai perspektif dari luar ke dalam. Titik tumpu dan titik awal pemikiran konsep pemasaran adalah mengerti konsumen, siapa dia, apa yang dia inginkan atau butuhkan? Kemudian bagaimana memenuhi kebutuhan atau keinginan itu, dengan upaya pemasaran terpadu agar konsumen puas dalam jangka panjang yang memungkinkan pembelian

berulang (*repeat buying*). Inilah yang diharapkan setiap perusahaan, sehingga dengan adanya *repeat buying* produk perusahaan semakin banyak beredar di konsumen, maka omzet pun bertambah.

Melihat pengertian pemasaran yang dikatakan beberapa pakar di atas, ternyata pemasaran tidaklah semudah yang dibayangkan, atau dipraktikkan pada umumnya orang pemasaran atau menjual sebuah produk. Dan memang seperti itu, sebagian besar orang menganggap kalau pemasaran sebagai penjualan atau iklan dari sebuah produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan bersangkutan. Padahal pemasaran lebih dari itu, karena pemasaran melibatkan lebih banyak hal. Hal yang dilakukan oleh pemasar pada waktu tertentu bergantung pada apa yang perlu dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Dan keinginan, kebutuhan, pelanggan terus berubah inilah yang harus dipenuhi oleh perusahaan.

Oleh karena itu, harus ada manajemen pemasaran yang matang. Pada dasarnya manajemen pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan dari perwujudan, pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang-barang, jasa dan gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi. Hal ini berarti dalam manajemen pemasaran tercakup serangkaian kegiatan analisis, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan atas barang jasa dan gagasan dengan tujuan utama kepuasan pihak-pihak yang terlibat (Wahjono, 2010: 194).

Itulah pemasaran yang begitu luas, kalau kita pilih mengenai aktivitas pemasaran ini, itulah ruang lingkup dari pemasaran yang meliputi sepuluh macam entitas, di antaranya:

1. Barang-barang (*goods*);
2. Jasa-jasa (*services*);
3. Pengalaman-pengalaman (*experience*);
4. Kegiatan-kegiatan (*events*);
5. Orang perorang (*persons*);
6. Tempat-tempat (*places*);
7. Harta kekayaan (*properties*);
8. Banyak organisasi (*organizations*);
9. Informasi (*information*), dan
10. Banyak ide (*ideas*).

2. Strategi Pemasaran

Untuk mencapai target penjualan, haruslah ada strategi dan langkah-langkah taktis yang jitu agar mencapai nilai penjualan yang fantastif. Namun sebelum membahas lebih detil tentang strategi pemasaran, kita lihat beberapa cara pemasaran dalam sejarah bisnis. Seperti yang dikatakan Nickels dkk. bahwa di Amerika Serikat pemasaran mengalami empat cara, yaitu:

1. Era produksi. Dari kali pertama penghuni Eropa memulai perjuangan mereka untuk bertahan hidup di Amerika sampai awal tahun 1900-an, filosofi umum bisnis adalah “Produksilah sebanyak mungkin karena ada pasar yang tidak terbatas.” Dengan kapabilitas produksi yang terbatas dan banyaknya permintaan untuk produk-produk pada zaman itu, filosofi yang seperti ini logis dan menguntungkan. Para pemilik bisnis untuk era produksi ini kebanyakan adalah petani, tukang kayu, dan para pembuat produk. Pada era atau cara yang pertama ini menganggap bahwa akan banyak kebutuhan, oleh karenanya harus membuat produk dalam kapasitas yang over, sehingga tujuan bisnis berpusat pada produksi. Ini penting pada saat itu, karena sebagian besar barang dibeli segera setelah barang tersedia;
2. Era penjualan. Pada tahun 1920-an bisnis telah mengembangkan teknik produksi massa (misalnya, lini perakitan mobil), dan kapasitas produksi sering melebihi permintaan pasar. Oleh karena itu, filosofi bisnis berubah dari penekanan pada produksi menjadi penekanan pada penjualan. Sebagian besar perusahaan menekankan penjualan dan periklanan, dalam upaya membujuk konsumen untuk membeli produk yang sudah ada sangat sedikit perusahaan yang memberikan pelayanan setelah penjualan;
3. Era konsep pemasaran. Setelah perang dunia II berakhir pada tahun 1945, ada banyak permintaan akan barang dan jasa di antara para prajurit dan masyarakat untuk memulai karier baru, membangun bisnis, dan membina keluarga. Tahun-tahun pasca perang menghasilkan *babyboom* (peningkatan angka kelahiran yang tiba-tiba) dan ledakan pengeluaran konsumen. Persaingan untuk uang konsumen sangat sengit. Bisnis mengakibatkan kebutuhan untuk bersikap responsif terhadap konsumen apabila mereka ingin mendapatkan bisnis mereka, dan pada tahun 1950-an munculah filosofi yang disebut konsep pemasaran;
4. Era hubungan pelanggan. Pada tahun 1990-an dan awal tahun 2000-an, para manajer mengembangkan konsep pemasaran dengan menggunakan konsep manajemen hubungan pelanggan. Manajemen hubungan pelanggan (Customer Relationship Management—*CRM*) adalah proses mempelajari sebanyak mungkin tentang pelanggan, dan melakukan segala hal yang dapat dilakukan untuk memuaskan mereka—bahkan melebihi harapan mereka—dengan barang dan jasa. Maksudnya adalah untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan menstimulasi kesetiaan pelanggan jangka panjang (2011: 84-86).

Di antara empat cara itu, pastinya yang nomor empatlah yang merupakan tujuan utama pemasaran di era sekarang ini. Tidak ada satu perusahaan pun yang tidak ingin memiliki pelanggan. Setiap perusahaan ingin punya pelanggan, bahkan kalau bisa pelanggan yang setia membeli setiap produk baru yang di beredar dipasaran. Dengan adanya pelanggan yang setia, maka produksi dan penjualan pun akan terdongkrak secara otomatis. Namun hal ini tidaklah mudah, tetap saja dibutuhkan strategi-strategi jitu dalam mendongkrak pelanggan sampai mereka setia dengan produk atau jasa yang kita keluarkan.

Strategi atau teknik dalam pemasaran adalah jurus-jurus yang dapat dilakukan dalam kegiatan pemasaran sesuai dengan kondisi pasar yang tengah dihadapi perusahaan. Oleh karena itu suatu taktik pemasaran dapat sewaktu-waktu berubah sesuai dengan tantangan yang dihadapi, dalam rangka untuk menyelamatkan misi perusahaan. Ia bisa juga merupakan upaya untuk menghindari hambatan-hambatan persaingan pasar (Saydam, 2006: 232-233).

Perubahan taktik dalam pemasaran ini bisa kita lihat bukti konkrit dari perkembangan atau era pemasaran di Amerika Serikat yang sudah disinggung tadi. Ada empat era pemasaran yang semuanya mengalami perubahan sesuai dengan situasi dan kondisi pasar, konsumen, dan tren pemasaran itu sendiri.

Oleh karena itu, dengan kondisi pasar dan konsumen yang terus berubah, menurut Hermawan Kertajaya (2001), setidaknya ada tiga komponen taktik pemasaran yang harus menjadi perhatian dan dilakukan dalam kegiatan pemasaran, yaitu:

a. *Diferensiasi* atau perbedaan. Ini merupakan jurus perusahaan untuk menghasilkan produk yang bernilai lebih dan berbeda dengan produk pesaing. Sehingga konsumen betul-betul merasa puas telah memiliki produk yang tidak pasaran. Perbedaan ini bisa jadi nilai kelebihan atau keunggulan dari produk yang akan ditawarkan ke konsumen. Dengan adanya perbedaan ini, tidak sedikit konsumen yang berani bayar lebih untuk mendapatkannya.

Diferensiasi berarti membuat berbeda, yang menurut Theodore Levitt seorang guru besar Harvard, bahwa membedakan diri dari orang lain merupakan kunci dalam pemasaran. Oleh sebab itu, *diferensiasi* dapat dianggap sebagai suatu kegiatan dalam merancang satu set perbedaan, yang berarti kita membedakan penawaran kita dengan penawaran yang dilakukan para pesaing.

Faktor *diferensiasi* di atas itulah yang sebenarnya dihayati konsumen untuk membeli suatu produk. Sebaliknya bila tidak ada *diferensiasi*, maka konsumen akan semakin tidak tertarik pada produk kita, dan suatu waktu kemungkinan mereka akan tergiur untuk membeli produk lain yang ditawarkan kepadanya. Karena produk pesaing itu sebagai hasil dari kegiatan *diferensiasi* yang dilakukan secara terus-menerus.

b. *Marketing mix* atau bauran pemasaran. Jurus pemasaran yang bisa dilakukan perusahaan berikutnya dengan melakukan beberapa kegiatan sekaligus demi memuluskan jalannya pemasaran, yaitu dimulai dari meningkatkan mutu produk (*product*), melancarkan arus distribusi (*place*), menetapkan tingkat harga jual (*price*) yang wajar, dan melancarkan promosi (*promotion*) segencar-gencarnya untuk meraih pembeli sebanyak mungkin. Semua kegiatan pemasaran ini saling berhubungan dan satu dengan yang lainnya tidak bisa dipisahkan. Walhasil perusahaan akan benar-benar menjadi raja di bidangnya, dan dialah pemenangnya;

c. *Selling* atau penjualan. Strategi yang ketiga ini dilakukan di mana produsen harus mengusahakan agar produk yang dijualnya mengandung manfaat yang besar bagi para pembeli, sehingga produk tersebut laku di pasaran.

Selain yang ditawarkan Hermawan Kertajaya, mengenai strategi pemasaran ini kita juga bisa melihat apa yang dikatakan Wahjono, ada beberapa strategi dalam pemasaran, yaitu segmentasi, *targeting* dan *positioning*.

a. Segmentasi pasar.

Strategi pertama perusahaan atau organisasi mempetakan kondisi, situasi, dan pasar pembeli produk kita. Mulai dari karakter, budaya, usia, kondisi geografis dan demografis, sehingga kita menjadi tahu untuk menentukan kemasan produk, harga jual, dan cara pemasarannya. Lebih

jauhnya lagi dengan adanya segmentasi pasar ini, kita menjadi lebih tepat dalam memasarkan produknya kepada konsumen yang sudah tetap dan calon konsumen kita.

Segmen pasar dapat dibentuk dengan banyak cara. Salah satunya adalah dengan mengidentifikasi segmen preferensi. Misalnya konsumen ditanyai seberapa besar mereka menghargai kualitas dan harga produk (Wahjono, 2010: 201). Kita mau tidak mau harus melakukan survei, penelitian kecil, dan menanyai beberapa konsumen di pasar.

Menurut Wahjono, ada tiga langkah untuk mengidentifikasi segmen pasar, yaitu:

1. Survei. Langkah pertama adalah dengan melakukan survei pasar. Dalam survei ini, tim pemasaran akan melakukan wawancara untuk mencari informasi dan penjelasan mengenai pemahaman atas motivasi, sikap, dan perilaku konsumen. Selanjutnya, tim pemasaran yang tergabung dalam periset, menyiapkan kuesioer resmi untuk mengumpulkan data mengenai kesadaran merek dan peringkat merek; pola-pola pemakaian produk; sikap terhadap kategori produk; kondisi demografis, geografis, psikografis, dan mediagrafis konsumen;
2. Analisis. Langkah kedua tim pemasaran menerapkan analisis terhadap data yang didapatkan dalam survei, untuk membuat variable yang berkorelasi tinggi, kemudian periset menerapkan analisis kelompok untuk menghasilkan jumlah segmen yang berbeda-beda secara maksimum;
3. Pembentukan. Langkah ketiga tim pemasaran menentukan kelompok konsumen yang dibentuk berdasarkan perbedaan sikap, perilaku, demografis, psikografis, dan pola media. Masing-masing segmen dapat diberi nama berdasarkan sifat-sifat dominannya (2010: 202-203).

Segmentasi pasar ini harus dilakukan kembali secara periodik, karena dinamika pasar yang terus berubah sesuai dengan kebutuhan masyarakat konsumen. Segmentasi pasar yang efektif harus memperhatikan hal-hal seperti dapat diukur, besar, dapat diakses, dapat dibedakan, dapat diambil tindakan (Wahjono, 2010: 204).

b. Pasar Sasaran

Setelah selesai melalui tiga langkah dalam menentukan segmentasi pasar, dan pada tahap akhir bank telah berhasil membentuk segmen pasar yang dituju atau disasar (*targeting*), maka segera menyusun program pemasaran untuk mengkomunikasikan pasar sasarannya. Selanjutnya diperlukan kecerdasan dalam menentukan pasar sasaran. Beberapa atribut mengenai pasar sasaran harus digunakan dalam menonjolkan keunikan komunikasi. Pemilihan media, waktu dan atribut tokoh pemeran komunikasi sangat diperlukan untuk ketepatan sasaran pasar yang dituju (Wahjono, 2010: 210).

Setelah mengevaluasi segmen-segmen yang berbeda, menurut Wahjono, perusahaan dapat mempertimbangkan lima pola pemilihan pasar sasaran, yaitu:

1. Konsentrasi segmen tunggal. Perusahaan bisa memilih sebuah segmen tunggal. Misalnya Bank Muamlat Indonesia berkonsentrasi pada pasar muslim, yang bertransaksi dengan basis tanpa bunga, dan bank tabungan negara pada pasar kepemilikan rumah

dengan kredit. Melalui pemasaran yang terkonsentrasi, bank mendapatkan pengetahuan yang kuat tentang kebutuhan segmen dan meraih posisi pasar yang kuat di segmen tersebut. Lebih jauh, bank menikmati operasi yang ekonomis melalui spesialisasi produksi, distribusi, dan promosinya. Jika ia menjadi pemimpin di segmen tersebut, bank dapat menghasilkan tingkat pengembalian investasi yang tinggi. Namun, pemasaran yang terkonsentrasi menggenggam risiko di atas risiko normal. Segmen pasar tertentu dapat menjadi pahit. Ketika kaum pekerja mengalami penurunan pendapatan relatifnya (daya belinya), karena tingginya inflasi dan tekanan ekonomi makro. Sehingga kemampuan mencicil golongan tersebut menurun tajam dan berakibat pada seretnya tingkat pengembalian kredit perumahan. Dengan alasan itu, banyak perusahaan lebih suka beroperasi di lebih dari satu segmen;

2. Spesialisasi selektif. Dalam hal ini bank memilih sejumlah segmen, secara objektif masing-masing segmen menarik dan memadai. Mungkin terdapat sedikit atau tidak ada sinergi di antara segmen-segmen tersebut, namun masing-masing segmen berpotensi sebagai penghasil uang. Strategi cakupan multisegmen itu memiliki keuntungan pendiversifikasian risiko perusahaan. Akhir-akhir ini banyak bank konvensional yang juga membuka kantor unit syariah. Sebagai bank konvensional bekerja dengan sistem bunga sementara itu, unit syariahnya bekerja dengan sistem tanpa bunga. Unit syariah ditujukan untuk konsumen yang tidak menyukai basis bunga;

3. Spesialisasi produk. Dalam hal ini, bank berkonsentrasi dalam menghasilkan produk tertentu yang dijual ke beberapa segmen. Contohnya mungkin adalah Citibank Indonesia yang menjual kartu kredit ke seluruh lapisan masyarakat. Bank membuat kartu kredit yang berbeda bagi kelompok konsumen yang berbeda-beda itu, tetapi tidak memproduksi kartu kredit lain yang mungkin digunakan masyarakat. Melalui strategi spesialisasi produk, perusahaan memabangun reputasi yang kuat di bidang produk tertentu. Risiko yang tidak menguntungkan adalah bahwa kartu kredit mungkin digantikan oleh teknologi dan metode kredit lain yang benar-benar baru;

4. Spesialisasi pasar. Dalam hal ini, bank berkonsentrasi untuk melayani berbagai kebutuhan dari suatu kelompok pelanggan tertentu (2010: 204-206).

c. Menentukan Posisi

Setelah mengembangkan strategi penentuan pasar yang jelas, selanjutnya perusahaan harus mengkomunikasikan penentuan posisi itu secara efektif. Istilah penentuan posisi (*positioning*) dipopulerkan oleh dua eksekutif periklanan, Al Ries dan Jack Trout. Mereka memandang bahwa penentuan posisi dilakukan terhadap produk. Penentuan posisi bukanlah sesuatu yang anda lakukan terhadap prdouk. Tetapi Wahjono mengatakan bahwa penentuan posisi dilakukan juga terhadap pikiran calon pelanggan, bahwa mereka (para pelanggan) harus memikirkan produk kita sampai membelinya (2010: 213).

Ries dan Trout mengatakan bahwa harus ada strategi komunikasi untuk penentuan posisi (*positioning*) atau penentuan ulang posisi (*repositioning*) suatu merek dalam benak konsumen. Mereka juga menambahkan bahwa penentuan posisi mengharuskan perusahaan mengerjakan tiap aspek seperti kualitas produk, penentuan harga yang sesuai dengan kemampuan konsumen, tempat

dan promosi yang tepat guna mendukung strategi penentuan posisi yang dipilih (Wahjono, 2010: 215).

3. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Bauran pemasaran yang disebut juga dengan *marketing mix*, adalah seluruh faktor yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mempengaruhi permintaan terhadap produk yang ditawarkan. Bauran pemasaran untuk produk berupa barang meliputi faktor 4 p, yaitu *product* (produk yang bermutu), *price* (harga yang dapat bersaing), *place* (tempat, mudah diperoleh dengan memperlancar arus distribusi), dan *promotion* (promosi, selalu mengantisipasi keinginan dan kebutuhan konsumen).

Sedangkan bauran pemasaran untuk produk berupa jasa akan meliputi 7 p, yaitu 4 p di atas ditambah 3 p lagi, yaitu *people* (manusia yang melayani penuh keramahan), *physical environment* (lingkungan fisik yang menyenangkan) dan *process* (proses pelayanan yang memuaskan dan cepat).

Menurut ahli pemasaran Hermawan Kertajaya (2001) untuk berhasilnya menguasai pasar, konsep 4 p saja belum cukup, tapi harus ada *diferensiasi*, terutama *diferensiasi* produk yang membedakan produk kita dengan produk pesaing. Ada pula yang mengatakan bahwa faktor bauran pemasaran 4 p itu perlu ditambah lagi dengan 1 s yaitu *service* (pelayanan). Kesemua faktor itu harus dapat dikendalikan dan dikembangkan oleh pemasar agar keseimbangan perusahaan dapat lebih terjamin (Saydam, 2006: 233-234).

Pendapat Kotler yang mengemukakan *Marketing Mix Strategy* berupa 4 Ps (*Product, Price, Place, Promotion*) yang merepresentasikan pandangan penjual sebagai alat marketing untuk mempengaruhi pembeli. Maka Robert Lauterborn (dalam Kotler, 2006: 16) memperkenalkan 4 Cs (*customer solution, customer cost, convenience, communication*) sebagai sudut pandang pembeli untuk kemanfaatan pelanggan.

Sementara Nickels dkk. bauran pemasaran itu terdiri dari mengelola bagian-bagian yang dapat dikendalikan dari proses pemasaran, yang melibatkan merancang produk yang memuaskan keinginan konsumen, menentukan harga, menempatkan produk tersebut di tempat orang-orang akan membelinya dan mempromosikan produk tersebut (2011: 87).

Posisi bauran pemasaran (4 p atau 7 p) akan selalu mengalami perubahan sesuai dengan perubahan permintaan, serta tingkat kebutuhan dan keinginan para konsumen. Oleh sebab itu, bauran pemasaran harus pula berubah dalam menghadapi fluktuasi perkembangan keadaan pasar, terutama dengan semakin meningkatnya kesadaran konsumen, meningkatnya teknologi yang menyebabkan meningkat pula mutu dan tingkat hidup para konsumen (Saydam, 2006: 234).

Dalam mengantisipasi perkembangan pasar, perusahaan harus cepat tanggap untuk meningkatkan mutu dan daya tarik produk yang ditawarkannya, baik pengolahan, nilai manfaatnya, maupun pengembangan produk yang akan dipasarkannya. Bila perlu ia harus berani mengubah produk yang ada, membuat produk baru atau mengambil tindakan lain yang dapat mempengaruhi kebijakan dalam penentuan produk. Mungkin saja salah satunya keputusan untuk pemberian merek, kemasan, warna atau pembenahan layanan yang lebih mapan. Jadi strateginya, perusahaan tidak mungkin tinggal diam saja, sudah merasa puas terhadap kondisi produk yang dibuatnya, tetapi

terus melakukan perbaikan dan peningkatan-peningkatan standar pemasarannya (Saydam, 2006: 234-235).

4. Lingkungan Pemasaran

Manajer pemasaran harus mengetahui lingkungan sekitar ketika melakukan pemasaran. Karena pemilihan atau pemindaian lingkungan (*environmental scanning*) pemasaran merupakan salah satu proses pengidentifikasian faktor-faktor yang dapat memengaruhi keberhasilan dalam pemasaran. Nickels dkk. membagi beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi dalam lingkungan pemasaran, di antaranya:

1. Faktor global. Perubahan global yang paling dramatis adalah pertumbuhan internet di mana-mana. Sekarang, bisnis dapat menjangkau banyak konsumen di dunia dengan mudah dan melakukan dialog dengan konsumen tentang barang dan jasa yang diinginkan. Kotak menembus batas mendiskusikan pemasaran global secara lebih mendetail. Proses globalisasi ini memberikan lebih banyak tekanan pada mereka yang tanggungjawabnya mengirimkan produk. Banyak pemasar melakukan alih kontrak (*outsource*) fungsi itu kepada perusahaan-perusahaan, seperti FedEx, UPS, dan DHL yang memiliki reputasi baik untuk urusan mengirimkan barang dengan cepat;
2. Faktor teknologi. Perubahan teknologi yang paling penting juga melibatkan internet dan pertumbuhan basis data konsumen. Dengan menggunakan basis data konsumen, perusahaan dapat mengembangkan produk dan jasa yang sangat mendekati kebutuhan konsumen. Sekarang mungkin untuk memproduksi barang dan jasa yang disesuaikan dengan permintaan kurang lebih dengan harga yang sama dengan barang yang diproduksi secara massal;
3. Faktor sosiokultural. Ada beberapa tren sosial yang harus dimonitor para pemasar untuk mempertahankan hubungan dekat mereka dengan pelanggan. Pertumbuhan populasi dan demografi yang berubah-ubah merupakan tren sosial yang dapat memiliki efek pada penjualan.
4. Faktor kompetitif. Tentu saja para pemasar harus memerhatikan lingkungan kompetitif yang dinamis. Banyak perusahaan harus mengetahui persaingan baru. Sekarang ini, karena konsumen dapat benar-benar menjelajahi dunia untuk pembelian yang terbaik melalui internet, para pemasar harus menyesuaikan kebijakan penetapan harga dengan baik. Demikian pula, harus menyesuaikan diri dengan pesaing yang dapat mengirimkan barang dengan cepat atau memberikan layanan yang unggul.
5. Faktor ekonomi. Pemasar harus memerhatikan lingkungan ekonomi. Karena kita memulai milenium baru, dan pelanggan ingin sekali membeli yang paling mahal. Akan tetapi, ketika ekonomi melambat, pemasar harus menyesuaikan diri dengan menawarkan produk-produk yang tidak begitu mahal dan lebih disesuaikan dengan konsumen yang memiliki pemasukan sedang. Pemasar di negara-negara seperti Indonesia telah mengalami kemerosotan ekonomi dan saat ini sedang menjalani pemulihan. Oleh karena itu, kita dapat melihat bahwa melihat lingkungan ekonomi sangatlah penting bagi keberhasilan perusahaan selama masa-masa ekonomi yang cepat berubah-ubah (2011: 96-98).

5. Case Study

Pemasaran adalah media memperkenalkan produk, mengeluarkan produk, sekaligus mengeruk keuntungan demi mendapatkan bonus sekaligus dana operasional perusahaan. Persoalannya adalah apakah beberapa strategi pemasaran yang dijelaskan di atas, atau strategi pemasaran lainnya yang Anda ketahui, apakah bisa dipraktikkan di setiap kondisi, negara, termasuk perusahaan kecil sekalipun? Tolong jelaskan!

KEBIJAKAN PROMOSI

1. Strategi Promosi

Promosi merupakan kegiatan terakhir dalam sebuah aktivitas bisnis. Tujuan promosi adalah memberitahukan dan mengkomunikasikan kepada masyarakat tentang produk, mulai dari manfaat, keunggulan, atribut-atribut yang dimiliki produk, harga, sampai dimana dan cara memperolehnya. Kegiatan promosi menjadi penting apalagi di era keterbukaan informasi ini, para pegiat promosi bisa dengan leluasa menyebarkan informasi yang berkaitan dengan produk hasil dari perusahaannya. Masyarakat konsumen harus dibuat kenyang dengan informasi produk yang ditawarkan kepadanya. Oleh karena itu, perusahaan harus memilih cara yang efektif untuk bisa menyampaikan berita tentang produk kepada masyarakat dengan efektif (Wahjono, 2010: 232).

Ada beberapa tahapan dalam promosi, yang menurut Wahjono (2010: 233) disingkat dengan tahapan AIDA sebelum mengkonsumsi suatu produk. AIDA yang dimaksud adalah:

1. *Attention*. Suatu produk harus mampu memancing perhatian khalayak konsumen. Perhatian yang dimaksud adalah keunggulan dan keunikan produk harus bisa membuat konsumen tertarik untuk memilikinya. Bila produk tidak mempunyai keunggulan dan kekhasan, maka sulit untuk dapat memancing perhatian masyarakat, karena akan dianggap sama dengan produk lain;
2. *Interest*, setelah mampu memancing perhatian, maka suatu produk harus menggugah minat konsumen untuk memilikinya. Pembangunan minat biasanya melalui manfaat yang dijanjikan melebihi dari produk yang selama ini dikonsumsi, harga yang ditawarkan lebih murah, atau lebih mudah untuk mendapatkannya dan mengkonsumsinya;
3. *Desire*, setelah menggugah minat maka tahap berikutnya adalah bagaimana caranya agar konsumen memiliki hasrat dan menginginkan untuk menikmati produk yang dipromosikan. Hasrat biasanya ditimbulkan oleh ketersediaan informasi, kemudahan mendapatkannya, dan adanya kecocokan manfaat yang ditawarkan produk dengan keinginan konsumen;
4. *Action*, tahap akhir setelah timbul hasrat dan kemudian menginginkan produk tersebut, maka tibalah konsumen untuk melaksanakan pembelian terhadap produk yang diketahuinya dari aktivitas promosi. Aksi ini dipicu oleh kemudahan untuk membeli, kesanggupan membeli disesuaikan dengan daya beli, dan kemudahan dalam hal pembayaran.

2. Bauran Promosi

Kombinasi dari alat-alat promosi yang digunakan satu organisasi atau perusahaan disebut dengan bauran promosi (*promotion mix*). Kotler (2006) menyebutkan pada umumnya bauran promosi (*promotion mix*) terdiri dari iklan (*advertising*), promosi penjualan (*sales promotion*), publisitas (*publicity*), dan penjualan personal (*personnel selling*). Berikut ini akan diuraikan masing-masing bauran promosi:

1. Iklan

Iklan merupakan bentuk promosi yang dilakukan dalam bentuk tayangan, atau gambar, atau kata-kata yang tertuang dalam bentuk brosur, spanduk, baliho (billboard), surat kabar, majalah, televisi, radio, atau media-media publik lainnya yang memanfaatkan kecanggihan teknologi komunikasi, seperti internet, televisi kabel, dan lain-lain.

Iklan (*advertising*) adalah komunikasi nonpersonal dengan bayaran melalui berbagai media oleh organisasi-organisasi dan individu-individu, yang dengan satu cara teridentifikasi di dalam pesan (Nickels dkk., 2011: 189). Dalam perkembangannya, iklan juga seringkali memakai bentuk komunikasi antarpersonal. Di mana ada beberapa iklan yang langsung menghampiri, menyapa dan seringkali masuk pada aktivitas pribadi per konsumen. Seperti layanan SMS dari perusahaan yang langsung mengabari kepada konsumen perihal produk-produk barunya. Atau ketika si pelanggan sedang aktif di dunia maya (media sosial) para pengiklan ini seringkali menemani para konsumen itu dengan berbagai iklan di situs yang sedang dibukanya secara personal. Atau bagian promosi secara aktif mengirimkan pesan-pesan singkat ke email konsumen.

Masyarakat memperoleh banyak manfaat dari iklan. *Pertama*, iklan bersifat informatif. Masyarakat menjadi banyak menerima informasi-informasi baru mengenai perkembangan produk. Dengan demikian, masyarakat menjadi memiliki banyak informasi dan pengetahuannya menjadi bertambah luas. *Kedua*, iklan bersifat hiburan. Ada beberapa iklan di media massa atau di beberapa tempat iklan yang menyajikan tayangan atau gambar yang menghibur konsumen. Misalnya gambar-gambar lucu, parodi, atau iklan yang diperankan oleh komedian sehingga secara tidak langsung menjadi lucu dan lain sebagainya.

Ketiga, edukatif. Selain menghibur ada beberapa iklan yang mengajarkan kepada konsumen untuk belajar, meningkatkan kecerdasan dengan sebuah produk. *Keempat*, iklan bersifat bujukan atau rayuan. Inilah yang terpenting dalam sebuah iklan. Mau tidak mau adanya iklan dari sebuah produk tiada lain agar konsumen mengetahui, kemudian tertarik sehingga rela mengeluarkan kocek untuk membeli produk tersebut.

Sifat-sifat iklan inilah yang membuat perusahaan rela membayar biaya produksi iklan tersebut. Dengan adanya *space* iklan yang disediakan media ini, pengiklan membantu media penyalur informasi iklan produk perusahaan dalam menutup biaya-biaya utama dalam memproduksi surat kabar dan majalah. Saat kita membeli sebuah majalah, kita membayar terutama untuk biaya-biaya pengiriman atau promosi. Surat kabar, radio, dan buku petunjuk telepon komersial (*yellow pages*) sangat menarik bagi pemasang iklan setempat. Televisi menawarkan banyak keuntungan bagi pemasang iklan nasional, meskipun untuk iklan di televisi sangatlah mahal, tetapi efek yang bisa ditimbulkan iklan di televisi jauh lebih tinggi ketimbang di media-media lainnya. Karena kebanyakan masyarakat kita adalah masyarakat penyuka tontonan. Hampir di setiap rumah memiliki layar televisi sebagai hiburan murah meriah mereka.

Berikut ini berbagai jenis iklan yang biasa digunakan oleh berbagai organisasi atau perusahaan, agar informasi produk yang diciptakannya bisa menjangkau sasaran pasar yang berbeda dengan cepat, tersebar luas, dan berbekas dalam memori konsumen setelah melihat iklannya. Menurut Nickels dan kawan-kawan, ada beberapa kategori utama iklan, antara lain:

1. Iklan ritel, yaitu kategori iklan kepada konsumen melalui berbagai toko ritel, seperti pasar swalayan dan toko sepatu;
2. Iklan perdagangan, yaitu iklan kepada perantara grosir dan peritel oleh produsen untuk membujuk mereka mendistribusikan produk produsen tersebut;
3. Iklan bisnis ke bisnis, iklan dari produsen ke produsen lainnya. Misalnya suatu perusahaan yang menjual motor kepada perusahaan mobil akan menggunakan iklan bisnis ke bisnis;
4. Iklan institusi, yaitu iklan yang dirancang untuk menciptakan citra yang menarik bagi sebuah organisasi bukan produknya. Misalnya seperti slogan, "Bandung is beautiful euy!"
5. Iklan produk, yaitu iklan untuk satu barang atau jasa untuk menciptakan minat di antara konsumen, pembeli komersil, dan pembeli industrial;
6. Iklan advokasi, yaitu iklan yang mendukung satu pandangan tertentu atas sebuah isu. Contohnya iklan yang mendukung pengendalian kepemilikan senjata atau menentang pembangkit listrik tenaga nuklir. Iklan-iklan seperti ini dikenal juga dengan sebutan *cause advertising*.
7. Iklan komparatif, yaitu iklan yang membandingkan produk-produk yang bersaing. Misalnya sebuah iklan yang membandingkan dua obat demam yang berbeda dalam hal kecepatan dalam kesembuhan dan manfaat untuk tubuh di bandingkan dengan produk obat demam yang diproduksi perusahaan obat lainnya;
8. Iklan interaktif, yaitu iklan yang mengkomunikasikan produk kepada konsumen dengan tujuan mengenalkan produk kepada pelanggan, yang memungkinkan pelanggan untuk memilih informasi yang mereka terima, seperti catalog video interaktif yang memungkinkan pelanggan memilih item-item apa yang akan ditayangkan;
9. Iklan *online*, yaitu pesan-pesan iklan yang ditampilkan di komputer yang terkoneksi dengan internet, sehingga saat orang-orang mengunjungi internet dengan berbagai situs, merek melihat iklan di tampilan internetnya (2011: 191).

Di antara beberapa kategori iklan yang bisa kita pakai untuk mempromosikan produk kita, tentunya tidak semuanya tepat, benar, dan efektif dalam mempromosikan produknya. Hal ini tergantung pada jenis, bentuk, dan waktunya. Untuk iklan ritel tentunya tidak tepat ditempatkan di iklan media massa, begitu pun iklan yang memadukan gambar atau visual dan suara, tidak tepat jika disandingkan dalam media *online*. Agar kita mengetahui media mana yang tepat untuk mempromosikan produk kita, berikut ini ada tabel yang menjelaskan perihal kelebihan dan kekurangan media massa yang menjual jasanya membuka siapa pun untuk memasang iklan, baik iklan produk yang tujuannya mempromosikan produk, atau iklan sosial lainnya yang bertujuan pada sosialiasi.

Medium
Kelebihan
Kekurangan

Surat kabar

Jangkauan pasar lokal yang bagus, iklan dapat dimuat dengan cepat penerimaan tinggi dari konsumen; iklan dapat digunting dan disimpan

Iklan bersaing dengan fitur-fitur lain di surat kabar, warna yang kurang bagus, iklan dibuang bersama korannya (masa hidup yang pendek)

Televisi

Menggunakan gambar, suara, dan gerakan; menjangkau semua audiens; perhatian yang tinggi tanpa adanya pesaing dari bahan-bahan lain

Biaya tinggi; waktu paparan singkat, butuh waktu mempersiapkan iklan. Perekam video digital tidak merekam iklan

Radio

Biaya rendah, dapat menysasar audiens tertentu, sangat fleksibel, bagus untuk pemasaran lokal

Orang-orang mungkin tidak mendengarkan iklan; tergantung pada indera seseorang (pendengaran); waktu paparan singkat; audiens tidak dapat menyimpan iklan

Majalah

Dapat menarget audiens tertentu, warna-warna yang indah; masa hidup iklan lama; iklan dapat digunting dan disimpan

Tidak fleksibel; iklan sering kali harus ditempatkan berminggu-minggu sebelum terbit; biaya relatif tinggi

Luar ruang

Visibility tinggi dan paparan berulang; biaya rendah; fokus pada pasar lokal

Pesan terbatas; seleksi terhadap audiens rendah

Surat

Terbaik untuk menysasar pasar tertentu; sangat fleksibel iklan dapat disimpan

Pesan terbatas, seleksi terhadap audiens rendah

Iklan jenis yellow pages

Cakupan pasar lokal yang baik; digunakan secara luas oleh konsumen; tersedia di tempat-tempat pembelian

Persaingan dengan iklan-iklan lain; biaya mungkin terlalu tinggi untuk bisnis yang sangat kecil

Internet

Cakupan global yang tidak mahal, tersedia setiap waktu, interaktif

Kepemimpinan yang relatif rendah dalam jangka pendek (tetapi tumbuh dengan cepat)

Sumber: Nickels dkk., 2011: 192.

Khusus untuk media massa, dalam hal ini media televisi, ada yang disebut dengan iklan infomercial. Inilah bentuk iklan yang sedang tumbuh dan gandrung di media televisi. Infomercial adalah acara televisi yang siaran penuh khusus untuk mempromosikan barang atau jasa. Infomercial sukses karena mereka menunjukkan produk dengan sangat detil. Banyak orang mengatakan bahwa infomercial sepanjang setengah jam, hal ini tentu saja sebanding dengan mengirimkan tenaga-tenaga penjual sangat terbaik ke rumah seseorang dan mengizinkan mereka melakukan apa pun yang mereka sanggup untuk menghasilkan penjualan. Dalam iklan infomercial, iklan tersebut akan melakukan drama, demonstrasi, testimonial, grafis, dan masih banyak lagi. Banyak produk terjual cepat dan banyak yang dihasilkan melalui infomercial (Nickels dkk., 2011:192-193).

2. Promosi penjualan

Aktivitas promosi yang lainnya adalah dengan melakukan promosi penjualan, yaitu bentuk promosi yang ditujukan untuk meningkatkan penjualan secara langsung melalui kegiatan-kegiatan potongan harga, pemberian hadiah baik langsung maupun secara undian untuk produk tertentu, pada tempat tertentu dan pada waktu tertentu kepada calon konsumen, konsumen tetap, dan lain sebagainya. Misalnya dalam sebuah event, produk kita mensponsorinya, dan di sela-sela event tersebut, kita memberikan produk secara cuma-cuma kepada orang yang hadir, dengan tujuan kita mempromosikan produk kita. Atau kita juga memberikan kuis untuk mengetes pengetahuan produk kepada konsumen.

Sebagaimana yang dikatakan Nickels dan kawan-kawan (2011: 205), bahwa promosi penjualan (*sales promotion*) adalah alat promosi yang menstimulasi pembelian konsumen dan minat melalui aktivitas-aktivitas jangka pendek. Aktivitas-aktivitas ini termasuk hal-hal seperti pemajangan, pameran dagang, event sponsorships, dan kontes-kontes. Untuk aktivitas promosi penjualan konsumen, ingatlah sampel-sampel gratis dari produk-produk yang didapatkan melalui surat, kupon-kupon potongan harga yang digunting dari surat kabar, kontes-kontes yang disponsori berbagai toko ritel, dan hadiah-hadiah dalam kotak-kotak cracker jack. Kita dapat menstimulasi penjualan di very vegetarian dengan cara memuat kupon-kupon potongan separuh harga di koran-koran sekolah dan dalam surat yang dikirim ke rumah-rumah.

Program-program promosi penjualan dirancang untuk melengkapi usaha-usaha penjualan personal, iklan, dan hubungan masyarakat dengan cara menciptakan antusiasme untuk keseluruhan program promosi. Bentuk promosi penjualan ini mulai besar dalam promosi-promosi diawal abad ke-21, terutama secara *online*.

Promosi penjualan ini dapat berlangsung dalam dua bentuk aktivitas, yaitu bentuk internal (di dalam perusahaan), dan bentuk eksternal (di luar perusahaan). Usaha-usaha promosi penjualan internal yang terpenting ditujukan pada tenaga penjual dan bagian kontak pelanggan lainnya,

seperti penanganan keluhan dan juru tulis. Usaha-usaha promosi penjualan internal, di antaranya: 1 pelatihan penjualan; 2 pengembangan alat-alat bantu penjualan, seperti flip charts, tampilan audiovisual portable, dan video; serta 3 partisipasi dalam pameran-pameran dagang di mana tenaga penjual dapat memperoleh transaksi potensial. Karyawan-karyawan lain yang berurusan dengan publik juga dapat diberikan pelatihan khusus untuk meningkatkan pengetahuan akan penawaran-penawaran perusahaan, dan menjadikan mereka bagian integral dari usaha promosi total (Nickels dkk., 2011: 205).

Setelah membangkitkan antusiasme internal, penting untuk melibatkan para distributor dan diler, sehingga mereka juga ingin membantu mempromosikan produk. Pameran dagang merupakan alat promosi penjualan yang penting, karena memungkinkan para perantara pemasaran untuk melihat produk-produk dari berbagai penjual yang berbeda dan membandingkan-bandingkannya. Saat ini, pameran dagang virtual, yaitu pameran dagang di internet, memungkinkan para pembeli untuk melihat berbagai produk tanpa harus meninggalkan kantor. Selain itu, informasi ini tersedia 24 jam sehari, 7 hari dalam seminggu (Nickels dkk., 2011: 206).

Setelah para karyawan dan perantara pemasaran perusahaan telah termotivasi dengan usaha-usaha promosi penjualan, langkah berikutnya adalah melakukan promosi kepada konsumen akhir dengan menggunakan sampel, kupon, potongan harga, pemajangan (*displays*), demonstrasi dalam toko, bonus, kontes, rabat, dan sebagainya. Intinya, promosi penjualan adalah usaha promosi yang berkelanjutan dalam rangka menjaga antusiasme konsumen, sehingga strategi-strategi yang berbeda harus digunakan sepanjang waktu untuk menjaga kesegaran ide. (Nickels dkk., 2011: 206).

Salah satu alat promosi penjualan yang populer adalah *sampling*, yaitu memberi konsumen contoh kecil dari produk secara gratis. Karena banyak konsumen yang tidak mau membeli sebuah produk baru, kecuali jika mereka telah berkesempatan melihat atau mencobanya. Minuman baru biasanya sering kali menempatkan orang-orang di lorong-lorong mall atau pinggir jalan, untuk membagikan porsi-porsi kecil dari produk-produknya. Mereka membagi-bagikan produknya secara cuma-cuma kepada orang yang mengunjungi mall atau yang melewatinya. Dengan seperti ini, orang bisa langsung mencicipinya, merasakan kualitasnya, dan selebihnya produk sudah tertanam dalam memorinya. Sehingga kapan pun dia akan teringat untuk membelinya pada kesempatan yang berbeda.

Ada beberapa produk yang sering memanfaatkan dan memaksimalkan program promosi *sampling* ini, sebut saja Pepsi. Tidak saja dengan *sampling*, Pepsi juga memperkenalkan produk *fruit works* dengan melakukan kombinasi antara *sampling*, *event marketing*, dan situs web baru. *Event marketing* berarti mensponsori event-event, seperti konser musik rock atau berada di berbagai event untuk mempromosikan produknya. Dalam kasus *fruit works*, Pepsi pertama-tama mengirimkan sampel ke Panama City, Florida, dan South Padre Island, Texas, saat liburan musim semi. Para mahasiswa memperoleh tumpangan gratis dengan naik truk-truk Pepsi dan mencoba minuman baru tersebut. Usaha-usaha *sampling* dan *event marketing* yang serupa telah sukses dilakukan SoBe (minuman dengan tambahan herbal) dan Snapple (minuman rasa buah dan es teh) (Nickels dkk., 2011: 207).

3. *Word of Mouth*

Walaupun *word of mouth* biasanya tidak termasuk dalam daftar sebuah aktivitas promosi utama atau strategi dalam promosi pada umumnya, tetapi *word of mouth* sering kali merupakan salah satu alat paling efektif dalam mempromosikan sebuah produk. Murah, efektif, langsung dari konsumen ke konsumen, promosi yang berjalan sendiri karena orang lain yang tidak diminta secara suka-suka mempromosikannya. Hal ini terutama untuk *word of mouth* melalui internet, karena dapat menjangkau banyak orang dengan sangat mudah.

Dalam promosi mulut ke mulut (*mouth of mouth promotion*), seseorang memberi tahu kepada orang lain mengenai produk yang telah dibelinya. Apa saja yang membuat orang berbicara positif mengenai sebuah produk merupakan *word of mouth* yang efektif. Misalnya seseorang yang telah membeli sebuah motor Yamaha Mio, kemudian dia berbicara ke teman, saudara, keluarga, bahwa motor Yamaha Mio memang motor yang praktis dan kendaraan untuk semua kalangan. Orang tersebut bilang seperti itu karena dia puas dan tahu betul akan kualitas motor Yamaha Mio.

Word of mouth juga bisa diciptakan oleh perusahaan, misalnya dengan membuat iklan-iklan yang cerdas dan membuat orang tertarik untuk meniru iklan tersebut. Ide keseluruhannya adalah untuk membuat lebih banyak lagi orang berbicara tentang produk dan nama merek perusahaan kita, sehingga pelanggan mengingatkannya saat mereka pergi berbelanja (Nickels dkk., 2011: 207). Misalnya dengan membuat istilah-istilah nyeleneh, kata-kata yang bombastis dan mantap yang dikatakan pemain dalam iklan, atau tokoh terkenal yang menjadi bintang iklan dengan mengatakan sesuatu sehingga orang menjadi teringat-ingat terus. Bahkan sampai menirukannya sampai menjadi populer istilah itu.

Ada juga dengan membayar seseorang untuk meramaikan produk perusahaan di sebuah komunitas. Promosi ini disebut dengan *viral marketing*. Sejumlah perusahaan mulai menciptakan *word of mouth* dengan cara seperti ini. Biasanya dengan sistem kontrak atau pekerjaan promosinya per produk. Tugasnya adalah dengan membuat isu di dalam sebuah komunitas atau media-media tertentu. Biasanya yang paling sering dijadikan target orang ini adalah komunitas di dalam dunia maya. Atau seperti yang dikatakan Nickels dan kawan-kawan bahwa :

Viral marketing adalah istilah yang kini digunakan untuk menjelaskan apa saja, mulai dari membayar orang untuk mengatakan hal-hal positif di internet, hingga membuat rencana penjualan bertingkat. Di mana konsumen memperoleh komisi untuk mengarahkan teman-temannya ke situs web tertentu (2011: 208).

Strategi seperti ini mendorong orang untuk mengunjungi ruang mengobrol di internet dan *hype* (membicarakan dengan antusias dan memuji-muji sesuatu yang dibicarakannya) band, film, video game, dan tim olah raga. Orang-orang yang mau melakukan *hype* seperti ini dapat memperoleh apa yang disebut dengan *swag*—tiket gratis, izin masuk ke belakang panggung, kaus oblong (t shirt), dan barang-barang sejenisnya (Nickels dkk., 2011: 208).

Satu strategi yang sangat efektif untuk menyebarkan *word of mouth* positif adalah dengan mengirimkan testimonial (surat atau pernyataan dari pelanggan yang memuji sebuah produk), kepada pelanggan pelanggan baru. Kebanyakan perusahaan menggunakan testimonial hanya untuk melakukan promosi kepada pelanggan baru, tetapi testimonial juga efektif untuk meneguhkan keyakinan pelanggan lama, bahwa mereka telah menentukan pilihan kepada perusahaan yang tepat (Nickels dkk., 2011: 208).

Penting untuk diingat bahwa *word of mouth* negatif dapat merugikan perusahaan. Mengurus keluhan pelanggan secara cepat dan efektif adalah satu cara terbaik untuk mengurangi pengaruh *word of mouth* negatif. Saat ini, *word of mouth* negatif dapat menyebar jauh lebih cepat dari sebelumnya. Forum-forum online, ruang mengobrol, bulletin board, dan situs web semuanya dapat digunakan sebagai sarana untuk menyebarkan kritik mengenai sebuah produk atau perusahaan (Nickels dkk., 2011: 208).

Dalam dunia internet saat ini, di mana jejaring sosial begitu ramai dan hampir setiap orang memiliki facebook, twitter, website, dan blog, adalah peluang bagus dan cocok kalau memakai strategi promosi dengan cara *word of mouth*. Sebut saja blog, yang merupakan singkatan untuk web log adalah sebuah buku harian *online* yang terlihat seperti halaman situs, dan mudah untuk dibuat dan diperbarui dengan cara memposting teks tentang produk, foto-foto yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan dan produk, atau link ke situs-situs lainnya yang juga memiliki aktivitas untuk mempromosikan produk.

Di dunia, ada 30 juta blog yang saat ini aktif melakukan pembicaraan, belum lagi 40.000 blog baru diprediksi lahir setiap hari, akan melakukan *sharing* informasi dan postingan berbagai hal, termasuk di dalamnya adalah iklan sebuah produk. Kita mungkin belum ikut terlibat dalam blogging, tetapi jelas ini merupakan sebuah fenomena promosi di dunia kebebasan informasi.

Berikut ini merupakan sebuah contoh bagaimana blogging memengaruhi pemasaran: Sebuah buku baru diterbitkan dengan judul *Freakonomics*. Penerbitnya, HarperCollins, mengirimkan cetakan awal kepada 100 bloggers. Para blogger ini lalu mengirim ulasan kepada blogger-blogger lainnya (*word of mouth*) dan dengan segera *freakonomics* menduduki peringkat ketiga dalam daftar buku yang paling banyak dipesan versi amazon.com. Bisa dibayangkan, apa yang dapat dilakukan blogging di masa depan untuk film, acara televisi, produk baru dan banyak lagi yang lainnya. Informasi produk akan di revolusi oleh para blogger. Jika kita ingin mengetahui tren usaha kecil, kita bisa mengunjungi SmallBusinesses.blogspot.com. Jika kita menginginkan ide-ide bisnis yang bagus, bisa mengunjungi CoolBusinessideas.com (Nickels dkk., 2011: 208). Jadi, di era blog ini, bahwa segala kebutuhan kita di bidang bisnis, akan segera tersedia dari pra blogger.

Selain blog, di duni internet pun kita bisa memanfaatkan fasilitas fitur lainnya untuk kegiatan promosi. Istilah ini dinamakan *podcasting*. *Podcasting* ini adalah satu sarana untuk mendistribusikan program-program audio dan video melalui internet yang membebaskan para pengguna berlangganan sejumlah file atau dikenal dengan istilah feeds. Dan orang yang mau mendengarkan atau menontonnya dari bahan-bahan ini, bebas menentukan waktu yang mereka pilih.

Menurut Nickels dan kawan-kawan (2011: 209), bahwa *podcasting* memungkinkan kita untuk menjadi pembaca berita sendiri, karena sarana ini memberi kesempatan kepada para produser independen, untuk menciptakan sendiri acara radio tersindikasi. *Podcasting* memberi siaran radio atau program televisi, sebuah metode distribusi baru. Tidak butuh waktu lama lagi sebelum orang-orang berbicara tentang produk, jasa, dan banyak lagi dalam *podcasts*.

Ada dua cara kunci untuk memfasilitasi pergerakan produk dari produsen ke konsumen. Kunci yang pertama disebut *push strategy*. Dalam *push strategy*, produsen menggunakan iklan, penjualan personal, promosi penjualan, dan alat-alat promosi lainnya untuk meyakinkan para perantara grosir dan peritel agar mau menyimpan persediaan dan menjual barang dagangan. Jika *push strategy* berhasil, konsumen akan masuk ke sebuah toko, melihat produk dan membelinya. Idenya adalah mendorong produk melalui sistem distribusi ke toko-toko (Nickels dkk., 2011: 212).

3. Strategi Promosi Internasional

Beberapa strategi di atas adalah strategi promosi untuk perdagangan lokal, domestic atau segmen pembeli di mana perusahaan itu berasal. Tetapi ketika perusahaan kita ingin keluar negeri atau *go public* ada beberapa strategi promosi lain yang harus benar-benar mengcover kultur masyarakat konsumen yang sangat heterogen.

Di antara strategi tadi juga bisa dipakai, seperti promosi di internet dengan blog atau *podcasting*, tetapi *content* dan bahasa yang digunakan dari blog dan *podcasting* ini, harus benar-benar bisa dimengerti oleh penduduk setempat. Artinya memakai konten dan bahasa yang biasa dipakai sehari-hari oleh konsumen produk kita di negaranya. Jadi, kita jangan memaksakan promosi sebuah produk untuk setiap negara disamaratakan.

Bukti-bukti yang mendukung teori bahwa usaha-usaha promosi yang khusus dirancang untuk setiap negara, artinya antara promosi di negara satu akan berbeda promosi di negara yang lain, hal ini sering kali merupakan yang terbaik, karena akan menimbulkan masalah jika satu iklan untuk seluruh negara yang menjadi calon konsumen produk kita.

Kita bisa melihat beberapa contoh kasus kesalahan promosi sebuah produk di luar negeri, yaitu di antaranya:

Saat sebuah perusahaan Jepang mencoba menggunakan kata-kata Bahasa Inggris untuk menamai sebuah minuman populer, minuman ini disebut Pocari Sweat, bukan citra yang baik untuk sebuah minuman dalam benak kebanyakan orang berbahasa Inggris. Di Inggris, Ford Probe tidak terlalu berhasil karena kata probe membuat orang berpikir tentang ruang tunggu dokter dan pemeriksaan medis.

Orang-orang di Amerika Serikat mungkin sulit menerima tisu toilet Krapp dari Swedia. Tetapi itu, belum terlalu buruk dibandingkan penerjemahan slogan Coors "Turn it loose" yang menjadi Menderita diare. Clairol memperkenalkan alat pengeriting rambut, Mist Stick, ke pasar Jerman, tanpa menyadari bahwa Mist dalam bahasa Jerman berarti kotoran burung. Sebuah kaus oblong mempromosikan kunjungan Paus di Miami bertuliskan La Papa, yang berarti kentang. Kaus oblong tersebut seharusnya bertuliskan El Papa (Nickels dkk., 2011: 195).

Seperti beberapa contoh kasus kesalahan iklan atau promosi produk kita yang salah dalam menempatkan istilah, bahasa, dan budaya, bisa menjadi boomerang buat perusahaan kita. Oleh karenanya, sebelum membuat iklan atau promosi di luar negeri, kita harus memahami terlebih dahulu budayanya.

Tetapi banyak juga perusahaan luar negeri yang berhasil melakukan promosi di negeri orang. Kita bisa melihat pada beberapa contoh promosi yang berhasil berkat penelitian terlebih dahulu berikut ini (Nickels dkk., 2011: 196):

Orang-orang di Brasil jarang makan pagi, tetapi mereka memperlakukan sereal Kellogg's corn flakes sebagai kudapan ringan seperti keripik kentang. Jadi Kellogg's menggunakan strategi promosi yang menunjukkan pada orang-orang di Brasil bagaimana makanan sereal dengan susu dingin setiap pagi.

Di Amerika Serikat, kelompok-kelompok terpilih cukup besar dan cukup berbeda untuk dibuatkan promosi yang dirancang khusus. Masterfoods USA, misalnya, mencoba mempromosikan M & M's dulce de leche (caramel) kepada pasar Hispanik di kota-kota seperti Los Angeles, Miami, dan San Antonio.

Promosi ini tidak sukses. Mengetahui pasar ini punya potensi, Masterfood mengubah jalur dan membeli sebuah perusahaan permen bernama Lucas Group yang sukses menjual permen-permen seperti Felix Sour, Fruit dan Lucas Hot and Spicy di Meksiko. Masterfoods meraih sukses lebih besar lagi saat menjual permen-permen itu di Amerika Serikat. Maybelline, yang membuat berbagai jenis kosmetik, menargetkan promosi khusus pada perempuan Afrika-Amerika.

4. Case Study

Di antara beberapa produk yang sudah diproduksi, baik secara massal atau dengan jumlah produksi tertentu, apakah memiliki peluang menjadi terkenal, laku, dan menguasai pasar tanpa dipromosikan terlebih dahulu. Atau apakah mungkin dan bisa sebuah produk tersebut menunggu keberuntungan untuk menjadi sebuah produk yang populer di pasar?