

PAPER NAME

ilovepdf_merged (53) (2).pdf

AUTHOR

sri wijiastuti

WORD COUNT

20165 Words

CHARACTER COUNT

133052 Characters

PAGE COUNT

117 Pages

FILE SIZE

1.8MB

SUBMISSION DATE

Jun 5, 2023 11:05 AM GMT+7

REPORT DATE

Jun 5, 2023 11:08 AM GMT+7

● 13% Overall Similarity

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 4% Publications database
- Crossref Posted Content database
- Crossref database
- 13% Submitted Works database

● Excluded from Similarity Report

- Internet database
- Quoted material
- Small Matches (Less than 10 words)
- Bibliographic material
- Cited material



Manajemen

Usaha Kecil Menengah



Sri Wijastuti, Zandra Dwanita Widodo, Kurniawati Darmaningrum

Manajemen
**Usaha Kecil
Menengah**

Sri Wijastuti, Zandra Dwanita Widodo, Kurniawati Darmaningrum



MANAJEMEN USAHA KECIL MENENGAH

Tim Penulis:

Sri Wijiastuti, Zandra Dwanita Widodo, Kurniawati Darmaningrum.

Desain Cover:

Fawwaz Abyan

5
Lata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

N. Rismawati

ISBN:

978-623-459-133-0

Cetakan Pertama:

Agustus, 2022

Hak Cipta 2022, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

Copyright © 2022

by Penerbit Widina Bhakti Persada Bandung

All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA BHAKTI PERSADA BANDUNG

(Grup CV. Widina Media Utama)

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: @penerbitwidina

PRAKATA

Peranan Buku Ajar di dalam Proses Belajar Mengajar sangatlah dibutuhkan. Karena manfaat ganda dari para staf pengajar dan peserta didik di dalam mentransfer ilmu pengetahuan dan menyerapnya dapat tertata dan berkesinambungan dengan baik.

Tidak lepas dari acuan kurikulum yang dibakukan dan telah dilengkapi dengan berbagai contoh permasalahan yang terjadi di Indonesia, maka buku ini akan mendapat perhatian dari para peserta didik. Tidak lepas pula dengan dimasukkannya tata cara pengajaran yang baik dan benar, maka keberhasilan proses belajar mengajar akan terlihat dengan nyata.

Terbitnya buku Manajemen Usaha Kecil Menengah ini akan menambah wawasan dan referensi bagi peserta didik didalam mempelajarinya. Diharapkan pula dengan terbitnya buku ini akan memacu staf pengajar yang lainnya untuk menerbitkan buku yang dari mata kuliah yang diampu, terlebih pula telah masuknya Fakultas Ekonomi Universitas Tunas Pembangunan Surakarta ke dalam Perguruan Tinggi yang Terakreditasi, maka peranan mandiri dalam penyelenggaraan pendidikan menjadi perhatian khusus. Upaya peningkatan manajerial pendidikan secara maju dan terencana menjadi perhatian utama.

Diupayakan secara berkala buku ini akan selalu diperbaiki untuk perbaikan di masa yang akan datang, sehingga buku ini akan selalu mengikuti perkembangan dan bagian yang ada. Tidak ada gading yang tak retak, begitu pula dengan buku ini yang tidak terlepas dari kesalahan baik kandungan isi, tulisan dan kurang lengkapnya kutipan untuk pustaka. Oleh sebab itu kritik dan saran dari berbagai pihak, sangat diharapkan demi penyempurnaan buku ini.

Akhirnya, tim penulis menyampaikan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu selama ini, sehingga penyusunan buku ini dapat diselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih disampaikan kepada Kopertis Wilayah VI atas kepercayaannya, penerbit yang bekerja keras untuk menerbitkan, dan seluruh keluarga atas dorongan, semangat dan pengertian mereka selama penulisan buku ini.

Surakarta, Agustus 2022

Tim Penulis

KATA SAMBUTAN

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Sebelumnya marilah kita panjatkan puji dan syukur kehadiran Allah SWT, atas nikmat dan rahmat yang telah dianugerahkan kepada kita semua, sehingga kita semua diberi kenikmatan berupa kesehatan jasmani dan rohani Aamiin. Tak lupa juga saya ucapkan terimakasih atas dukungan Bapak/ibu dosen serta staff pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Tunas Pembangunan Surakarta yang telah menulis buku ajar Manajemen Usaha Kecil Menengah, guna menunjang proses belajar mengajar yang lancar.

Atas nama Universitas Tunas Pembangunan Surakarta, baik pada dosen dan mahasiswa dalam usaha memberikan kontribusi yang sangat menentukan bagi pengembangan. Peningkatan ilmu dan teknologi.

Keadaan ini merupakan dari eratnya cakupan keilmuan yang terdapat dalam program studi Fakultas Ekonomi.

Buku ajar Manajemen Usaha Kecil Menengah pada Fakultas Ekonomi Universitas Tunas Pembangunan Surakarta, semoga akan memberikan manfaat terhadap perencanaan dan pelaksanaan proses belajar mengajar pada *civitas* akademika, serta merupakan sarana yang telah diusahakan dalam memperbaiki mutu akademika, antara lain:

- Menambah perbendaharaan ilmu pengetahuan.
- Dapat mengembangkan dan meningkatkan Fakultas Ekonomi secara empiris.
- Dapat membantu program belajar tepat waktu.

Dengan disusun buku materi kuliah diharapkan dapat berguna bagi acuan/pedoman dalam melaksanakan proses belajar mengajar.

Semoga Tuhan yang Maha Esa, senantiasa memberikan petunjuk dan bimbingan kepada kita semua Aamiin.

Akhir kata dari, wa billahitaufiq walhidayah,
Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

DAFTAR ISI

PRAKATA	iii
KATA SAMBUTAN	v
DAFTAR ISI	vi
BAB 1 USAHA KECIL DI INDONESIA	1
A. Pengertian Usaha Kecil	1
B. Fakta-Fakta Usaha Kecil di Banyak Negara	2
C. Alasan Orang Tertarik Mendirikan Usaha	2
D. Perbandingan Pelaku Usaha Kecil dan Usaha Besar	3
E. Kekuatan dan Kelemahan Usaha Kecil	3
F. Kapan Usaha Kecil dapat Berhasil?	7
BAB 2 MENGELOLA PEMASARAN PADA USAHA KECIL	9
A. Strategi Pemasaran	9
B. Pengelompokan Pasar	13
C. Pasar Sasaran (Target Pasar)	15
D. Pemosisian Produk (<i>Market Positioning</i>)	19
E. Bauran Pemasaran	23
F. Harga Produk	34
BAB 3 KEUANGAN USAHA KECIL	39
A. Persamaan Akuntansi	39
B. Pencatatan Transaksi Usaha Kecil	43
C. Proses Penyesuaian	48
D. Proses Penyusunan Laporan Keuangan dan Penutupan Pembukuan	53
BAB 4 SUMBER DAYA MANUSIA PADA USAHA KECIL	57
A. Pengertian Sumber Daya Manusia	57
B. Maksud dan Tujuan MSDM	58
C. Manajemen SDM dan Strategi Bersaing	63
D. Meningkatkan Efektivitas MSDM	67
E. Fungsi Operasional	70
F. Fungsi Operasional MSDM Ke-II	91

DAFTAR PUSTAKA	103
PROFIL PENULIS	106

BAB 1

USAHA KECIL DI INDONESIA

A. PENGERTIAN USAHA KECIL

Menurut Suhardjono dalam Rafika (2010) mendefinisikan ¹⁷Usaha Kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil, dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan sebagaimana diatur dalam undang-undang. ¹usaha kecil adalah usaha yang pemiliknya mempunyai jalur komunikasi langsung dengan kegiatan operasi dan juga dengan sebagian besar tenaga kerja yang ada dalam kegiatan usaha tersebut, dan biasanya hanya mempekerjakan tidak lebih dari lima puluh orang. Usaha kecil memiliki ciri-ciri: (1) manajemen tergantung pemilik, (2) modal disediakan oleh pemilik sendiri, (3) skala usaha dan jumlah modal relatif kecil, (4) daerah operasi usaha bersifat lokal, (5) sumber daya manusia yang terlibat terbatas, (6) biasanya berhubungan dengan kebutuhan kehidupan sehari-hari, (7) karyawan ada hubungan kekerabatan emosional, dan (8) mayoritas karyawan berasal dari kalangan yang tidak mampu secara ekonomis.

⁷Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008 menjelaskan bahwa usaha kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dari Usaha Menengah atau Usaha Besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil

sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini. Tujuan dari pemberdayaan usaha mikro, kecil dan menengah: a) Mewujudkan struktur ekonomi perekonomian nasional yang seimbang, berkembang, dan berkeadilan. b) Menumbuh dan mengembangkan kemampuan usaha mikro, kecil dan menengah menjadi usaha yang tangguh dan mandiri, dan; c) Meningkatkan peran mikro, kecil dan menengah dalam pembangunan daerah, penciptaan lapangan pekerjaan, pemerataan pendapatan, pertumbuhan ekonomi dan pengentasan rakyat dari kemiskinan.

B. FAKTA-FAKTA USAHA KECIL DI BANYAK NEGARA

Di negara-negara sedang berkembang usaha-usaha yang banyak bertumbuh di masyarakat pada umumnya tergolong sebagai usaha kecil. Fakta ini menunjukkan bahwa usaha kecil merupakan mayoritas kegiatan masyarakat yang memberikan kontribusi signifikan pada penciptaan pendapatan penduduknya. Fakta-fakta seperti berikut ini adalah kenyataan dimana:

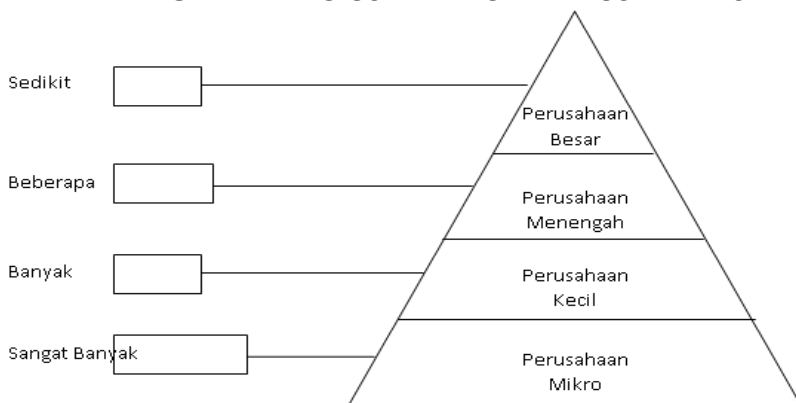
- a. Di banyak negara, 99% dari semua bisnis adalah usaha kecil.
- b. 40% pekerja bekerja di sektor usaha kecil.
- c. 40% dari volume bisnis di banyak negara dilakukan oleh usaha kecil.
- d. 75% persen dari pekerjaan baru dihasilkan oleh sektor usaha kecil
- e. 50% dari usaha kecil gagal pada dua tahun pertama.
- f. Usaha kecil menampung porsi terbesar pegawai dalam industri ritel, grosir dan jasa.
- g. Usaha kecil menyumbang bagian terbesar dari penjualan di sektor manufaktur.
- h. Manajemen yang buruk adalah penyebab terbesar kegagalan usaha kecil.
- i. Di hampir semua negara, usaha kecil adalah tempat lahirnya kewirausahaan.

C. ALASAN ORANG TERTARIK MENDIRIKAN USAHA

Tentunya banyak alasan yang melatarbelakangi, masyarakat kita lebih tertarik menjalankan kewirausahaannya dengan memulai dari usaha kecil. Alasan tersebut di antaranya adalah:

1.
 - a. Banyak orang yang terlibat dalam usaha kecil.
 - b. Usaha-usaha kecil menghasilkan kelompok “senasib”, yang bisa sangat vokal dan besar, sehingga secara politis tidak mungkin diabaikan.
 - c. Para pelaku (pekerja, dan kadang pemilik) cenderung kurang mampu (terkait dengan pendapatan dan standar hidup).
 - d. Usaha kecil menawarkan banyak kesempatan kerja.
 - e. Usaha kecil mengurangi kemiskinan dan memiliki sumbangan terhadap pembangunan ekonomi nasional.

D. PERBANDINGAN PELAKU USAHA KECIL DAN USAHA BESAR



E. KEKUATAN DAN KELEMAHAN USAHA KECIL

- a. Kelemahan-kelemahan usaha kecil
 - 1) Modal terbatas
 - 2) Kredibilitas
 - 3) Permasalahan pegawai
 - 4) Tingginya biaya langsung
 - 5) Keterbatasan kualitas produk
 - 6) Terlalu banyak telur dalam satu keranjang

b. ¹ Faktor-faktor yang mengakibatkan kelemahan Usaha Kecil

1) Keterbatasan Modal

Menyeimbangkan "uang masuk" dan "uang keluar" adalah sebuah perjuangan, terutama ketika mencoba melakukan perluasan usaha. Bukannya mendapatkan pelayanan istimewa dari pemilik modal ketika mengajukan pinjaman, pelaku usaha kecil malah lebih sering merasa diperlakukan seperti warga negara kelas dua. Perusahaan kecil tidak dapat menggunakan sistem kredit sebagai cara menjual semudah yang dilakukan perusahaan besar. Selain itu, kebanyakan usaha kecil memiliki masalah untuk tetap bertahan selama periode menunggu produk mereka dapat diterima pasar.

2) ¹ Rendahnya kredibilitas

Masyarakat menerima produk perusahaan besar karena namanya dikenal dan biasanya dipercaya. Usaha Kecil harus berjuang untuk membuktikan setiap kali menawarkan sebuah produk baru atau memasuki pasar baru. Reputasi dan keberhasilannya di masa lalu di pasar jarang diperhitungkan.

3) ¹ Permasalahan Kepegawaian

Usaha kecil tidak mampu membayar gaji yang besar, serta menyediakan kesempatan dan status yang biasanya terdapat pada perusahaan besar. Pemilik usaha kecil harus berkonsentrasi pada permasalahan sehari-hari dalam menjalankan bisnis dan biasanya memiliki sedikit waktu untuk memikirkan tujuan atau rencana jangka panjang.

4) Biaya langsung yang tinggi

Usaha kecil tidak dapat membeli bahan baku, mesin, atau persediaan semurah perusahaan besar, atau mendapatkan diskon untuk volume pembelian yang lebih besar seperti produsen besar. Jadi biaya produksi per unit biasanya lebih tinggi untuk usaha kecil, tetapi pada umumnya biaya operasional (*overhead*) biasanya lebih rendah.

5) Keterbatasan varian usaha

Sebuah perusahaan besar yang memiliki banyak sektor usaha dapat saja mengalami hambatan di salah satu usahanya, tapi mereka tetap kuat. Hal ini tidak berlaku bagi usaha kecil yang hanya memiliki sedikit produk. Usaha kecil sangat rentan jika produk baru mereka tidak laku, atau jika salah satu pasarnya terkena resesi, atau jika produk lamanya tiba-tiba menjadi ketinggalan zaman.

c. **1 Kekuatan usaha kecil**

- 1) Sentuhan pribadi
- 2) Motivasi yang lebih tinggi
- 3) Fleksibilitas yang tinggi
- 4) Minim birokrasi
- 5) Melayani pasar lokal/domestik
- 6) Produk/jasa tidak menarik perhatian (tidak mencolok)

d. **1 Faktor-faktor yang mendorong Kekuatan Usaha Kecil**

1) Sentuhan Pribadi

Pelanggan sering kali membayar harga yang lebih mahal untuk perhatian pribadi. Bahkan pada banyak industri dimana perbedaan produk dan harganya tipis, faktor kehadiran manusia menjadi kekuatan utama dalam menghadapi persaingan.

2) Motivasi Lebih Tinggi

Manajemen kunci dalam usaha kecil biasanya terdiri atas pemilik. Konsekuensinya bekerja keras, lebih lama, dan memiliki lebih banyak keterlibatan personal. Laba dan rugi memiliki lebih banyak arti bagi mereka daripada gaji dan bonus yang diperoleh para pegawai perusahaan besar.

3) Fleksibilitas Lebih Tinggi

Sebuah usaha kecil memiliki fleksibilitas sebagai keunggulan kompetitif utama. Sebuah perusahaan besar tidak dapat menutup sebuah pabrik tanpa perlawanan dari organisasi buruh, atau menaikkan harga tanpa intervensi dari pemerintah, namun usaha kecil dapat bereaksi lebih cepat terhadap perubahan persaingan.

- 1) Sebuah usaha kecil juga memiliki jalur komunikasi yang lebih pendek. Lingkup produknya sempit, pasarnya terbatas, serta pabrik dan gudangnya dekat. Ia dapat dengan cepat mencium masalah dan memperbaikinya.
- 4) Kurangnya Birokrasi
Para eksekutif perusahaan besar sering kali kesulitan memahami gambaran besar suatu persoalan. Hal ini menyebabkan terjadinya inefisiensi. Dalam usaha kecil, seluruh permasalahan dapat mudah dimengerti, keputusan dapat cepat dibuat dan hasilnya dapat segera diperiksa dengan mudah.
- 5) Melayani Pasar Domestik
Sebuah usaha yang dapat menghasilkan produk dengan jumlah yang memadai yang dapat dipasarkan di wilayah Indonesia untuk mencukupi kebutuhan konsumen di domestik atau lokal.
- 6) Tidak Menarik Perhatian (Tidak Mencolok)
1) Karena tidak terlalu diperhatikan, perusahaan baru dapat mencoba taktik penjualan yang baru atau memperkenalkan produk tanpa menarik perhatian atau perlawanan yang berlebihan. Perusahaan besar senantiasa berhadapan dengan perang proksi, aksi *antitrust*, dan peraturan pemerintah. Mereka juga kurang fleksibel dan sulit melakukan perubahan dan restrukturisasi.

Menurut Suryana (2009) kelemahan usaha kecil dapat dikategorikan ke dalam dua aspek, yakni:

- a. Kelemahan Struktural, 16) kelemahan struktural merupakan kelemahan dalam struktur usaha, misalnya dalam bidang manajemen dan organisasi, pengendalian mutu, pengadopsian dan pengawasan dan terbatasnya akses pasar.
- b. 20) Kelemahan Kultural, yakni kurangnya akses informasi dan lemahnya berbagai persyaratan lain guna memperoleh akses permodalan, pemasaran dan bahan baku.

Sedangkan kelebihan usaha kecil menurut Suryana (2009), antara lain:

- 16) a. Memiliki kebebasan untuk bertindak.
- b. Fleksibel dan tidak mudah goncang.

F. KAPAN USAHA KECIL DAPAT BERHASIL?

Dalam sebuah usaha dapat dikatakan berhasil ketika usaha tersebut dapat menjadi daya tarik pelanggan atau pun dapat memenuhi kebutuhan pelanggan sehingga pelanggan mempunyai rasa puas terhadap produk yang dibelinya. Perusahaan kecil pada umumnya dapat berhasil jika memenuhi kriteria seperti berikut ini:

- a. Memenuhi permintaan yang terbatas pada suatu wilayah lokal.
- b. Memproduksi sesuatu untuk permintaan spesifik
- c. Situasi di mana pasar berubah dengan cepat
- d. Menargetkan segmen pasar tertentu
- e. Menyediakan layanan perbaikan teknis.
- f. Menyediakan layanan pribadi.
- g. Menyediakan sentuhan pribadi
- h. Menghindari persaingan langsung dengan perusahaan raksasa.

Usaha kecil dapat berjalan dengan baik dengan adanya peminatan akan produk yang ditawarkan sehingga usaha kecil tersebut dapat memenuhi keinginan masyarakat. Serta dapat menjadikan usaha tersebut menjadi lebih berkembang lagi dengan melalui tahap-tahap yang akan terjadi di dunia perbisnisan, dengan mengupayakan kebutuhan konsumen/masyarakat dapat terpenuhi dengan produk yang kita hasilkan.

BAB 2

MENGELOLA PEMASARAN PADA USAHA KECIL

A. STRATEGI PEMASARAN

Menurut Assauri (2013:15), “strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan dan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu ke waktu, pada masing-masing tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah”. Dan menurut Kurtz (2008), pengertian strategi pemasaran adalah keseluruhan program perusahaan dalam menentukan target pasar dan memuaskan konsumen dengan membangun kombinasi elemen dari *marketing mix*; produk, distribusi, promosi, dan harga. Pada dasarnya strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel-variabel seperti segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, pemosisian, dan elemen bauran pemasaran.

Setelah mempelajari modul ini diharapkan dapat:

- 1) Menyebut dan menjelaskan strategi pemasaran dan tujuan perusahaan.
- 2) Menyebut dan menjelaskan segmentasi pasar
- 3) Menyebut dan menjelaskan pasar sasaran
- 4) Menjelaskan *positioning*

5) Menetapkan komposisi yang terbaik dari *marketing mix* untuk mencapai pasar sasaran yang dituju.

Untuk memberikan pemahaman akan disajikan pembahasan materi dalam tiga kegiatan:

- a. strategi pemasaran dan tujuan perusahaan,
- b. segmentasi, target pasar dan *positioning*, dan
- c. bauran pemasaran.

Pada masing-masing bagian, anda akan menjumpai uraian materi dan latihan. Oleh karena itu, anda diharapkan mengikuti seluruh pembahasan ini.

Di era sekarang ini, para pelaku usaha hendaknya bisa memanfaatkan media digital sebagai salah satu upaya pemasaran produknya sehingga konsumen lebih mengenal produk yang dihasilkan oleh usaha tersebut. Usaha yang memiliki akses *online*, terlibat di media sosial, dan mengembangkan kemampuan *ecommerce*-nya, biasanya akan menikmati keuntungan bisnis yang signifikan baik dari segi pendapatan, kesempatan kerja, inovasi, dan daya saing. Akan tetapi, masih banyak UMKM yang belum menerapkan teknologi informasi khususnya menggunakan media digital dan belum mengerti seberapa besar manfaat dan peranan penggunaan media digital tersebut. (Wardhana, 2018). Salah satu media *digital marketing* yang sering digunakan adalah Google Bisnis. Google Bisnis merupakan aplikasi gratis yang dapat digunakan untuk membantu agar bisnis para pelaku usaha dapat ditemukan di berbagai produk Google, seperti di maps dan penelusuran. Jika pelaku usaha menjalankan bisnis yang melayani pelanggan dilokasi tertentu, atau melayani pelanggan di area layanan yang ditentukan, Google Bisnis dapat membantu orang lain menemukan bisnis usaha tersebut. (Ridwan *et al*, 2019). Media lain yang juga sering kali digunakan dalam *digital marketing* adalah media sosial, salah satunya Instagram. Instagram memiliki fitur Akun Bisnis yang memudahkan pelaku bisnis untuk membuat profil bisnis di Instagram dan mengoptimalkan kegiatan bisnis dengan memanfaatkan media sosial tersebut. Dengan fitur ini, perusahaan dengan berbagai ukuran dapat memperkenalkan profil bisnisnya, memperoleh wawasan tentang pengikut

dan kiriman, serta mempromosikan kiriman untuk mendorong tujuan bisnis. (Rachmawati, 2018)

Manajemen perusahaan bertujuan agar perusahaan tetap hidup dan berkembang. Tujuan itu dapat dicapai dengan cara mempertahankan dan meningkatkan laba. Laba dapat dipertahankan dan ditingkatkan dengan cara mempertahankan dan meningkatkan penjualan. Salah satu cara untuk mempertahankan dan meningkatkan penjualan adalah dengan meningkatkan kegiatan pemasaran secara insentif dan kontinyu. Pemasaran merupakan kegiatan perusahaan di dalam membuat perencanaan, menentukan harga, produk, mendistribusikan barang dan jasa serta promosi. Adapun proses pemasaran meliputi 6 tahap yaitu:

- a. Analisis Kesempatan pasar
 - b. Pemilihan pasar sasaran
 - c. Strategi Peningkatan posisi Persaingan
 - d. Pengembangan sistem pemasaran
 - e. Penyusunan rencana pemasaran ,dan
 - f. Penerapan rencana dan pengendaliannya.
-
- 1) Tahap pertama adalah analisis kesempatan pasar dilakukan dengan cara menganalisis peluang pasar yang relevan agar dapat digunakan untuk mencapai tujuannya.
 - 2) Tahap kedua penentuan pasar sasaran. Penentuan pasar sasaran yang akan dilayani oleh perusahaan. Penentuan pasar sasaran ini sulit sekali, karena keinginan, kebutuhan, kebiasaan dan reaksi kelompok konsumen adalah berbeda-beda. Oleh karena itu, untuk dapat melayani kebutuhan dan keinginan konsumen, perusahaan harus menentukan segmentasi pasar dan menetapkan segmen pasar yang mana yang akan dilayani.
 - 3) Tahap ketiga, menetapkan strategi persaingan pada pasar sasaran yang dilayani. Perusahaan harus menetapkan produk dan jasa apa yang akan ditawarkan pada pasar sasaran.
 - 4) Tahap keempat, mengembangkan sistem pemasaran dalam perusahaan. yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dalam melayani pasar sasaran.

- 5) Tahap kelima, mengembangkan rencana pemasaran. Rencana pemasaran ini sangat perlu karena keberhasilan perusahaan terletak pada kualitas rencana pemasaran yang bersifat jangka panjang dan jangka pendek. Rencana pemasaran dapat mengarahkan kegiatan pemasaran dalam mencapai pasar sasaran. Komponen rencana pemasaran terdiri dari: (a) analisis situasi pasar, (b) tujuan dan sasaran pemasaran, dan (c) strategi pemasaran.
- 6) Tahap keenam, adalah melaksanakan dan mengendalikan rencana pemasaran yang telah disusun. Berdasarkan penjelasan diatas, strategi pemasaran merupakan bagian dari perencanaan pemasaran yang merupakan tahap kelima dari proses pemasaran. Strategi pemasaran adalah alat fundamental yang direncanakan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan melalui pasar yang dimasuki dan program pemasaran yang digunakan untuk melayani pasar sasaran tersebut.

Strategi pemasaran memberikan arah dalam kaitannya dengan variabel segmentasi pasar, identifikasi pasar sasaran, pemosisian, unsur bauran pemasaran, dan biaya bauran pemasaran. Strategi pemasaran dipandang sebagai salah satu dasar yang dipakai dalam menyusun rencana usaha, termasuk rencana pemasaran. Lebih-lebih dalam masa persaingan yang ketat, peranan strategi pemasaran semakin diandalkan untuk memenangkan persaingan.

Untuk menyusun strategi pemasaran harus memperhatikan lingkungan pemasaran, karena dalam lingkungan pemasaran banyak variabel yang mempengaruhinya. Variabel lingkungan yang mempengaruhi pemasaran diantaranya:

- a. Variabel yang dapat dikendalikan

Variabel yang berkaitan dengan *marketing mix* seperti: produk, harga, distribusi dan promosi. Masing-masing faktor internal yang terkait dengan fungsi perusahaan itu dapat menunjukkan kekuatan dan kelemahan perusahaan. Faktor internal tersebut adalah faktor yang dapat dikendalikan oleh pimpinan perusahaan.

- b. Variabel-variabel yang tidak dapat dikendalikan
Merupakan variabel-variabel yang terdapat dalam lingkungan pemasaran dan berpengaruh erat terhadap pemasaran. Pengendalian terhadap faktor-faktor ini lebih kecil, karena berada di luar perusahaan, tetapi berpengaruh terhadap pemasaran. Variabel-variabel ini antara lain faktor kondisi politik, hukum, perundang-undangan dan *social* budaya. Faktor ini dapat mengakibatkan adanya peluang dan ancaman bagi pemasaran produk suatu perusahaan
- ❖ Pengembangan strategi pemasaran
- 1) Menggambarkan ukuran pasar sasaran, struktur, dan perilaku; *positioning* produk yang direncanakan, lalu penjualan, pangsa pasar, dan tujuan laba yang dicari dalam beberapa tahun pertama.
 - 2) Mengikhtisarkan rencana harga produk, strategi distribusi, dan anggaran pemasaran yang direncanakan selama tahun pertama.
 - 3) Rencana strategi pemasaran menggambarkan tujuan penjualan dan laba jangka panjang serta strategi bauran pemasaran sepanjang waktu

B. PENGELOMPOKAN PASAR

a. Pengertian

Pengelompokan Pasar menurut Tjintono, (2019) adalah proses pengelompokan pasar mencakup semua produk atau jasa yang bersifat heterogen ke dalam beberapa segmen, di mana masing-masing segmennya cenderung memiliki kesamaan dalam hal kebutuhan dan keinginan, perilaku, serta respon terhadap program pemasaran.

Kadang-kadang permintaan yang berlainan muncul di pasar yang sama, misalnya pasar terbagi menjadi lebih dari satu, sehingga membentuk sejumlah segmen. Jika ditemukan sejumlah konsumen dengan permintaan yang berlainan itulah yang disebut segmen. Kelompok konsumen yang disusun dengan berdasarkan ciri-ciri yang sama disebut segmen pasar.

Segmentasi pasar adalah tindakan membagi-bagi pasar yang bersifat heterogen dari sebuah produk kedalam satuan-satuan pasar yang bersifat homogen. Segmentasi pasar dilakukan karena perilaku konsumen itu sangat beragam, sehingga perlu dilakukan segmentasi pasar agar menjadi

lebih homogen. Adanya pasar yang lebih homogen akan memudahkan perusahaan menyusun program pemasaran yang jitu, sehingga program pemasaran yang dirancang akan meningkatkan penjualan dan dapat menghemat biaya. Menurut Abratt dan Bendinex (2019), segmen pasar akan memastikan tujuan dan target pemasaran dari sebuah perusahaan akan tercapai dengan konsisten. Abratt dan Bendinex (2019) menyatakan bahwa segmentasi pasar umumnya mencakup variabel-variabel yang mewakili karakteristik dari *customer* yang terbagi dalam kategori utama yaitu demografis, geografis, serta psikografis.

b. Kriteria dan syarat segmentasi pasar

4 Segmentasi pasar yang efektif harus memenuhi kriteria dan syarat sebagai berikut:

- 1) Dapat diukur daya belinya.
- 2) Dapat dijangkau, baik lokasi maupun komunikasinya sehingga dapat dilayani secara efektif.
- 3) Cukup besar dan menguntungkan. Suatu kelompok konsumen akan pantas disebut segmen, jika kelompok tersebut 2 cukup besar dan menguntungkan.
- 4) Dapat dilaksanakan sehingga semua program yang disusun dapat efektif.
- 5) Dapat dibedakan. Segmen-segmen dapat dibedakan secara konseptual dan memberikan tanggapan yang berbeda terhadap elemen-elemen dan program-program bauran pemasaran yang berlainan.

c. Manfaat segmentasi pasar

- 1) Perusahaannya 4 akan berada pada posisi yang lebih baik untuk mendapatkan kesempatan-kesempatan dalam pemasaran karena ia lebih mudah untuk mempelajari keinginan setiap segmen.
- 2) Perusahaan dapat menggunakan kemampuannya yang ada untuk merespon pemasaran yang berbeda-beda secara baik, sehingga dapat menghemat biaya, energi dan waktu.
- 3) Perusahaan dapat mengatur produknya dan *marketing*.
- 4) Perusahaan memilih segmen mana yang berpotensi paling besar yang akan menjadi sasaran.

d. Tujuan segmentasi pasar

Menurut Sausen, Tomczak, dan Herrmann (2005) dalam Abratt dan Bendinex (2019) tujuan dari segmentasi pasar antara lain:

1. Segmentasi dapat digunakan untuk mengidentifikasi kebutuhan *customer* yang tidak bisa dipenuhi dari strategi pemasaran yang digunakan sebelumnya.
2. Mengembangkan potensi *customer* yang sudah ada.
3. Meningkatkan profitabilitas *customer*. Ini adalah bentuk segmentasi nilai di mana segmen yang paling menguntungkan dipertahankan dan dipelihara dan segmen yang tidak menguntungkan akan dilepaskan.
4. Segmentasi pasar dapat menghasilkan efisiensi yang lebih besar dari aktivitas pemasaran dan menghasilkan keputusan bauran pemasaran yang lebih baik.
5. Mengidentifikasi kelompok *customer* yang kebutuhannya tidak dapat dipenuhi oleh pesaing (menjaring *customer* baru).

C. PASAR SASARAN (TARGET PASAR)

a. Pengertian

Menurut Abdullah dan Thantri (2017:19), pengertian pasar adalah terdiri dari semua pelanggan potensial yang memiliki kebutuhan atau keinginan tertentu serta mau dan mampu turut dalam pertukaran untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan itu. Jadi, besarnya pasar tergantung dari jumlah orang yang memiliki kebutuhan, punya sumber daya yang diminati orang lain, dan mau menawarkan sumber daya itu untuk ditukar supaya dapat memenuhi keinginan mereka.

Pasar sasaran menurut Tjiptono, (2019) adalah proses mengevaluasi daya tarik masing-masing memilih satu atau beberapa segmen untuk dilayani. Menurut Assauri (2010:164), pasar sasaran (*targeting*) adalah suatu kelompok konsumen yang agak homogen, kepada siapa perusahaan ingin melakukan pendekatan untuk dapat menarik (*appeal*) dan membeli produk yang dipasarkan.

Dilaksanakan, tahap selanjutnya adalah memilih pasar sasaran, penentuan pasar sasaran itu penting karena suatu perusahaan yang memutuskan untuk beroperasi dalam beberapa pasar tidak mungkin untuk melayani seluruh pelanggan di pasar, sehingga ia harus menentukan

secara pasti pasar mana yang akan dimasuki agar kegiatan pemasaran dapat berhasil dengan baik. Penentuan tentang segmen pasar mana yang akan dimasuki disebut pasar sasaran.

Menurut Kotler *and* Keller, 2017 dalam menentukan sasaran pasar perusahaan dapat mempertimbangkan dengan menggunakan 5 pola, yaitu:

1) Konsentrasi Segmen-Tunggal.

melewati pemasaran terkonsentrasi segmen tunggal, perusahaan yang memilih berkonsentrasi pada satu segmen tertentu dengan pengetahuan yang kuat tentang kebutuhan segmen dan kehadirannya dipasar akan kuat agar bisa memperoleh tingkat pengembalian tinggi atas investasinya, tetapi dengan menggunakan konsentrasi disatu segmen mempunyai potensi risiko yang cukup besar.

2) Spesialisasi Selektif.

Perusahaan yang memiliki sejumlah segmen, segmen yang dipilih mungkin tidak saling berhubungan atau membentuk sinergi. Tetapi masing-masing segmen menjanjikan sebagai penghasil uang. Strategi multisegmen ini mempunyai kelebihan yaitu mendiversifikasikan risiko perusahaan.

3) Spesialisasi Produk.

Perusahaan membuat produk tertentu yang kemudian dijual ke beberapa segmen pasar dengan menggunakan cara ini perusahaan membangun reputasi yang kuat di produk yang spesifik. Risikonya tetap ada yaitu apabila terjadi kekurangan bahan untuk pembuatan produknya atau keterlambatan melakukan perubahan teknologi.

4) Spesialisasi Pasar.

Perusahaan berkonsentrasi untuk melayani berbagai kebutuhan dari satu kelompok pelanggan tertentu. Perusahaan memperoleh reputasi yang kuat dan menjadi saluran untuk produk tambahan yang dapat digunakan sekelompok pelanggan. Risikonya tetap ada apabila kelompok pelanggan mengurangi pembelian atau kebutuhannya.

5) Cakupan Pasar Penuh.

Perusahaan berusaha melayani semua kelompok pelanggan dengan semua produk yang mungkin dibutuhkan

b. Strategi Pemilihan Pasar Sasaran.

Alternatif yang ditempuh oleh perusahaan untuk memilih pasar sasaran sebagai berikut:

1) Pasar tidak dibeda-bedakan.

Berdasarkan strategi ini perusahaan memproduksi satu produk untuk semua konsumen dengan kegiatan yang sama.

Contoh:

Perusahaan kembang gula memasarkan hanya satu jenis cokelat batangan untuk setiap konsumen.

Contoh lain, coca cola dulu hanya memproduksi satu macam produk yaitu coca cola botolan.

2) Pasar dibeda-bedakan.

Berdasarkan strategi ini perusahaan memproduksi macam-macam produk dan ditujukan kepada segmen yang berbeda dengan program pemasaran yang berbeda pula untuk setiap segmen.

Contoh:

Coca-cola selain membuat coca cola botolan, juga membuat coca-cola kalengan yang diperuntukkan bagi konsumen yang akan bepergian. Di samping itu, perusahaan coca cola juga membuat produk baru berupa sprite dan fanta.

Strategi pemasaran yang dibeda-bedakan ini akan meningkatkan biaya.

37. Biaya-biaya itu antara lain:

- a) Biaya modifikasi produk, meliputi biaya riset dan pengembangan produk
- b) Biaya produksi meningkat,
- c) Biaya administrasi meningkat,
- d) Biaya penyimpanan meningkat karena variasi produk makin banyak, sehingga membutuhkan tambahan fasilitas untuk penyimpanan.
- e) Biaya promosi meningkat karena segmen yang dilayani itu bertambah banyak, sehingga perencanaan dan media promosi akan berbeda pula.

3) Pasar terkonsentrasi

Berdasarkan strategi ini, perusahaan memusatkan pada segmen tertentu yang paling potensial, kemudian mengembangkan produk yang ideal untuk melayani segmen tersebut. Contoh: VW dulu hanya memusatkan perhatiannya pada kebutuhan konsumen akan mobil kecil dan praktis. Strategi ini akan memudahkan untuk melayani segmen pasar yang dimasuki karena ia mengetahui betul kebutuhan dan keinginan konsumen yang tidak begitu banyak. Di samping itu, strategi ini akan menghemat biaya, baik biaya produksi, distribusi dan promosi.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan strategi pasar sasaran

1) Pemilikan sumber daya

Jika sumber daya perusahaan terbatas, sedangkan segmen pasar yang dilayani cukup banyak, perusahaan lebih baik memilih strategi pemasaran terpusat.

2) Homogenitas barang.

Jika sifat produk itu tidak bisa dirubah-rubah atau sulit diadakan variasi, misalnya garam, bensin, kelapa sawit dan lain-lain, maka seyogyanya perusahaan memilih strategi pemasaran serba sama. Akan tetapi, jika sifat produk itu sebaliknya, seperti kamera, perusahaan lebih cocok memilih strategi pemasaran serba aneka atau terpusat.

3) Tahapan daur hidup produk

- a) Masa pengenalan, biasanya perusahaan akan mengkhususkan satu produk untuk tujuan menarik permintaan primer, maka seyogyanya perusahaan memilih strategi pemasaran serba sama.
- b) Masa kedewasaan, biasanya persaingan sudah sangat ketat dan konsumen sudah mulai jenuh terhadap produk yang ada, perusahaan biasanya berusaha untuk mengembangkan produk baru. Perusahaan seyogyanya memilih strategi serba aneka.

4) Homogenitas pasar

Jika pasar mempunyai kebutuhan dan keinginan yang sama, perusahaan seyogyanya menggunakan strategi pemasaran serba sama.

D. PEMOSISIAN PRODUK (*MARKET POSITIONING*)

a. Pengertian

Menurut Kotler *and* Keller, 2017 Pemosisian adalah tindakan merancang penawaran dan citra perusahaan agar mendapatkan tempat khusus dalam pikiran pasar. Langkah selanjutnya setelah penentuan pasar sasaran adalah *positioning*. *Positioning* adalah kegiatan perusahaan untuk mengkomunikasikan produknya kepada pemikiran konsumen, sehingga konsumen beranggapan bahwa produk perusahaannya berbeda dengan produk sejenis yang dibuat oleh perusahaan lain. Fokus utama *Positioning* adalah pada persepsi pelanggan dan bukan sekedar fisik yang dihasilkan. Keberhasilan *positioning* sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan untuk mendiferensiasikan dirinya secara efektif dibandingkan dengan para pesaingnya, yaitu dengan menyampaikan atau memberikan nilai superior kepada pelanggannya. Nilai superior ini bisa berupa produk yang berkualitas, pelayanan yang baik, personil yang *professional*, dan citra yang baik.

b. Tujuan pemosisian produk.

- a) Memposisikan produk di pasar, sehingga produk tersebut terpisah atau berbeda dengan merek-merek pesaing.
- b) Memposisikan perusahaan kepada pasar sasarannya bagaimana perusahaan berbeda dengan pesaingnya. Kedua tujuan tersebut sangat penting untuk memenangkan persaingan.

c. Cara memposisikan produk

Ada tujuh pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan pemosisian:

- a) Atribut, diberikan ciri-ciri atau manfaat produk bagi pelanggan, sehingga berbeda dengan produk sejenis dari pesaing. Misalnya viva kosmetik sangat cocok untuk iklim tropis; pasta gigi total (buatan

Palmolive) diposisikan sebagai pasta gigi *all in one* yaitu berfungsi untuk kerusakan gigi, lubang gigi, *plaque* dan karang gigi.

- b) Manfaat, perusahaan mempromosikan manfaat produk tersebut kepada konsumen misalnya larutan penyegar kaki tiga diposisikan untuk menyembuhkan penyakit sariawan.
- c) ² Harga dan mutu, pemosisian produk yang berusaha menciptakan citra berkualitas tinggi dengan harga tinggi atau menekankan harga murah sebagai indikator nilai, misalnya harga ditinggikan terhadap pesaing supaya memberi kesan bahwa kualitasnya lebih tinggi; *computer* buatan Taiwan bermerk acer diposisikan sebagai *computer* berkualitas tinggi, tetapi berharga murah.
- d) ² Penggunaan spesifik/khusus, perusahaan menyatukan bahwa produknya untuk golongan tertentu, misalnya *Gatorade* untuk atlet, *Campbell soup* sebagai pengganti makan siang.
- e) Pengguna produk, produk perusahaan diposisikan dengan mengaitkan dengan tokoh terkenal, misalnya perusahaan Avis yang menggunakan OJ Simpson.
- f) ² Posisi melawan pesaing, produk perusahaan dikaitkan dengan posisi persaingan terhadap pesaing utama. Contohnya Pepsi menggunakan iklan komparatif menyaingi Coke.
- g) Dikaitkan dengan macam produk lain, misalnya KOPICO yang diposisikan sebagai kopi dalam bentuk permen.

d. **Prosedur identifikasi pemosisian produk**

- ¹⁰ 1) Menentukan produk/pasar yang relevan.

Suatu produk biasanya dimaksudkan untuk memenuhi lebih dari satu kebutuhan. Oleh karena itu suatu produk diposisikan di berbagai pasar yang berbeda. Langkah ⁶ pertama yang harus dilakukan yaitu dengan mengumpulkan semua kebutuhan dan keinginan konsumen yang mungkin dapat dipenuhi oleh produk. Contoh NIKE untuk sepatu sport, tapi juga dibuat produk untuk keperluan lain.

- 2) Mengidentifikasi pesaing, baik pesaing primer, maupun pesaing sekunder.
Pesaing primer adalah pesaing yang bersaing untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan inti, sedang pesaing sekunder adalah pesaing tak langsung yaitu mereka yang tak langsung muncul di pikiran bilamana seseorang sedang berpikir mengenai keinginan atau kebutuhan konsumen.
- 3) Menentukan bagaimana konsumen mengevaluasi pilihan.
Untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka, perusahaan perlu mengadakan riset pemasaran untuk memahami cara dan standar yang digunakan konsumen dalam evaluasi keputusan pembelian.
- 4) Mengetahui bagaimana persepsi konsumen terhadap posisi pesaing.
Untuk dapat mengetahui atas persepsi konsumen terhadap pesaing maka perlu adanya peninjauan ataupun penelitian guna mendapatkan hasil atas persepsi konsumen. Serta dapat membantu perusahaan dalam mengetahui tingkat peminatan konsumen atas produk yang ditawarkan.

10 e. Merencanakan dan melaksanakan strategi pemosisian produk.

Setelah pasar sasaran dan posisi yang dikehendaki ditetapkan, selanjutnya merancang program pemasaran yang dapat memastikan bahwa informasi produk yang disampaikan kepasar akan menciptakan persepsi yang akan diinginkan dibenak konsumen. Jantung dari strategi *positioning* adalah promosi. adapun strategi yang digunakan untuk melakukan pemosisian, menurut Tjiptono, (2019) yaitu:

- 1) *Positioning* berdasarkan atribut atau fitur produk.
Perusahaan memposisikan dirinya berdasarkan atribut atau fitur tertentu, dengan dilandasi enam kriteria yang dijadikan sebagai basis dalam *positioning* seperti tingkat kepentingan, keunikan, superioritas, dapat dikomunikasikan, tidak mudah ditiru, terjangkau, dan profitabilitas.

- 2) *Positioning* berdasarkan harga dan kualitas.
Perusahaan memposisikan produk dengan ¹³ menciptakan kesan atau citra berkualitas tinggi lewat harga mahal atau menekankan harga murah sebagai indikator nilai.
- 3) *Positioning* berdasarkan aspek penggunaan atau aplikasi.
Perusahaan memposisikan produk dengan penerapan aspek nilai-nilai pengguna yang digunakan.
- 4) *Positioning* berdasarkan pemakaian produk.
Perusahaan memposisikan produk berdasarkan tipe pemakai atau kepribadian dan sasaran lebih ditujukan pada sejumlah kelompok pemakai.
- ¹³ 5) *Positioning* berdasarkan kelas produk tertentu.
Perusahaan memposisikan produk sebagai pemimpin dalam suatu kategori produk.
- 6) *Positioning* berdasarkan pesaing.
Perusahaan memposisikan produk ²⁸ secara keseluruhan dan menunjukkan nama mereknya secara utuh dan diposisikan lebih baik dari pada pesaing.
- 7) *Positioning* Berdasarkan Manfaat.
Perusahaan memposisikan produk sebagai pemimpin dalam suatu penggunaan atau manfaat dan mampu menarik perhatian pada salah satu kebutuhan atau pemecah masalah.

f. Memantau posisi produk

Posisi produk atau merk perlu dipantau setiap saat untuk menyesuaikan perubahan lingkungan setiap saat.

- a. Kosmetika Mirabella, iklannya untuk golongan atas, sedang harganya murah sehingga timbul kesan untuk golongan bawah. Jadi tidak jelas posisinya
- b. Menentukan lokasi. Yohana Departemen Store untuk golongan atas, tetapi buka di pasar senin sehingga tidak laku
- c. MR-90 (mobil Rakyat-90) harganya mahal, tetapi merk untuk golongan bawah, sehingga tidak laku.
- d. Mobil Timor dan Maleo harus jelas posisinya agar berhasil dalam pemasaran.

E. BAURAN PEMASARAN

a. Pengertian

Unsur pokok selanjutnya dalam strategi pemasaran adalah bauran pemasaran. ²¹ Bauran pemasaran merupakan campuran dari variabel-variabel pemasaran yang dapat dikendalikan, dapat digunakan oleh sesuatu perusahaan untuk memperoleh tingkat penjualan yang diinginkan. Menurut Alma (2012:205), “Bauran pemasaran merupakan strategi mencampuri kegiatan-kegiatan pemasaran, agar dicari kombinasi maksimal sehingga mendatangkan hasil yang memuaskan.

Philip Kotler mengatakan bahwa bauran pemasaran adalah perangkat variabel-variabel pemasaran terkendali yang perusahaan gabungkan untuk menghasilkan tanggapan yang diinginkan dalam pemasaran atau target market.

Bauran pemasaran terdiri dari 4 unsur utama yang terkenal dengan nama 4-P yaitu:

1) *Product*

Penawaran nyata perusahaan kepada pasarnya, termasuk di dalamnya kualitas produk, desain produk, karakteristik ciri-ciri produk, merek dan kemasan produk.

2) *Price*

Jumlah uang yang harus dibayar pelanggan untuk produk tersebut. Harganya harus sesuai dengan persepsi pelanggan terhadap nilai penawaran tersebut, nilai kepada pelanggan supaya pembeli tidak beralih ke para pesaing.

3) *Place*

Berbagai aktivitas perusahaan untuk membuat produknya tersedia dan dapat diakses oleh pasar sasaran.

4) *Promotion*

Berbagai aktivitas perusahaan untuk mengkomunikasikan dan mempromosikan produknya kepada pasar sasaran.

Meskipun variabel-variabel pemasaran itu sekarang berkembang tidak hanya terbatas pada 4-P saja, akan tetapi empat P ini tetap digunakan di dalam bauran pemasaran. Pemahaman yang baik terhadap keempat variabel bauran pemasaran bagi seorang manajer pemasaran akan dapat

sangat membantu untuk menyusun perencanaan pemasaran. Variabel-variabel tersebut perlu dikombinasikan dan dikoordinir agar perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasarannya dengan baik. Perusahaan tidak hanya mengkombinasikan variabel-variabel tersebut, akan tetapi juga mengkoordinasikannya sehingga perusahaan dapat melaksanakan kegiatan pemasarannya seefektif mungkin. Oleh karena pentingnya *marketing mix* dibawah ini di jelaskan masing-masing variabel dari 4 P Ini.

b. Produk

Produk adalah apa saja yang dapat ditawarkan di pasar untuk mendapatkan perhatian permintaan, pemakaian, atau konsumsi yang dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan keinginan yang meliputi benda fisik, jasa, orang, tempat organisasi atau gagasan. Menurut Kotler dan Armstrong dalam Rahman (2010:9), "Produk adalah segala sesuatu yang ditawarkan ke pasar untuk mendapatkan perhatian, dibeli, dipergunakan dan yang dapat memuaskan keinginan atau kebutuhan konsumen."

Berdasarkan definisi tersebut di atas, yang dimaksud produk itu bukan hanya benda fisik saja, tetapi juga yang lain seperti: Jasa, Ide, tempat dan lain-lainnya. Pokoknya segala sesuatu itu dibutuhkan oleh konsumen. Produk adalah unsur utama dan yang terpenting dari bauran pemasaran. Perusahaan yang ingin tetap *survive* dalam lingkungan yang berubah-ubah seperti sekarang ini dituntut untuk menghasilkan dan menawarkan produk yang bernilai pada kelompok konsumen yang ditujunya. Oleh karena itu perencanaan dan pengembangan produk akan menjadi kegiatan yang sangat penting bagi perusahaan. Produk yang dipasarkan sebagai pemuas kebutuhan dan keinginan konsumen dapat berupa benda, ide, program, kegiatan, tempat atau lainnya.

Perencanaan produk akan mencakup semua kegiatan perusahaan untuk menetapkan jenis-jenis produk apa saja yang akan dipasarkan, sedangkan pengembangan produk akan mencakup kegiatan teknis dari penelitian, pembuatan desain dan pengolahan produk.

c. Produk baru

a) Pengertian produk baru

Produk baru adalah suatu produk yang dipasarkan perusahaan yang berbeda dengan produk yang sudah pernah dipasarkan. Produk baru menjadi daya tarik tersendiri untuk masyarakat dikarenakan produk baru masihlah jarang ditemui di lingkungan masyarakat sehingga dapat menjadi produk yang menarik untuk dibeli oleh konsumen serta bermanfaat untuk konsumen. Produk yang baru sebenarnya tidak hanya berkaitan dengan produk yang dipasarkan tetapi berhubungan pula dengan hal-hal atau atribut yang melekat pada produk tersebut. Menurut Kotler dan Amstrong (2008:323) keberhasilan produk baru membutuhkan lebih dari sekedar memikirkan beberapa produk baru, menjadikan mereka produk dan menemukan pelanggan untuk produk tersebut.

b) Klasifikasi Produk Baru

Produk Baru dapat dikategorikan sebagai berikut:

- 1) Produk yang benar-benar baru sebagai hasil inovasi, misalnya sinar laser pemecah batu ginjal, alat pacu jantung, dan sebagainya.
- 2) Produk Baru sebagai hasil modifikasi, misalnya kopi *instant* sebagai pengganti kopi bubuk, sebagai pengganti tas kulit.
- 3) Produk baru dengan manfaat sama, misalnya tadinya belum memasarkan deterjen, sekarang ikut memasarkan deterjen
- 4) Produk baru karena perubahan merek. Produk baru itu memiliki daur hidup, mulai dari pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, dan sampai pada tahap penurunan. Pada tahap penurunan itu, selera konsumen terhadap produk itu mulai menurun, sehingga perlu mengembangkan perda baru untuk mengantisipasinya. Di samping itu, faktor persaingan faktor perubahan teknologi dan mode, sehingga produk menjadi usang dan kuno, sehingga faktor permintaan menurun. Untuk mengantisipasinya, perusahaan perlu mengembangkan produk baru secara kontinyu.

d. Tahap pengembangan produk

Menurut Kotler dan Amstrong (2008:321) Pengembangan produk baru yang berpusat pada pelanggan berfokus pada menemukan cara baru untuk memecahkan permasalahan pelanggan dan memberikan pengalaman yang lebih memuaskan bagi pelanggan. Karena itu, pengembangan produk baru yang berpusat pada pelanggan dimulai dan diakhiri dengan memecahkan permasalahan pelanggan. Dalam pengembangan produk dilaksanakan suatu proses penemuan ide untuk barang dan jasa termasuk merubah, menambah, atau merumuskan kembali sebagian dari sifat-sifat pokok yang sudah ada dalam segi corak, merek dan kuantitas. Tujuannya adalah untuk lebih meningkatkan penjualan, memenuhi usaha menemukan barang baru yang lebih baik, serta melaksanakan aktivitas-aktivitas dari teknik penelitian, perekayasaan dan perancangan produk.

1) Penemuan Gagasan.

Pengembangan produk baru diawali dengan pencarian gagasan produk baru. Sumber gagasan yang lain adalah penemu, perguruan tinggi, penasihat ahli industrial, penasehat ahli manajemen, biro iklan, perusahaan riset, pemasaran, asosiasi dagang, dan penerbitan atau publikasi industrial.

2) Penyaringan gagasan

Setelah gagasan di dapat dan dikumpulkan maka tahap selanjutnya adalah menyaring gagasan tersebut, kemudian memilihnya yang terbaik, sehingga perusahaan mampu untuk melaksanakan, tujuan penyaringan itu adalah untuk mengembangkan ide yang baik dan meninggalkan ide yang kurang menguntungkan sehingga tidak merugikan perusahaan bila gagasan tersebut dilaksanakan.

3) Pengembangan dan pengujian konsep

Gagasan yang telah disaring kemudian dikembangkan menjadi konsep produk. Dalam pengujian konsep mensyaratkan bahwa berbagai konsep produk diuji pada kelompok konsumen sasaran yang tepat, kemudian reaksi konsumen tersebut dikumpulkan. Konsep-konsep ini dapat disajikan secara simbolis atau secara fisik. Jika konsep yang diuji semakin menyerupai produk akhir, pengujian konsep ini dapat semakin diandalkan. Fungsi pengujian konsep produk tersebut

berkenaan sejauh mana produk yang dikembangkan sesuai dengan kebutuhan konsumen.

4) Pengembangan strategi pemasaran

Setelah konsep produk selesai, tahap selanjutnya adalah pengembangan strategi pemasaran awal untuk memperkenalkan jenis produk tersebut ke pasar potensial.

5) Analisis Bisnis

Kalau konsep produk dan strategi pemasaran telah diputuskan tahap selanjutnya adalah menganalisis dari segi bisnis. Analisis bisnis dilakukan dengan mengadakan penelitian kelanjutan tentang kemungkinan pelaksanaan produksi. Kalau hasil analisis ini layak maka konsep itu dilanjutkan.

6) Pengembangan Produk

Jika konsep produksi telah lolos dari analisis diatas, tahap selanjutnya adalah pengembangan produk yaitu: diwujudkan dalam produk fisik.

7) Pengujian Pasar

Apabila produk telah lolos dari tahap pengembangan maka produk tersebut siap diberi nama, merk, kemasan dan jaringan pemasaran awal untuk pengujian pasar selanjutnya. Pengujian pasar untuk mengetahui reaksi konsumen dan berapa besarnya pangsa pasar.

8) Komersialisasi

Uji pasar akan memberikan informasi yang memadai untuk mengambil keputusan, apakah produk baru tersebut akan diluncurkan ke pasar atau tidak. Bila perusahaan membutuhkan untuk meluncurkan produk itu maka konsekuensinya adalah membutuhkan modal yang sangat besar.

Adapun beberapa strategi seperti yang dikemukakan oleh (Swastha, 2010:29-30), yaitu:

1) Memperbaiki bentuk-bentuk yang telah ada. Dalam strategi ini perusahaan tetap menggunakan teknologi dan fasilitas yang ada untuk membuat variasi baru dari produknya

2) Memperluas lini produk. Semua ditunjukkan untuk menawarkan lebih banyak alternatif pilihan kepada pembeli tentang produknya.

- 3) Menambah model yang ada. Disini perusahaan menambah beberapa variasi baru pada produknya.
- 4) Meniru strategi pesaing. Beberapa pengusaha berpendapat bahwa hubungan antara biaya pengembangan produk dengan laba yang akan diperoleh pada waktu mendatang adalah tidak pasti.
- 5) Menambah produk yang tidak ada kaitannya dengan lini yang ada. Strategi ini dianggap mahal karena produk baru sering menggunakan proses produksi baru, demikian juga fasilitas-fasilitas untuk promosi dan distribusinya.

❖ Faktor Dalam Penghambat Pengembangan Produk

Pada saat melakukan pengembangan produk selalu ada hambatan yang dialami oleh perusahaan baik lingkup internal maupun eksternal. Pengembangan produk tidak hanya mengakibatkan keberuntungan semata namun juga memiliki risiko kegagalan. Berikut faktor-faktor yang menghambat suatu perusahaan melakukan pengembangan produk menurut (Kotler dan Keller, 2009:283):

- 1) Kelangkaan ide penting pada wilayah tertentu. Mungkin hanya sedikit cara tersisa untuk meningkatkan beberapa produk dasar.
- 2) Pasar yang terfragmentasi. Perusahaan harus mengarahkan produk mereka pada segmen pasar yang lebih kecil, dan ini berarti penjualan dan laba lebih rendah untuk setiap produk.
- 3) Batasan sosial dan pemerintah. Produk harus memuaskan keamanan konsumen dan ramah lingkungan.
- 4) Biaya pengembangan. Perusahaan biasanya harus menghasilkan banyak ide untuk menemukan satu nilai kelayakan pengembangan dan sering menghadapi tingginya biaya manufaktur, dan pemasaran.
- 5) Kelangkaan modal. Beberapa perusahaan memiliki ide bagus, tetapi tidak dapat mengumpulkan dana yang dibutuhkan untuk meneliti dan meluncurkannya.
- 6) Waktu pengembangan yang dibutuhkan lebih pendek. Perusahaan harus mempelajari bagaimana cara memadatkan waktu pengembangan dengan menggunakan teknik baru, mitra strategis, uji konsep dini, dan perencanaan pemasaran yang bagus.

e. Daur Hidup Produk

Setelah melemparkan produk ke pasaran perusahaan berharap agar produk tersebut bertahan lama dan disukai sehingga dapat menutupi biaya usaha dan biaya yang telah dikeluarkan oleh perusahaan selama ini. Namun demikian manajemen menyadari bahwa setiap produk akan mengalami daur hidup walaupun bentuk sebenarnya dan beberapa lama produk itu bertahan sangatlah sukar untuk diperkirakan, tahap-tahap yang dilalui dalam kehidupan produk sering disebut daur hidup produk atau *product Life Cycle*.

Adapun tahapan daur hidup produk adalah sebagai berikut:

1) Tahap pengenalan.

Tahap ini merupakan tahap awal pertama kalinya produk diperkenalkan atau dipasarkan, sehingga volume penjualannya rendah, dan pertumbuhan penjualannya sangat lambat, tahap ini ditandai dengan adanya biaya promosi dan distribusi yang tinggi, harga perolehan tinggi dan sudah tentu belum ada laba, karena biaya untuk pengenalan produk tersebut sangat tinggi.

2) Tahap pertumbuhan.

Pada tahapan ini produk mulai diterima konsumen sehingga volume penjualannya meningkat *relative* pesat. Tahap ini ditandai dengan masuknya pesaing baru karena tertarik pada peluang pasar. Mereka juga memperkenalkan produk barunya yang akhirnya akan memperluas pasar. Di samping itu, harga relatif tetap atau sedikit agak turun karena permintaan meningkat tajam. Biaya produksi turun, sedang biaya promosi *relative* tetap atau sedikit naik karena untuk mengantisipasi pesaing, laba meningkat karena biaya promosi turun dengan volume penjualan meningkat lebih besar. Strategi pada tahap ini adalah:

- a) Menambahkan nilai keistimewaan dan model produk serta kualitasnya.
- b) Memasuki segmen pasar baru
- c) Mengadakan saluran distribusi baru
- d) Kebijakan penurunan harga pada saat yang tepat untuk menarik pembeli.
- e) Mengalihkan iklan dan mengedarkan produk.

3) Tahap Kedewasaan.

Pada tahap ini ditandai dengan merosotnya penjualan secara drastis dalam waktu lama. Laba yang diprediksikan semakin berkurang, serta pesaing yang lemah akan berguguran satu persatu. Strategi yang digunakan pada tahap ini adalah:

- a) Modifikasi pasar
- b) Modifikasi Produk
- c) Modifikasi bauran Pemasaran

4) Tahap Penurunan

5) Tahap ini ditandai dengan merosotnya penjualan secara drastis dalam waktu lama, karena adanya kemajuan teknologi pergantian selera konsumen, meningkatnya persaingan *domestic*. Laba menurun sehingga banyak perusahaan yang mengundurkan diri.

Strategi ini digunakan dalam tahapan ini adalah:

- a) Melepaskan produk yang merugi atau lini produk yang rugi
- b) Inovasi untuk menemukan sesuatu yang baru
- c) Memilih distributor yang lebih selektif
- d) Promosi hanya kepada pelanggan tetap
- e) Penurunan harga
- f) Menjual perusahaan kepada perusahaan lain.

f. Merk Produk.

Untuk memasarkan suatu produk diperlukan merk produk yang membedakan suatu produk dengan produk yang lainnya. Merk itu berupa nama, istilah, lambang atau kombinasi dari semua yang dimaksudkan.

a) Tujuan pemberian merk adalah seperti berikut ini:

- 1. Untuk mengidentifikasi guna memudahkan penanganan produk.
- 2. Untuk melindungi keutuhan produk dari kemungkinan ditiru pesaing.
- 3. Untuk memudahkan konsumen menemukan produk yang diinginkan.
- 4. Untuk dasar diferensiasi harga.

- b) Penggolongan merk dagang. Pada dasarnya merk dagang dapat dibedakan atas empat macam yaitu:
1. Merk individual. Merk yang hanya digunakan untuk satu macam produk. Contoh unilever memproduksi sabun merk Lux dan Lifebuoy.
 2. Merk Kelompok. Merk yang digunakan untuk beberapa jenis barang misalnya merk Honda dan Toshiba.
 3. Merk kelompok sendiri untuk semua produk. Merk berbeda untuk tiap-tiap kelompok produk yang dihasilkan perusahaan. Contoh sepatu merk A untuk wanita, sepatu merk bentuk pria.
 4. Merk dagang yang dikombinasikan dengan nama setiap produk, merk dagang perusahaan dengan nama merk masing-masing produk yang dihasilkan. Contoh: Honda (sepeda motor)dengan nama Honda Astrea Star dan Honda Astrea Prima.
- c) Dasar Pemilihan Merk. Pemilihan merk hendaknya mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut:
1. Memberi gambaran tentang manfaat produk.
 2. Menunjukkan mutu produk
 3. Mudah diucapkan, dikenal dan diingat
 4. Harus Mudah Dibedakan.

g. Kemasan dan Label

a) Kemasan.

Menurut Kotler dan Keller (2009) pengemasan adalah kegiatan merancang dan memproduksi wadah atau bungkus sebagai sebuah produk. Pengemasan merupakan kegiatan untuk merancang dan memperoleh wadah dan pembungkus untuk suatu produk, kemasan tidak hanya digunakan untuk pelindung terhadap produk tetapi juga digunakan untuk meningkatkan citra produk, sehingga mempunyai daya tarik tersendiri bagi konsumen, oleh karena itu kemasan yang digunakan harus memenuhi syarat sebagai berikut:

- 1) Harus dapat melindungi produk terhadap kerusakan, kebocoran dan kehilangan.
- 2) Harus praktis dan ekonomis sehingga memudahkan konsumen baik membawanya maupun penyimpanannya.

- 3) Ukuran kemasan harus sesuai dengan kehendak konsumen
- 4) Kemasan hendaknya memberikan aspek deskriptif yaitu: menggambarkan merk, kualitas, rasa, campuran atau kombinasi di antaranya.
- 5) Mempunyai citra dan aspek tertentu, misalnya kemasannya untuk keperluan kecantikan biasanya kemasannya sangat menarik, sehingga memberi kesan barang yang mahal.

Saat ini kemasan produk memang sudah menjadi hal yang penting. Kemasan tidak lagi hanya berfungsi sebagai wadah pembungkus produk makanan atau minuman agar terhindar dari kotoran, debu, udara, benturan dan sinar matahari, tetapi juga sebagai alat promosi dan menarik minat pembeli. Menurut Raheem, Vishnu, & Ahmed (2014) dengan kemasan, peningkatan penjualan dapat meningkat dan pangsa pasar dan mengurangi biaya promosi dan pasar. Selain itu, Rundh (2005) dalam Raheem, Vishnu, & Ahmed (2014), menyatakan bahwa kemasan dapat menarik perhatian konsumen terhadap merek tertentu, meningkatkan citra, dan merangsang persepsi konsumen tentang produk.

Biasanya konsumen akan cenderung memilih produk makanan dengan kemasan menarik, dibandingkan dengan produk yang kemasannya polos atau sederhana dan tidak menarik. Bahkan dengan produk yang sama, namun menggunakan kemasan yang berbeda dapat mempengaruhi minat pembelian pada konsumen. Konsumen cenderung berpikir bahwa kemasan menarik, maka rasanya juga akan lebih enak, meskipun hal itu belum tentu. Namun setidaknya hal ini membuktikan bahwa kemasan dapat mempengaruhi minat membeli konsumen.

b) Label

Menurut Boone dan Kurtz (2010), label mencantumkan simbol atau nama merek, nama pabrik dan alamat pabrik, informasi komposisi dan ukuran produk, dan rekomendasi cara penggunaan. Label adalah bagian dari kemasan dan merupakan informasi tercetak yang terlekat pada kemasan yang memuat tentang produk. Label produk dapat mempermudah konsumen dalam memilih produk yang akan di belinya dan menjadi penguat *branding* usaha dalam persaingan bisnis yang

semakin ketat. Dalam label di produk terdapat informasi berupa *brand*, komposisi, legalitas, fungsi dan petunjuk produk. Serta pajak yang terdapat di dalam usaha kecil menengah yang dapat membantu menentukan harga menjual suatu barang yang akan di pasarkan.

- Fungsi label adalah sebagai berikut:
 - 1) Mengidentifikasi produk/merk.
 - 2) Menjelaskan tingkat mutu,
 - 3) Menerangkan tentang produk:
 - (1) siapa yang membuatnya,
 - (2) dimana dibuat,
 - (3) kapan dibuat,
 - (4) apa isinya,
 - (5) cara menggunakannya.
 - 4) Mempromosikan produk melalui grafirannya yang menarik.

- Tujuan label adalah sebagai berikut:
 - 1) Memberi informasi tentang isi produk yang diberi label tanpa harus membuka kemasan.
 - 2) Berfungsi sebagai sarana komunikasi produsen kepada konsumen tentang hal hal yang perlu diketahui oleh konsumen tentang produk tersebut, terutama hal-hal yang kasatmata atau tak diketahui secara fisik.
 - 3) Memberi petunjuk yang tepat pada konsumen hingga diperoleh fungsi produk yang optimum.
 - 4) Sarana periklanan bagi produsen.
 - 5) Memberi rasa aman bagi konsumen.

Label juga harus mendapatkan izin dari lembaga-lembaga yang berwenang khususnya untuk mendapatkan label halal harus melalui tahapan-tahapan pengujian agar produk tersebut dapat mendapatkan label halal dari lembaga MUI sehingga produk tersebut dapat digunakan/ dikonsumsi secara aman. Oleh karena itu label halal sangat penting digunakan agar dapat membuat konsumen mempercayai akan produk yang dibelinya. Menurut Yuswohady (2015) menyatakan bahwa label halal adalah jaminan yang diberikan oleh suatu lembaga yang berwenang

seperti Lembaga Pengkajian Pangan Obat-obatan dan Kosmetika, Majelis Ulama Indonesia untuk memastikan bahwa produk tersebut sudah lolos pengujian kehalalan sesuai syariat Islam. Label halal didapatkan setelah mendapatkan sertifikat halal. Label halal pada kemasan produk yang ada di Indonesia adalah sebuah logo yang tersusun dari huruf-huruf Arab yang membentuk kata halal dalam sebuah lingkaran (Bulan, 2016).

F. HARGA PRODUK

a. Pengertiannya Tentang Harga Produk

Definisi harga menurut Alma (2014) dikatakan bahwa: “Harga adalah nilai suatu produk untuk ditukarkan dengan produk lain. Nilai ini dapat dilihat dalam situasi barter yaitu pertukaran barang dengan barang. Sekarang ini ekonomi kita tidak melakukan barter lagi, akan tetapi menggunakan uang sebagai ukuran yang disebut harga”.

Agar sukses memasarkan barang atau produk setiap perusahaan harus menetapkan harga secara tepat dan kompetitif. Harga merupakan satu-satunya unsur bauran produk yang merupakan penyumbang pemasukan atau pendapatan tertinggi bagi perusahaan. Harga juga merupakan unsur bauran pemasaran yang fleksibel artinya dapat diubah-ubah sesuai dengan kebutuhan. Harga adalah jumlah uang yang dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanan yang maksimal.

Dalam prosedur penetapan harga yang terpenting dalam perusahaan-perusahaan besar menurut Rewoldt dalam Sunyoto (2012:132):

1. Penetapan harga untuk mencapai suatu target *return on Investment* (pengembalian atas investasi).
2. Stabilitas harga dan margin
3. Penetapan harga untuk mencapai suatu target *market share* (pangsa pasar).
4. Penetapan harga untuk mengatasi atau mencegah persaingan.
5. Harga untuk memaksimalkan laba.

Faktor-faktor yang mempengaruhi harga sebagai berikut :

1. Memperkirakan permintaan produk (*Estimate for the product*). Ada dua langkah memperkirakan permintaan produk yaitu dengan memperkirakan berapa besarnya harga yang diharapkan (*The expected price*) dan memperkirakan penjualan dengan harga yang berbeda (*Estimate of sales at various price*).
2. Reaksi pesaing (*competitive reactions*), pesaing merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi penciptaan harga terutama sekali ancaman persaingan yang potensial.

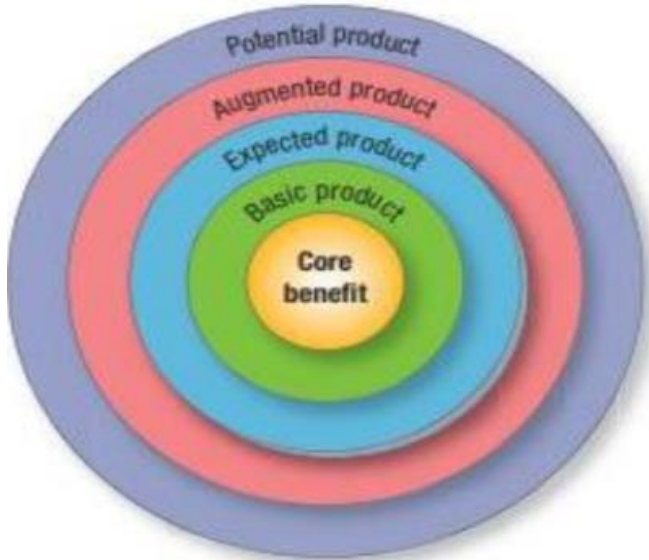
Strategi harga bagi produk baru didasari oleh dua hal:

1. Penetapan harga tinggi dalam produk baru disebut *market skimming pricing*, dan penetapan harga tinggi ini akan berhasil jika:
 - Cukup banyak permintaan terhadap produk yang bersangkutan.
 - Harga yang tinggi diasumsikan tidak menarik lagi bagi para pesaing.
 - Harga yang tinggi diasumsikan akan mampu meningkatkan citra produk yang superior
2. Penetapan harga rendah (murah) pada produk di sebut *market penetration pricing* dan akan berhasil jika:
 - Pasar pasar dekat, sehingga harga yang rendah mampu merangsang pertumbuhan atau permintaan pembelian potensial yang sebanyak-banyaknya.
 - Pengalaman produksi mampu menekan biaya produksi dan biaya distribusi.
 - Harga yang rendah tidak menarik bagi para pesaingnya.

Definisi produk menurut Putri (2017: 19) produk “ialah segala sesuatu (meliputi obyek fisik, jasa, tempat, organisasi, gagasan, ataupun pribadi) yang dapat atau mampu ditawarkan produsen untuk diminta, dicari, dibeli, digunakan, atau dikonsumsi pasar sebagai pemenuhan kebutuhan dan keinginannya”. Menurut Kotler dan Amstrong (2017: 31) menjelaskan bahwa “... *product is only a tool to solve a consumer problem*”. Jadi, produk merupakan alat atau sesuatu hal yang merupakan jawaban atau solusi atas masalah kebutuhan dari konsumen, maka dalam penciptaan produk haruslah melihat permasalahan atau kebutuhan konsumen.

Dapat disimpulkan bahwa produk merupakan segala sesuatu berbentuk fisik maupun *non* fisik, yang ditawarkan produsen untuk diminta, dicari, dibeli, digunakan atau dikonsumsi konsumen sebagai pemenuhan atas kebutuhan atau masalahnya. (Bisnis & Belakang, 2020)

Menurut Kotler dan Keller (2016:390) menyatakan bahwa terdapat lima buah tingkatan produk. Tiap tingkatan produk memiliki penambahan lebih banyak terkait nilai pelanggan dan kelimitya membentuk hierarki pelanggan. Berikut adalah gambar bagan hierarki pelanggan tersebut.



Dari gambar hierarki produk tersebut dapat dipaparkan penjelasan lebih lanjutnya sebagai berikut.

- a. Tingkat dasar adalah manfaat inti: layanan atau manfaat yang benar-benar dibeli pelanggan. Sebuah hotel Tamu membeli istirahat dan tidur. Pembeli baju membeli pakaian untuk dikenakan. Pemasar harus melihat diri mereka sendiri sebagai penyedia manfaat.
- b. Pada tingkat kedua, pemasar harus mengubah manfaat inti menjadi produk dasar. Demikian kamar hotel termasuk tempat tidur, kamar mandi, handuk, meja, lemari, dan lemari.

- c. Pada tingkat ketiga, pemasar harus dapat menyiapkan produk yang diharapkan, seperangkat atribut dan kondisi yang biasanya diharapkan pembeli ketika mereka membeli produk ini. Tamu hotel minimal mengharapkan tempat tidur yang bersih, handuk segar, lampu kerja, dan tingkat ketenangan yang relatif.
- d. Pada tingkat keempat, pemasar harus dapat menyiapkan produk yang melebihi harapan pelanggan. Di negara maju, pemosisian merek dan kompetisi terjadi di tingkat ini. Namun, di pasar (negara) berkembang seperti India dan Brasil, persaingan terjadi sebagian besar di tingkat produk yang diharapkan.
- e. Pada tingkat kelima, pemasar harus siap menciptakan produk potensial, yang mencakup seluruh peluang penambahan dan transformasi yang mungkin dialami produk atau penawaran di masa depan. Di sini perusahaan mencari yang baru cara untuk memuaskan pelanggan dan membedakan penawaran mereka.



BAB
3

KEUANGAN USAHA KECIL

A. PERSAMAAN AKUNTANSI

Sistem akuntansi diibaratkan sebagai jantung suatu perusahaan. Tanpa ada sistem akuntansi, perusahaan tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya. Apabila sistem akuntansi tidak diterapkan, maka kegiatan operasional tidak dapat berjalan secara efektif dan efisien, serta kemungkinan terjadi banyak penyelewengan-penyelewengan dalam praktik dan proses bisnis. Dapat dijelaskan bahwa suatu sistem tidak dapat berdiri sendiri, tetapi merupakan kumpulan dari bagian-bagian sistem yang membentuk satu kesatuan, atau dengan kata lain sistem terdiri dari prosedur-prosedur yang saling berhubungan satu sama lain. Prosedur tersebut merupakan urutan-urutan kegiatan yang harus dilaksanakan, jadi dalam suatu kegiatan perusahaan dapat dicontohkan prosedur tersebut merupakan urutan kegiatan yang harus dilaksanakan mulai dari adanya transaksi sampai bagaimana caranya transaksi tersebut harus dilaporkan. (Sembiring & Megaria, 2018)

Persamaan akuntansi ini menyajikan jumlah aktiva perusahaan dan tuntutan atau kewajiban terhadap aktiva tersebut.

Aktiva adalah sumber ekonomis dari suatu usaha yang diharapkan dapat memberikan keuntungan bagi usaha tersebut di masa yang akan datang. Menurut Kasmir (2010:76), aktiva atau aset adalah harta atau kekayaan (aset) yang dimiliki oleh perusahaan, baik pada saat tertentu.

Aktiva merupakan kekayaan/harta yang dimiliki perusahaan yang berasal dari kewajiban/utang dari pihak ketiga dan modal dari setoran pemilik. Jenis-jenis aktiva atau aset secara umum dapat dikelompokkan menjadi 2 yaitu aset lancar (*current assets*) dan aset tidak lancar (*noncurrent assets*) (Kieso, 2011).

1. Aset lancar (*current assets*)

Yaitu aset yang berupa kas dan aset lainnya yang diharapkan akan dapat dikonversi menjadi kas, atau dikonsumsi dalam satu tahun atau dalam satu siklus operasi, tergantung mana yang paling lama. Aset yang termasuk aset lancar seperti kas, persediaan, investasi jangka pendek, piutang, beban dibayar dimuka, dan lain sebagainya.

2. Aset tidak lancar (*noncurrent assets*)

Yaitu aset yang tidak mudah untuk dikonversi menjadi kas atau tidak diharapkan untuk dapat menjadi kas dalam jangka waktu satu tahun atau satu siklus produksi. Aset yang termasuk aset tidak lancar adalah:

- a. Investasi jangka panjang (*long-term investment*)
- b. Aset tetap (*property, plant, and equipment*)
- c. Aset tidak berwujud (*intangible assets*)
- d. Aset lain-lain (*other assets*)

Kewajiban adalah tuntutan dari pihak luar, yaitu kewajiban ekonomis yang berupa hutang atau pinjaman yang harus dibayarkan kepada pihak luar (Al Haryono Yusuf, 1999) Sedangkan tuntutan dari dalam disebut modal atau ekuitas pemilik.

Aktiva letaknya di sisi kiri (debit) sedangkan kewajiban/utang dan modal di sisi kanan (kredit), Sehingga dalam persamaan akuntansi sisi kiri/debit harus selalu sama dengan sisi kanan/kredit

1. Yeni membuka usaha kost pada tanggal 1 Desember 2019 di dekat POLITEKNIK PRATAMA MULIA yang diberi nama Apartemen Kampus. Selama bulan pertama usahanya, Yeni melakukan transaksi sebagai berikut:
 - a. Yeni menginvestasikan Rp 35.000.000,00 dari dana pribadinya untuk memulai usaha tersebut
 - b. Ia membeli peralatan kantor Rp 350.000,00 secara kredit

- c. Yeni membayar tanah di dekat kampus Rp 30.000.000,00 secara tunai
- d. Yeni menerima tunai Rp 1.900.000,00 untuk penyewaan kost
- e. Ia membayar utang Rp 100.000,00 atas transaksi b
- f. Ia membayar Rp 2.000.000,00 untuk acara liburan keluarganya (yang bukan transaksi bisnis)
- g. Ia membayar Rp 400.000,00 untuk menyewa kantor dan Rp 100.000,00 untuk beban listrik
- h. Peralatan kantor Rp 150.000,00 dijual kepada kantor lain Rp 150.000,00
- i. Yeni mengambil kas Rp 1.200.000,00 untuk keperluan pribadinya

Analisis transaksi:

- a. Karena yang diinvestasikan berupa uang tunai maka aktiva dalam hal ini kas akan bertambah sebesar setorannya Rp 35.000.000,00 sedangkan di sebelah kanan akan mempengaruhi modal Yeni untuk ekuitas pemilik sebesar Rp 35.000.000,
- b. Karena pembelian peralatan kantor dilakukan secara kredit, maka peralatan kantor akan bertambah sejumlah Rp 350.000,00 dan kewajiban (hutang) akan bertambah sebesar Rp 350.000,00 juga
- c. Karena tanah dibeli secara tunai maka aktiva yang berupa tanah akan bertambah sedang kas akan berkurang untuk membeli tanah tersebut masing-masing sebesar Rp 30.000.000,00
- d. Karena pendapatan yang dilakukan dibayar tunai maka kas akan bertambah dan modal Yeni akan bertambah dalam jumlah yang sama sebesar Rp 1.900.000,00
- e. Karena Yeni melakukan pembayaran hutang maka kas akan berkurang dan hutangnya pun akan berkurang Rp 100.000,00
- f. Karena transaksi ini untuk keperluan pribadinya dan bukan transaksi bisnis maka tidak akan mempengaruhi persamaan akuntansi
- g. Karena dilakukan pembayaran maka kas akan berkurang dan modal juga berkurang sebesar jumlah yang sama Rp 500.000,00
- h. Karena yang dijual peralatan kantornya maka akan menambah kas dan mengurangi peralatan kantor senilai Rp 150.000,00

- i. Karena Yeni melakukan pengambilan uang dari bisnisnya maka kasnya akan berkurang dan modalnya akan berkurang juga sebesar Rp 1.200.000,00

Persamaan Akuntansi (dinyatakan dalam ribuan)

<u>AKTIVA</u>	=	<u>KEWAJIBAN</u>	+ <u>EKUITAS PEMILIK</u>
Kas + peralatan + tanah kantor	=	Utang	+ modal Yeni
35.000	=		35.000
+ 350	=	350	
-30.000 + 30.000	=		
+ 1.900	=		+ 1.900
- 100	=	- 100	
bukan transaksi bisnis	=		
- 500	=		- 500
+ 150 - 150	=		
- 1.200	=		- 1.200
5.250 200 30.000	=	250	35.200

APARTEMEN KAMPUS
LAPORAN RUGI LABA
Untuk Bulan yang berakhir 31 Desember 2019

Pendapatan		Rp 1.900.000,00
Beban:		
Beban sewa	Rp 400.000,00	
Beban listrik	Rp 100.000,00	
Total beban	<hr/>	Rp 500.000,00
Pendapatan bersih		<hr/> Rp 1.400.000,00

APARTEMEN KAMPUS
LAPORAN PERUBAHAN MODAL
Untuk Bulan yang berakhir 31 Desember 2019

Modal awal	Rp	0,00
Ditambah :		
Investasi	Rp	35.000.000,00
Laba bersih	Rp	1.400.000,00
Dikurangi :		
Pengambilan pribadi	Rp	1.200.000,00
		35.200.000,00
Modal akhir (31 Desember 2011)	Rp	35.200.000,00

APARTEMEN KAMPUS
NERACA
Per 31 Desember 2019

AKTIVA		PASIVA	
Kas	5.250.000	Hutang	250.000
Perlengkapan kantor	200.000		
Tanah	30.000.000	Modal Yeni	35.200.000
Total aktiva	35.450.000	Total pasiva	35.450.000

B. PENCATATAN TRANSAKSI USAHA KECIL

Transaksi dalam Akuntansi adalah proses mengidentifikasi, mengukur, mencatat dan mengkomunikasikan serta melaporkan transaksi-transaksi yang terjadi dalam suatu organisasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan. Dalam memulai suatu usaha, kita harus mengenal Rekening atau akun dalam akuntansi yang dibagi menjadi 2 yaitu:

a. Rekening riil

Adalah rekening-rekening yang bersifat permanen yang akan selalu tampak dalam neraca akhir periode, misalnya rekening aktiva (kas, piutang, persediaan, peralatan, kendaraan dan sebagainya) sedangkan rekening pasiva (utang gaji, utang sewa, utang bank, modal pemilik).

b. Rekening nominal

Adalah rekening-rekening yang bersifat sementara yang akan hilang setiap akhir periode karena sudah dipindahkan ke dalam rekening riil melalui jurnal penutup. Yang termasuk rekening nominal adalah rekening yang muncul di laporan rugi laba (pendapatan dan biaya-biaya) serta *prive* pemilik.

1) Akun

Untuk memudahkan dalam mengidentifikasi serta memperlancar proses pencatatan, maka setiap akun perlu diberi nomor atau kode. Pemberian kode harus dibuat singkat, sederhana serta konsisten. Dalam membuat kode akun bisa menggunakan kode numerik atau kode desimal.

a. Kode Numerik

Kode numerik yang umum digunakan yaitu dengan dibuat per blok. Dalam kode ini tiap kelompok akun diberi kode akun secara berurutan yang dimulai dari nomor terkecil hingga nomor terbesar.

b. Kode Desimal

Kode desimal juga menggunakan angka dimana masing-masing angka menunjukkan kelompok, golongan, serta jenis akun. Dan dalam sistem kode desimal ini kelompok akun sudah ditentukan terlebih dahulu kemudian dijabarkan kedalam jenis akun.

Dalam Aktiva golongan akun yang ada adalah:

1. Kas
2. Wesel tagih
3. Piutang
4. Beban dibayar di muka
5. Tanah
6. Bangunan
7. Peralatan
8. Kendaraan

Dalam kewajiban golongan akunnya meliputi:

1. Wesel bayar
2. Hutang lancar
3. Hutang jangka panjang

Dalam ekuitas pemilik akun yang ada adalah:

1. Modal
2. *Prive* (pengambilan pribadi)
3. Pendapatan
4. Biaya

(Al Haryono Yusuf, 1999)

2) Akuntansi Pencatatan Berganda (*Double Entry–Accounting*)

Artinya setiap transaksi usaha dicatat mempunyai pengaruh setidaknya/tidaknya terhadap 2 akun, hal ini dikenal sebagai Hukum Debit-Kredit.

AKUN	PENAMBAHAN	PENGURANGAN	SALDO
Aktiva	Debit	Kredit	Debit
Kewajiban	Kredit	Debit	Kredit
Modal	Kredit	Debit	Kredit
Pendapatan	Kredit	Debit	Kredit
Beban	Debit	Kredit	Debit
<i>Prive</i>	Debit	Kredit	Debit

3) Mencatat Transaksi ke dalam jurnal

Proses pencatatan mengikuti 5 langkah:

1. mengidentifikasi transaksi dari dokumen sumbernya
2. menentukan akun yang terpengaruh
3. menentukan penambahan/pengurangan terhadap akun
4. menentukan debit-kreditnya
5. memasukkan akun ke jurnal (Al Haryono Yusuf, 1999)

Sekarang akan kita terapkan ke 5 langkah itu dalam soal berikut: Yusuf menginvestasikan uang Rp 50.000.000,00 tunai ke dalam usahanya.

Langkah 1.

- Dokumen sumbernya adalah slip deposito sebesar Rp 50.000.000,00 diambil Yusuf untuk memulai usahanya.

Langkah 2.

- Akun yang dipengaruhi transaksi tersebut adalah aktiva dalam hal ini kas dan ekuitas dalam hal ini modal Yusuf

Langkah 3.

- Akun yang dipengaruhi transaksi tersebut adalah aktiva dalam hal ini kas dan ekuitas dalam hal ini modal Yusuf yang keduanya akan bertambah

Langkah 4.

- Akun kas bertambah akan didebit dan akun ekuitas dalam hal ini modal Yusuf bertambah akan dikredit

Langkah 5.

- Akun kas didebit sebesar Rp 50.000.000,00 dan akun modal Yusuf akan dikredit sebesar Rp 50.000.000,00
- Melakukan *posting* dari jurnal ke buku besar
- *Posting* adalah memindahkan ayat-ayat jurnal ke dalam buku besar.

Berikut *posting* transaksi YUSUF menanamkan modal sebesar Rp 50.000.000,00 ke dalam usahanya

JURNAL

AKUN DAN KETERANGAN	DEBIT	KREDIT
KAS	50.000.000	
MODAL YUSUF		50.000.000
Investasi pertama oleh pemilik		

BUKU BESAR

KAS		MODAL YUSUF
50.000.000		50.000.000

Setelah *posting* terhadap semua transaksi dilakukan, maka kemudian dilakukan penghitungan terhadap saldo-saldo di buku besar yang disebut dengan neraca saldo.

Bentuk dari neraca saldo nantinya adalah seperti gambar di bawah ini:

Nama perusahaan
Neraca Saldo
Tanggal neraca saldo dibuat

Nama Rekening	Debit	Kredit
Kas	3.000	
Piutang wesel	15.000	
Perlengkapan kantor	600	
Persekot asuransi	2.340	
Kendaraan	42.000	
Akumulasi depresiasi kendaraan		16.800
Bangunan	66.000	
Akumulasi depresiasi bangunan		13.200
Tanah	22.500	
Utang dagang		22.350
Pendapatan diterima dimuka		10.050
Utang wesel		4.500
Modal		67.500
<i>Prive</i>	3.750	
Pendapatan jasa		33.600
Biaya gaji	3.375	
Biaya lain-lain	825	
Biaya iklan	4.110	
Biaya pajak bangunan	4.500	
Total	Rp. 168.000	Rp. 168.000

C. PROSES PENYESUAIAN

Tujuan penyesuaian pembukuan adalah:

Untuk membuat saldo-saldo rekening menjadi benar dan menunjukkan jumlah yang seharusnya.

Ayat jurnal penyesuaian diperlukan untuk:

- a. menghitung pendapatan periode tersebut dengan tepat
- b. memperbaiki saldo akun aktiva dan kewajiban sehingga menunjukkan saldo yang benar

Ayat jurnal penyesuaian dibagi menjadi 7 kategori yaitu:

1. Beban yang dibayar di muka
2. Beban perlengkapan
3. Beban Penyusutan
4. Beban yang belum dibayar/terhutang
5. penghasilan yang belum diterima
6. Pendapatan di terima di muka
7. Kerugian piutang

a. Beban yang Dibayar Dimuka

Merupakan suatu aktiva yang secara khusus akan habis dalam waktu yang akan *dating*.

Contoh:

Beban Asuransi dibayar di muka dan Beban sewa dibayar dimuka disebut beban yang dibayar dimuka karena aktiva ini mencerminkan beban yang dibayarkan terlebih dahulu.

Transaksi yang menyebabkan penyesuaian adalah sebagai berikut:

Tanggal 1 April 2019 YUSUF membayar sewa kantor untuk 3 bulan mendatang sebesar Rp 3.000.000,00

JURNAL

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
1 April 2019	Sewa dibayar dimuka Kas Pembayaran sewa dimuka selama 3 bulan	3.000.000	3.000.000

JURNAL PENYESUAIAN yang dibuat akhir April 2019 untuk mengakui beban sewa yang sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
30 April 2019	Beban sewa Sewa dibayar dimuka Untuk mencatat beban sewa selama 1 bulan	1.000.000	1.000.000

b. Beban Perlengkapan

Tanggal 2 April 2019 YUSUF membeli perlengkapan secara tunai Rp 700.000,00 dan pada akhir April sisa perlengkapan di gudang masih tersisa sebesar Rp 400.000,00 Maka jurnal dan penyesuaian yang harus dibuat adalah:

JURNAL

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
2 April 2019	Perlengkapan Kas Pembelian perlengkapan tunai	700.000	700.000

JURNAL PENYESUAIAN yang harus dibuat akhir April 2019 untuk mengakui beban perlengkapan yang sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
30 April 2019	Beban perlengkapan Perlengkapan Untuk mencatat beban perlengkapan selama 1 bulan	300.000	300.000

Perhitungan:

Perlengkapan – sisa perlengkapan di gudang akhir bulan

Rp 700.000,00 - Rp 400.000,00 = Rp 300.000,00

c. Penyusutan Aktiva Tetap

Misalnya tanggal 3 April 2019 YUSUF membeli mebel Rp 16.500.000,00 yang akan dibayar minggu depan. Mebel diperkirakan akan bisa bertahan selama 5 tahun dan metode penyusutan yang digunakan YUSUF adalah garis lurus.

JURNAL

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
3 April 2019	Mebel Hutang Pembelian mebel secara kredit	16.500.000	16.500.000

JURNAL PENYESUAIN yang harus dibuat akhir April 2019 untuk mengakui beban penyusutan mebel yang sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
30 April 2019	Beban penyusutan mebel Akumulasi penyusutan mebel Untuk mencatat beban penyusutan mebel selama 1 bulan	275.000	275.000

Perhitungan:

Harga mebel : masa manfaat mebel

Rp 16.500.000,00 : 5 tahun = Rp Rp 3.300.000,00 per tahun

Sehingga penyusutan per bulannya:

Rp 3.300.000,00 : 12 = Rp 275.000,00

d. Beban yang Terhutang

Adalah beban yang sudah terjadi tapi belum dibayar. Contoh hutang beban gaji dan hutang beban bunga. Pada April 2019 gaji karyawan YUSUF Rp 2.000.000,00 namun baru akan dibayar tanggal 1 bulan berikutnya.

JURNAL

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
30 April 2019	Beban gaji Hutang gaji Untuk mencatat beban gaji yang terutang	2.000.000	2.000.000

JURNAL PENYESUAIAN yang dibuat akhir April 2019 untuk mengakui beban gaji yang sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
1 Mei 2019	Hutang gaji Kas Untuk mencatat beban gaji selama 1 bulan	2.000.000	2.000.000

e. Pendapatan Belum Diterima

Pendapatan yang sudah dihasilkan tetapi uangnya belum diterima. Contohnya:

Tanggal 15 April 2019 YUSUF sudah menyelesaikan pekerjaan klien senilai Rp 5.000.000,00 tapi uangnya akan dibayar 1 bulan berikutnya.

JURNAL PENYESUAIAN yang dibuat akhir April 2019 untuk mengakui beban sewa yang sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
30 April 2019	Piutang pendapatan Pendapatan jasa	5000.000	5000.000

f. Pendapatan Diterima Dimuka

Adalah merupakan kewajiban yang timbul sebagai akibat penerimaan uang muka atas penyediaan barang/jasa.

Contoh:

Pada tanggal 20 April 2019 YUSUF menerima uang muka Rp 450.000,00 atas pekerjaan selama 1 bulan.

Pada akhir bulan baru sepertiga pekerjaan yang diselesaikan.

JURNAL

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
20 April 2019	Kas Pendapatan diterima dimuka Untuk mencatat pendapatan diterima dimuka	450.000	450.000

JURNAL PENYESUAIAN yang dibuat akhir April 2019 untuk mengakui beban sewa yang sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
30 April 2019	Pendapatan diterima dimuka Pendapatan	150.000	150.000

Perhitungan;

$$1/3 (10 \text{ hari dari } 30 \text{ hari}) \times \text{Rp } 450.000,00 = \text{Rp } 150.000$$

g. Kerugian Piutang

Kerugian piutang adalah beban yang timbul karena piutang yang tidak dapat ditagih.

Contoh:

Berdasarkan pengalaman tahun sebelumnya kerugian piutang yang timbul sebesar 1% dari piutang.

Pada tanggal 30 April 2019 Piutang YUSUF Rp 2.000.000,00

Sehingga kerugian piutang yang harus diakui sebesar

$$1\% \times \text{Rp } 2.000.000,00 = \text{Rp } 20.000,00$$

JURNAL PENYESUAIAN yang dibuat akhir April 2019 untuk mengakui beban sewa yang sesungguhnya adalah sebagai berikut:

Tanggal	Keterangan	Debit	Kredit
30 April 2019	Kerugian piutang Cadangan kerugian piutang Untuk mencatat kerugian piutang yang timbul	20.000	20.000

Setelah dibuat penyesuaian, maka jumlah saldo rekening-rekening yang disesuaikan akan mengalami perubahan sehingga perlu dibuat Neraca Saldo Setelah Penyesuaian.

D. PROSES PENYUSUNAN LAPORAN KEUANGAN DAN PENUTUPAN PEMBUKUAN

Laporan keuangan yang disusun menurut SAK EMKM terdiri dari:

- 1) Laporan laba rugi, untuk menggambarkan kinerja perusahaan, apakah perusahaan mendapatkan laba atau rugi.
- 2) Laporan Posisi Keuangan, untuk melihat jumlah aset, liabilitas dan ekuitas.
- 3) Catatan atas Laporan Keuangan, untuk menampilkan rincian akun yang tidak terdapat di laporan laba rugi dan laporan posisi keuangan.

Neraca lajur dibuat untuk memudahkan penyusunan laporan keuangan.

Biasanya neraca lajur berisi 10 kolom yang terdiri dari:

- Neraca saldo 2 kolom (debit dan kredit)
- Penyesuaian 2 kolom (debit dan kredit)
- Neraca Sado setelah penyesuaian 2 kolom (debit dan kredit)
- Laporan rugi laba 2 kolom (debit dan kredit)
- Neraca 2 kolom (debit dan kredit)

a. Laporan Keuangan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

Nama Perusahaan
LAPORAN RUGI LABA

Untuk Bulan yang berakhir 31 Desember 2019

Pendapatan		Rp 1.900.000,00
Beban:		
Beban sewa	Rp 400.000,00	
Beban listrik	<u>Rp 100.000,00</u>	

Total beban Rp 500.000,00

Pendapatan bersih Rp 1.400.000,00

Nama Perusahaan
LAPORAN PERUBAHAN MODAL
Untuk Bulan yang berakhir 31 Desember 2019

Modal awal		Rp	0,00
Ditambah:			
Investasi		Rp	35.000.000,00
Laba bersih	Rp 1.400.000,00		
Dikurangi:			
Pengambilan pribadi	<u>Rp 1.200.000,00</u>		
Modal akhir (31 Desember 2019)		Rp	35.200.000,00

Nama Perusahaan
NERACA
Per 31 Desember 2019

AKTIVA		PASIVA	
Kas	5.250.000	Hutang	250.000
Perlengkapan kantor	200.000		
Tanah	30.000.000	Modal Yeni	35.200.000
Total aktiva	35.450.000	Total pasiva	35.450.000

Jurnal penutup adalah jurnal yang digunakan untuk menutup rekening-rekening nominal ke dalam rekening riil. Jurnal penutup hanya dibuat pada akhir periode akuntansi saja. Rekening yang ditutup hanya rekening nominal atau rekening laba-rugi. Caranya adalah dengan menolkan atau membuat nihil rekening terkait. Rekening-rekening nominal

harus ditutup karena rekening tersebut digunakan untuk mengukur aktivitas atau aliran sumber-sumber yang terjadi pada periode berjalan. Pada akhir periode akuntansi, rekening nominal sudah selesai menjalankan fungsinya sehingga harus ditutup. Selanjutnya, pada periode berikutnya dapat digunakan kembali untuk mengukur aktivitas yang baru dan mulai terjadi.

Rekening yang harus ditutup meliputi:

1. pendapatan
2. biaya
3. laba/rugi
4. *prive*

Pendapatan harus ditutup ke ikhtisar rugi/laba

Pendapatan	xxx	
Ikhtisar R/L		xxx

Biaya harus ditutup ke ikhtisar rugi/laba

Ikhtisar R/L	xxx	
Biaya		xxx

Laba/Rugi harus ditutup ke modal

Ikhtisar R/L	xxx	
Modal		xxx
Atau		

Modal	xxx	
Ikhtisar R/L		xxx

***Prive* harus ditutup ke modal**

Modal	xxx	
<i>Prive</i>		xxx

Setelah dibuat jurnal penutupan, maka Neraca saldo setelah penutupan akan berisikan saldo rekening-rekening riil saja karena saldo rekening nominal sudah ditutup ke dalam rekening riil

- **Jurnal Penyesuaian Kembali**

Adalah jurnal balik dari penyesuaian yang dibuat awal periode untuk memudahkan dalam pencatatan transaksi periode mendatang. Biasanya yang dibuat jurnal penyesuaian kembali adalah jurnal penyesuaian yang menyangkut tentang piutang pendapatan dan utang biaya. Pengertian jurnal penyesuaian menurut Bahri (2016: 76) Jurnal penyesuaian adalah jurnal yang dibuat untuk menyesuaikan saldo rekening-rekening ke saldo yang sebenarnya sampai dengan akhir periode pelaporan atau untuk memisahkan antara pendapatan dan beban dari suatu periode dengan periode yang lain.

Contoh:

Biaya gaji yang belum dicatat dan dibayar akhir Desember 2019 sebesar Rp 1.200.000,00

Jurnal penyesuaian yang dibuat:

Biaya gaji	Rp 1.200.000,00		
	Utang gaji		Rp 1.200.000,00

Jurnal penyesuaian kembali:

Utang gaji	Rp 1.200.000,00		
	Biaya gaji		Rp 1.200.000,00

Saat pembayaran gaji:

Biaya gaji	Rp 1.200.000,00		
	Kas		Rp 1.200.000,00

Kalau seandainya jurnal penyesuaian kembali tidak dibuat, maka pada saat pembayaran gaji jurnal yang harus dibuat:

Utang gaji	Rp 1.200.000,00		
	Kas		Rp 1.200.000,00



SUMBER DAYA MANUSIA PADA USAHA KECIL

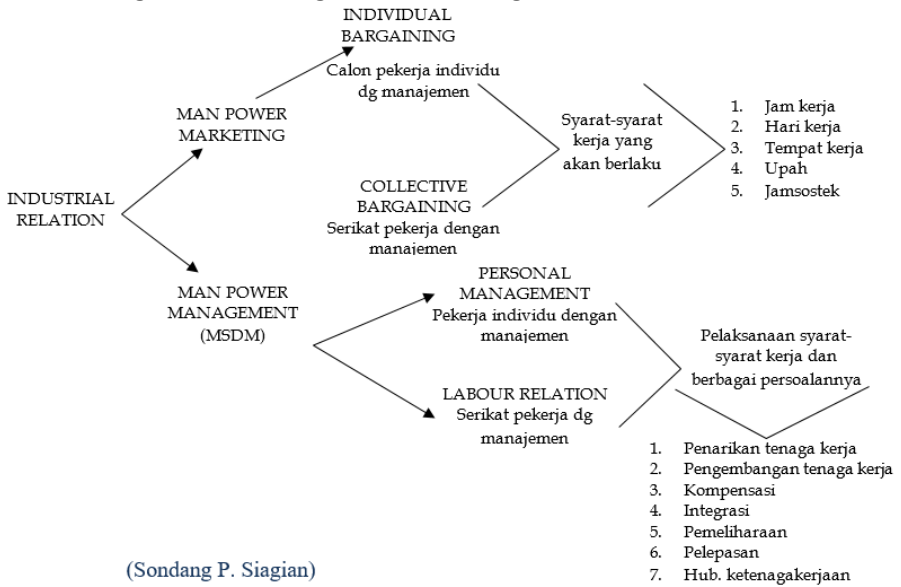
A. PENGERTIAN SUMBER DAYA MANUSIA

Menurut (Hasibuan, 2016) manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai susunan suatu sistem resmi yang ada dalam sebuah organisasi yang bertujuan untuk menetapkan secara efektif serta efisien penerapan bakat seseorang dalam mencapai tujuan organisasi tersebut bahwa ada beberapa unsur dari sumber daya manusia, yaitu potensi, sikap, *values*, keperluan, serta karakteristik. Seluruh unsur yang telah disebutkan diatas dipengaruhi oleh lingkungan sekitar. Prinsip dasar pengelolaan sumber daya manusia mulai dari perencanaan analisis jabatan, perencanaan tenaga kerja, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karier, penilaian prestasi kerja, pemberian kompensasi hingga pemutusan hubungan kerja disebut dengan manajemen sumber daya manusia. (Sisdianto, 2020)

Istilah manajemen SDM sebenarnya sama dengan istilah-istilah:

- Personal *administration*
- Industrial *relation*
- Labour *relation*
- Individual & *collective bargaining*

Hubungan tersebut digambarkan sebagai berikut:



B. MAKSUD DAN TUJUAN MSDM

Salah satu tugas departemen SDM merupakan departemen layanan, dengan tugas:

1. Membantu karyawan
2. Membantu manajemen
3. Membantu organisasi

Salah satu tugas layanannya yang terbilang penting adalah menyediakan alat dan teknik yang inovatif yang membantu manajemen memecahkan masalah SDM serta menghasilkan pendayagunaan keahlian dan kemampuannya.

- Maksud MSDM adalah memperbaiki kontribusi produktif orang-orang kepada organisasi dalam cara-cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis, dan sosial.

- Tujuan MSDM:
 - Harus mencerminkan kehendak manajemen
 - Menyeimbangkan tantangan-tantangan dari organisasi, fungsi SDM, masyarakat dan orang-orang yang terpengaruh.

Kegagalan dapat merusak kinerja, keuntungan-keuntungan bahkan kelangsungan hidup perusahaan.

Ada 4 tujuan MSDM:

1. Tujuan kemasyarakatan
 2. Tujuan organisasional
 3. Tujuan fungsional
 4. Tujuan pribadi
-
1. Tujuan Kemasyarakatan/*Sosial/Societal Objective*
Orang bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan dari masyarakat.
 2. Tujuan Organisasional/*Organizational Objective*
 - Sasaran/target formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencari tujuan-tujuannya.
 - Departemen SDM meningkatkan efektivitas organisasional dengan cara:
 - Meningkatkan produktivitas perusahaan dengan menyediakan tenaga kerja yang terlatih dan termotivasi dengan baik.
 - Mendayagunakan tenaga kerja secara efisien dan efektif dengan masih mampu mengendalikan biaya tenaga kerja.
 - Mengembangkan dan mempertahankan kualitas kehidupan dengan memberikan kesempatan bagi kepuasan kerja dan aktualisasi diri karyawan.
 - Memastikan perilaku orang sesuai dengan UU Hubungan Industri (Perburuhan) dengan menyediakan kesempatan kerja yang sama, lingkungan kerja yang aman, dan perlindungan terhadap hak-hak karyawan.
 - Membantu organisasi mencapai tujuan

3. Tujuan Fungsional/*Functional Objective*

- Tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen SDM pada tingkatan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- Departemen SDM semakin dituntut agar menyediakan program-program rekrutmen, pelatihan dan pengembangan yang inovatif dan menemukan pendekatan manajemen yang akan menahan dan memotivasi orang-orang terbaik.

4. Tujuan Pribadi/*Individual Manajemen Objective*

Tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya di dalam organisasi.

❖ Fungsi Operasional MSDM

- 1) Rekrutmen/pengadaan tenaga kerja
Yaitu upaya mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kriteria pekerjaan yang ada.
- 2) Pengembangan
Yaitu metode suatu usaha dalam berinovasi dengan produknya agar mendapatkan keuntungan.
- 3) Pemberian kompensasi
Pemberian kompensasi ini bermaksud untuk dapat memotivasi karyawan sehingga dapat mengoptimalkan pekerjaannya sesuai yang diharapkan perusahaan.
- 4) Pengintegrasian
Suatu upaya agar keinginan karyawan dan perusahaan dapat saling kerja sama sehingga dapat menciptakan kepuasan masing-masing.
- 5) Pemeliharaan
Dengan adanya pemeliharaan ini maka karyawan serta perusahaan dapat mengetahui dengan kualitas produk yang dihasilkan.
- 6) Pemisahan
Pemisahan ini dimaksudkan dengan pengelompokan suatu sumber daya manusia yang keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya.

❖ Fungsi-Fungsi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai berikut:

- 1) Fungsi perencanaan merupakan fungsi yang berkaitan dengan melaksanakan tugas dalam perencanaan kebutuhan tenaga kerja, pengadaan tenaga kerja, pengembangan dan pelatihan serta pemeliharaan tenaga kerja.
- 2) Fungsi pengorganisasian merupakan fungsi berkaitan dengan menyusun suatu organisasi serta mendisain struktur organisasi, menyajikan hubungan antara tugas yang akan dikerjakan oleh tenaga kerja dan menyiapkan peran organisasi.
- 3) Fungsi Pengarahan merupakan fungsi yang memberikan dorongan kepada karyawan untuk dapat melakukan pekerjaan sejalan dengan visi, misi dan tujuan organisasi secara efektif dan efisien
- 4) Fungsi kepemimpinan merupakan peran bagaimana seorang pemimpin mampu mengarahkan, memotivasi bawahan, dan menggerakkan bawahan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, mendorong dan membuat para bawahannya untuk melakukan perubahan, dan pada suatu titik tertentu mengajak bawahan bekerja lebih keras dan mau untuk bekerja lebih dari yang seharusnya mereka kerjakan.
- 5) Fungsi pengendalian merupakan fungsi dalam melakukan pengukuran-pengukuran antara kegiatan yang telah dilaksanakan yang kemudian dilakukan perbandingan dengan *standard-standard* yang ditetapkan khususnya di bidang tenaga kerja

❖ Fungsi Manajemen/*Manajerial*

- 1) Seni dan ilmu untuk mencapai tujuan tujuan melalui kegiatan orang lain.
- 2) Proses pendayagunaan bahan baku dan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.
- 3) Esensi → aktivitas bekerja dengan orang lain agar mencapai berbagai hasil.
- 4) Melalui manajemen dilakukan proses pengintegrasian berbagai sumber daya dan tugas untuk mencapai berbagai tujuan organisasi yang telah ditentukan.

- Manajemen SDM
 - Pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.
 - Juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi dan hubungan perburuhan yang mulus.

- MSDM Yang Efektif Mengharuskan Manajer Menemukan:
 - 1) Cara terbaik dalam mengkaryakan orang-orang agar mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi.
 - 2) Menghasilkan anggota-anggota organisasi mencapai tujuan pribadi.
 - 3) Memperbaiki kualitas lingkungan kerja efektif dan produktivitas karyawan.

❖ Esensi MSDM

Menghasilkan pendayagunaan penuh SDM perusahaan, sehingga karyawan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan.

4 Hal Yang Kian Penting Berkaitan Dengan MSDM

1. Penekanan pada pengintegrasian berbagai kebijakan SDM dengan perencanaan bisnis.
2. Tanggung jawab mengelola SDM sekarang dianggap pada MANAJEMEN LINI SENIOR.
3. Perubahan fokus dari hubungan serikat pekerja – manajemen menjadi hubungan manajemen – karyawan dan kolektivisme menjadi individualisme.
4. Aksentuasi pada komitmen dan melatih inisiatif dimana manajemen bergerak sebagai penggerak dan fasilitator.

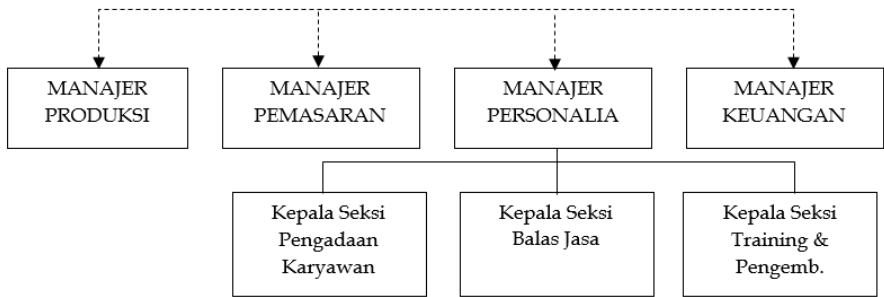
- Sifat Manajer Personalia

Sifat → jabatan staff dari pada sebagai jabatan lini (*line position*) dalam suatu organisasi.

Jabatan staff → Sebagai penasehat
 Sebagai pelayanan (*service*)
 Sebagai pengawasan
 Sebagai administrasi

- Tidak mempunyai wewenang memerintah terhadap bagian lain dalam organisasi
- Berada di luar rantai komando (*chain of command*) secara langsung, sebab jabatan staf tidak secara langsung terlibat dalam kegiatan produksi dan pemasaran produk dan jasa perusahaan.

Manajer Personalia Dengan Hubungan Lini & Staff



----- Hubungan Staf

_____ Hubungan Lini

C. MANAJEMEN SDM DAN STRATEGI BERSAING

Wahana yang digunakan untuk bersaing di pasar dan meraih keunggulan kompetitif dikenal sebagai Strategi Kompetitif terdapat 3 strategi bersaing yang dapat digunakan oleh organisasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, yaitu:

1. Strategi Inovasi
2. Strategi peningkatan kualitas
3. Strategi pengurangan biaya

❖ Strategi Inovasi

- Penawaran produk yang berbeda dari pesaing.
- Perusahaan harus memiliki 6 karakteristik jika mengikuti strategi inovatif sebagai berikut:
 1. Pekerjaan yang menuntut interaksi dan koordinasi yang erat antara kelompok-kelompok individu.
 2. Penilaian kinerja lebih mencerminkan kinerja tujuan berdasarkan kelompok dalam jangka waktu yang panjang.
 3. *Job enrichment* → pemerayaan pekerjaan.
 4. Sistem kompensasi menekankan keadilan internal
 5. Tingkat gaji rendah, tetapi karyawan diberi kesempatan memiliki saham dan bebas memiliki bauran komponen gaji (gaji, bonus, dan hak saham).
 6. Jalur karier yang lebar, untuk pengembangan yang luas dari keahlian.
- Implikasi bagi pengelolaan SDM, dapat meliputi:
 - a. Implikasi jangka pendek
 - Penyeleksian individu yang berkeahlian tinggi
 - Pemberian kebebasan lebih banyak kepada karyawan
 - Penggunaan kontrol yang minimal
 - Investasi besar dalam SDM
 - b. Implikasi jangka panjang
 - Penilaian kinerja

❖ Strategi Peningkatan Kualitas

- Praktik kunci MSDM adalah:
 - 1) Distribusi jabatan relatif tetap dan dijabarkan secara eksplisit
 - 2) Partisipasi karyawan yang relevan dengan kondisi pekerjaan
 - 3) Penilaian kinerja dalam jangka pendek dan dihubungkan dengan orientasi hasil.
 - 4) Kesoragaman perlakuan dan jaminan sosial (keselamatan kerja).
 - 5) Pelatihan dan pengembangan karyawan yang ekstensif dan berkesinambungan. (Henry Simamora)

- Agar konsisten dengan strategi peningkatan mutu, strategi SDM harus terfokus pada:
 - Penggunaan program seleksi dan pelatihan
 - Penurunan ketidakhadiran
 - Pengendalian *labour turn over*

❖ Strategi Pengurangan Biaya

- Perusahaan ingin meraih keunggulan kompetitif dengan cara menjadi produsen barang dengan biaya paling murah.
- Praktik kunci MSDM agar memperoleh keunggulan kompetitif, mencakup:
 1. Deskripsi jabatan, tidak menimbulkan penafsiran yang mendua.
 2. Jalur karier pekerjaan dirancang secara sempit, sehingga mendorong spesialisasi, keahlian dan efisiensi.
 3. Penilaian kinerja jangka pendek dan orientasi pada hasil.
 4. Kompensasi berdasar kelayakan (faktor eksternal).
 5. Pelatihan dan pengembangan karyawan pada tingkat minimal.

❖ Profil Perilaku Karyawan Meliputi:

- a) Perilaku karyawan dapat diprediksi dan relatif berulang-ulang.
- b) Fokus jangka pendek
- c) Kepentingan aktivitas individu
- d) Pengambilan risiko rendah dan stabilitas
- e) Penggunaan pelatihan dan pengembangan minimal.

❖ Pemilihan Strategi Bersaing

Dari ketiga strategi tersebut memutuskan mana yang terbaik akan tergantung beberapa faktor yaitu:

- Keinginan pelanggan
- Bentuk kompetisinya (inovasi peningkatan mutu dan penggunaan biaya).
- Perusahaan dapat mengikuti lebih dari satu strategi

❖ Elemen-Element MSDM Yang Efektif

a. Pengelolaan SDM yang efektif mempengaruhi:

- Biaya-biaya yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi
- Produktivitas
- Efektivitas organisasi

b. 3 faktor penting yang saling bertalian dan berinteraksi dalam suatu MSDM adalah:

1. Persyaratan-persyaratan organisasi
2. Kebijakan SDM yang komprehensif
3. Iklim hubungan karyawan dalam hal keyakinan, kepercayaan, dan keterbukaan.

❖ Persyaratan Organisasi

Kebutuhan mendasar organisasi memiliki 3 elemen penting, yaitu:

- a) Komitmen manajemen puncak terhadap MSDM yang efektif.
- b) Departemen SDM yang tangguh
- c) Administrasi lini-staf yang terintegrasi dengan baik.

❖ Kebijakan SDM

Kebijakan SDM mengarahkan tindakan perusahaan, menuju pencapaian tujuan. Kebijakan SDM antara lain:

1. Masalah disiplin
2. Promosi, transfer dan pemberhentian
3. Kompensasi
4. Liburan
5. PHK

❖ Iklim Organisasi

Penciptaan iklim hubungan karyawan dalam organisasi yang dapat meningkatkan produktivitas dan implementasi struktur organisasi yang efektif mencakup:

1. Keyakinan
2. Kepercayaan
3. Keterbukaan

D. MENINGKATKAN EFEKTIVITAS MSDM

MSDM dapat meningkatkan efektivitas MSDM dengan menggunakan pendekatan 4 langkah yaitu:

1. Diagnosis permasalahan
2. Evaluasi praktik-praktik yang berjalan
3. Desain sistem MSDM
4. Implementasi sistem

1) Diagnosis Permasalahan

Langkah:

- a) Menganalisa kebutuhan karyawan dan manajemen serta menilai seberapa baik organisasi telah memenuhinya dalam setiap situasi.
- b) Mendiagnosis: diperlukan gambaran-gambaran mengenai organisasi, pekerjaan-pekerjaan yang ada di dalamnya, karyawan dan lingkungan dan faktor-faktor lain yang mempengaruhi pendayagunaan SDM dalam organisasi.

2) Evaluasi Praktik-Praktik Yang Berjalan

- Dibandingkan dengan praktik-praktik SDM, organisasi lain dan sebaiknya mempertimbangkan kriteria yang berlaku.

Contoh:

1. Aktivitas seleksi haruslah mengikuti proses seleksi yang telah dibakukan dengan baik.
2. Kompensasi berdasarkan evaluasi jabatan

3) Desain Sistem

- Desain sistem MSDM harus saling berkaitan.
- Ditingkat operasional harus menentukan, mengevaluasi dan memilih *alternative* tertentu.

Contoh:

- Pada tataran strategik organisasi dapat menerapkan garis pedoman umum dalam rekrutmen, termasuk filosofis, sumber daya dan tanggung jawab.

- Pada tataran taktis, keputusan-keputusan menyangkut rekrutmen akan bersangkut paut sumber daya tertentu yang digunakan dalam *rekrutment*.

4) Implementasi

- Langkah terakhir adalah mempertimbangkan siapa yang bakal menerapkan kebijakan-kebijakan tersebut.
- Bagaimana sumber daya akan didistribusikan bagaimana implementasi akan dilaksanakan dan bagaimana memantau pengelolaan SDM.

a. Pendekatan Terhadap Masalah Personalialia

Ada tiga pendekatan:

1. Pendekatan mekanis tahun 1900 s/d 1920
2. Pendekatan paternalis tahun 1920 s/d 1930
3. Pendekatan sistem *social*

1. Pendekatan Mekanis 1900-1920

- Manajemen ilmiah 1856-1915 (FW Taylor)
- Dikatakan pendekatan mekanis sama dengan pendekatan barang dagangan/*commodity apr*/konsep *factor* produksi.
 - Buruh digolongkan sebagai *factor* produksi (harus diperoleh semurah mungkin dan digunakan seoptimal mungkin).
 - Orientasi pada tugas, bukan pada sumber daya
 - Strategi manajemen:
 - *Close system*
 - Impersonal dan dingin
- Timbul banyak masalah
 - Penggunaan teknologi
 - Keamanan
 - Organisasi buruh
 - Kebanggaan bekerja

2. Pendekatan Paternalistik (1920-1930)

Ciri-ciri:

1. Manajemen sebagai seorang “ayah” melindungi karyawan sebagai anak.
2. Personal

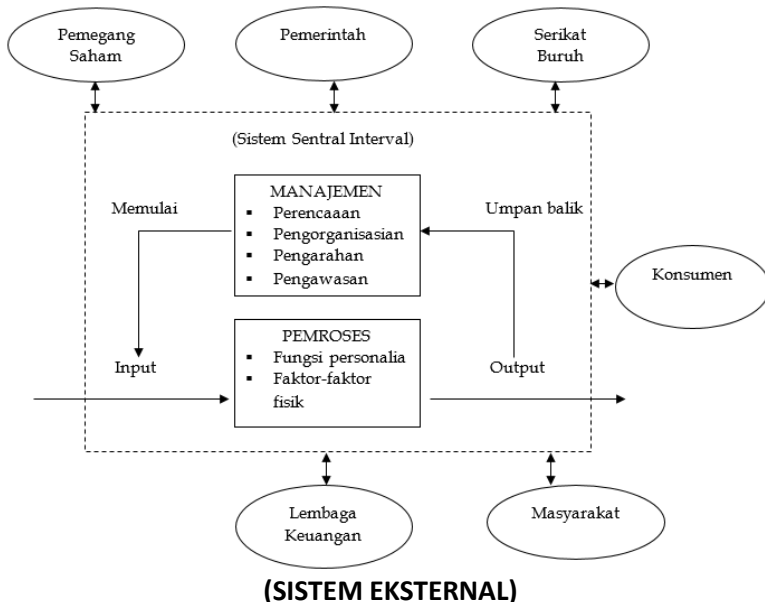
2 ciri utama manajemen paternalis adalah:

- a. Penyelenggaraan program pelayanan terhadap karyawan tidak didasarkan pada pertimbangan ekonomis.
- b. Keputusan mengenai apa dan bagaimana melaksanakan program pelayanan tersebut sepenuhnya tergantung pada pihak manajemen.

3. Pendekatan Sistem Sosial (*Social System Approach*) (1930-SEKARANG)

Organisasi perusahaan harus dipandang sebagai suatu “*system sentral internal*”/*inner central system* yang kompleks dimana beroperasi dalam lingkungan yang kompleks pula, yang disebut sebagai “*system eksternal*” (*Outer extended system*).

Gambar sistem sosial:



Sistem adalah suatu himpunan unit-unit atau subsistem yang saling berinteraksi yang bertujuan tertentu.

Misal: sistem sentral internal perusahaan merupakan bagian/sub sistem yang lebih luas dinamakan “SISTEM PEREKONOMIAN”

(Henry Simamora)

4. Pendekatan Sistem Sosial: 1930-an

Organisasi merupakan sistem pusat yang kompleks yang beroperasi dalam lingkungan yang kompleks pula yang disebut sebagai sistem yang ada di luar sistem → suatu himpunan unit-unit/sub-sub sistem yang saling berorientasi yang bertujuan tertentu.

E. FUNGSI OPERASIONAL

Pengadaan tenaga kerja/*procurement*

Tenaga kerja → UU No. 14/1969 tentang ketentuan-ketentuan pokok mengenai tenaga kerja.

Setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan baik di dalam maupun di luar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat.

PEGAWAI → UU No. 8 tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian

Setiap orang yang menyumbangkan jasanya kepada suatu badan usaha, baik kepada badan usaha swasta (pegawai swasta) maupun kepada badan usaha pemerintah/pegawai pemerintah atau pegawai negeri.

Pengadaan Tenaga Kerja Meliputi:

- 1) Kebutuhan Tenaga Kerja (Kualitas dan Kuantitas)
 - a. Mutu/jenis → kualitas
 - b. Jumlah → kuantitas
- 2) Penarikan tenaga kerja
 - a. Menarik
 - b. Memilih

1. A. Kebutuhan Mutu Tenaga Kerja/Kualitas

Lebih dulu ditentukan STD PERSONALIA sebagai pembanding (merupakan persyaratan minimum yang harus dipenuhi agar karyawan dapat menjalankan pekerjaan dengan baik).

a. Mutu menyangkut Masalah Rancangan Jabatan

Studi terhadap tugas dan kewajiban suatu jabatan untuk menentukan kemampuan karyawan yang diperlukan bagi jabatan → ANALISA JABATAN.

Jabatan:

- Sekelompok posisi yang sama dalam suatu perusahaan
- Kedudukan yang menunjukkan tugas, tanggung jawab, wewenang dan hak seseorang pegawai dalam susunan suatu organisasi.

b. Analisa Jabatan

Merupakan suatu proses untuk mempelajari dan mengumpulkan berbagai informasi yang berhubungan dengan berbagai operasi dan kewajiban suatu jabatan. Armstrong & Taylor (2014) mendefinisikan analisa jabatan sebagai sebuah proses untuk mengumpulkan, menganalisa, serta menyusun informasi terkait sebuah pekerjaan dalam rangka menyusun dasar untuk sebuah deskripsi pekerjaan (*job description*) dan data untuk melakukan rekrutmen, pelatihan, evaluasi jabatan dan manajemen kinerja.

c. Tujuan analisa jabatan

- *Job description* yaitu Armstrong & Taylor (2014) berpendapat bahwa deskripsi pekerjaan (*job description*) merupakan sebuah penjelasan hal-hal yang perlu dilakukan oleh seorang pemegang jabatan (*job holder*) terkait dengan aktivitas, pekerjaan, atau tugas. yang berisi informasi pengidentifikasian pekerjaan, riwayat pekerjaan, kewajiban-kewajiban pekerjaan, dan pertanggungjawaban, spesifikasi pekerjaan atau informasi mengenai standar-standar pekerjaan.

- *job classification* adalah penyusunan pekerjaan-pekerjaan ke dalam klas-klas, kelompok-kelompok, atau jenis-jenis berdasarkan rencana sistematika tertentu. Rencana sistematika tradisional biasanya didasarkan pada garis kewenangan organisasi, isi tugas/pekerjaan yang didasarkan pada teknologi, dan tugas/pekerjaan ini pada gilirannya didasarkan pada perilaku manusia.
- *Job evaluation* adalah suatu prosedur pengklasifikasian pekerjaan berdasarkan kegunaan masing-masing di dalam organisasi dan dalam pasar tenaga kerja luar yang terkait.
- *Job desing instructuring* meliputi usaha-usaha untuk mengalokasi dan merestrukturalisasikan kegiatan-kegiatan pekerjaan ke dalam berbagai kelompok.
- *Personal requirement/spesifications* berupa penyusunan persyaratan-persyaratan atau spesifikasi-spesifikasi tertentu bagi suatu pekerjaan.
- *Performance appraisal*, tujuan penting dari pada penilaian performansi ini adalah dengan maksud untuk mempengaruhi dari para pekerja melalui keputusan-keputusan administrasi.
- *Worker training* untuk tujuan-tujuan pelatihan. *Worker mobility* untuk tujuan mobilitas pekerja (karier), yaitu dinamika masuk-keluarnya seseorang dalam posisi-posisi, pekerjaan-pekerjaan, dan okupasi-okupasi tertentu.
- *Efficiency* mencakup penggabungan proses kerja yang optimal dan rancangan keamanan dari peralatan dan fasilitas fisik lainnya dengan referensi tertentu pada kegiatan-kegiatan kerja, termasuk prosedur-prosedur kerja, susunan kerja dan standar-standar kerja.
- *Safety* sama dengan efisiensi, tapi perhatiannya lebih diarahkan pada identifikasi dan peniadaan perilaku-perilaku kerja yang tidak aman, kondisi-kondisi lingkungan.
- *Human resource planning* ini meliputi kegiatan-kegiatan antisipatif dan reaktif melalui suatu organisasi untuk memastikan organisasi tersebut memiliki dan akan terus memiliki jumlah dan macam orang pada tempat yang tepat, waktu yang tepat, dll.

- *Legal/quasi legal requirements*, aturan-aturan dan ketentuan-ketentuan lainnya yang berkaitan dengan organisasi. (Simamora 2012)
- a. Macam-macam Analisa Jabatan
- *Analysis for personel specification*
Bertujuan untuk menentukan syarat mental yang bagaimana yang dibutuhkan dari seseorang untuk dapat sukses dalam memangku jabatan.
 - *Analysis for training purposes*
Bertujuan untuk menentukan langkah-langkah yang harus ditempuh dalam mengajarkan suatu pekerjaan kepada seseorang pegawai baru → diklat.
 - *Analysis for setting rates*
 - Untuk menentukan nilai masing-masing jabatan dalam sesuatu badan usaha.
 - Penentuan tingkatan upah yang adil.
 - *Analisis for Method Improvements*
Untuk dapat mempermudah cara bekerja pegawai pada sesuatu jabatan tertentu.
- b. Cara Pelaksanaan/Pengumpulan Data Terhadap Analisa Jabatan
- Wawancara/*interview*
 - Observasi
 - Daftar pertanyaan
 - Menuliskan cerita singkat
- ❖ Hasil dari Analisa Jabatan:
- a. Deskripsi Jabatan (*Job Description*)
 - b. Spesifikasi jabatan (*Job specificalton*)
- a. Deskripsi Jabatan
- Adalah merupakan suatu *statement* yang teratur dari berbagai tugas dan kewajiban suatu jabatan tertentu.

- Harus dapat menjawab pertanyaan apa, mengapa dan bagaimana
- Berisi: fungsi, tugas, tanggung jawab, wewenang, kondisi kerja, aspek-aspek pekerjaan.
(Sondang P. Siagian)

b. Spesifikasi Jabatan

Yaitu suatu *statement* dari kualitas minimum karyawan yang bisa diterima agar dapat menjalankan suatu jabatan dengan baik.

Berisi:

- Siapa dan faktor-faktor yang diisyaratkan
 - Bagaimana kecerdasan minimum
 - Berapa lama pengalaman diperlukan
- Kegunaan Informasi Analisa Jabatan
 - Pengadaan tenaga kerja
 - Latihan
 - Evaluasi jabatan
 - Penilaian prestasi
 - Promosi dan transfer
 - Organisasi
 - Induksi/orientasi
 - Konseling
 - Penataan kembali/*reengineering* pekerjaan
 - Hubungan perburuhan/LR

B. Jumlah Tenaga Kerja

Meliputi:

- 1) Proyeksi terhadap kebutuhan perusahaan periode tertentu (*work load*)
- 2) Melakukan analisa terhadap kemampuan tenaga kerja yang sekarang ini untuk memenuhi kebutuhan tersebut → analisa kebutuhan (*work force*)

Perbedaan 1 dan 2:

- 1) Apakah perusahaan perlu mengurangi tenaga kerja dengan *lay-off* atau penyesuaian lewat transfer intens.
- 2) Perluasan/ekspansi → proses penarikan

Proyeksi/Peramalan Kebutuhan Tenaga Kerja → Kondisi perusahaan yang akan datang

- Peramalan jangka pendek
- Peramalan jangka panjang

1. Cara Penentuan Jumlah Karyawan Jangka Pendek

Untuk jenis pekerjaan yang hasilnya bisa diukur satuannya: → untuk karyawan operasional → analisa beban kerja (*work load analysis*). Dengan menerjemahkan beban kerja ke dalam jam kerja (*main hours*) dan menentukan berapa "*man hours*" yang diperlukan untuk menyelesaikan suatu barang, memproses suatu formulir melayani seseorang langganan dan lain-lain. Kemudian beban kerja dalam total "*man hours*" dibagi dengan *man hours* per satuan barang

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Man Hours Selama Periode}}{\text{Lama Kerja Tiap Karyawan}} = \Sigma \text{ karyawan yang diperlukan}$$

Contoh:

- Rencana produksi 1 bulan = 21.000 unit
- Proses tiap unit – 0,08 jam kerja karyawan
- Beban kerja = 0,08 x 21.000 unit = 1680 jam kerja karyawan. Kalau setiap karyawan bekerja 1 bulan = 168 jam.

$$\text{Jumlah karyawan yang dibutuhkan} = \frac{1680}{168} = 10 \text{ karyawan.}$$

- Dengan menggunakan teori antrian/*waiting line theory* Menentukan jumlah karyawan optimal, beban kerja yang bervariasi tiap hari.
- Dengan melihat kenaikan dan penurunan penjualan
- Untuk jenis pekerjaan yang tidak bisa diukur hasilnya dengan satuan → studi waktu

→ untuk pekerjaan staff dan mandor

Harus diperhatikan berbagai faktor:

- Kompleksitas pekerjaan
 - Kepandaian karyawan yang diawasi dan sebagainya
- Faktor-faktor yang Perlu Diperhatikan dalam Jangka Panjang
 1. Distribusi umur penduduk
 2. Perkembangan teknologi baik terhadap produksi maupun proses
 3. Persaingan
 4. Tingkatan aktivitas ekonomi
 5. Rencana pengembangan perusahaan

Analisis Terhadap Kebutuhan Karyawan (*Work Force Analysis*)

Misal:

Dalam meramalkan kebutuhan karyawan sebesar 10 karyawan (*work load analysis*), perusahaan terlalu riskan kalau hanya menarik 10 tenaga kerja tidak mungkin selama 1 bulan berada di tempat kerja.

Kebutuhan tenaga kerja tersebut perlu dianalisa:

Ada 2 hal yang perlu diperhatikan dalam menganalisa yaitu:

- a. Tingkat absensi
- b. Perputaran tenaga kerja

Tingkat Absensi

$$\text{Rumus} = \frac{\text{Jumlah Hari Perorangan yang Hilang}}{\text{Hari Karyawan Bekerja} + \text{Hari Karyawan Tidak Bekerja}}$$

Tingginya tingkat absensi sangat merugikan perusahaan, meskipun seandainya karyawan tersebut tidak masuk dan tidak dibayar. Kerugian itu terjadi karena:

- Jadwal kerja yang terpaksa tertunda
- Mutu barang cenderung berkurang
- Terpaksa melakukan kerja lembur
- Jaminan sosial masih harus dibayar

Oleh sebab itu perusahaan ingin menekan tingkat absensi. Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam menekan tingkat absensi adalah sebagai berikut:

- Mencatat nama karyawan yang absen → untuk pendisiplinan
- Mencatat sebab-sebab ketidakhadiran

Kebiasaan alasan:

- Sakit → bagi perusahaan menyediakan fasilitas kesehatan
- Transportasi → di kota besar perusahaan mengadakan fasilitas jemputan/kendaraan.
- Keperluan pribadi → menjaga anak-anak (menyediakan tempat perawatan anak).
- Memperhatikan kelompok umur yang sering absen:
 - Umur belasan → biasanya sering tidak hadir
 - Karyawan yang cukup umur biasanya jarang tidak hadir, kalau tidak hadir waktunya lama (kesehatan)
- Kelompok jenis kelamin
Kelompok karyawan wanita pada umumnya cenderung sering tidak masuk kerja dibanding dengan karyawan laki-laki sebab: mungkin penerima upah rendah, sehingga pekerjaannya sering dianggap tidak menyenangkan.
- Hari-hari sering tidak masuk kerja
 - Biasanya hari Sabtu
 - Sesudah gajian/libur
- Kondisi kerja
Setelah diperhatikan tingkat absensi, mungkin tidak 10 karyawan tetapi 11 atau 9 karyawan.

a) **Perputaran Karyawan/*Turn Over***

- Robbins (2015:24) menjelaskan bahwa perputaran karyawan (*employee turnover*) adalah pengunduran diri permanen secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi atau proses dimana karyawan-karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Perputaran karyawan yang tinggi mengakibatkan bengkaknya biaya perekrutmen, seleksi, dan pelatihan. Sementara

itu keinginan berpindah (*Turnover*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Turnover karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam suatu perusahaan, karena bisa berpengaruh terhadap kinerja dan biaya dalam perusahaan tersebut. Terhadap kinerja berarti jika perputaran karyawannya tinggi, maka dapat mengganggu proses kinerja perusahaan. Terhadap biaya, semakin tinggi perputaran karyawan maka semakin tinggi pula biaya yang akan dikeluarkan perusahaan, baik untuk merekrut maupun untuk *mentrainingnya*. (Setiyanto & Selvi, 2018)

Adapun indikator yang dipergunakan untuk mengetahui perputaran karyawan menurut Rivai (2004:475) meliputi:

- a. Komitmen organisasi, seorang karyawan yang punya komitmen terhadap organisasi akan mempengaruhinya secara kuat untuk tetap bertahan di perusahaannya.
- b. Peluang jangka panjang, dalam hal ini bagaimana seseorang melihat masa depannya di perusahaan. Karyawan akan bertahan bila peluang pendidikan dan karier diberikan oleh perusahaan.
- c. Kepuasan kerja, seorang karyawan yang mempunyai kepuasan kerja tinggi tidak akan meninggalkan perusahaan, namun juga berlaku sebaliknya.
- d. *Stress* kerja, jika karyawan mengalami *stress* tinggi, maka cenderung akan meninggalkan perusahaan.
- e. Keadilan, perlakuan secara adil bagi seluruh karyawan akan meneguhkan karyawan semakin loyal terhadap perusahaan dan akan tetap bertahan

Misalnya:

- Karyawan yang pensiun
- Karyawan yang meninggal dunia
- Atau sebab-sebab lain yang menyebabkan karyawan meninggalkan perusahaan.

- *Turn over* merupakan petunjuk kestabilan karyawan
- Semakin tinggi *turn over*, semakin sering terjadi pergantian karyawan, hal ini akan membawa kerugian perusahaan antara lain dalam hal biaya-biaya:
 - 1) Biaya penarikan karyawan
Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara penarikan dan mempelajari pergantian.
 - 2) Biaya latihan
 - Waktu pengawasan
 - Departemen personalia
 - Karyawan yang dilatih
 - 3) Apa yang dikeluarkan untuk karyawan → dari hasil yang diharapkan dan karyawan baru tersebut.
 - 4) Tingkat kecelakaan karyawan baru, biasanya cenderung tinggi.
 - 5) Adanya produksi yang hilang karena pergantian karyawan
 - 6) Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
 - 7) Banyaknya pemborosan karena adanya karyawan baru
 - 8) Perlu melakukan kerja lembur, sehingga tidak mengalami penundaan penyerahan.

$$\frac{\text{Accession} + \text{Separation} \times 100\%}{\text{Rata - rata Angkatan Kerja}}$$

Rumus =

Rata-rata angkatan kerja =

$$\frac{\sum \text{Tenaga Kerja Awal} + \sum \text{Tenaga Kerja Akhir Periode}}{2}$$

Tingkat perputaran karyawan rumusnya menyangkut masalah:

- *Accession*/karyawan yang keluar
- Penambahan terhadap pengeluaran upah
- *Separation*/pemisahan
- Pensiun, meninggal dunia, dan lain-lain
- *Replacement*/penggantian → net labour T.O

Misal:

- Rata-rata tenaga kerja = 800 orang 1 bulan, dimana selama itu terjadi 16 *accession* dan *separation* 24 kali.

- Tingkat *accession* = $\frac{16}{800} \times 100\% = 2\%$

- Tingkat *accession* = $\frac{24}{800} \times 100\% = 3\%$

Tingkat *replacement* merupakan angka yang terkecil =

$$\frac{16}{800} \times 100\% = 2\%$$

Menekankan pada biaya *turn over* tenaga kerja untuk menarik tenaga kerja dan menarik karyawan pengganti.

Untuk memerlukan banyaknya karyawan tidak perlu menggunakan *Work Force Analysis = Work Load Analysis + % Absensi + % Turn Over*

b) Penarikan Tenaga Kerja

1. Menarik dan memilih tenaga kerja.

Menurut lembaga manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia: Penarikan/rekrutmen adalah: suatu proses mencari dan menarik calon-calon tenaga kerja untuk mau melamar pekerjaan pada perusahaan dengan tujuan bisa mendapatkan jumlah calon tenaga kerja/SDM/pelamar pekerjaan yang cukup banyak, sehingga perusahaan tidak akan sulit memilih tenaga kerja yang diperlukan.

Hal-hal yang perlu dipertimbangkan dalam memilih, menarik dan memperoleh tenaga kerja baik dari dalam maupun dari luar perusahaan adalah:

- a. Pengaruh kebijaksanaan penarikan terhadap sikap dan tindakan karyawan → untuk meningkatkan morale karyawan.
- b. Tingkat spesialisasi yang diinginkan para karyawan
- c. Partisipasi yang diinginkan dari para karyawan
- d. Diterimanya prinsip senioritas
- e. Mobilitas manajer

SDM dapat ditarik dari 2 sumber yaitu:

- a. Sumber *intern* (dari dalam)
- b. Sumber *extern* (dari luar)

a. Sumber *Intern*

- Lebih dikenal dengan istilah *promotion from within*
- Kebaikannya
 - Adanya persaingan sehat di antara karyawan
 - Loyalitas karyawan pada perusahaan bisa ditingkatkan
 - Efisiensi bisa ditingkatkan.

❖ Perekrutan dengan cara ini merupakan usaha:

- Pengembangan karier (*career development*)
- Promosi biasa, kenaikan jabatan, dan tingkat kerja yang sama.
- Promosi mutasi/transfer *promotion*, yaitu kenaikan jabatan disertai perpindahan kerja ke unit/bagian lain

Misalnya: dari kepala seksi urusan dalam menjadi kepala bagian umum.

- Kelemahan yang terbesar perusahaan tidak berkembang karena:
 - Mengurangi ide yang masuk ke perusahaan
 - Kemungkinan terjadi promosi yang dipaksakan
 - Cenderung mengabadikan kebijaksanaan, terutama kebijaksanaan penarikan SDM.
 - Harus dicari pula tenaga kerja dari luar
 - Dapat menimbulkan ketidakpuasan di antara para karyawan jika tidak objektif.

Persoalan bagaimana menyeimbangkan antara keuntungan moral dan loyalitas yang kemungkinan tidak berkembang adalah: untuk dapat efektif promosi dari dalam memerlukan penggunaan pengumuman “lowongan pekerjaan”.

b. Sumber *Ekstern*

- Harus memperhatikan “pasar tenaga kerja” yaitu wilayah geografis dimana kekuatan *supply* atau orang-orang yang mencari pekerjaan bertemu dengan *demand* atau perusahaan yang mencari tenaga kerja bertemu dan mempengaruhi terbentuknya harga tenaga kerja (gaji dan upah).
- Hal-hal yang mempengaruhi dalam pertimbangan penarikan tenaga kerja dari luar perusahaan adalah:
 - a) Keterampilan yang tersedia
 - b) Kondisi perekonomian
 - c) Menarik tidaknya suatu perusahaan
 - d) Batasan pasar tenaga kerja

➤ Sumber tenaga kerja ekstern dapat digolongkan menjadi 2 yaitu:

1. Berdasarkan cara mencari pekerjaan

1. Mereka yang mencari pekerjaan pertama kali
2. Mereka yang sudah bekerja, tetapi tidak puas dengan pekerjaannya
3. Merebut karyawan perusahaan lain/*raiding*
4. Mereka yang pernah bekerja tetapi sedang menganggur.

2. Berdasarkan cara penarikannya/metode

a) Melalui iklan/*advertensi*

- lewat koran, majalah dan radio
- Ada 2 variasi penarikan tenaga kerja melalui iklan yaitu:
 - Iklan tertutup/*blind advertisement*
 - Tidak menyebutkan nama perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja.
 - Tujuan menghindari jumlah pelamar yang terlalu besar dan dampak negatif.
 - Pelajar hanya diminta mengajukan lamaran ke suatu tempat tertentu
 - Iklan terbuka = *open advertisement*

- b) Kantor penempatan tenaga kerja
 - Departemen tenaga kerja (negeri)
 - Swasta → menarik biaya bagi pelamar yang akan disalurkan.
- c) Rekomendasi dari karyawan yang sedang bekerja:
 1. Kebaikan
 - a. Dari segi kepercayaan, karyawan yang telah memberikan rekomendasi telah melakukan “*Screening*” pendahuluan, sehingga ada ikatan moral antara pemberi dan penerima rekomendasi.
 - b. Perusahaan akan memperoleh informasi yang lengkap tentang data karyawan baru.
 2. Kelemahan:
 - a. Hasil/pemberian rekomendasi ini belum tentu berarti karyawan diberi rekomendasi tersebut mesti memenuhi syarat.
 - b. Kemungkinan timbul “klik sistem” yang dapat merusak kekompakan kerja.
- d) Lembaga pendidikan
- e) Lamaran yang masuk secara sambil lalu
- f) Nepotisme
 - Pemberian jabatan kepada seseorang karena mempunyai ikatan keluarga, belum tentu cakap.
 - Banyak dijumpai pada perusahaan perseorangan.
- g) Leasing/tenaga honorer/pocokan → untuk menyesuaikan fluktuasi jangka pendek
- h) Serikat buruh

❖ Sumber dari luar termasuk juga:

- Dari lingkungan pertanian
- Para imigran dan emigrasi (dari luar negeri dan dari desa ke kota)
- Orang tertentu → IWAPI, Veteran, dan lain-lain.
- Para pensiunan

Setelah dilakukan penarikan → perlu dinilai berhasil tidaknya suatu program penarikan bisa diukur dengan beberapa kriteria sesuai dengan kepentingannya:

- a) Banyaknya pelamar:
Meskipun merupakan petunjuk tentang menarik tidaknya suatu program penarikan → kurang dipergunakan karena belum menjamin suksesnya pemilihan karyawan.
- b) Banyaknya pemilihan karyawan → mendekati ukuran
- c) Banyaknya penempatan karyawan yang berhasil → data terpenting bagi manajer.

Cara menilai kemampuan karyawan → *pseudosciences*, antara lain:

- 1) *Phrenologi*
Menilai kualitas seseorang dari melihat “Bentuk kepala” nya.
- 2) *Physiognomy*
Melihat bentuk muka
- 3) *Astrology*
Dengan penggolongan tanggal kelahiran
- 4) *Pegmentation*
Melihat bentuk dan warna rambut
- 5) *Graphology*
Memperhatikan tulisan tangan

❖ **Prosedur Pemilihan Tenaga Kerja**

- Seleksi
Suatu proses kegiatan pemilihan calon pegawai/pelamar yang memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan.
- Prosedur
 - 1) Wawancara pendahuluan
 - 2) Pengisian formulir/blangko lamaran
 - 3) Pemeriksaan referensi
 - 4) Tes psikologis
 - 5) Wawancara penempatan tenaga
 - 6) Persetujuan penyelia/atasan langsung
 - 7) Ujian kesehatan jasmani/pemeriksaan kesehatan

- 8) Perkenalan atau orientasi atau induksi
- Seleksi administratif meliputi:
 1. Surat lamaran yang ditulis tangan sendiri
 2. Daftar riwayat hidup
 3. Salinan ijazah
 4. Surat keterangan dari instansi berwenang, antara lain:
 - SKKB
 - Surat Kesehatan Dokter
 5. Pengalaman kerja (bila dibutuhkan)
 6. Umur
 7. Pas photo
 8. Tempat tinggal dan keterangan lain yang diperlukan.

Setelah seleksi administrasi lolos baru dapat ke 1 s/d 8

- Referensi (surat keterangan):
 - Bermanfaat = untuk dibandingkan dengan hasil tes dan *interview*
 - Tidak bermanfaat = berdasarkan pengalaman sangat jarang mendapatkan referensi yang benar.
- Referensi yang bisa digunakan:
 - a. Referensi tentang karakter → banyak ditinggalkan
 - b. Pekerjaan
 - c. Sekolah

Pemeriksaan referensi adalah untuk memperoleh informasi tentang perilaku pelamar pada masa lampau dan untuk memeriksa ketelitian informasi yang diberikan pada formulir.

- Cara memperoleh dan mengecek referensi
 - 1) Surat referensi yang dikirim ke perusahaan yang memerlukan karyawan baru atas permintaan pelamar.
 - 2) Surat referensi dikirim ke perusahaan yang memerlukan karyawan baru atas permintaan perusahaan tersebut.
 - 3) Menelepon pemberi referensi
 - 4) Melakukan pertemuan dengan pemberi referensi

- Isi referensi biasanya menyangkut
 - a. Tanggal penempatan tenaga
 - b. Judul pekerjaan
 - c. Catatan ketidakhadiran
 - d. Promosi dan demosi
 - e. Kompensasi
 - f. Alasan-alasan PHK

❖ Tes Psikologis

Untuk meramalkan apa yang akan dilakukan seseorang di masa yang akan datang. Psikotes dianggap penting dan juga diperlukan untuk tercapainya target pencarian karyawan baru yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Serangkaian tes psikologi yang dijalankan berguna untuk mengetahui beberapa kriteria; seperti kemampuan dasar yakni IQ atau IE, atau bahkan kemampuan Bahasa atau penalaran, dan juga kondisi mental

❖ Konsep Dasar Pengetesan

1. Dirancang sesuai dengan program analisa jabatan
2. Keandalan/reliabilitas
 - Dapat diandalkan/dipercaya
 - Berhubungan dengan konsistensi
3. Keabsahan/validitas
Tidak hanya berhubungan khusus dengan sasaran tetapi juga berhubungan khusus dengan situasi dan usaha tertentu.

❖ Jenis-Jenis Tes

1. Tes kecerdasan/*intelligence test*
2. Tes bakat/*atititude test*
3. Tes prestasi/*achievement test*
4. Tes minat/*juterest test*
5. Tes kepribadian/*personality test*

- Tes kecerdasan
Untuk mengetahui kemampuan/mental seseorang dalam hal berpikir secara menyeluruh → *comprehensive and logic/reasoning*.
- Tes bakat
Untuk mengetahui/mengukur apakah seseorang mempunyai kemampuan/kecakapan yang tersembunyi untuk mempelajari suatu pekerjaan tertentu, jika diberikan pelatihan yang memadai → belajar di masa yang akan datang
- Tes prestasi
Untuk mengetahui kemampuan saat ini. Sehingga dapat ditempatkan dalam pekerjaan sesuai dengan kecerdasan yang dimiliki seseorang.
- Tes minat
Untuk mengetahui minat terhadap suatu jabatan/pekerjaan tertentu.
- Tes kepribadian
Untuk mengetahui kepribadian seseorang dalam menentukan posisi pekerjaan.

❖ Wawancara

Jenis wawancara

1. Wawancara terpimpin
2. Wawancara tidak terpimpin
 - a. Wawancara terpimpin/berpola */patherned/guided*
 - Bentuk wawancara terencana → disiapkan daftar pertanyaan sesuai dengan spesifikasi jabatan.
 - Untuk tujuan pengangkatan tenaga kerja.
 - b. Wawancara tidak terpimpin/*unguided/unpatherned*/tidak berpola
 - Wawancara tidak terencana
 - Yang diwawancarai sebagian besar melakukan pembicaraan (mengungkapkan keinginan dan masalah)

- Di gunakan di luar pengangkatan (*seving*) untuk tujuan:
 - Penyuluhan
 - Pemrosesan keluhan
 - *Exit interview*

1. Jenis-Jenis Wawancara

- Wawancara *non* direktif/tidak terstruktur
Sama dengan wawancara tidak terpimpin
- Wawancara terpola/*patterned*
 - Untuk mengetahui kompetensi teknik pelamar
 - Mengungkapkan pola personalitas, sikap dan motivasi
- Wawancara terstruktur/situasional
 - Serangkaian pertanyaan yang berkaitan dengan pekerjaan berikut jawaban yang “lebih disukai” dan telah ditetapkan sebelumnya.
 - Corak pertanyaan konsisten
- Wawancara berangkai/bertahap
 - Yang diwawancarai menjawab pertanyaan dari beberapa pewawancara
 - Memandang calon pelamar dari sudut pandang sendiri-sendiri, mengajukan pertanyaan berbeda-beda, dan membentuk suatu pendapat tentang calon secara independen.
- Wawancara panel
 - Digunakan secara luas untuk melatih calon perwira dalam angkatan bersenjata, dimana calon diwawancarai oleh sekelompok (panel) pewawancara.
- Wawancara tekanan/*stress*
 - Untuk mengetahui bagaimana pelamar akan bereaksi terhadap tekanan dari ketegangan dalam pekerjaan.
 - Dalam wawancara dibuat merasa tidak tenang karena berada dalam posisi terpojok oleh serangkaian pertanyaan blak-blakan (dan sering kasar) dari pewawancara.
- Wawancara penilaian
 - Wawancara formal setelah penilaian prestasi

2. Kesalahan Umum Dalam Wawancara

- 1) Keputusan yang tergesa-gesa
- 2) Perhatian terhadap hal-hal negatif
 - Pewawancara juga lebih dipengaruhi oleh informasi yang negatif daripada yang positif dari pelamar. Dimungkinkan juga halnya kesan pewawancara sangat lebih mungkin berubah dari hal-hal positif ke negatif (dan sebaliknya).
 - Pada dasarnya pewawancara sendiri mencari informasi negatif.
- 3) Tidak mengetahui pekerjaan
- 4) Kesalahan urutan calon
- 5) Penekanan *non* verbal
 - Sebagian pewawancara dapat dipengaruhi oleh perilaku *non* verbal pelamar tanpa disadari.
 - Sering kali penghormatan yang dilakukan terhadap seorang pelamar dipengaruhi oleh cara orang itu menyatakan sesuatu bukan pada apa yang dikatakannya.

3. Prinsip-Prinsip Wawancara

Berdasar urutan fungsi yang khas:

- 1) Persiapan
 - 2) Tempat wawancara/pengarahan
 - 3) Penyelenggaraan wawancara
 - 4) Penutup
 - 5) Evaluasi
1. Persiapan
- Asas/prinsipnya adalah:
- a. Tentukan sasaran
 - b. Tentukan metode
 - c. Berikan informasi sebanyak mungkin kepada diri anda sendiri sehubungan dengan informasi yang diketahui tentang orang yang diwawancarai.

2. Tempat Wawancara/Pengarahan/Suasana/*Setting*

Ada dua jenis suasana wawancara:

- a. Jasmani/fisik
- b. Mental

Jasmani → harus tersendiri dan nyaman

Mental → memudahkan hubungan

3. Penyelenggaraan Wawancara

- a. Pewawancara harus memiliki serta menunjukkan penghargaan dan menyukai manusia secara mendasar.
- b. Pertanyaan harus diajukan sedemikian rupa sehingga orang yang diwawancarai terdorong untuk berbicara.
- c. Dengarkan dengan penuh perhatian dan jika mungkin secara proyektif.

4. Penutup

- a. Pewawancara harus membuat beberapa tanda yang jelas untuk menunjukkan akhir dari wawancara.
- b. Orang yang diwawancarai harus diberi beberapa jenis jawaban atau petunjuk tentang tindakan pada waktu yang akan datang.

5. Evaluasi

Beberapa keputusan harus dicapai sehubungan dengan pelamar yang bersangkutan.

➤ **Persetujuan Atasan Langsung/Penyelia**

- Dilakukan wawancara lagi → sering tumpang tindih dengan wawancara sebelumnya.
- Sesuai dengan wewenang "*line organisasi*" → mungkin bagian personalia diberi wewenang untuk memutuskan.
- Tumpang tindih tidak diinginkan karena 2 alasan:
- Hubungan orang-orang sering kali mengharuskan bahwa penyelia diberi hak untuk mempertimbangkan personalia kalau tidak, dia penyelia tidak dapat bertanggung jawab untuk prestasi mereka.

- Mutu yang pada umumnya dinilai dalam suatu wawancara sangat tidak berwujud seperti: kepribadian, kemampuan untuk bergaul dengan orang lain dan potensi kepemimpinan.

F. FUNGSI OPERASIONAL MSDM KE-II

Pengembangan Tenaga Kerja

Pelatihan merupakan upaya yang terencana oleh perusahaan untuk memfasilitasi pembelajaran karyawan. Pelatihan tinggi terkait dengan tujuan bisnis dan strategi perusahaan, memiliki dukungan manajemen puncak, bergantung pada model desain instruksional, dan yang mengacu pada program di organisasi lain. Terus belajar adalah sistem pembelajaran yang membutuhkan karyawan untuk memahami proses kerja secara keseluruhan dan mengharapkan mereka untuk memperoleh keterampilan baru, menerapkannya pada pekerjaan, dan berbagi apa yang telah mereka pelajari dengan karyawan lain.

Flippo: Pengembangan - Tok : Karyawan operasional
Manajerial
- Organisasi

a. Manfaat

1. Peningkatan produktivitas
2. Peningkatan moral
3. Pengurangan biaya
4. Stabilitas
5. Keluwesan/fleksibilitas orang makin besar untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan-persyaratan *external* yang berubah-ubah.

b. Tujuan Pengembangan/Pelatihan Karyawan

- 1) Memperbaiki efektivitas kerja karyawan dalam mencapai hasil-hasil kerja yang telah ditetapkan.
- 2) Meningkatkan kinerja saat ini, khususnya karyawan baru dan karyawan yang kinerjanya kurang (karyawan lama).
- 3) Tujuan utama pelatihan karyawan baru untuk menentukan apa yang diminta pekerjaan sekarang dan memecahkan masalah pekerjaan

- 4) Meningkatkan pengetahuan karyawan tentang para pesaing.
- 5) Membantu memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dasar untuk bekerja dengan teknologi baru,
- 6) Membantu karyawan memahami bagaimana untuk bekerja secara efektif dalam tim untuk berkontribusi pada pengembangan produk dan layanan yang berkualitas.

❖ Skema Tujuan Dan Metode Pengembangan Karyawan

Tujuan	Sifat	Proses	Metode
Pengembangan	Pengembangan	Pengembangan	Pengembangan
	Pengembangan Pengetahuan	Pengembangan intelektualitas	❖ Sekolah ❖ Kuliah ❖ Ceramah ❖ Program <i>instruction</i>
Perbaiki kreativitas karyawan untuk mencapai hasil-hasil yang telah ditetapkan	Pengembangan Keterampilan	Latihan/Praktek-praktek	❖ Diskusi ❖ Kasus ❖ <i>Bussines game</i> ❖ <i>Project study</i> ❖ <i>Consulting project</i> ❖ Role playing
	Pengembangan Sikap	Pengembangan Sikap/Sifat Emosional	❖ <i>Games</i> ❖ <i>Sensitivity training</i>

🚩 Pengembangan Karyawan/Latihan/Pendidikan

Usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

a. Latihan

- Suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang dalam kaitannya dengan aktivitas ekonomi.
- Pengetahuan praktis dan pengetrapannya guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha mencapai tujuan.

b. Pendidikan

Suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan.

❖ **Yang Bertanggung Jawab Terhadap Pengembangan Karyawan**

- Dalam organisasi bertanggung jawab → *training director & director of training*
- Untuk perusahaan besar karyawan > 10.000 orang, ada bagian yang disebut DIREKTORAT dipimpin DIREKTUR LATIHAN atau DIREKTUR PENGEMBANGAN KARYAWAN.
- Untuk perusahaan sedang → bagian setingkat divisi atau manajer latihan atau kepala bagian latihan atau kepala seksi latihan.
- Untuk perusahaan kecil → dipimpin langsung oleh pemilik.

❖ **Elemen-Elemen Yang Harus Dimiliki Oleh Dirut Latihan**

1. Dirut Latihan haruslah ahli belajar
2. Dirut Latihan haruslah seorang analisis dalam sistem organisasi
3. Ahli komunikasi
4. Konsultan bagi orangnya
5. Seorang administrator

❖ **Pelatihan Untuk Tenaga Kerja/Karyawan Non Manajerial**

Karyawan operasional: ada 4 metode dasar, yaitu:

1. *On the job training*/pelatihan di tempat kerja
2. *Vestibule school*
3. *Apprenticeship*/magang
4. Kursus-kursus khusus

1. **On The Job Training/Pelatihan di Tempat Kerja**

- ❖ Banyak digunakan
- ❖ Tugas atasan langsung
- ❖ Sistem ekonomis → tidak perlu menyediakan fasilitas khusus

Permasalahan:

- Benarkah atasan langsung mampu → karena tugas banyak
- Belum tentu seorang pemimpin, pelatih yang baik
- Keberhasilan tergantung atasan langsung

Kebaikan:

- Membawa efek fisik dan psikologis yang kuat terhadap karyawan yang dilatih, karena dijalankan di tempat kerja yang sebenarnya.

2. *Vestibule School* → Simulasi

- ❖ Pelatih khusus/staf *specialist* → untuk menghindari tambahan tugas atasan langsung.
- ❖ Dapat menimbulkan konflik antara atasan langsung dan pelatih apabila karyawan yang dilatih nantinya tidak baik.
- ❖ Untuk latihan calon pilot

3. *Apprenticeship/Magang*

- ❖ Untuk tingkat keterampilan yang lebih tinggi → lebih mengutamakan pendidikan (pengetahuan) selain keterampilan (kombinasi 1 dan 2).
- ❖ Untuk pekerjaan: pengrajin
- ❖ Merupakan karyawan penuh perusahaan → mendapat hak-hak yang lain

4. *Kursus Khusus*

- ❖ Mirip pendidikan dari pada latihan
- ❖ Untuk memenuhi minat karyawan dalam bidang pengetahuan tertentu → khusus Bahasa Inggris dengan program *learning* yang disesuaikan dengan kemampuan karyawan.

○ **Prinsip Latihan**

1. Motivasi
2. Laporan kemajuan
3. *Reinforcement*

4. Praktek
5. Perbedaan individual

○ **Proses Latihan**

1. Persiapan dari Pelatih
 - Membagi pekerjaan sesuai urutan yang logis agar mudah menjelaskannya.
 - Setiap bagian dijelaskan teknik dan cara melaksanakan dengan peragaan.
 - Disiapkan tempat, alat peraga, alat-alat latihan
2. Persiapan dari karyawan yang dilatih
 - Menyiapkan bahan-bahan latihan
3. Memperagakan latihan
4. Meminta karyawan untuk mempraktekkan latihan
5. Tindak lanjut
 - Mengamati prestasi karyawan yang telah dilatih di tempat kerja sebenarnya.
 - Diikuti perkembangannya

○ **Keterampilan Pengambilan Keputusan**

1. Kotak Surat = simulasi

- Petatar diberikan informasi latar belakang tentang perusahaan yang disimulasikan serta; produk organisasi dan personalianya yang penting, kepada mereka diberikan satu kotak surat yang berisi bermacam-macam memorandum permintaan dan data yang berhubungan dengan perusahaan tersebut.
- Penyusun harus
 - Menyiapkan memo
 - Membuat catatan
 - Mendelegasikan tugas-tugas

2. Permainan Perusahaan/*Business Game*

- Data perusahaan diungkapkan
- Tim petatar dibentuk untuk mengadakan pertemuan, diskusi, dan untuk mencapai keputusan sehubungan dengan hal-hal seperti:
 - Jumlah produksi
 - Penelitian dan pengembangan
 - Persediaan
 - Penjualan
- Dituntut kemampuan mengorganisasi, keahlian dalam keuangan, kecepatan berpikir, dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dalam ketegangan (dapat dikembangkan).

3. Telaah Kasus (*Case Studies*)

- Metode pengembangan berupa kasus → contoh nyata dikumpulkan dari beberapa orang untuk melakukan studi diagnosis.
- Petatar harus:
 - Menemukan masalah (besar atau kecil)
 - Memisahkan fakta yang penting dari yang tidak penting
 - Analisis pokok permasalahan
 - Menemukan beberapa cara untuk memecahkan masalah
 - Ditekankan pilihan keputusan adalah suatu tanggung jawab manajer yang tidak dapat dielakkan.

○ Keterampilan Antar Pribadi: *Interpersonal*

1. Pelakonan Peran/*Role Playing*

- Petatar diminta untuk memainkan suatu adegan dalam situasi yang menimbulkan masalah dan menuntut interaksi dengan orang lain.
- Perangai mental yang harus dilakoni ditetapkan bagi semua peserta, tetapi tidak diberikan percakapan/dialog → mirip dengan di dalam laboratorium.

2. Pemodelan Perilaku/*Behavior Modelling*

- Sering dikacaukan dengan pelakonan peran
- Suatu pendekatan yang lebih tersusun untuk mengajarkan keterampilan kepenyeliaan yang khusus. Hal ini didasarkan atas teori belajar sosial/*social learning* sepanjang petatar itu:
 - Diberikan model perilaku yang khusus
 - Diberi tahu sebelumnya tentang akibat-akibat keterlibatan dalam jenis perilaku semacam itu.

Pendekatan yang dilakukan pada umumnya menyangkut langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Dilakukan penyajian konseptual dalam penanganan masalah tertentu. Setiap tindakan penting diidentifikasi dan ditekankan.
- b. Disajikan rekaman pita video dari penanganan yang efektif atas masalah itu. Dilakukan setiap langkah tindakan penting.
- c. Dilakukan periode latihan perilaku. Petatar tidak bebas memilih respon, tetapi dia melatih lagi perilaku yang disajikan dalam 2 langkah yang pertama di atas.
- d. Selama dan sesudah periode latihan itu, petatar diberi umpan balik atas prestasinya, dan dikukuhkan secara positif jika mendemonstrasikan teladan perilaku.
- e. Akhirnya, petatar didorong untuk mencoba perilaku itu pada pekerjaan dan melaporkan kembali untuk membicarakan hasil-hasil percobaan itu.

3. Pelatihan Kepekaan

- a. Tujuan Umum
Pengembangan kesadaran dan kepekaan terhadap pola-pola perilaku diri sendiri dan orang lain
- b. Tujuan Khusus
 - Peningkatan terhadap sikap terbuka terhadap orang lain
 - Perhatian yang lebih besar kepada orang lain
 - Peningkatan toleransi atas perbedaan individu
 - Pengurangan prasangka etnik
 - Pemahaman akan proses-proses kelompok

- Peningkatan keterampilan mendengar
 - Peningkatan kepercayaan dan dukungan
- c. Teknologi Pelatihan Kepekaan Biasanya meliputi:
- Prosedur lebih bebas
 - Pelatih berperan untuk mempercepat proses pelatihan
 - Penyendirian
 - Pengelompokan berdasar sifat khusus
 - Pembahasan terhadap masalah yang sedang dihadapi
 - Penekanan atas umpan balik yang jujur tetapi mendukung
- **Analisis Transaksional**
 Penekanan pada:
- a. Pemahaman akan tiga keadaan ego yang dimiliki oleh semua orang. Tiga ego tersebut adalah:
1. Ego orang tua
 - Mempertimbangkan
 - Merendahkan dan menghukum
 - Sering menggunakan kata-kata seperti:
 - Sebaiknya
 - Seharusnya
 - Tidak boleh
 2. Ego anak-anak
 - Tipe anak-anak berjiwa bebas yang kreatif dan spontan
 - Tipe anak-anak yang mudah berubah dan malu-malu dapat menjadi sangat pemberontak dan penurut
 3. Ego dewasa
 - Berurusan dengan kenyataan yang sedang dihadapi
 - Mendengarkan dengan pikiran terbuka
 - Menyatakan pendapat secara singkat
 - Secara aktif terlibat dalam memperkirakan kemungkinan
 - Pengambilan keputusan yang rasional

Analisis atas transaksi antar pribadi dalam hubungannya dengan keadaan-keadaan ego.

1. Wawasan Yang Tersusun/*Structured Insight*

- a) Petatar mengumpulkan data secara sistematis mengenai sikap dan nilai petatar.
- b) Sikap dan nilai kemudian dibandingkan dengan suatu model perilaku dengan harapan agar para petatar mengembangkan beberapa wawasan (*insight*) ke dalam susunan implikasi dari model-model perilaku yang mereka pilih.
- c) Semua alat sistematis yang meningkatkan pemahaman atas perilaku nyata dari seseorang yang dibandingkan dengan perilaku yang lebih disukai dapat disebut “wawasan yang tersusun”

2. Pengetahuan Tentang Pekerjaan

a. Pengalaman Di Tempat Kerja

Metode paling banyak digunakan

1. Latihan memimpin/*coaching*

- Pengalaman di tempat kerja bersama dengan pelatih terampil yang mempunyai wewenang dianggap paling efektif.
- Pengajaran diindividualisasikan dan seseorang belajar dengan melakukan pekerjaan.
- Terdapat peningkatan motivasi dan masalah pemindahan pelajaran dari teori kepada praktek sangat diperkecil.
- Perlu keseimbangan antara pengarahan dan kebebasan.
- Pelatih membantu menjelaskan pentingnya informasi dan mendorong petatar menciptakan alternatif-alternatif untuk berbagi masalah dan diberi hak untuk gagal.
- Menyangkut pengajaran dengan contoh.

2. Pemain pengganti

- Seseorang tertentu secara khusus ditunjuk sebagai putera mahkota
- Petatar tidak bertanggung jawab atas hasil-hasil operasi, kesalahan yang serius karenanya, dikurangi dan ketegangan pada petatar dikendorkan

- Keuntungan: berhubungan dengan situasi yang praktis dan realistis dimana latihan itu diadakan.
- Kerugian:
 - Karena pemain pengganti (*understudy*) telah dirancang secara khusus, sering kali terdapat perasaan bahwa persaingan untuk promosi telah berlaku sehingga mengurangi motivasi yang ditunjuk dan juga personal lain.
 - Perkembangannya tidak pasti karena posisi itu harus dikosongkan sebelum pemain pengganti dapat bergerak ke atas.

○ **Pengetahuan Tentang Organisasi**

Penyingkatan informasi dan peristiwa-peristiwa di luar batas pekerjaannya.

1. Mutasi/Rotasi Jabatan

- a. Paling terkenal di antara metode-metode ini.
 - b. Sasaran untuk memperluas latar belakang petatar dalam organisasi/perusahaan.
 - c. Petatar dimutasikan secara berkala dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain, akan memperoleh latar belakang umum.
 - d. Direncanakan 6 bulan sampai 1 tahun.
 - e. Rotasi jabatan juga dapat dipergunakan sebagai satu “ganjaran” pengalaman baru kepada para manajer yang mampu tanpa harus meningkatkan mutu.
- Keuntungan:
 - Memberikan latar belakang umum dan karenanya memberikan suatu sudut pandang organisasional.
 - Mendorong kerja sama antar departemen karena manajer telah melihat banyak segi dari pokok-pokok persoalan.
 - Memperkenalkan sudut-sudut pandang yang segar secara periodik ke berbagai unit.
 - Mendorong fleksibilitas organisasi melalui penciptaan sumber daya manusia yang fleksibel.

- Mampu melaksanakan penilaian prestasi komparatif dengan lebih objektif.
- Memperoleh semua keunggulan latihan memimpin di tempat kerja dalam setiap situasi.
- Kerugian:
 - Produktivitas mungkin akan menurun secara nyata disebabkan oleh perubahan-perubahan periodik semacam pembatasan keterampilan yang dikembangkan selama waktu yang lebih singkat.
 - Manajer kurang bergairah untuk mengembangkan dan mengejar proyek-proyek jangka panjang.
- Kelemahan-kelemahan tersebut dapat diperbaiki dengan:
 - Memperpanjang interval mutasi.
 - Membatasi mutasi pada jabatan-jabatan pembantu
 - Mengukur harta manusiawi melalui survai normal

2. Manajemen Ganda

- a. Membentuk dewan dirut junior → pelatihan eksekutif junior
- b. Dewan diberi wewenang untuk membicarakan setiap masalah yang dapat dibicarakan oleh dewan junior dan para anggotanya didorong untuk mengarahkan pikirannya untuk bekerja “sebagai suatu keseluruhan” lebih dari memusatkannya pada bidang-bidang khusus mereka.
- c. Dapat dikembangkan hal serupa rotasi jabatan
- d. Dewan junior membicarakan berbagai macam persoalan yang luas, semua rekomendasi diserahkan kepada dewan senior haruslah berdasarkan kata sepakat dan tetapi menjadi rekomendasi sampai dewan senior menyetujuinya.
- e. Perusahaan memperoleh manfaat dari ide-ide produktif.

3. Pengetahuan Umum

1) Kursus-kursus Khusus

Pelatihan khusus dan atau pelajaran yang bersifat pendidikan, dapat disusun berbagai cara:

- Kursus-kursus yang diadakan perusahaan
- Kerja sama dengan lembaga pendidikan.

- Pertemuan-pertemuan Khusus
 - Konferensi
 - Pertemuan-pertemuan
- Bacaan Pilihan
Majalah bisnis

4. Kebutuhan Khusus Perorangan

1) Proyek-Proyek Khusus

- Sangat berguna dan fleksibel
- Penugasan ini biasanya tumbuh dari suatu analisis atas kelemahan-kelemahan individual → sangat bernilai

Misal:

- Seorang petatar diminta untuk mengembangkan suatu sistem pengumpulan biaya dalam mengerjakan suatu pesanan.
- Perancangan dan pengenalan suatu program kepegawaian kepada suatu cabang pabrik kecil.
- Dan lain-lain

2) Penugasan-Penugasan Panitia

- Dibentuk secara teratur atau sementara/*ad hoc*
- Panitia tersebut bukannya sementara

○ Evaluasi Atas Program Pengembangan Karyawan

a. Karyawan operasional

- 1) Produktivitas → kenaikan produksi (kuantitas atau kualitas)
- 2) Penurunan tingkat kecelakaan → biaya
- 3) Peningkatan moral

b. Tenaga *manajerial* → abstrak

- 1) Mengukur suatu kelompok sebelum dan sesudah latihan
- 2) Menilai program latihan setelah 6 bulan atau 1 tahun

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Thamrin dan Tantri, Francis. (2017). Manajemen Pemasaran. Edisi Pertama. Cetakan ke-4. Jakarta: Rajawali Pers
- Abratt, R dan Bendinex, M. (2019). Strategic Marketing: Concepts and Cases. Routledge-Taylor Francis.
- Ahmed, R. R., Parmar, V., Steinberg, A. M., Raheem, A. R., Vishnu, P., & Ahmed, A. M. (2014). IMPACT OF PRODUCT PACKAGING ON CONSUMER'S BUYING BEHAVIOR Understanding Structural Equation Modeling View project Relationship between Demographic and Internet Usage View project IMPACT OF PRODUCT PACKAGING ON CONSUMER'S BUYING BEHAVIOR. European Journal of Scientific Research, 122(2), 125–134. <https://doi.org/10.13140/2.1.2343.4885>
- Alma, Buchari. 2016. Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa Cetakan ke 12. Penerbit Alfabeta. Bandung.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice (13th edition). London : Kogan Page
- Assauri, Sofjan. 2013. Manajemen Pemasaran. Rajawali Pers: Jakarta.
- Bahri. 2016. Pengantar Akuntansi Berdasarkan SAK ETAP dan IFRS. Yogyakarta: ANDI
- Bisnis, J., & Belakang, L. (2020). *Pengaruh atribut produk terhadap keputusan pembelian produk muslim army*. 10, 1–12.
- Boone, L.E dan Kurtz, D.L. 2010. Contemporary Marketing 14th Edition. Canada: South Western
- Bulan, T. P. L. (2016). Pengaruh Labelisasi Halal terhadap Keputusan Pembelian Sosis di Kuala Simpang Kabupaten Aceh Tamiang. Jurnal Manajemen Dan Keuangan Unsam, 5(1), 431–439.
- Hasibuan, Malayu S. P., & Hasibuan, H. Malayu S. P. (2016). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.
- Henry Simamora, 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1. Yogyakarta: STIE YKPN Yogyakarta

- Kasmir. 2012. Analisis Laporan Keuangan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Kementerian Negara Koperasi dan UKM. 2009. Undang-Undang Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) UU RI No.20 Tahun 2008,Jakarta: Sinar Grafika.
- Kieso, Donald E., Weygandt, Jerry J., Warfield, Terry D. 2011. Intermedite Accounting, Volume 1. IFRS Edition. United States of America : Quad/Graphic, Inc.
- Kotler P, Keller KL. 2017. Manajemen Pemasaran, 13e. Maulana A, Hardani W, editors. Erlangga
- Kotler, P., & Amstrong, G. (2018). Principles of Marketing.Harlow, United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Managemen.London: Pearson Education Limited 2016.
- Kotler, P dan Gary, A. Prinsip-prinsip Pemasaran. 2008. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, Philip, dan Kevin Lane Keller. (2009). Manajemen Pemasaran, edisi 13, jilid 1, Jakarta. Erlangga.
- Kurtz. 2003. Manajemen Pemasaran, Edisi Kesembilan. Jakarta: PT.Indeks Gramedia.
- Putri, B. R. (2017). Manajemen Pemasaran.Denpasar: Fakultas Peternakan Universitas Udayana.
- Rachmawati, Fitri. 2018. Penerapan Digital marketingSebagai Strategi Komunikasi Pemasaran Terpadu Produk Usaha Kecil Dan Menengah (UKM) Pahlawan Ekonomi Surabaya. Skripsi: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya Fakultas Dakwah Dan Komunikasi Jurusan Komunikasi Program Studi Ilmu Komunikasi. Surabaya.
- Rafika, 2010. "Analisis Pengaruh Usaha Kecil Dan Menengah (UMKM) Gabungan Kelompok Tani Coklat Dalam Meningkatkan Pendapatan Masyarakat (Studi Kasus Di Kecamatan Kademangan, Kabupaten Blitar). Skripsi
- Rahman, Arif. 2010. Strategi Dahsyat Marketing Mix for Small Business Cara Jitu Merontokan Pesaing. Jakarta: Trans Media Pustaka.

- Ridwan, Iwan Muhammad. Dkk. 2019. Penerapan Digital marketing Sebagai Peningkatan Pemasaran Pada UKM Warung Angkringan “WAGE” Bandung. *JURNAL ABDIMAS BSI*(Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat) Vol. 2 No. 1 Februari 2019, Hal. 137-142. E-ISSN : 2614-6711.
- Rivai. V. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan. Cetakan Pertama. PT. Raja Grafindo. Jakarta
- Sembiring, Y., & Megaria, E. D. (2018). Jurnal manajemen. *Jurnal Manajemen, 4*, 131–143.
- Setiyanto, A. I., & Selvi, N. H. (2018). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap turnover intention (pada perusahaan manufaktur di kawasan industri anbil kota Batam). *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis, 1*(1), 9–25. <https://mix.mercubuana.ac.id/media/293236-model-kelelahan-emosional-antaseden-dan-d69d4bd4.pdf>
- Sisdianto, E. (2020). PADA DUNIA BISNIS PERBANKAN SYARIAH BERBASIS AL-QUR ' AN dapat diterjemahkan ke dalam teori dan juga dapat diinterpretasikan ke dalam praktik tentang bagaimana seseorang berhubungan dengan orang lain . Dalam ajaran Islam perilaku individu dan masyarakat d. *Jurnal Manajemen Bisnis Islam, 1*(2), 1–4.
- Sunyoto, Danang. 2012. Dasar-Dasar Manajemen Pemasaran. Cetakan ke-1. Penerbit CAPS. Yogyakarta.
- Suryana. 2009. Kewirausahaan: Pedoman Praktis Kiat dan Proses Menuju Sukses. Jakarta : Salemba Empat.
- Tjiptono F. 2019. Strategi Pemasaran, 4e. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Wardana, Aditya. 2018. Strategi Digital marketing Dan Implikasinya Pada Keunggulan Bersaing UKM Di Indonesia. Prosiding Seminar Nasional: Forum Keuangan dan Bisnis IV, Th 2015. ISBN : 978-602-17225-4-1.
- Yuswohady. (2015). Marketing To The Middle Class Muslim. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.

PROFIL PENULIS

Dra. Sri Wijiastuti, M.M



Penulis lahir di Ponorogo, 8 Oktober 1964. Saat ini penulis aktif mengajar sebagai dosen di Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tunas Pembangunan Surakarta. Penulis merupakan lulusan Sarjana S1 Manajemen dari Universitas Tunas Pembangunan Surakarta, kemudian melanjutkan studi Magister S2 dalam bidang Manajemen di Universitas Sebelas Maret Surakarta. Penulis berfokus mengajar dalam bidang Manajemen Keuangan dan sudah memiliki beberapa karya buku, antara lain: Manajemen Usaha Kecil dan Pengantar Akuntansi. Penulis saat ini menjabat sebagai Ketua Koperasi Yayasan Universitas Tunas Pembangunan Surakarta dan juga sebagai anggota Unit Penjamin Mutu Universitas Tunas Pembangunan.

Zandra Dwanita Widodo, S.Pd., S.E., M.M



Penulis adalah dosen tetap di Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tunas Pembangunan Surakarta. Penulis mengajar di mata kuliah pengantar manajemen, kewirausahaan, aspek hukum dalam bisnis, manajemen perubahan perilaku organisasi, perekonomian Indonesia. Alumni S2 MM Universitas Sebelas Maret, S1 Manajemen Universitas Tunas Pembangunan Surakarta, S1 Pendidikan Jasmani Kesehatan dan Rekreasi Universitas Sebelas Maret ini selain akademisi juga merupakan praktisi sekaligus pelaku usaha industri kreatif konveksi *Zee.Screenprinting*. Ketertarikan dan tridharma penulis berfokus pada Sumber Daya Manusia, Manajemen Olahraga, UMKM, Kewirausahaan, Ekonomi Kreatif.

Kurniawati Darmaningrum, S.E., M.M



Penulis merupakan anak dari pasangan Bapak Muhyi dan Ibu Katmiatun yang lahir di Pacitan, 21 Januari 1993. Penulis memulai karier *professional* sebagai dosen pada tahun 2019. Saat ini penulis aktif mengajar sebagai dosen sekaligus Ketua Program Studi pada S1 Program Studi Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tunas Pembangunan Surakarta.

Penulisan merupakan lulusan S1 Program Studi Manajemen di Universitas Sebelas Maret Surakarta, kemudian menempuh S2 Program Studi Magister Manajemen di Universitas Sebelas Maret Surakarta dengan konsentrasi dibidang Manajemen Pemasaran. Penulis saat ini berfokus pada pengembangan pendidikan, penelitian, pengabdian masyarakat dan pengembangan literasi dalam bidang *digital marketing* untuk UMKM dan Pariwisata.

Usaha Kecil Menengah

Usaha kecil dapat dijelaskan bahwa usaha yang pemiliknya mempunyai jalur komunikasi langsung dengan kegiatan operasi dan juga dengan sebagian besar tenaga kerja yang ada dalam kegiatan usaha tersebut, dan biasanya hanya mempekerjakan tidak lebih dari lima puluh orang. Memiliki kelemahan modal yang terbatas dengan memiliki kekuatan motivasi yang tinggi. Usaha kecil dapat berhasil ketika usaha tersebut dapat menjadi daya tarik pelanggan atau pun dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Dalam mengelola pemasaran pada usaha kecil dengan adanya strategi pemasaran yaitu serangkaian tujuan sasaran, kebijakan dan aturan yang memberi arah kepada usaha-usaha pemasaran dari waktu-kewaktu. Untuk menyusun strategi pemasaran harus memperhatikan lingkungan pemasaran. Dalam keuangan usaha kecil terdapat persamaan akuntansi yang menyajikan jumlah aktiva perusahaan dan tuntutan atau kewajiban terhadap aktiva tersebut.

Dalam berwirausaha kita juga harus memahami pencatatan transaksi usaha kecil agar dapat mencatat dan melaporkan hasil transaksi-transaksi dalam usaha kepada orang yang berkepentingan. Dapat juga transaksi dicatat dalam jurnal dengan mengikuti langkah-langkah antara lain mengidentifikasi transaksi dari dokumen sumbernya, menentukan akun yang terpengaruh, menentukan debit-kreditnya, memasukkan akun ke jurnal. Sehingga dalam proses pembukuan dapat terlihat saldo-saldo yang benar dan menunjukkan jumlah yang seharusnya. Dalam sumber daya manusia pada usaha kecil memiliki bertujuan untuk menetapkan secara efektif serta efisien penerapan bakat seseorang dalam mencapai tujuan organisasi. Adanya manajemen sumber daya manusia memiliki tujuan membantu karyawan, membantu manajemen, membantu organisasi.

Dengan meningkatkan efektivitas MSDM dapat menyelesaikan tugas-tugas yang ada sesuai yang ditetapkan. Sehingga perputaran karyawan dan penarikan tenaga kerja memperoleh tenaga kerja yang baik serta dapat diandalkan. Dalam pengembangan karyawan bisa melalui pelatihan-pelatihan dengan metode dasar pelatihan di tempat kerja, magang, kursus-kursus khusus. Adanya buku ini diharapkan dapat membantu proses belajar mahasiswa dalam memahami teori dan praktik manajemen dalam usaha kecil.



● **13% Overall Similarity**

Top sources found in the following databases:

- 4% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 13% Submitted Works database

TOP SOURCES

The sources with the highest number of matches within the submission. Overlapping sources will not be displayed.

1	Universitas Pendidikan Indonesia on 2022-06-20 Submitted works	4%
2	UPN Veteran Yogyakarta on 2020-02-06 Submitted works	2%
3	Achmad Tarmizi. "PELATIHAN DIGITAL MARKETING DALAM UPAYA P..." Crossref	1%
4	Universitas Trunojoyo on 2019-11-07 Submitted works	<1%
5	Sriwijaya University on 2022-10-09 Submitted works	<1%
6	Universitas Sebelas Maret on 2020-01-30 Submitted works	<1%
7	Universitas Jenderal Soedirman on 2018-08-14 Submitted works	<1%
8	Universitas Negeri Jakarta on 2018-10-17 Submitted works	<1%
9	Politeknik Negeri Jember on 2022-01-11 Submitted works	<1%

10	Universitas Diponegoro on 2021-06-28 Submitted works	<1%
11	ppmsom on 2022-02-11 Submitted works	<1%
12	Udayana University on 2016-04-18 Submitted works	<1%
13	Universitas Pamulang on 2022-06-21 Submitted works	<1%
14	Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya on 2019-07-31 Submitted works	<1%
15	Universitas Nasional on 2020-10-03 Submitted works	<1%
16	Universitas Brawijaya on 2020-01-14 Submitted works	<1%
17	Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia on 2015-03-20 Submitted works	<1%
18	Udayana University on 2021-05-18 Submitted works	<1%
19	Universitas Airlangga on 2023-05-29 Submitted works	<1%
20	Ines Saraswati Machfiroh. "Strategi dan Dampak Kenaikan Harga Kedel..." Crossref	<1%
21	Politeknik STIA LAN on 2022-10-17 Submitted works	<1%

22	Cedar Valley College on 2019-07-22 Submitted works	<1%
23	Universitas Pamulang on 2022-11-18 Submitted works	<1%
24	Forum Perpustakaan Perguruan Tinggi Indonesia Jawa Timur on 2022-... Submitted works	<1%
25	Universitas Merdeka Malang on 2022-11-26 Submitted works	<1%
26	Universitas Muhammadiyah Surakarta on 2016-10-31 Submitted works	<1%
27	Universitas Pelita Harapan Submitted works	<1%
28	Institut Teknologi Kalimantan on 2022-09-18 Submitted works	<1%
29	Sriwijaya University on 2022-03-29 Submitted works	<1%
30	Universitas Negeri Jakarta on 2016-01-18 Submitted works	<1%
31	Universitas Islam Malang on 2018-09-04 Submitted works	<1%
32	Universitas Mercu Buana on 2017-10-07 Submitted works	<1%
33	Konsorsium PTS Indonesia - Small Campus on 2022-10-12 Submitted works	<1%

34	Universitas Diponegoro on 2018-03-01 Submitted works	<1%
35	Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia on 2015-06-15 Submitted works	<1%
36	Universitas Brawijaya on 2022-09-02 Submitted works	<1%
37	Universitas Jambi on 2021-03-25 Submitted works	<1%
38	Universitas Muria Kudus on 2017-03-16 Submitted works	<1%