

MODUL

DASAR MANAJEMEN BISNIS



Disusun Oleh :

Siti Qona'ah S. Sos. MM

UNIVERSITAS BINA SARANA INFORMATIKA

2018

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan Modul Dasar Manajemen Bisnis. Tujuan penulisan modul ini dibuat sebagai salah satu bahan ajar dalam mata kuliah Dasar Manajemen dan Bisnis. Modul Dasar Manajemen Bisnis ini disusun berdasarkan dari beberapa sumber referensi, baik dalam bentuk buku-buku literature, jurnal ilmiah dan web site yang terkait dengan pembahasan pada Modul ini.

Penulis menyadari bahwa tanpa dukungan dari semua pihak dalam pembuatan Modul Dasar Manajemen Bisnis ini, maka penulis dapat menyelesaikan modul ini tepat pada waktunya. Untuk itu izinkanlah penulis pada kesempatan ini untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Bina Sarana Informatika Dr Mochamad Wahyudi MM. Mkom. Mpd
2. Keluarga tercinta yang telah memberikan dukungan dan Do'anya kepada penulis.
3. Seluruh rekan- rekan Universitas Bina Sarana Informatika yang memberikan semangat.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini masih jauh dari sempurna, untuk itu penulis mohon untuk kritik dan saran yang bersifat membangun demi kesempurnaan penulisan dimasa yang akan datang. Akhir kata semoga modul ini berguna bagi penulis khususnya, dan bagi para pembaca yang minat pada umumnya.

Jakarta 9 Maret 2018



Siti Qona'ah S. Sos MM

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	2
DAFTAR ISI	3
BAB I MANAJEMEN	5
1. Pengertian Manajemen	5
2. Unsur -Unsur Manajemen	6
3. Manajemen Sebagai Ilmu Dan Seni	6
4. Tingkatan Manajemen	7
5. Fungsi Manajemen	10
BAB II ORGANISASI BISNIS	13
1. Organisasi	13
2. Unsur Unsur Organisasi	14
3. Bentuk Bentuk Organisasi	16
4. Bisnis	16
5. Fungsi Bisnis	17
6. Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis	18
BAB III LINGKUNGAN ORGANISASI	23
1. Pengertian Lingkungan Organisasi	23
2. Lingkungan Internal Organisasi	23
3. Lingkungan Eksternal Organisasi	25
4. Budaya Organisasi	27
5. Tingkatan Budaya Organisasi	29
Bab IV BISNIS INTERNASIONAL	32
1. Lingkungan Bisnis Internasional	32
2. Aktivitas Bisnis Internasional	33
3. Perusahaan Multinasional	34
4. Kebijakan Perdagangan Internasional	37

BAB V ETIKA BISNIS	39
1. Pengertian Etika Bisnis	39
2. Prinsip Etis Dalam Berbisnis	40
3. Corporate Social Responsibility	42
4. Pola Corporate Social Responsibility	43
5. Ruang Lingkup Corporate Social Responsibility	43
6. Manfaat Corporate Social Responsibility	45
DAFTAR PUSTAKA	48

BAB I

MANAJEMEN

1. PENGERTIAN MANAJEMEN

Secara *Etimologi* kata manajemen diambil dari bahasa Perancis kuno, yaitu *menagement*, yang artinya adalah “seni dalam mengatur dan melaksanakan”. Manajemen dapat juga didefinisikan “sebagai upaya perencanaan, pengkoordinasian, pengorganisasian dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efisien dan efektif” (Maxmanroe.com, 2020)

(Sarinah, 2017) Manajemen adalah “Suatu Proses dalam rangka mencapai tujuan dengan bekerja bersama melalui orang-orang dan sumber daya organisasi lainnya”.

Proses Manajemen yaitu :

- 1) Perencanaan Proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.
- 2) Pengorganisasian Proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi.
- 3) Pengarahan Proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.
- 4) Pengendalian Proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi. (Sarinah, 2017)

2. UNSUR -UNSUR MANAJEMEN

(Ariyanti, 2019) unsur Penting dalam Kegiatan Manajemen:

- 1) **Manusia** : Dalam kegiatan manajemen, sumber daya manusia membuat rencana dan tujuan yang ingin diraih. Untuk itu, tanpa adanya manusia, kegiatan manajemen tidak akan pernah ada.
- 2) **Uang** : Uang menjadi unsur penting dalam kegiatan manajemen karena menjadi perantara utama dalam mencapai tujuan. Biaya operasional dalam sebuah kegiatan manajemen tentu membutuhkan uang agar dapat berjalan baik.
- 3) **Material** : Unsur manajemen ini adalah salah satu faktor penting karena kualitas bisnis dipengaruhi oleh kualitas material yang dipilih. Jadi, jika material yang dipilih buruk, tujuan manajemen akan sulit tercapai.
- 4) **Mesin** : Mesin merupakan unsur lain yang perlu diperhatikan. Dengan adanya mesin atau teknologi, pekerjaan yang dilakukan oleh sumber daya manusia pasti akan lebih mudah. Tujuan pun dapat tercapai lebih efektif.
- 5) **Metode** : Unsur ini mempengaruhi kinerja dalam sebuah manajemen. Jika metode yang dibuat berdasarkan target, fasilitas, waktu, uang, dan kegiatan bisnis, kegiatan manajemen pasti akan berjalan lebih lancar. Unsur ini juga perlu mendapat campur tangan manusia agar dapat tercipta dengan baik.
- 6) **Pasar** : Unsur ini terbilang krusial karena sebuah bisnis hanya dapat berkembang jika telah dikenal di pasaran. Unsur pasar dipengaruhi oleh unsur material karena barang atau jasa yang laku harus memiliki kualitas baik.

3. MANAJEMEN SEBAGAI ILMU DAN SENI

Ilmu adalah “suatu pengetahuan yang teratur dari hal-hal pekerjaan hukum sebab dan akibat, sehingga menjadi tabiat ilmu, yaitu mencari keterangan tentang kedudukan suatu hal atau masalah yang berhubungan dengan sebab dan akibatnya”. (Sarinah, 2017)

Manajemen adalah suatu ilmu sebab kalau diteliti lebih lanjut timbulnya ilmu manajemen dalam sejarah adalah disebabkan adanya pemborosan-pemborosan baik tenaga kerja, waktu maupun materi dan biaya didalam setiap pekerjaan dalam suatu usaha.

Di samping alasan di atas, manajemen termasuk sebagai ilmu karena memenuhi syarat-syarat sebagai ilmu yaitu:

- a) Tersusun secara sistematis dan teratur

- b) Objektif rasional sehingga dapat dipelajari
- c) Menggunakan metode Ilmiah
- d) Mempunyai prinsip-prinsip tertentu.
- e) Dapat dijadikan suatu teori (Sarinah, 2017)

(Sarinah, 2017) Mohammad Hatta seni memperhatikan keindahan, mencari harmoni (persatuan) dalam alam. Ilmu mengajarkan untuk mengetahui sesuatu, sedang seni mengajarkan bagaimana melakukan sesuatu. Dalam kamus Webster's New Collegiate Dictionary, perkataan art (seni) berasal dari bahasa latin yaitu "artus" yang berarti:

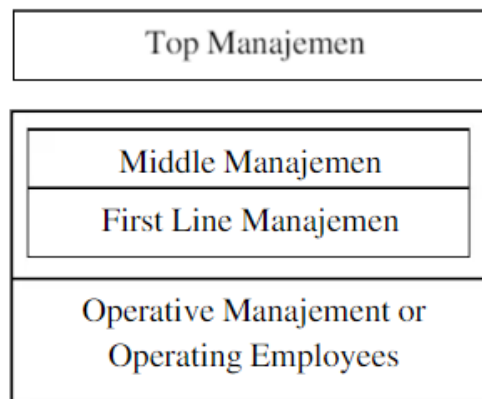
- a) Daya cipta yang timbul dari dalam untuk mewujudkan sesuatu
- b) Kemahiran yang diperoleh dari pengalaman.

Kalau manajemen dihubungkan dengan pengertian seni di atas maka manajemen dapat juga digolongkan sebagai seni, sebab jauh sebelum ilmu manajemen timbul, dalam sejarah ternyata bahwa tujuan suatu golongan masyarakat dapat tercapai, sehingga manajemen dalam arti art (seni) sudah dimulai sejak manusia bermasyarakat, mengingat setiap masyarakat walaupun sangat sederhana, memerlukan manajer dan pengurusan. Dalam konteks ini manajemen sebagai seni berarti kemahiran dalam mengurus sesuatu yang dikombinasikan dengan daya cipta, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai (Sarinah, 2017)

Mary Parker Follett dalam bukunya Hani Handoko mendefinisikan manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini mengandung arti bahwa para manajer mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas yang mungkin diperlukan, atau berarti dengan tidak melakukan tugas-tugas itu sendiri. (Handoko, 1986)

4. TINGKATAN MANAJEMEN

(Tjabolo, siti, 2017) Hirarki dalam organisasi pada dasarnya dikelompokkan kedalam tiga bagian, yaitu



Gambar I.1
Tingkatan Manajemen

Gambar yang disajikan menunjukkan bahwa: manajemen puncak (top manajemen), berkaitan dengan tingkatan strategik, yang berperan dalam menentukan arah sebuah organisasi. Karena itu, peran yang dapat dijalankan meliputi:

- 1) Figurehead
- 2) Pimpinan organisasi
- 3) Penghubung keluarga organisasi
- 4) Juru bicara baik kedalam maupun keluar organisasi
- 5) Wirausahawan (Entrepreneur)
- 6) Pengalokasi sumber daya (Resource Allocation)
- 7) Perunding (Negotiator)

Manajemen tingkat menengah berkaitan dengan tingkatan manajerial, tingkatan ini dapat dikelompokkan menjadi dua, yaitu :

- 1) Middle Management misalnya manajer;
- 2) First Line Management misalnya Supervisor

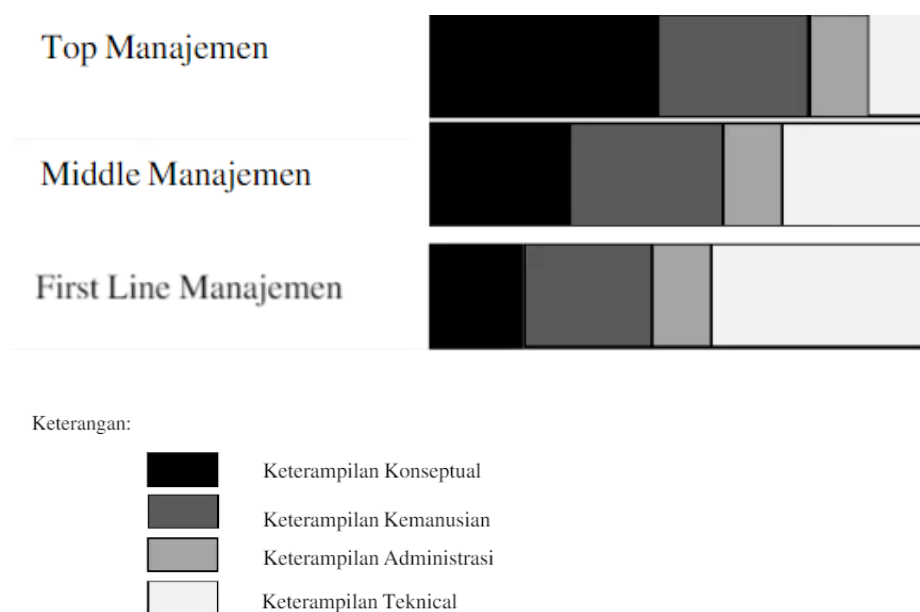
Adapun tugas-tugas manajemen menengah ini, antara lain :

- 1) Penciptaan keselamatan kerja dan kondisi dan cara kerja yang baik.
- 2) Mendorong terjadinya kerjasama dengan baik dengan bawahan maupun atasan.
- 3) Mempertahankan secara konsisten kebijaksanaan, prosedur dan peraturan perusahaan
- 4) Mencegah terjadinya pemborosan tenaga kerja, kerja mesin, material dan uang.

- 5) Memberikan informasi secara lengkap kepada atasan.
 - 6) Penempatan tenaga kerja berdasarkan uraian kerja dan spesifikasinya.
 - 7) Mencari metode kerja lebih baik
 - 8) Menjaga disiplin kerja dan motivasi kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis
 - 9) Melakukan pengembangan diri bawahan
 - 10) Bertanggung jawab terhadap pelaksanaan kerja yang dibebankan
- Manajemen tingkat pertama

Berkaitan dengan tingkatan operasional. Tenaga kerja yang berbeda pada posisi ini bertugas mengadakan aktivitas operasi organisasi sesuai tujuan dan metode kerja yang ada. Istilah manajerial mencakup ketiga macam tingkatan yang disebut, dari apa yang dinamakan pejabat puncak (The Chief Executive Officer = CEO) hingga seorang supervisor tingkat pertama (First-Level Supervisor). Kesemuanya itu termasuk kelompok manajer, tetapi fokus aktivitas mereka berbeda.

(Tjabolo, siti, 2017) Ketiga tingkatan manajemen di atas mempunyai keterampilan manajemen yang berbeda-beda, yang menciptakan suatu pembagian kerja masing-masing tingkatan manajemen, keterampilan manajemen itu disajikan pada gambar berikut



Gambar 1.2
Keterampilan Manajemen

Berdasarkan gambar di atas, dapat diuraikan bahwa :

- a) Keterampilan conceptual merupakan kemampuan manajer guna menciptakan koordinasi dan mengintergrasikan semua kepentingan dan aktivitas sehingga dapat dilihat sebagai kesatuan yang bulat dan utuh.
- b) Keterampilan kemanusiaan, merupakan kemampuan untuk mengadakan kerjasama dengan orang lain, memahami dan memotivasi orang lain.
- c) Keterampilan administrasi, keterampilan yang berkaitan dengan fungsi-fungsi manajemen. Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk mengikuti kebijaksanaan dan prosedur, mengelola dengan anggaran terbatas, dan sebagainya.
- d) Keterampilan technical, kemampuan untuk menggunakan dan mengoperasikan alat-alat produksi, prosedur kerja dan teknik kegiatan tertentu.

5. FUNGSI MANAJEMEN

Fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Keempat fungsi manajemen ini disingkat dengan POAC.

- a) Perencanaan (*Planning*) (Sukarna, 2011) “*Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necesarry to accieve desired result*”. Perencanaan adalah memilih fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan-perkiraan atau asumsi-asumsi untuk masa yang akan datang dengan jalan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.
- b) Pengorganisasian (*Organizing*) (Yayat M. Herujito, 2001) Pengorganisasian tidak dapat diwujudkan tanpa ada hubungan dengan yang lain dan tanpa menetapkan tugas-tugas tertentu untuk masing-masing unit. “*Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary forthe attainment of the objectives, the assigning of the people to thesen activities, the providing of suitable physical factors of enviroment and the indicating of the relative authority delegated to each respectives activity*“. orang (pegawai), terhadap kegiatan-kegiatan ini, penyediaan faktor-faktor fisik yang cocok bagi keperluan kerja dan penunjukkan hubungan wewenang, yang

dilimpahkan terhadap setiap orang dalam hubungannya dengan pelaksanaan setiap kegiatan yang diharapkan.

Adapun tentang azas-azas organizing, sebagai berikut, yaitu:

- 1) *The objective* atau tujuan.
 - 2) *Departementation* atau pembagian kerja.
 - 3) *Assign the personel* atau penempatan tenaga kerja.
 - 4) *Authority and Responsibility* atau wewenang dan tanggung jawab.
 - 5) *Delegation of authority* atau pelimpahan wewenang.
- c) *Actuating*, “*Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts.*” Penggerakan adalah membangkitkan dan mendorong semua anggota kelompok agar supaya berkehendak dan berusaha dengan keras untuk mencapai tujuan dengan ikhlas serta serasi dengan perencanaan dan usaha usaha pengorganisasian dari pihak pimpinan. (Sukarna, 2011) Penggerakan tanpa planning tidak akan berjalan efektif karena dalam perencanaan itulah ditentukan tujuan, budget, standard, metode kerja, prosedur dan program.

(Sukarna, 2011) Faktor-faktor yang diperlukan untuk penggerakan yaitu:

- 1) *Leadership* (Kepemimpinan)
 - 2) *Attitude and morale* (Sikap dan moril)
 - 3) *Communication* (Tata hubungan)
 - 4) *Incentive* (Perangsang)
 - 5) *Supervision* (Supervisi)
 - 6) *Discipline* (Disiplin)
- d) *Controlling* (Sukarna, 2011) “*Controlling can be defined as the process of determining what is to accomplished, that is the standard, what is being accomplished. That is the performance, evaluating the performance, and if the necessary applying corrective measure so that performance takes place according to plans, that is conformity with the standard*”. Pengawasan dapat dirumuskan sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bilaman perlu melakukan perbaikan perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran) dengan proses pengawasan sebagai berikut, yaitu:
- 1) *Determining the standard or basis for control* (menentukan standard atau dasar bagi pengawasan)

- 2) *Measuring the performance* (ukuran pelaksanaan)
 - 3) *Comparing performance with the standard and ascertaining the difference, if any* (bandingkan pelaksanaan dengan standard dan temukan jika ada perbedaan)
 - 4) *Correcting the deviation by means of remedial action* (perbaiki penyimpangan dengan cara-cara tindakan yang tepat).
- e) Kepemimpinan (*Leading*) (Winardi, 2000) GR Terry dalam bukunya yang berjudul “Principles of Management” mengemukakan definisi tentang kepemimpinan. “*leadership is the relationship in which one person or the leader, influences other to work together willingly or related tasks to attain that which the leaders desires*”. Dimana tujuan kepemimpinan adalah membantu orang untuk menegakkan kembali, mempertahankan dan meningkatkan motivasi mereka.

BAB II

ORGANISASI BISNIS

1. ORGANISASI

Organisasi adalah “sebuah wadah atau tempat berkumpulnya sekelompok orang untuk bekerjasama secara rasional dan sistematis, terkendali, dan dipimpin untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan memanfaatkan sumber daya yang ada”.(www.maxmanroe.com, 2020)

Definisi organisasi, diantaranya adalah:

1. Stoner

Organisasi adalah “sebuah pola hubungan-hubungan melalui mana orang-orang di bawah pengarahan atasan untuk mencapai tujuan bersama”.

2. Stephen P. Robbins

Organisasi adalah “kesatuan (entity) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan”.

3. James D. Mooney

Organisasi adalah “bentuk setiap perserikatan manusia untuk mewujudkan tujuan bersama”.

4. Chester I. Bernard

Organisasi adalah “suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih”.

5. Drs. H. Malayu S,P, Hasibuan

Organisasi adalah sebagai “proses penentuan, pengelompokan, dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan bersama”.

6. Max Weber

Organisasi adalah “suatu kerangka hubungan terstruktur yang didalamnya terdapat wewenang, dan tanggung jawab serta pembagian kerja menjalankan sesuatu fungsi tertentu”.

7. Prof. Dr. Sondang P. Siagian

Organisasi adalah “setiap bentuk persekutuan antara dua orang / lebih yang saling bekerjasama serta terikat secara formal dalam rangka melakukan pencapaian tujuan yang sudah ditentukan dalam ikatan yang ada pada seseorang atau beberapa orang yang dikenal sebagai atasan dan seorang atau kelompok orang yang dikenal sebagai bawahan”.

8. Paul Preston dan Thomas Zimmerer

Organisasi adalah :suatu kumpulan orang yang telah disusun dalam sebuah kelompok-kelompok yang saling bekerjasama dalam mencapai tujuan secara bersama”.

9. Philip Slznic

Organisasi adalah “suatu peraturan personil berguna dalam mempermudah dalam melakukan pencapaian dari beberapa tujuan yang sudah ditetapkan lewat alokasi tanggung jawab dan fungsi atau *Through the allocation of functionss and responsibilities*”.

10. Thompson

Organisasi adalah “suatu perpaduan antara beberapa anggota khusus yang sangat impersonal dan rasional yang saling bekerjasama (koperasi) dalam mencapai berbagai tujuan yang spesifik yang sudah diumumkan”.

2. UNSUR UNSUR ORGANISASI

Berikut ini adalah unsur-unsur organisasi secara umum:(www.maxmanroe.com, 2020)

- 1) **Personil (*Man*)** Ini adalah unsur terpenting di dalam sebuah organisasi dimana masing-masing personil memiliki tingkatan dan fungsi tersendiri.
- 2) **Kerjasama (*Team Work*)** Organisasi hanya bisa mencapai tujuan bersama bila para anggotanya melakukan tugas dan tanggungjawab secara bersama-sama.
- 3) **Tujuan Bersama** Ini adalah sasaran yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi, baik dari sisi prosedur, program, pola, hingga hasil akhir dari pekerjaan organisasi tersebut.
- 4) **Peralatan (*Equipment*)** Untuk mencapai tujuan diperlukan sarana dan prasarana berupa kelengkapan sebuah organisasi, seperti; kantor/ gedung, material, uang, sumber daya manusia, dan lainnya.
- 5) **Lingkungan (*Environment*)** Faktor lingkungan juga sangat berpengaruh pada sebuah organisasi. Misalnya sosial budaya, kebijakan, anggaran, peraturan, dan kondisi ekonomi.
- 6) **Sumber Daya Alam** Selain lingkungan, sumber daya alam juga merupakan unsur penting yang harus terpenuhi agar organisasi berjalan dengan baik. Beberapa contohnya adalah; air, keadaan iklim, kondisi tanah, cuaca, flora dan fauna.

Tujuan organisasi secara umum dibagi menjadi tiga, diantaranya:

1. Tujuan Organisasi Jangka Pendek.

Ini merupakan tujuan organisasi yang harus tercapai dalam waktu cepat dan berkala, biasanya dalam enam bulan hingga satu tahun. Tujuan organisasi jangka pendek ini nantinya menjadi acuan untuk mencapai tujuan jangka menengah dan jangka panjang. Periode waktu tujuan jangka pendek ini disesuaikan dengan periode keuangan sebuah organisasi, biasanya per enam bulan atau per tahun. Biasanya disebut dengan tujuan operasional.

Contoh: Peningkatan omset sebesar 30% dalam waktu enam bulan.

2. Tujuan Organisasi Jangka Menengah.

Ini merupakan tujuan organisasi yang harus tercapai dalam waktu menengah atau lebih lama dari tujuan jangka pendek. Periode waktu pencapaian jangka menengah ini adalah satu tahun hingga tiga tahun. Tujuan organisasi jangka menengah ini merupakan rangkaian pencapaian tujuan organisasi jangka pendek. Biasa disebut dengan tujuan taktis.

Contoh: Peningkatan pangsa pasar sebesar 20% dalam waktu satu tahun.

3. Tujuan Organisasi Jangka Panjang.

Ini adalah tujuan atau hasil akhir yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi yang dapat terealisasi setelah melakukan misi organisasi. Periode waktunya adalah 3 tahun hingga 5 tahun. Tujuan jangka panjang ini dapat diraih bila berhasil mencapai tujuan jangka menengah. Biasanya disebut dengan tujuan strategis.

Contoh: Menjadi market leader di bisnis waralaba makanan dalam waktu 5 tahun.(www.maxmanroe.com, 2020)

Beberapa ciri organisasi diantaranya adalah:

1. Terdiri Dari Sekelompok Orang. Sebuah organisasi pasti memiliki anggota yang terdiri dari dua orang atau lebih.
2. Memiliki Tujuan. Alasan mengapa beberapa orang bekerjasama membentuk organisasi adalah karena memiliki tujuan bersama yang ingin diwujudkan. Dengan adanya tujuan tersebut, para anggota organisasi akan saling bahu membahu dalam melakukan usaha untuk mencapai tujuan.
3. Saling Bekerjasama. Untuk mencapai tujuan organisasi maka para anggotanya harus saling bekerjasama. Tanpa adanya kerjasama antar anggota organisasi maka tujuan tidak dapat tercapai secara efektif dan efisien.
4. Adanya Peraturan. Setiap organisasi pasti memiliki peraturan masing-masing. Peraturan ini bertujuan untuk mengatur dan membatasi sumberdaya yang dimiliki agar saling bersinergi dalam proses pencapaian tujuan dan menciptakan manajemen yang baik dalam organisasi
5. Pembagian Tugas dan Tanggungjawab. Dengan adanya peraturan tentu harus disertai dengan pembagian tugas dan tanggungjawab yang jelas pada setiap anggota organisasi. Pembagian tugas tersebut bisa dilakukan dengan pembentukan beberapa divisi yang bertanggungjawab pada beberapa tugas dan tanggungjawab.

3. BENTUK - BENTUK ORGANISASI

Bentuk bentuk organisasi yaitu :

1) Organisasi Politik.

Ini merupakan organisasi yang bergerak di bidang politik dengan tujuan yang berhubungan dengan politik sebuah daerah atau negara. Salah satu contohnya adalah partai politik di Indonesia.

2) Organisasi Sosial.

Ini adalah organisasi yang fokus mengurus soal kemanusiaan, misalnya kesehatan, bencana alam, ekonomi sosial, dan lain-lain. Contoh organisasi sosial adalah TIM SAR.

3) Organisasi Olah Raga.

Organisasi ini adalah perserikatan cabang olah raga, baik secara umum maupun spesifik di bidang olah raga tertentu. Salah satu contohnya adalah PSSI.

4) Organisasi Agama.

Ini adalah organisasi yang fokus mengurus hal yang berhubungan dengan agama. Tugas utamanya adalah untuk menyebarkan kebaikan, keharmonisan, dan penyeimbang norma sosial di dalam masyarakat bernegara. Salah satu contoh organisasi agama adalah NU (Nahdlatul Ulama).

5) Organisasi Pemuda. Organisasi ini merupakan perkumpulan para pemuda untuk menciptakan pergerakan suatu daerah atau negara. Salah satu contohnya adalah pergerakan yang dilakukan Budi Utomo dalam perjuangan kemerdekaan Indonesia.

6) Organisasi Mahasiswa. Mirip dengan organisasi pemuda, namun sifatnya lebih ilmiah. Salah satu contohnya adalah BEM. (www.maxmanroe.com, 2020)

4. BISNIS

(Maxmanroe.com, 2020) Kata “bisnis” berasal dari bahasa Inggris, yaitu “business” yang artinya kesibukan. Dalam konteks sederhana, yang dimaksud dengan kesibukan adalah melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan yang memberikan keuntungan pada seseorang.

Pengertian bisnis (maxmanroe.com, 2020)

1. Hughes dan Kapoor.

Menurut Hughes dan Kapoor, definisi bisnis adalah suatu kegiatan individu yang terorganisasi untuk menghasilkan dan menjual barang dan jasa guna mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat.

2. Brown dan Pretello

Menurut Brown dan Pretello, pengertian bisnis adalah lembaga yang menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat serta semua hal yang mencakup berbagai usaha yang dilakukan pemerintah maupun swasta tidak peduli mengejar laba ataupun tidak.

3. Jeff Madura

Menurut Jeff Madura, pengertian bisnis adalah perusahaan yang menyediakan produk atau layanan yang diinginkan oleh pelanggan.

4. L. R. Dicksee

Menurut L. R. Dicksee, definisi bisnis adalah suatu bentuk aktivitas yang utamanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan bagi yang yang mengusahakan atau yang berkepentingan dalam terjadinya aktivitas tersebut.

(Alteza, 2011) Maksud dan Tujuan Bisnis : Bisnis tidak hanya bermaksud untuk memenuhi kebutuhan masyarakat konsumen. Ada beberapa tujuan yang biasanya ingin dicapai suatu organisasi bisnis, yaitu:

- a) Pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen Contohnya produk sepeda motor untuk sarana transportasi yang mudah dan fleksibel
- b) Keuntungan usaha Semua organisasi bisnis menginginkan keuntungan secara finansial atas usah yang mereka lakukan.
- c) Pertumbuhan dan perkembangan yang berkelanjutan Contoh organisasi bisnis dengna tujuan ini adalah PT Perhutani yang melakukan Reboisasi dan penghijauan untuk kelestarian usaha dimasa datang
- d) Mengatasi berbagai risiko Contoh usaha ini adalah biro jasa keamanan, lembaga asuransi
- e) Tanggung jawab sosial Banyak usaha yang mulai peduli terhadap lingkungan sosial selain mengejar keuntungan. Contohnya produk mobil ramah lingkungan, produk plastik daur ulang.

5. FUNGSI BISNIS

Fungsi bisnis adalah sebagai berikut:(<https://www.maxmanroe.com>, 2020)

- a) *Form Utility*, yaitu fungsi produksi dimana sebuah bisnis menghasilkan suatu barang atau jasa yang dibutuhkan masyarakat. Misalnya, perusahaan furniture, perusahaan jasa keuangan.
- b) *Place Utility*, yaitu fungsi distribusi dimana sebuah bisnis menyalurkan suatu barang/ jasa ke lokasi terdekat yang bisa dijangkau konsumen.

- c) *Possessive Utility*, yaitu fungsi penjualan dalam bisnis.
- d) *Time Utility*, yaitu fungsi penyimpanan dan pemasaran dalam bisnis, dimana barang pada saat itu kurang bermanfaat untuk nanti dikeluarkan pada saat barang tersebut lebih bermanfaat.

Menurut Steinhoff dalam bukunya *The World Of Business* (1979), ada tiga fungsi utama dari suatu bisnis, yaitu:

- 1) *Acquiring Raw Material*, yaitu untuk mencari bahan mentah.
- 2) *Manufacturing Raw Materials Into Product*, yaitu mengubah bahan mentah menjadi barang jadi.
- 3) *Distributing Product to Consumers*, yaitu untuk menyalurkan produk yang dihasilkan kepada konsumen.

(Alteza, 2011) Berdasarkan tingkat kepentingan dan keterlibatan dalam aktivitas bisnis, SDM yang terlibat dalam bisnis dikategorikan menjadi:

- a) Pemilik modal Pihak – pihak yang menyediakan dana sehingga kegiatan operasional dan aktivitas organisasi dapat berjalan dengan lancar.
- b) Manajer Orang – orang yang memiliki tanggung jawab untuk menjalankan dan mengelola organisasi bisnis sehingga akan mencapai tujuan yang direncanakan oleh pemilik modal.
- c) Tenaga kerja Merupakan pengelola proses produksi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen akan produk yang berkualitas.
- d) Konsumen Konsumen merupakan pengguna produk yang dihasilkan oleh organisasi bisnis. Konsumen merupakan kelompok potensial yang akan menggunakan produk ataupun jasa yang ditawarkan oleh organisasi bisnis

6. BENTUK-BENTUK ORGANISASI BISNIS

Bentuk-Bentuk Organisasi Bisnis (Alteza, 2011)

- 1. Badan Usaha Perorangan Perusahaan perorangan merupakan suatu usaha yang kepemilikan dan pengelolaaannya dilakukan oleh perorangan (individu). Kelebihan dari perusahaan perorangan yaitu mudah mendirikan, keuntungan menjadi milik sendiri, tidak dikenai pajak ganda, dan memiliki kebanggaan atas usaha sendiri. Adapun kekurangannya yaitu Risiko ditanggung sendiri, keterbatasan sumber dana, kesulitan pengelolaan, keuntungan dan pertumbuhan usaha terbatas.

2. Persekutuan Persekutuan merupakan suatu usaha bisnis yang dimiliki dua orang atau lebih untuk memperoleh keuntungan bisnis secara bersama. Keuntungan utama persekutuan yaitu kemudahan dalam pembentukan, adanya kolaborasi pengetahuan dan keterampilan dari masing – masing anggota, sumber daya lebih besar, dan juga belum dikenai pajak ganda. Adapun kekurangannya yaitu tanggung jawab bersama dan tidak terbatas, perselisihan antar partner, dan apabila terjadi masalah akan kesulitan untuk membubarkan usaha.

Persekutuan secara umum dibagi menjadi dua kategori yaitu

- a) Persekutuan umum (*general partnership*), yaitu pihak yang terlibat aktif dalam pengelolaan usaha dan memiliki tanggung jawab yang tidak terbatas.
- b) Persekutuan terbatas (*limited partnership*), yaitu pihak yang terlibat tidak secara aktif terlibat dalam pengelolaan usaha dan kewajiban yang dimiliki hanya sebesar dana yang disetorkan dalam persekutuan yang ada.

Sedangkan kategori spesifik dalam persekutuan dapat dibedakan menjadi:

- a) *Silent partner* yaitu partner yang dikenal umum tetapi tidak terlibat aktif dalam pengelolaan usaha.
- b) *Secret partner* yaitu partner yang terlibat secara nyata dalam pengelolaan usaha tetapi namanya tidak dikenal umum.
- c) *Nominal partner* yaitu partner yang meminjamkan namanya untuk kepentingan hubungan masyarakat (*public relations*) tetapi tidak terlibat secara nyata dalam pengelolaan usaha.
- d) *Dormant partner* yaitu partner yang tidak aktif dalam pengelolaan usaha dan namanya tidak dikenal.
- e) *Senior partner* yaitu partner yang memiliki tanggung jawab lebih besar.
- f) *Junior partner* yaitu partner yang memiliki tanggung jawab terbatas, biasanya menyelesaikan tugas-tugas yang tidak strategis.

Bentuk – bentuk persekutuan yang ada (Alteza, 2011) yaitu:

1. Firma

Persekutuan dua orang atau lebih yang membentuk suatu usaha dan menggunakan nama

bersama untuk usahanya. Ketentuan untuk dapat disebut sebagai sebuah firma yaitu: Setiap anggota berhak jadi pemimpin, Anggota tidak boleh memasukkan orang lain tanpa persetujuan anggota lain, keanggotaan tidak dapat dipindah tangankan, dan apabila kekayaan usaha tidak cukup maka kekayaan anggota sebagai jaminannya.

Kelebihan firma adalah:

- a) Terdapat pembagian kerja di antara para anggota sehingga kemampuan manajemennya lebih baik.
- b) Pendirian relatif mudah karena tanpa akte pendirian
- c) Kebutuhan modal dapat tercukupi karena menghimpun dana dari beberapa orang. Ada kemudahan memperoleh kredit karena mempunyai kemampuan finansial yang cukup besar.

Kekurangan firma:

- a) Tanggung jawab pemilik tidak terbatas dan kepemilikan pribadi menjadi jaminan bagi kewajiban perusahaan.
- b) Kerugian yang disebabkan seorang anggota harus ditanggung bersama oleh anggota lain.
- c) Kelangsungan perusahaan tidak menentu. Apabila salah seorang anggota membatalkan perjanjian maka firma menjadi bubar.

2. Persekutuan Komanditer (CV: *Commanditaire Vennotschaap*)

Persekutuan komanditer merupakan suatu usaha bersama yang mana anggota memiliki tanggung jawab yang berbeda – beda sesuai dengan tingkat keterlibatan anggota tersebut dalam pengelolaan usaha yang dilakukan.

Kelebihan CV:

- a) Pendirian relatif mudah
- b) Kemampuan manajerial yang lebih baik dibandingkan perusahaan perseorangan
- c) Memiliki permodalan lebih besar dan kemudahan mendapatkan kredit

Kekurangan CV:

- a) Kelangsungan hidup tidak menentu.
- b) Kesulitan untuk menarik kembali modal yang telah ditanamkan, terutama bagi partner umum.
- c) Sebagian anggota memiliki tanggung jawab tidak terbatas.

3. Perseroan Terbatas

Perseroan terbatas merupakan organisasi bisnis yang berbentuk badan hukum dimana tanggung jawab dan kewajiban usaha terpisah dari pemilik modal.

Kelebihan dari PT yaitu

- a) Memiliki sumber dana lebih besar. Kebutuhan dana mudah diperoleh melalui penjualan saham perusahaan.
- b) Kewajiban pemilik modal terbatas. Investor yang menanamkan modal pada perseroan akan mendapatkan saham sebagai bukti kepemilikan. Dalam perseoran terbatas, tanggung jawab pemegang saham hanya sebatas pada nilai saham yang ditanamkan. Oleh karena itu apabila perseroan mengalami kebangkrutan, kerugian pemilik tidak melibatkan harta pribadi sebagai jaminannya.
- c) Ukuran usaha lebih besar. Kekuatan permodalan yang dimiliki perseoran terbatas lebih besar sehingga memungkinkan perusahaan berkembang lebih pesat dengan membangun fasilitas produksi yang lebih lengkap, merekrut tenaga ahli dan tenaga kerja yang banyak dan bahkan membeli perusahaan lain.
- d) Manajemen secara profesional. Pengelolaan perseroan tidak dilakukan oleh pemilik secara langsung melainkan dikelola oleh para profesional yang dibayar berdasarkan prestasi kerja.
- e) Jangka waktu usaha yang lama. Kelangsungan hidup perseroan tidak tergantung dari hidup mati pemilik karena pergantian pemilik tidak akan mengganggu jalannya usaha.

Kelemahan dari PT yaitu:

- a) Biaya pendirian mahal. Pendirian awal suatu PT harus mengikuti peraturan yang berlaku misal terkait dengan izin usaha. Selain itu pendirian PT juga memerlukan tanah, perawatan gedung dan fasilitas pendukung lainnya. Semua itu tentu membutuhkan biaya yang cukup besar, yang jumlahnya dapat mencapai miliaran rupiah.
- b) Administrasi yang rumit. Semakin besar suatu PT maka semakin kompleks pula permasalahan administrasi, pengelolaan manajerial, catatan keuangan dan sebagainya.
- c) Dikenakannya pajak ganda. Laba yang diperoleh dari hasil usaha suatu PT akan dikenakan pajak penghasilan. Selain itu ada pula bagian laba yang dibagikan kepada pemegang saham dalam bentuk dividen. Apabila pemegang saham berada pada kelompok pendapatan melebihi Pendapatan Tidak Kena Pajak maka dividen yang diperoleh juga akan dikenai pajak.
- d) Kemungkinan timbulnya konflik antara pemilik dan pengelola usaha bisnis.

Bentuk-bentuk PT (Alteza, 2011) di antaranya adalah:

- 1) PT perseorangan: PT yang saham-sahamnya sepenuhnya dimiliki oleh individu tertentu yang bertujuan untuk menghindari pengenaan pajak penghasilan pribadi yang tinggi.
- 2) PT pribadi: PT yang saham-sahamnya dimiliki oleh sekelompok kecil pemegang saham atau manajemen untuk kepentingan sendiri.
- 3) PT tertutup: PT yang dimiliki oleh beberapa orang dan sahamnya tidak diperjualbelikan di pasar modal.
- 4) PT terbuka: PT yang dimiliki oleh banyak orang dan sahamnya diperjualbelikan di pasar modal.
- 5) PT domestik: PT yang berbadan hukum di suatu negara dan melakukan bisnis di wilayah negara tersebut.
- 6) PT asing: PT yang berbadan hukum di suatu negara tertentu dan melakukan bisnis di negara lain.

Selain bentuk badan usaha yang sifatnya umum seperti di atas, di Indonesia juga dikenal bentuk badan usaha yang lain yaitu:

- a) BUMN. merupakan badan usaha milik negara yang didirikan untuk mensejahterakan dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Tujuan utama BUMN adalah untuk kesejahteraan masyarakat dengan tujuan tambahan adalah memperoleh keuntungan. Jenis-jenis BUMN di Indonesia terdiri dari Perusahaan Umum (Perum), dan Perseroan Terbatas. Untuk Perusahaan Jawatan sudah tidak ada lagi karena sudah berubah statusnya menjadi Perusahaan Umum. Contoh BUMN Perum yaitu PERUMKA. Sedangkan untuk BUMN PT misalnya Telkom.
- b) Koperasi. merupakan suatu usaha bisnis yang berdasarkan atas asas kekeluargaan dan gotong royong dengan tujuan untuk kesejahteraan anggota koperasi. Dalam koperasi, anggota diwajibkan membayar iuran wajib dan iuran pokok yang telah diatur dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangga koperasi.

BAB III

LINGKUNGAN ORGANISASI

1. PENGERTIAN LINGKUNGAN ORGANISASI

(Savitri, 2020) Lingkungan menurut Robbins dan Coulter (1999) adalah “lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan yang berada di luar organisasi dan secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi”.

Lingkungan menurut Robbins dan Coulter (1999) Dalam (Margaretta, 2012), lingkungan adalah “lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan yang berada di luar organisasi dan secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi. Lingkungan merupakan kekuatan yang mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak terhadap kinerja organisasi”.

(Susilowati, 2005) lingkungan organisasi adalah “segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya”.

Lingkungan organisasi adalah “segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kelangsungan, eksistensi atau keberadaan, dll yang menyangkut baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal)”.

2. LINGKUNGAN INTERNAL ORGANISASI

(Menda, 2020) lingkungan internal adalah “tempat manajer bekerja yang mencakup budaya perusahaan, teknologi produksi, struktur organisasi, dan fasilitas”.

Beberapa hal yang termasuk dalam lingkungan internal perusahaan adalah (www.ultima-erp.id, 2019)

- 1) Filosofi dari manajemen Dalam mendirikan perusahaan, pendiri yang baik akan membuat visi misi perusahaan dan juga filosofi yang dijalankan. Pendiri perusahaan yang baik dapat memprediksi masa depan, menangkap peluang, melihat visi dan mengimplementasikan visi misi ini ke dalam perusahaan. Dalam penentuan visi misi perusahaan ini tentu filosofi perusahaan juga akan dicantumkan
- 2) Nilai etis yang dianut perusahaan. Setelah menentukan filosofi perusahaan, perusahaan yang baik akan menentukan nilai-nilai etis yang akan dijalankan perusahaan. Nilai-nilai etis ini tentu harus diikuti oleh semua bagian dari perusahaan mulai dari direktur, manajer maupun karyawan biasa.

- 3) Keseriusan board of director dalam melakukan pemantauan manajemen Keseriusan para direktur dalam melakukan pemantauan manajemen akan menentukan sampai seberapa manajemen mengerjakan visi misi perusahaan dan obyektif yang telah ditetapkan oleh BOD (Board Of Director)
- 4) Struktur organisasi Perusahaan yang tertata baik pasti memiliki struktur organisasi yang jelas. Dengan struktur organisasi yang jelas ini maka pembagian pekerjaan dan tanggung jawab menjadi jelas sehingga proses bisnis perusahaan dapat berjalan dengan lancar.
- 5) Pendelegasian otoritas Pendelegasian otoritas yang baik juga akan menambah pengendalian internal yang baik. Di sini perusahaan perlu memiliki jalur komando dan jalur otoritas yang jelas.
- 6) Standart departemen SDM dalam melakukan rekrutmen Proses rekrutmen yang dilakukan departemen SDM (Sumber Daya Manusia) juga merupakan faktor yang mempengaruhi lingkungan internal. Proses rekrutmen yang rapi, bersih dan fair akan menghasilkan karyawan-karyawan yang memiliki attitude sesuai etika perusahaan dan tentu saja memiliki keahlian sesuai kebutuhan perusahaan.

Lingkungan internal dapat dibagi ke dalam tiga kategori (Nilasari, 2014):

- 1) Kompetensi. Kompetensi atau biasa disebut sebagai kemampuan merupakan hal-hal yang bisa dilakukan perusahaan. Kompetensi ini meliputi : 1) adakah posisi khusus yang dimiliki perusahaan dalam sebuah industri, 2) mengembangkan sumber daya meliputi skill, teknologi atau cara produksi, 3) apakah perlu untuk bertahan dalam sebuah industri, 4) memiliki kompetensi untuk dikembangkan menjadi kompetensi inti.
- 2) Kompetensi Inti Merupakan kompetensi khusus yang dimiliki oleh perusahaan. Menurut Prahalad dan Hamel dalam Nilasari (2014) kompetensi inti merupakan perkembangan superior dari kompetensi umum. Kompetensi inti perusahaan bisa juga diartikan dengan kemampuan perusahaan dalam mengembangkan kompetensi dan sumber daya yang lebih efektif dibandingkan dengan para kompetitor.
- 3) Sumber Daya Sumber daya merupakan input yang dikerjakan dalam aktivitas organisasi. Sumber daya yang dimiliki perusahaan sangat beragam.

(Utomo, Tri, 2010) Faktor-faktor yang berada dalam lingkungan internal meliputi berbagai bidang manajemen dan budaya perusahaan (corporate culture). Bidang-bidang manajemen dapat diperinci: pemasaran, keuangan, operasi, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, dan sistim informasi manajemen

3. LINGKUNGAN EKTERNAL ORGANISASI

Lingkungan eksternal adalah semua elemen di luar organisasi yang relevan untuk operasi. Unsur-unsur di luar organisasi sulit dikendalikan namun berpengaruh terhadap organisasi. Organisasi tidak dapat berdiri sendiri atau memenuhi kebutuhannya sendiri. Organisasi mengambil input seperti bahan baku, uang, tenaga kerja dan energi dari lingkungan eksternal yang mengubahnya menjadi produk atau jasa sebagai output. Lingkungan eksternal dibagi menjadi dua yaitu lingkungan khusus dan lingkungan umum. (Helmiatin, 2006)

Secara garis besar lingkungan eksternal perusahaan dibagi menjadi dua, yaitu lingkungan makro dan mikro, (Nilasari, 2014)

a. Lingkungan makro

Merupakan lingkungan umum yang memiliki kekuatan secara luas sehingga dapat mempengaruhi seluruh industri secara umum.

Yang termasuk lingkungan makro adalah :

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

Beberapa contoh peran pemerintah dalam faktor politik antara lain :

- Kebijakan kesehatan, ketenaga kerjaan, bea masuk, inflasi, dan pertumbuhan ekonomi.
 - Pekerjaan pemerintah dan sektor publik.
 - Kebijakan fiskal atau pajak.
 - Kebijakan mengenai pelestarian lingkungan seperti polusi dan limbah.
- 1) Ekonomi Faktor ekonomi sebuah negara tentu akan berdampak pada perusahaan. Ogundele (2005) mengatakan bahwa ekonomi menjadi faktor vital yang harus mendapatkan perhatian perusahaan. Ekonomi pasar yang sedang lemah akan menurunkan konsumsi sehingga pendapatan perusahaan dapat berkurang. Guna menumbuhkan perekonomian sebuah negara ada juga pengajuan untuk lebih

banyak melakukan belanja atau konsumsi daripada hanya menabung. Beberapa faktor ekonomi yang perlu dianalisis antara lain : GDP dan GNP (pertumbuhan ekonomi negara, inflasi, tingkat bunga pinjaman, nilai tukar mata uang, isu regional, jual beli saham dan pasar uang).

Salah satu faktor ekonomi yang cukup berpengaruh adalah nilai tukar mata uang. Hal ini akan berdampak pada perusahaan-perusahaan yang mengimpor bahan baku dari luar negeri. Jika nilai tukar dalam negeri menurun maka biaya untuk mendatangkan bahan baku akan jauh lebih besar.

- 2) Sosial Faktor selanjutnya adalah faktor sosial. Faktor sosial tersebut antara lain :
 - Sikap, nilai dan kepercayaan. Faktor sosial biasanya langsung berhubungan dengan konsumen atau pelanggan perusahaan. Produk atau jasa perusahaan dapat diterima dengan baik jika tidak melanggar nilai dan kepercayaan yang dimiliki oleh masyarakat.
 - Kebudayaan. Kebudayaan yang dimaksud seperti sikap dalam bekerja, menabung, menginvestasi, dan lain-lain.
 - Demografi. Beberapa hal yang termasuk dalam faktor demografi antara lain besarnya populasi, usia, etnis, dan distribusi pendapatan.
- 3) Teknologi Saat ini perkembangan teknologi sangat berpengaruh terhadap daya saing perusahaan. Perkembangan teknologi yang terjadi sebaiknya terus mendapatkan perhatian sehingga perusahaan juga tidak ketinggalan dengan perusahaan lainnya. Faktor teknologi dapat termasuk dalam faktor internal dan juga faktor eksternal. Setiap perusahaan pasti menggunakan teknologi walaupun bentuknya tidak berupa hardware namun software seperti kontrol kualitas. Beberapa hal yang termasuk dalam faktor teknologi antara lain : barang/jasa, proses produksi, informasi dan komunikasi, transportasi dan distribusi, teknologi informasi, komputasi dan yang berkaitan dengan produksi serta bioteknologi dan industri baru.

b. Lingkungan mikro

Lingkungan mikro sering juga disebut sebagai lingkungan industri atau lingkungan kompetitif. Jika lingkungan makro bersifat global maka lingkungan mikro lebih dekat dengan perusahaan.

Jarak yang dekat tersebut dapat memberikan efek langsung pada perusahaan dibandingkan dengan lingkungan makro.

Porter (1979) membagi lingkungan mikro menjadi lima kekuatan. Kelima kekuatan tersebut antara lain :

- 1) Rintangan untuk masuk
- 2) Perusahaan pesaing
- 3) Kekuatan suplier atau pemasok
- 4) Kekuatan pembeli
- 5) Ancaman dari substitusi

Lingkungan eksternal, (Handoko, T. Hani, 2001) mempunyai baik unsur unsur yang berpengaruh langsung (lingkungan ekstern mikro) dan yang berpengaruh tidak langsung (lingkungan ekstern makro). Lingkungan ekstern mikro terdiri dari para pesaing, penyedia, langganan, lembaga-lembaga keuangan, pasar tenaga kerja dan perwakilanperwakilan pemerintah. Unsur-unsur lingkungan ekstern makro mencakup teknologi, ekonomi, politik dan sosial yang mempengaruhi iklim di mana organisasi beroperasi dan mempunyai potensi menjadi kekuatan-kekuatan sebagai lingkungan ekstern mikro.

4. BUDAYA ORGANISASI

Menurut Robbins, Budaya organisasi adalah “suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan yang lain”. Sarpin (1995) mendefinisikan bahwa Budaya organisasi adalah “suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dalam suatu organisasi yang saling berinteraksi dengan struktur system formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi”. Sedangkan menurut Irham Fahmi (2014:50), Budaya organisasi adalah “suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan”. Budaya Organisasi sering disebut juga dengan “Kultur Organisasi”. (Budi, 2017)

Budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang didukung oleh organisasi atau falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, atau cara pekerjaan dilakukan di tempat kerja, atau asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi. (Siswanto Agus Sucipto, 2008)

Fungsi Budaya organisasi (Www.maxmanroe.com, 2020)

- 1) Menambahkan rasa kepemilikan dan menaikkan loyalitas karyawan dalam perusahaan
- 2) Digunakan sebagai alat untuk mengorganisasikan anggota
- 3) Memperkuat nilai organisasi
- 4) Sebagai mekanisme untuk mengontrol perilaku di dalam lingkungan kerja
- 5) Mendorong semua struktur untuk meningkatkan kinerja baik itu untuk jangka pendek atau jangka panjang
- 6) Budaya organisasi juga berfungsi sebagai penentu arah, mana yang boleh dilakukan dan mana yang tidak.

(Stephen P. Robbins, 2008) Tujuh karakteristik utama budaya organisasi, yakni:

- a) Inovasi dan keberanian mengambil resiko, dalam hal ini terkait sejauhmana anggota didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.
- b) Perhatian pada hal-hal rinci, yakni anggota diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal kecil.
- c) Orientasi hasil adalah tentang sejauh manajemen berfokus pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut
- d) Orientasi orang, terkait sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut terhadap orang yang ada dalam organisasi.
- e) Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan-kegiatan keraj organisasi pada tim ketimbang pada individu.
- f) Keagresifan. Terkait sejauh mana orang bersifat agresif dan kompetitif ketimbang santai.
- g) Stabilitas. Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Menurut Luthans dalam Sopiah menyebutkan sejumlah karakteristik penting dari budaya organisasi,

- 1) Aturan-aturan perilaku, yakni bahasa, termonologi dan ritual yang biasa dipergunakan oleh anggota organisasi.
- 2) Norma adalah standard perilaku yang meliputi petunjuk bagaimana melakukan sesuatu.
- 3) Nilai-nilai dominan yakni niali utama yang diharapkan ari organisasi untuk dikerjakan oleh para anggota, misalnya tingginya kualitas produk, rendahnya tingkat absensi, dan lain-lain.

- 4) Filosofi terkait kebijakan yang dipercaya organisasi tentang hal-hal yang disukai para karyawan dan pelanggannya. Peraturan-peraturan yang tegas dari organisasi.
- 5) Iklim organisasi yakni keseluruhan perasaan yang meliputi hal-hal fisik, bagaimana para anggota berintraksi dan bagaimana para anggota mengendalikan diri dalam berelasi dengan pelanggan. (Stephen P. Robbins dan Timothy A. Juge, 2008)

Menurut Jeffrey, dalam konteks budaya organisasi, terdapat tipologi budaya yang erat hubungannya dengan karakteristik budaya organisasi. Yaitu:

- 1) Tipe akademi, yaitu suatu akademi adalah tempat untuk pemanjat ajek (steady) yang ingin menguasai pekerjaan baru yang diterimanya. Perusahaan ini suka merekrut para lulusan muda universitas, member mereka banyak pelatihan istimewa, kemudian dengan seksama mengarahkan mereka melalui ribuan pekerjaan khusus dalam fungsi tertentu.
- 2) Tipe kelab. Menurut Sonnenfeld, kelab menaruh nilai tinggi pada kecocokan dalam system kesetiaan dan pada komitmen. Senioritas merupakan kunci.
- 3) Tipe bisbol, memandang bahwa organisasi adalah pelabuhan yang diorientasikan pada wiraswasta bagi para pengambil risiko dan innovator. Dengan mencari orang-orang yang berbakat dari segala usia dan pengalaman untuk dipekerjakan, dan setiap hasil akan mendapat upah. Insentif tinggi ditawarkan bagi yang mampu melaksanakan tugas engan hasil yang maksimal pula.
- 4) Tipe benteng. Tipe ini lebih berorientasi pada upaya mempertahankan stabilitas dan keamanan eksistensi organisasi. Organisasi ini lebih kuat dibanding dengan organisasi lainnya. (Hikmat, 2011)

5) TINGKATAN BUDAYA ORGANISASI

Menurut Schein, apabila disusun dalam suatu skema bertingkat, maka topik suatu tingkatan budaya tersebut tersusun dari puncak sebagai berikut:

- 1) Artefak, pada tingkat ini budaya bersifat kasat mata, seringkali tidak dapat diartikan, misalnya lingkungan fisik organisasi, teknologi dan cara berpakaian.
- 2) Nilai, hal ini sulit diamati secara langsung sehingga menyimpulkannya sering diperlukan wawancara dengan anggota organisasi yang mempunyai posisi kunci atau menganalisis dokumen. Selain itu, nilai merupakan titik kerangka evaluasi yang dipergunakan anggota untuk

menilai organisasi.(sopiah, 2008) Asumsi dasar, merupakan keyakinan yang dimiliki anggota organisasi tentang diri mereka sendiri, tentang orang lain dan tentang hubungan mereka dengan orang lain, serta tentang hakikat organisasi mereka.(Siswanto Agus Sucipto, 2008)

(Hikmat, 2011) Budaya organisasi memiliki kegunaan sebagai:

- 1) Pembeda dengan organisasi lainnya.
- 2) Identitas anggota sebuah organisasi.
- 3) Komitmen anggota di atas kepentingan bersama.
- 4) Perikat sosial dengan menyediakan standar yang anggota harus lakukan dan katakan.
- 5) Mekanisme kontrol yang membentuk perilaku anggota.

(Budi, 2017) Berikut ini adalah pembahasan mengenai empat jenis atau tipe budaya organisasi menurut Robert E. Quinn and Kim S. Cameron.

1) Kebudayaan Klan (*Clan Culture*)

Dalam organisasi yang berkebudayaan klan ini, setiap anggota dalam organisasi memiliki rasa kebersamaan dan kekeluargaan. Para pemimpin atau pemimpin organisasi dianggap sebagai mentor dan bahkan sebagai figur seorang ayah yang bertindak sebagai kepala keluarga. Tipe kebudayaan klan ini mirip dengan organisasi tipe keluarga yang berusaha untuk mencapai mufakat dan komitmen melalui keterlibatan dan komunikasi antar anggota serta menghargai kerjasama, partisipasi dan konsesus. Sukses dalam konteks kebudayaan klan ini adalah memenuhi kebutuhan pelanggan dan kepedulian terhadap masyarakat.

2) Kebudayaan Adhokrasi (*Adhocracy Culture*)

Budaya organisasi jenis ini didasarkan pada energi dan kreativitas. Anggota organisasi atau Karyawan didorong untuk berani mengambil risiko, berekspreimen dan berpikir di luar kebiasaan untuk menyelesaikan sesuatu. Para pemimpin atau pemimpin organisasi dianggap sebagai inovator dan pengusaha (entrepreneur). Kebudayaan Adhokrasi ini mendorong organisasi atau perusahaan untuk berkembang dengan menciptakan produk-produk dan layanan yang inovatif dan cepat menanggapi perubahan pasar. Sukses dalam konteks kebudayaan adhokrasi ini adalah memiliki produk dan layanan baru serta menjadi pelopor sesuatu yang baru. Google dan Facebook adalah contoh perusahaan yang memiliki karakteristik budaya adhokrasi ini.

3) Kebudayaan Pasar (*Market Culture*)

Budaya ini dibangun atas dasar dinamika persaingan dan pencapaian hasil nyata, fokusnya adalah pada tujuan atau hasil. Organisasi Tipe Kebudayaan Pasar ini berpusat pada lingkungan eksternal yaitu pelanggannya. Mereka lebih mendahulukan kepentingan pelanggan atau pangsa pasar dan laba perusahaan dibandingkan dengan kepuasan karyawannya maupun pengembangan sumber daya manusianya. Tujuan bersama pada organisasi yang berkebudayaan Pasar ini adalah meraih keuntungan terbesar, mendapatkan pangsa pasar terbesar dan mengalahkan pesaingnya. Sukses dalam konteks organisasi yang berkarakteristik Kebudayaan pasar ini adalah mendapatkan pangsa pasar terbesar dan menjadi pemimpin pasar (*Market Leader*).

4) Kebudayaan Hirarki (*Hierarchy culture*)

Budaya Organisasi jenis Kebudayaan Hirarki ini dilandasi oleh struktur dan kendali. Lingkungan kerja bersifat formal dan pengendalian yang ketat. Kepemimpinan didasarkan pada koordinasi dan pemantauan yang terorganisir dengan budaya yang menekankan efisiensi dan prediktabilitas. Nilai dari kebudayaan hirarki ini adalah konsistensi dan keseragaman. Sukses dalam konteks organisasi yang mengadopsi kebudayaan hirarki ini adalah perencanaan (*planning*) yang andal, kualitas produk dan layanan yang tinggi, pengiriman yang tepat waktu dan biaya operasional yang rendah. Manajemen harus memastikan kepastian pekerjaan dan prediktabilitas.

BAB IV

BISNIS INTERNASIONAL

1) LINGKUNGAN BISNIS INTERNASIONAL

(Hadi, 2010) Bisnis internasional adalah “suatu studi tentang transaksi ekonomi yang meliputi internasional (ekspor dan impor) dan foreign investment (direct maupun indirect) yang dilakukan oleh individu dan perusahaan atau organisasi dengan tujuan mendapatkan keuntungan dan manfaat tertentu”.

(Cavusgil, 2008) bisnis internasional adalah “aktivitas perdagangan dan investasi yang dilakukan oleh perusahaan melintas batas satu negara dengan negara lainnya”.

Bentuk paling tradisional dari bisnis internasional adalah investasi dan perdagangan internasional. perdagangan internasional mengacu kepada pertukaran produk dan jasa yang melintas batas negara. Perdagangan ini melibatkan produk dan jasa. Pertukaran dalam perdagangan internasional dalam bentuk ekspor dan impor.(Wardhana, 2014)

(Wardhana, 2014) Beberapa alasan sebuah perusahaan ikut serta dalam kegiatan bisnis internasional, diantaranya adalah :

- 1) Untuk memperbesar penjualan. Bisnis internasional memungkinkan sebuah perusahaan untuk melakukan ekspansi dalam hal penjualan produknya, hal ini dikarenakan bisnis internasional memiliki pasar yang sangat luas, tidak terbatas pada negara dimana perusahaan tersebut berada akan tetapi juga perusahaan dapat mengembangkan pasarnya ke luar negeri.dengan pasar yang luas, besar kemungkinan perusahaan dapat meningkatkan jumlah penjualan barang yang diproduksi
- 2) Untuk mengakuisisi sumber daya. Saat ini, sebuah perusahaan yang memiliki akses terhadap sumber daya yang dibutuhkan atau perusahaan yang memiliki akses lebih baik terhadap faktor-faktor produksi (man, money, material, method) maka dapat dipastikan perusahaan tersebut akan memenangkan persaingan. Hal ini terjadi karena sumber daya produksi yang jumlah terbatas, sedangkan kebutuhan manusia yang harus dipenuhi oleh perusahaan sebagai produsen semakin tak terbatas. Kegiatan bisnis internasional, memungkinkan sebuah perusahaan berada di sebuah negara memiliki akses terhadap sumber daya yang ada di negara lainnya. Perusahaan tersebut dapat memiliki akses dengan

cara melakukan investasi baik langsung maupun tidak langsung di negara yang memiliki keunggulan dalam hal sumber daya.

- 3) Untuk mendiversifikasikan sumber-sumber penjualan dan penawaran. Bisnis internasional dapat membuat perusahaan menjadi lebih kreatif dan inovatif untuk menambah sumber penjualan dan penawaran yang dilakukannya. Dengan pangsa pasar yang semakin luas dan jumlah konsumen yang semakin meningkat, maka perusahaan dituntut untuk dapat memenuhi harapan konsumen akan produk yang dijual.

Kegiatan bisnis internasional (Wardhana, 2014)

1. Kegiatan Ekspor-Import. Kegiatan ekspor dan impor ini merupakan kunci transaksi ekonomi suatu negara. Apabila dalam neraca suatu negara kegiatan ekspor lebih tinggi daripada kegiatan impor, maka dapat dipastikan negara itu menjadi negara yang maju dengan pendapatannya yang besar, sedangkan apabila sebaliknya dimana kegiatan impor lebih tinggi dari ekspor, maka negara tersebut dapat dikatakan laju pertumbuhan ekonominya tidak maju karena negara tersebut cenderung tergantung kepada negara lainnya.
2. Kegiatan Investasi. Investasi adalah sebuah kegiatan dimana perusahaan menanamkan modalnya. Investasi ini bisa dalam bentuk investasi langsung luar negeri (Foreign Direct Investment/FDI) dimana perusahaan menginvestasikan modalnya dalam bentuk fisik di negara tujuan. Cara lain dari investasi adalah dengan cara berinvestasi di pasar modal, dimana perusahaan yang terlibat dalam bisnis internasional membeli saham atau melakukan akuisisi.

2 AKTIVITAS BISNIS INTERNASIONAL

(Wardhana, 2014) Aktivitas bisnis internasional dimulai dari adanya perdagangan antar negara. Saat ini kegiatan perdagangan antar negara tersebut seringkali dinamakan dengan ekspor-impor. Ekspor dalam arti menjual produk dalam negeri ke luar negeri, sedangkan impor membeli barang luar negeri untuk dipakai di dalam negeri.

Dalam aktivitas ekspor impor, terdiri dari dua jenis perdagangan yaitu

- 1) Perdagangan Tangible, yaitu perdagangan barang/produk yang berwujud seperti pakaian, alat elektronik, dan bahan mentah.

- 2) Perdagangan Intangible adalah perdagangan jasa/ produk yang tidak berwujud, seperti kegiatan jasa keuangan. Perusahaan yang memasuki bisnis internasional pada umumnya melibatkan diri secara bertahap dari yang paling sederhana yang tidak mengandung resiko sampai tahap yang paling kompleks dan mengandung resiko bisnis yang sangat tinggi

Lebih lanjut (Wardhana, 2014) Aktivitas bisnis internasional diantaranya adalah :

- a) Ekspor. Menjual produk-produk yang dibuat di dalam negeri untuk dijual kembali ke negara-negara lain. Kegiatan ekspor ini dapat dikategorikan menjadi ekspor insidentil, yaitu terjadi karena adanya kedatangan orang asing di dalam negeri kemudian orang asing ini membeli barang-barang dan kemudian dikirimkan ke negara orang asing tersebut. Dan ekspor aktif yaitu hubungan bisnis yang rutin dan kontinyu dan transaksi tersebut makin lama akan semakin aktif.
- b) Impor. Impor adalah membeli produk-produk yang dibuat negara-negara lain untuk digunakan atau dijual kembali di dalam negeri
- c) Lisensi. Lisensi adalah kesepakatan kontrak di mana suatu perusahaan di suatu negara memberikan lisensi penggunaan hak kekayaan intelektualnya (paten, merk dagang, nama merek, hak cipta atau rahasia dagang) kepada suatu perusahaan di negara kedua dengan mendapatkan pembayaran royalti.
- d) Waralaba. Waralaba adalah suatu bentuk khusus lisensi, terjadi apabila suatu perusahaan di suatu negara (pemberi waralaba) memberikan wewenang kepada suatu perusahaan di negara kedua (pemegang waralaba) untuk menggunakan sistem pengoperasiannya dan juga nama merek, merk dagang, dan logo dengan mendapatkan pembayaran royalti.
- e) Kontrak Manajemen. Kontrak manajemen adalah kesepakatan dimana suatu perusahaan di suatu negara setuju untuk mengoperasikan fasilitas atau memberikan jasa manajemen lainnya kepada perusahaan di negara lain dengan mendapatkan imbalan yang telah disepakati.

3. PERUSAHAAN MULTINASIONAL

(Wardhana, 2014) Aktivitas bisnis internasional tentunya melibatkan berbagai macam pihak, baik itu perorangan maupun sebuah entitas bisnis (perusahaan). Pihak-pihak tersebut diantaranya adalah :

- 1) **Kelompok Eksportir :**

- a) Produsen. Produsen merupakan perusahaan yang menghasilkan barang yang akan diperdagangkan dalam perdagangan internasional.
- b) Confirming House. Confirming House adalah sebuah perusahaan lokal yang didirikan untuk menjadi kantor cabang perusahaan asing di negara tempat perusahaan asing menjual produknya.
- c) Pedagang. Badan usaha yang diberi izin oleh pemerintah dalam bentuk Surat Pengakuan Eksportir dan memiliki Angka Pengenal Ekspor (APE). Pedagang ekspor bekerja untuk dan atas kepentingan produsen dalam negeri yang dimilikinya.
- d) Agen. Agen adalah pihak penghubung antara produsen dengan konsumen, dimana pedagang ekspor dapat juga disebut sebagai pedagang ekspor.
- e) Trading House. Trading house adalah perusahaan yang mendapat status General Exporters dalam arti bahwa perusahaan eksportir ini dapat meng-ekspor berbagai macam komoditas dan memiliki jaringan pemasaran dan kantor perwakilan di pusat dagang dunia.

2. Kelompok Importir:

- a) Pengusaha. Pengusaha dalam kelompok importir ini biasa disebut dengan import merchant, yaitu badan usaha yang diberikan izin oleh pemerintah dalam bentuk Tanda pengenal Pengakuan Impor untuk mengimpor barang-barang yang bersifat khusus yang disebutkan dalam izin tersebut, dan tidak berlaku untuk barang lain selain yang telah diijinkan.
- b) Aproved Importer. Aproved Importer adalah pengusaha impor yang mendapat perlakuan istimewa pihak pemerintah untuk mengimpor komoditi yang dipandang penting oleh pemerintah.
- c) Importir Terbatas. Importir terbatas adalah badan usaha yang diberikan izin khusus, baik itu perusahaan Penanaman Modal Asing atau Penanaman Modal Dalam Negeri untuk mengimpor mesin-mesin dan bahan baku yang diperlukan di dalam negeri.
- d) Importir Umum. Importir umum adalah importir yang mengimpor beraneka macam barang dagang. Importir umum ini biasanya dalam bentuk perseroan niaga atau trading house.
- e) Sole Agent Importer. Sole agent importer adalah agen tunggal yang ditunjuk oleh perusahaan asing yang memasarkan produknya di negara ujuan.

3. **Kelompok Promosi :**

- a) Kantor Cabang Produsen. Kantor cabang produsen yang terletak di negara tempat produk itu dipasarkan tentunya akan melakukan kegiatan promosi atas barang-barang yang akan dijual di negara tujuan.
- b) Kantor Perwakilan Kamar Dagang dan Industri di dalam dan luar negeri. Kantor perwakilan kamar dagang dan industri merupakan pihak yang juga berfungsi untuk membantu pada pengusaha yang berkecimpung dalam kegiatan perdagangan internasional. Kegiatan yang dilakukan oleh kantor perwakilan kamar dagang dan industri adalah promosi dan membuka akses perdagangan ke negara-negara yang dituju.
- c) Misi Hibah Perdagangan. Misi hibah perdagangan merupakan salah satu dari kegiatan promosi dalam perdagangan internasional, dimana dalam misi hibah perdagangan ini, diperkenalkan berbagai macam produk nasional yang ditawarkan ke pasar-pasar luar negeri.
- d) Badan Pengembangan Ekspor Nasional. Badan Pengembangan Ekspor Nasional adalah sebuah badan yang dibentuk oleh pemerintah dalam hal ini Departemen Perdagangan untuk melakukan kegiatan pengembangan dan promosi komoditi Indonesia ke luar negeri.

4. **Kelompok Pendukung:**

- a) Badan Usaha Transportasi. Badan usaha transportasi dalam perdagangan internasional ini biasa dinamakan dengan Freight Forwarder. Fungsi freight forwarder adalah pengumpulan muatan, penyelenggaraan pengepakan dan membukukan muatan yang diperdagangkan.
- b) Bank Devisa. Bank devisa dalam perdagangan internasional memiliki fungsi memberikan kredit dan pembiayaan baik dalam kredit ekspor maupun uang muka jaminan ketika akan mengeluarkan Letter Of Credit (L/C). Selain itu, bank devisa juga berfungsi sebagai pihak yang dapat membuka L/C, penerimaan L/C, penyampaian dokumen-dokumen dan negosiasi dokumen.
- c) Maskapai Pelayaran. Perusahaan pelayaran ini berfungsi sebagai alat transportasi dalam kegiatan ekspor maupun impor. Maskapai pelayaran harus memastikan bahwa barang di bawanya harus sampai di tujuan pada waktu yang telah ditentukan.

- d) Perusahaan Asuransi. Perusahaan asuransi dalam perdagangan internasional berfungsi sebagai pengambil resiko dari para eksportir dan importir untuk resiko atas barang baik di darat maupun di laut.
- e) Atase Perdagangan di Kedutaan. Atase perdagangan yang berada di setiap kedutaan memang berfungsi untuk membantu kegiatan perdagangan internasional seperti mengeluarkan dokumen legalitas dan promosi.
- f) Surveyor. Surveyor merupakan sebuah badan yang memiliki fungsi sebagai pemeriksa terhadap kualitas, cara pengepakan, keabsahan dokumen-dokumen bagi barang-barang yang akan diekspor atau di impor. Di Indonesia pihak surveyor ini diserahkan kepada PT. Sucofindo.
- g) Pabean. Pabean merupakan alat dari pemerintahan suatu negara yang berfungsi sebagai pengaman lalu lintas barang dan dokumen yang digunakan dalam aktivitas perdagangan internasional. Pabean inilah yang memutuskan apakah suatu barang diperkenankan untuk masuk atau keluar dari suatu negara ke negara tujuan lainnya

4. KEBIJAKAN PERDAGANGAN INTERNASIONAL

(Wardhana, 2014) Tarif adalah “suatu pembebanan yang melewati daerah pabean. Sementara itu barang yang masuk ke wilayah negara dikenakan bea masuk”.

Dengan pengenaan bea masuk yang besar atas barang dari luar negeri, memiliki maksud memproteksi industri dalam negeri sehingga diperoleh pendapatan negara. Bentuk umum dari kebijakan tarif adalah penetapan pajak impor dengan persentase tertentu dari harga barang yang diimpor.

Beberapa bentuk penentuan bea tarif yaitu:

- a) Bea ekspor. Bea ekspor adalah pajak/bea yang dikenakan terhadap barang yang diangkut menuju negara lain.
- b) Bea transito. Bea transito adalah pajak/bea yang dikenakan terhadap barang-barang yang melalui batas wilayah suatu negara dengan tujuan akhir barang tersebut di negara lain
- c) Bea impor. Bea impor adalah pajak/bea yang dikenakan terhadap barang-barang yang masuk ke dalam suatu negara. Pelarangan Impor. Pelarangan impor adalah kebijakan pemerintah untuk melarang masuknya barang-barang dari luar negeri dengan tujuan untuk

melindungi produksi dalam negeri dan meningkatkan produksi dalam negeri. Kuota atau Pembatasan Impor. Kuota adalah kebijakan pemerintah untuk membatasi barang-barang yang masuk dari luar negeri.

Tujuan dari kuota ini adalah:

- a) Mencegah barang-barang yang penting berada di negara lain.
- b) Menjamin tersedianya barang-barang di dalam negeri dengan tingkat proporsi yang cukup.
- c) Untuk pengawasan produksi serta pengendalian harga guna mencapai stabilitas harga di dalam negeri.

Subsidi adalah kebijakan pemerintah untuk membantu menutupi sebagian biaya produksi per unit barang produksi sehingga produsen dalam negeri dapat menjual barangnya lebih murah dan bisa bersaing dengan barang impor.

Dumping adalah kebijakan pemerintah untuk mengadakan diskriminasi harga yaitu produsen menjual barang di luar negeri lebih murah daripada di dalam negeri.

Politik Dagang Bebas. adalah kebijakan pemerintah untuk mengadakan perdagangan bebas antar negara. Pihak-pihak yang mendukung kebijakan perdagangan bebas mengajukan alasan bahwa perdagangan bebas akan mungkin terjadi bila setiap negara fokus untuk selalu memproduksi barang yang memiliki keunggulan komparatif.

Politik Autarki. adalah kebijakan perdagangan dengan tujuan untuk menghindarkan diri dari pengaruh negara lain baik pengaruh politik, ekonomi maupun militer sehingga kebijakan ini bertentangan dengan prinsip perdagangan internasional yang menuntut adanya perdagangan bebas.

BAB V

ETIKA BISNIS

1. PENGERTIAN ETIKA BISNIS

Secara *etimologi* kata etika berasal dari bahasa Yunani yang dalam bentuk tunggal yaitu *ethos* dan dalam bentuk jamaknya yaitu *ta etha*. “Ethos” yang berarti sikap, cara berpikir, watak kesusilaan atau adat. Kata ini identik dengan perkataan moral yang berasal dari kata latin “mos” yang dalam bentuk jamaknya *Mores* yang berarti juga adat atau cara hidup. Etika dan moral memiliki arti yang sama, namun dalam pemakaian sehari-harinya ada sedikit perbedaan dimana moral dipakai untuk perbuatan yang sedang dinilai/dikaji, sedangkan etika dipakai untuk pengkajian sistem nilai yang ada dalam kelompok atau masyarakat tertentu.(Erni R. Ernawan, 2011)

Etika bisnis dapat dijalankan pada tiga taraf yaitu taraf makro, meso, dan mikro. Pada taraf makro, etika bisnis mempelajari aspek-aspek moral dari sistem ekonomi sebagai keseluruhan atau pada skala besar. Pada taraf meso (madya atau menengah), etika bisnis menyelidiki masalah-masalah etis di bidang organisasi. Pada taraf mikro, yang di fokuskan ialah individu dalam hubungan dengan ekonomi atau bisnis.(K. Bertens, 2013)

Getz (1990:567) dalam (Wardhana, 2014) menganalisis kode etik internasional dalam empat entitas:

- 1) Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) yang merupakan kebijakan utama untuk Negara-negara industri
- 2) The International Chamber of Commerce (ICC), yang peduli dengan perlakuan yang adil antara perusahaan multinasional,
- 3) The International Labor Organization (ILO), yang berkaitan dengan investasi langsung di negara-negara berkembang, dan
- 4) The Center for Transnational Corporations (CTC), yang bertujuan untuk memaksimalkan kontribusi perusahaan transnasional untuk pembangunan ekonomi dan pertumbuhan dan untuk meminimalkan efek negatif dari kegiatan perusahaan tersebut.

(Wardhana, 2014) Dalam berbisnis ada beberapa tanggung jawab yang di emban oleh para pelaku bisnis antara lain tanggung jawab terhadap konsumen, investor, pegawai serta kepada masyarakat luas dan lingkungan (Dias & Shah, 2009:122).

- Tanggung jawab pertama adalah tanggung jawab kepada konsumen karena suatu perusahaan harus mampu memuaskan konsumen dengan memberikan produk-produk baik berupa barang dan jasa yang bagus serta berkualitas.
- Tanggung jawab kedua adalah tanggung jawab kepada investor. Dalam artian perusahaan wajib menjaga kepercayaan investor yang telah menanamkan modalnya.
- Tanggung jawab ketiga adalah tanggung jawab kepada pegawai yang termanifestasi dengan menciptakan pekerjaan sesuai dengan kompetensi para pegawai. Selain itu, perusahaan juga bertanggung jawab untuk mensejahterakan kehidupan pegawainya melalui pemberian pensiun ketika pegawai tersebut telah melampaui usia produktif. Bentuk tanggung jawab yang terakhir adalah
- Tanggung jawab kepada masyarakat sosial dan lingkungan.

2. PRINSIP ETIS DALAM BERBISNIS

Secara umum prinsip-prinsip yang dipakai dalam bisnis tidak akan pernah lepas dari kehidupan sehari-hari. Prinsip-prinsip yang berlaku dalam bisnis sesungguhnya adalah implementasi dari prinsip etika pada umumnya.

(Erni R. Ernawan, 2011) Berikut adalah prinsip-prinsip dalam berbisnis:

- 1) Prinsip Otonomi Orang bisnis yang otonom sadar sepenuhnya akan apa yang menjadi kewajibannya dalam dunia bisnis. Ia akan sadar dengan tidak begitu saja mengikuti norma dan nilai moral yang ada, akan tetapi juga melakukan sesuatu yang telah dipikirkan dan dipertimbangkan dengan baik. Untuk bertindak otonom, diandaikan ada kebebasan untuk mengambil keputusan dan bertindak berdasarkan keputusan yang menurutnya terbaik, karena kebebasan adalah unsur hakiki dari prinsip otonomi ini. Dalam etika, kebebasan adalah prasyarat utama untuk bertindak secara etis. Unsur lain dari prinsip otonomi adalah tanggungjawab, karena selain sadar akan kewajibannya dan bebas dalam mengambil keputusan dan tindakan berdasarkan apa yang dianggap baik, otonom juga harus bisa mempertanggung jawabkan keputusan dan tindakannya. Kesiediaan bertanggung jawab merupakan ciri khas dari makhluk bermoral.

- 2) Prinsip Kejujuran Sebuah bisnis tidak akan bertahan lama jika tidak ada kejujuran, karena kejujuran merupakan modal utama untuk memperoleh kepercayaan. Kejujuran menuntut adanya keterbukaan dan kebenaran.

Beberapa lingkup kejujuran diantaranya adalah:

- 1) Kejujuran relevan dalam pemenuhan syarat-syarat perjanjian dan kontrak.
- 2) Kejujuran relevan dengan penawaran barang dan jasa dengan mutu dan harga yang baik.
- 3) Kejujuran relevan dalam hubungan kerja intern dalam suatu perusahaan yaitu antara pemberi kerja dan pekerja, dan berkaitan dengan kepercayaan.
- 3) Prinsip Keadilan Prinsip ini menuntut agar setiap orang diperlakukan secara sama sesuai dengan aturan yang adil dan kriteria yang rasional objektif dan dapat dipertanggungjawabkan. Keadilan berarti tidak ada pihak yang dirugikan hak dan kepentingannya. Salah satu teori keadilan yang dikemukakan oleh aristoteles adalah: a). Keadilan legal, yaitu menyangkut hubungan antara individu atau kelompok masyarakat dengan negara. b) Keadilan komunitatif, yaitu keadilan yang mengatur hubungan yang adil antara orang yang satu dengan yang lain. c) Keadilan distributif atau disebut juga keadilan ekonomi, yaitu distribusi ekonomi yang merata atau dianggap adil bagi semua warga negara.
- 4) Prinsip Saling Menguntungkan Prinsip ini menuntut agar semua pihak berusaha untuk saling menguntungkan satu sama lain. Dalam dunia bisnis, prinsip ini menuntut persaingan bisnis harus bisa melahirkan suatu win-win situation
- 5) Prinsip Integritas Moral Prinsip ini menyarankan bahwa dalam berbisnis selayaknya dijalankan dengan tetap menjaga nama baik. Nama baik yang haruslah dijaga bisa meliputi nama baik perusahaan maupun nama baik diri sendiri atau pelaku bisnis

Pembuatan kode etik adalah cara ampuh untuk melembagakan etika dalam struktur dan kegiatan perusahaan. Jika perusahaan memiliki kode etik sendiri, ia mempunyai beberapa kelebihan dibandingkan dengan perusahaan yang tidak memilikinya. (K. Bertens, 2013) Manfaat kode etik perusahaan dapat dilukiskan sebagai berikut:

- 1) Kode etik dapat meningkatkan kredabilitas suatu perusahaan, karena etika telah dijadikan sebagian corporate cultur.

- 2) Kode etik dapat membantu dalam menghilangkan grey area atau kawasan kelabu di bidang etika.
- 3) Kode etik dapat menjelaskan bagaimana perusahaan menilai tanggungjawab sosialnya.
- 4) Kode etik menyediakan bagi perusahaan dan dunia bisnis pada umumnya kemungkinan untuk mengatur dirinya sendiri (self regulation)

3. CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

(K. Bertens, 2013) Corporate Social Responsibility, Tanggung jawab sosial perusahaan adalah “tanggung jawab moral perusahaan terhadap masyarakat”. Tanggung jawab moral perusahaan tentu bisa diarahkan kepada banyak hal seperti kepada diri sendiri, kepada karyawan, kepada perusahaan lainnya, dan seterusnya. Jika berbicara tentang tanggung jawab sosial, yang disoroti adalah tanggung jawab moral terhadap masyarakat seperti lingkungan di sekitar pabrik maupun masyarakat luas.

Sebagian besar perusahaan berusaha untuk bertanggung jawab kepada pihak yang berkepentingan atas mereka, pertama-tama berfokus pada lima kelompok utama yaitu pelanggan, karyawan, investor, pemasok, dan komunitas lokal tempat menjalankan bisnis. Kemudian perusahaan dapat memilih pihak berkepentingan lainnya yang relevan atau penting bagi organisasinya dan mencoba memenuhi kebutuhan dan pengharapan mereka. (Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert, 2007)

(Maria R. Nindita Radyati, 2014) Tanggung jawab sosial menurut kesepakatan lebih dari 100 negara di dunia dirumuskan dalam ISO 26000, yakni standart panduan untuk tanggung jawab sosial. Menurut ISO 26000 definisi tanggung jawab sosial adalah organisasi harus bertanggung jawab atas dampak yang dihasilkan dari keputusan maupun aktivitasnya.

(Maria R. Nindita Radyati, 2014) Definisi CSR dari ISO 26000 adalah tanggung jawab organisasi terkait dengan dampak, keputusan, dan kegiatan di masyarakat dan lingkungan, melalui perilaku yang transparan dan etis yang memberikan kontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan, kesehatan dan kesejahteraan masyarakat, memperhitungkan harapan pemangku kepentingan, adalah sesuai dengan hukum yang berlaku dan konsisten dengan norma-norma perilaku internasional, dan terintegrasi di seluruh organisasi dan dipraktikkan dalam hubungannya.

Beberapa tingkatan kegiatan CSR berdasarkan kesulitan pelaksanaan, yaitu: kepatuhan pada hukum, community development, internalising externalities seperti mengolah limbah, holistic CSR, dan menciptakan mata pencaharian yang berkelanjutan bagi komunitas misalnya saja melalui pengembangan kewirausahaan sosial. (Maria R. Nindita Radyati, 2014)

4. POLA CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Saidi dan Abidin dalam (Maria R. Nindita Radyati, 2014) menyatakan bahwa ada empat model atau pola CSR yang umumnya diterapkan oleh perusahaan di Indonesia, yaitu:

1. Keterlibatan langsung, dimana perusahaan menjalankan program CSR secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan ke masyarakat tanpa perantara.
2. Melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan, dimana perusahaan mendirikan yayasan sendiri di bawah perusahaan atau grupnya.
3. Bermitra dengan pihak lain, dimana perusahaan menyelenggarakan CSR melalui kerjasama dengan lembaga sosial/organisasi non-pemerintah (NGO/LSM), instansi pemerintah, universitas atau media massa, baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya.
4. Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium, dimana perusahaan turut mendirikan, menjadi anggota atau mendukung suatu lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu.

5. RUANG LINGKUP CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

Ruang lingkup tanggung jawab sosial menurut ISO 26000 mencakup tujuan bidang utama, yakni: tata kelola perusahaan; hak asasi manusia, praktek tenaga kerja, lingkungan, partisipasi dan pengembangan komunitas, praktek perdagangan yang adil, serta isu konsumen. Selain itu kepatuhan pada hukum dan peraturan merupakan bagian dari tanggung jawab sosial.

Keraf dalam (Maria R. Nindita Radyati, 2014) berpendapat bahwa ada empat bidang yang dianggap dan diterima sebagai termasuk dalam apa yang disebut sebagai tanggung jawab sosial perusahaan, yaitu:

- 1) Keterlibatan perusahaan dalam kegiatan-kegiatan sosial yang berguna bagi kepentingan masyarakat luas.
- 2) Keuntungan ekonomis, karena akan menimbulkan citra positif bagi perusahaan. Hal ini akan membuat masyarakat lebih menerima kehadiran produk.
- 3) Memenuhi aturan hukum yang berlaku dalam suatu masyarakat, baik dalam kegiatan bisnis atau kegiatan sosial, agar bisnis berjalan secara baik dan teratur
- 4) Hormat pada hak dan kepentingan stakeholder atau pihak-pihak yang terkait dengan kegiatan bisnis suatu perusahaan.

Tanggung jawab sosial berkaitan dengan empat hal penting, yaitu tanggung jawab terhadap lingkungan, pelanggan, karyawan, dan investornya. (Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert, 2007) menguraikan sebagai berikut:

- 1) Tanggung jawab terhadap lingkungan dan masyarakat Tanggung jawab sosial terhadap lingkungan merupakan kepedulian perusahaan untuk mengendalikan operasionalnya agar tidak merugikan masyarakat dan lingkungan sekitar. Perusahaan harus mampu memberikan manfaat bagi lingkungan dan masyarakat sekitarnya. Bentuk tanggung jawab sosial terhadap lingkungan yang perlu diperhatikan seperti kepedulian atas polusi udara, polusi tanah, polusi air, pembuangan limbah bercun, daur ulang, dan sebagainya.
- 2) Tanggung jawab terhadap pelanggan Tanggung jawab sosial bagi pelanggan pada umumnya terbagi atas dua kategori, yaitu menyediakan produk-produk berkualitas dan menetapkan harga-harga secara adil. Suatu perusahaan yang tidak bertanggung jawab terhadap pelanggannya, akan kehilangan kepercayaan dalam bisnisnya.
- 3) Tanggung jawab terhadap karyawan Bentuk tanggung jawab sosial terhadap karyawan didasarkan pada aktifitas manajemen sumber daya manusia dalam melancarkan fungsi-fungsi, seperti proses perekrutan, penerimaan, pelatihan, promosi dan pemberian kompensasi. Perilaku tanggung jawab sosial terhadap pegawai memiliki komponen hukum dan sosial. Suatu perusahaan dikatakan memenuhi tanggung jawab hukum dan sosialnya apabila pegawai diberi kesempatan yang sama tanpa memandang faktor-faktor suku, jenis, kelamin, atau faktor lainnya yang tidak sesuai dengan pekerjaan. Perusahaan harus mengakui kewajibannya untuk melindungi kesehatan pegawainya.
- 4) Tanggung jawab terhadap investor Perusahaan bertindak bertanggung jawab terhadap investor dengan cara mengelola sumberdaya investor dan memperhatikan status keuangan investor secara

akuntabel dan transparan. Perusahaan harus menghindari tindakan yang tidak bertanggung jawab terhadap investor dengan cara memberikan keterangan yang menyimpang mengenai sumber daya perusahaan, seperti manajemen financial yang tidak wajar, cek kosong, perdagangan orang dalam, dan penyimpangan orang dalam.

(Jumingan, 2014) CSR merupakan kepedulian perusahaan yang didasari atas tiga prinsip dasar yang dikenal dengan istilah “Triple bottom lines” yaitu profit, people and planet.

- 1) Profit Perusahaan tetap harus berorientasi untuk mencari keuntungan. Faktor keuntungan ini bagi perusahaan memang diperlukan karena kepentingan :
 - 1) Laba menjadi tujuan dari kegiatan bisnis, agar dapat menjaga kelangsungan.
 - 2) Laba adalah sebagai intensif atau pendorong untuk bekerja lebih efisien.
 - 3) Laba yang dicapai merupakan ukuran standar perbandingan dengan bisnis lainnya.
 - 4) Laba akan merupakan objek pajak, sebagai penghasilan bagi pemerintah.
- 2) People Perusahaan harus memiliki kepedulian terhadap kesejahteraan manusia. Perusahaan berdiri di tengah-tengah masyarakat, yang anggotanya adalah orang-orang perorangan. Perusahaan harus dekat dengan mereka, sebab people-lah yang menjadi sumber kehidupan bagi perusahaan. Jika mereka memboikot produk perusahaan, maka perusahaan tidak bisa hidup
- 3) Planet Kata Planet diartikan menjaga kelestarian alam. Alam harus dipelihara, jangan dirusak dengan berbagai polusi udara, air, tanah, suara. Jika perusahaan tidak mampu menjaga kelestarian alam maka planet akan rusak dan bisa menimbulkan bencana seperti banjir, tanah longsor, air kotor, banyak racun dimana-mana. Asap pabrik, limbah industri, limbah kapal yang berlayar di lautan, dan sebagainya.

6. MANFAAT CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY

(Maria R. Nindita Radyati, 2014) Manfaat CSR bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan citra perusahaan Dengan melakukan kegiatan CSR, konsumen dapat lebih mengenal perusahaan sebagai perusahaan yang selalu melakukan kegiatan yang baik bagi masyarakat.
- 2) Memperkuat brand perusahaan Melalui kegiatan perusahaan memberikan product knowledge kepada konsumen, dapat menimbulkan kesadaran konsumen akan keberadaan produk perusahaan sehingga dapat meningkatkan posisi brand perusahaan.

- 3) Mengembangkan kerja sama dengan para pemangku kepentingan Dalam melaksanakan CSR, perusahaan akan dibantu oleh para pemangku kepentingan seperti pemerintah daerah, masyarakat, dan universitas lokal. Dari situlah perusahaan dapat membuka relasi yang baik dengan para pemangku kepentingan tersebut.
- 4) Membedakan perusahaan dengan pesaingnya Jika CSR dilakukan sendiri oleh perusahaan, perusahaan akan mempunyai kesempatan menonjolkan keunggulannya sehingga dapat membedakannya dengan pesaing yang menawarkan produk atau jasa yang sama
- 5) Menghasilkan inovasi dan pembelajaran untuk meningkatkan pengaruh perusahaan Merencanakan CSR secara konsisten dan berkala dapat memicu inovasi dalam perusahaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan peran dan posisi perusahaan dalam bisnis global.
- 6) Membuka akses untuk investasi dan pembiayaan bagi perusahaan Para investor saat ini sudah mempunyai kesadaran akan pentingnya berinvestasi pada perusahaan yang telah melakukan CSR. Demikian juga penyedia dana, seperti perbankan, lebih memprioritaskan pemberian bantuan dana pada perusahaan yang melakukan CSR.
- 7) Meningkatkan harga saham Apabila perusahaan rutin melakukan CSR yang sesuai dengan bisnis utamanya dan melakukannya dengan konsisten dan rutin, masyarakat bisnis, pemerintah, akademisi, maupun konsumen akan semakin mengenal perusahaan. Maka permintaan terhadap saham perusahaan juga akan naik dan harga saham juga meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alteza, M. (2011). *Pengantar Bisnis dan Aplikasinya di Indonesia*. Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ariyanti, F. (2019). manajemen-pengertian-manajemen-fungsi-dan-jenis-keilmuan-yang-harus-kamu-tahu. Retrieved from <https://www.cermati.com/artikel/manajemen-pengertian-manajemen-fungsi-dan-jenis-keilmuan-yang-harus-kamu-tahu>
- Budi, K. (2017). pengertian budaya organisasi. Retrieved June 5, 2020, from <https://ilmumanajemenindustri.com/pengertian-budaya-organisasi/>
- Cavusgil, S. Tamer., Knight, Gary., Riesenberger, John, Yaprak, A. (2008). *Conducting Market Research for International Business*. New York: Business Expert Press.
- Erni R. Ernawan. (2011). *Business Ethics*,. Bandung: Alfabeta.
- Hadi. (2010). Indonesia, ASEAN, and the Rise of China: Indonesia in the Midst of East Asia's Dynamics in the Post-Global Crisis World. *International Journal of China Studies*., 3, No. 2, 151–166.
- Handoko, T. Hani. (2001). *Manajemen* (2nd ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. (1986). *Manajemen* (2nd ed.). Yogyakarta: BPFE.
- Helmiatin. (2006). lingkungan eksternal. Retrieved June 5, 2020, from http://web-suplemen.ut.ac.id/ekma4111/ekma4111a/lingkungan_eksternal.htm
- Hikmat. (2011). *Manajemaen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- <https://www.maxmanroe.com>. (2020). pengertian-bisnis. Retrieved from <https://www.maxmanroe.com/vid/bisnis/pengertian-bisnis.html>
- Jumingan. (2014). *Studi Kelayakan Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara,.
- K. Bertens. (2013). *Pengantar Etika Bisnis*. Yogyakarta: Kanisius.
- Margaretta, H. (2012). *Lingkungan Manajemen, Budaya Perusahaan, Etika Manajerial, dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan*. Retrieved from https://www.academia.edu/6856269/LINGKUNGAN_ORGANISASI
- Maria R. Nindita Radyati. (2014). *Sustainable Business dan Corporate Social Responsibility (CSR)*,. Jakarta: CECT Trisakti University Indonesia.
- Maxmanroe.com. (2020). pengertian-manajemen-organisasi. Retrieved March 15, 2020, from <https://www.maxmanroe.com/vid/organisasi/pengertian-manajemen-organisasi.html>
- Menda, A. (2020). lingkungan Organisasi. Retrieved June 5, 2020, from https://www.academia.edu/6856269/LINGKUNGAN_ORGANISASI

- Nilasari, S. (2014). *Manajemen strategi*. Jakarta Timur.: Dunia Cerdas.
- Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert, B. (2007). *BISNIS*,. (S. Wardhani, Ed.) (8th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Sarinah. (2017). *pengantar manajemen* (1st ed.). yogyakarta: budi utama. Retrieved from www.deepublish.co.id
- Savitri, Z. (2020). Lingkungan Organisasi atau Perusahaan. Retrieved June 5, 2020, from https://www.academia.edu/11916375/Lingkungan_Organisasi_atau_Perusahaan
- Siswanto Agus Sucipto. (2008). *Teori dan perilaku Organisasi*. Malang: UIN-Malang Press.
- sopiah. (2008). *perilaku organisasional*. yogyakarta: cv andi offset.
- Stephen P. Robbins dan Timothy A. Juge. (2008). *Perilaku Organisasi*. (Diana Angelica, Ed.). Jakarta: Salemba Empat,.
- Stephen P. Robbins, T. A. J. (2008). *Perilaku Organisasi*. (penerjemah D. Angelica, Ed.). Jakarta: Salemba Empat,.
- Sukarna. (2011). *Dasar Dasar Manajemen*,. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Susilowati, I. B. (2005). Dampak Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja. *JRBI*, 1. Retrieved from [i.http://eprints.umk.ac.id/1957/7/DAFTAR_PUSTAKA.pdf](http://eprints.umk.ac.id/1957/7/DAFTAR_PUSTAKA.pdf)
- tjabolo, siti, A. (2017). *Dasar Ilmu Manajemen*. (M. Dr. Sulaiman Ibrahim, Ed.) (1st ed.). Yogyakarta: Mahameru Press.
- Utomo, Tri, J. (2010). LINGKUNGAN BISNIS DAN PERSAINGAN BISNIS RITEL. *Fokus Ekonomi*, 5 no 1, 70. Retrieved from <https://www.ejournal.stiepena.ac.id/index.php/fe/article/view/68/65>
- Wardhana, A. dkk. (2014). *Bisnis Internasional*. (S. Sona, Ed.) (1st ed.). Bandung: PT. Karya Manunggal Lithomas.
- Winardi. (2000). *Kepemimpinan dalam Manajemen*,. jakarta: Rineka Cipta,.
- www.maxmanroe.com. (2020). pengertian-organisasi. Retrieved from <https://www.maxmanroe.com/vid/organisasi/pengertian-organisasi.html>
- [Www.maxmanroe.com](http://www.maxmanroe.com). (2020). Pengertian, Fungsi, Contoh, dan Ciri-Cirinya. Retrieved June 5, 2020, from <https://www.maxmanroe.com/vid/organisasi/pengertian-budaya-organisasi.html> Budaya Organisasi: Pengertian, Fungsi, Contoh, dan Ciri-Cirinya
- www.ultima-erp.id. (2019). Lingkungan internal perusahaan. Retrieved June 5, 2020, from <https://www.ultima-erp.id/article/sia/internal-environment/>
- Yayat M. Herujito. (2001). *Dasar-Dasar Manajemen*,. jakarta: Grafindo Persada,.