PT Cipta Digital Edukasi

PENGANTAR BISNIS MODERN

Editor: Ananda Salsa Sabila, S.S.

Pengantar Bisnis Modern

Yenny Marthalena, S.E., M.M., dkk.
Editor: Ananda Salsa Sabila, S.S.

PT CIPTA DIGITAL EDUKASI

Anggota IKAPI: No. 666/DKI/2026

Pengantar Bisnis Modern

Penulis	: Yenny Marthalena, S.E., M.M., Ir. Nyoman Sri Widari, M.M., Panca Radono, S.P., M.Kes., Imas Widowati, S.T., M.M., apt. Kevin Amarta Prayoga, S.Farm., Rosary Patricia Mekel, S.E., M.M., dan Dian Novitasari, S.E., M.M.
ISBN	: 978-634-7777-49-2 (PDF)
Penyunting Naskah	: Ananda Salsa Sabila, S.S.
Tata Letak	: Ananda Salsa Sabila, S.S.
Desain Sampul	: Novikean Keysah Sanisri

Penerbit

PT Cipta Digital Edukasi

Jl. Wijaya Ii/Wijaya Grand Centre Blok G-15, Desa/Kelurahan Pulo, Kec. Kebayoran Baru, Kota Adm. Jakarta Selatan, Provinsi DKI Jakarta, Kode Pos: 1216

E-Mail : penerbitcde@gmail.com

Website : cideka.com

© Hak cipta dilindungi oleh undang-undang

Berlaku selama 50 (lima puluh) tahun sejak Ciptaan tersebut pertama kali dilakukan pengumuman.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit. Ketentuan Pidana Sanksi Pelanggaran Pasal 2 UU Nomor 19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta.

1. Barang siapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (Tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyerahkan, menyiarkan, memamerkan, mengedarkan atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

KATA PENGANTAR

Puji syukur ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas terselesaikannya buku referensi berjudul ***Pengantar Bisnis Modern*** yang ditujukan untuk masyarakat luas sebagai sumber informasi yang praktis dan mudah diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Buku ini disusun sebagai bahan ajar dan referensi bagi mahasiswa, dosen, pelaku usaha, serta pembaca umum yang tertarik mempelajari dunia bisnis.

Dunia bisnis terus mengalami perubahan seiring dengan perkembangan teknologi, globalisasi, persaingan pasar, dan perubahan perilaku konsumen. Oleh karena itu, pemahaman mengenai bisnis modern menjadi sangat penting agar setiap individu mampu melihat peluang, mengelola sumber daya, mengambil keputusan yang tepat, serta beradaptasi dengan dinamika perubahan.

Semoga buku ini dapat memberikan kontribusi positif bagi pengembangan ilmu pengetahuan, pendidikan, dan praktik bisnis di Indonesia.

Jakarta, Juni 2026

Tim Penyusun

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR ..... **iii**

DAFTAR ISI ..... **iv**

Bab 1: Konsep Dasar Bisnis **1**

Yenny Marthalena, S.E., M.M. **1**

1.1 Pengertian dan Definisi Bisnis 1

1.2 Kewirausahaan dan Entrepreneur 5

1.3 Strategi Bisnis dan Perencanaan 8

1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis 12

Bab 2: Lingkungan Bisnis **16**

Ir. Nyoman Sri Widari, M.M **16**

2.1 Definisi dan Konsep Dasar Lingkungan Bisnis 16

2.2 Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis 19

2.3 Analisis Lingkungan Internal Organisasi 22

2.4 Strategi Adaptasi dan Respons terhadap Lingkungan Bisnis 25

Bab 3: Kewirausahaan dan Inovasi **29**

Panca Radono, S.P., M.Kes. **29**

3.1 Definisi dan Konsep Kewirausahaan 29

3.2 Inovasi dalam Konteks Kewirausahaan 32

3.3 Ekosistem Kewirausahaan dan Inovasi 36

3.4 Dampak Kewirausahaan dan Inovasi terhadap Pembangunan Ekonomi 40

Bab 4: Manajemen Bisnis **45**

Imas Widowati, S.T., M.M. 45
4.1 Konsep Dasar dan Definisi Manajemen Bisnis 45
4.2 Strategi Perencanaan dan Pengembangan Strategi Bisnis 48
4.3 Manajemen Operasional dan Proses Bisnis 52
4.4 Manajemen Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Organisasi 55
4.5 Pengukuran Kinerja Bisnis dan *Balanced Scorecard* 59
4.6 Manajemen Perubahan dan Transformasi Organisasi 62
Bab 5: Pemasaran Modern 67
Imas Widowati, S.T., M.M. 67
5.1 Konsep dan Transformasi Pemasaran di Era Digital 67
5.2 Strategi Pemasaran Digital dan Saluran Multi-Channel 71
5.3 Personalisasi, *Artificial Intelligence*, dan Otomasi dalam Pemasaran 75
5.4 Tren Emerging dan Masa Depan Pemasaran Modern 80
Bab 6: Keuangan Bisnis 86
Yenny Marthalena, S.E., M.M. 86
6.1 Konsep dan Prinsip Dasar Keuangan Bisnis 86
6.2 Sumber-Sumber Pendanaan Bisnis 89
6.3 Manajemen Modal Kerja dan Likuiditas 93
6.4 Analisis dan Evaluasi Kinerja Keuangan 97
Bab 7: Operasional dan Produksi 101
apt, Kevin Amarta Prayoga, S.Farm 101
7.1 Prinsip-Prinsip Dasar Operasional 101
7.2 *Lean Manufacturing* dan Peningkatan Proses 104
7.3 Manajemen Kualitas dan Pengendalian 107

7.4 Pengelolaan Rantai Pasokan dan Efisiensi Logistik.....110
Bab 8: Teknologi dan Bisnis Digital.....113
Rosary Patricia Mekel, S.E., M.M.....113
8.1 Konsep Dasar Transformasi Digital dan Teknologi Bisnis 113
8.2 Teknologi-Teknologi Kunci dalam Transformasi Digital..117
8.3 Strategi Implementasi dan Manajemen Transformasi Digital 122
8.4 Dampak Transformasi Digital dan Peluang Bisnis di Era Digital.....127
Bab 9: Strategi Bisnis.....132
Dian Novitasari, S.E., M.M. 132
9.1 Konsep dan Fondasi Strategi Bisnis.....132
9.2 Analisis Lingkungan Bisnis.....135
9.3 Formulasi dan Implementasi Strategi.....139
9.4 Evaluasi dan Keunggulan Kompetitif 143
Bab 10: Hukum dan Etika Bisnis 148
Yenny Marthalena, S.E., M.M.....148
10.1 Konsep Dasar Hukum dan Etika Bisnis 148
10.2 Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance*) 152
10.3 Regulasi dan Kerangka Hukum Bisnis.....155
10.4 Tanggung Jawab Sosial dan Keberlanjutan Bisnis.....159
DAFTAR PUSTAKA.....164
PROFIL PENULIS 175

Bab 1: Konsep Dasar Bisnis

Yenny Marthalena, S.E., M.M.

1.1 Pengertian dan Definisi Bisnis

Bisnis merupakan kegiatan ekonomi yang fundamental dalam kehidupan masyarakat modern. Untuk memahami bisnis secara mendalam, diperlukan pemahaman tentang konsep-konsep dasar yang menjadi fondasi dari semua aktivitas bisnis. Bisnis dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh individu atau kelompok individu dengan tujuan untuk menghasilkan nilai ekonomi melalui produksi barang atau penyediaan jasa (Vatchenko, 2025). Definisi ini mencakup berbagai bentuk kegiatan ekonomi mulai dari usaha kecil hingga korporasi besar yang beroperasi di berbagai sektor industri.

Dalam perspektif yang lebih luas, bisnis adalah proses menciptakan dan menjual produk atau layanan yang memiliki nilai tambah bagi konsumen. Setiap kegiatan bisnis didasarkan pada prinsip pertukaran nilai, di mana pihak penjual menawarkan produk atau jasa kepada pihak pembeli yang menganggap produk atau jasa tersebut memiliki nilai yang setara atau lebih tinggi dari harga yang mereka bayarkan. Konsep pertukaran nilai ini menjadi inti dari semua transaksi bisnis dan merupakan mekanisme yang memungkinkan ekonomi pasar berfungsi.

1.1.1 Elemen-Elemen Pokok Bisnis

Setiap entitas bisnis memiliki elemen-elemen pokok yang harus ada agar bisnis dapat beroperasi dengan efektif. Elemen pertama adalah produk atau jasa yang ditawarkan. Produk atau jasa ini harus memiliki nilai intrinsik yang dapat memenuhi kebutuhan atau keinginan konsumen. Tanpa adanya produk atau jasa yang memiliki nilai, bisnis tidak akan mampu menarik konsumen dan menghasilkan pendapatan. Elemen kedua adalah konsumen atau pasar target. Bisnis harus mengidentifikasi dengan jelas siapa target pasar mereka dan memahami kebutuhan serta preferensi dari konsumen tersebut.

Elemen ketiga adalah sistem produksi atau operasional. Sistem ini mencakup semua proses yang diperlukan untuk menghasilkan produk atau jasa, mulai dari pengadaan bahan baku, proses produksi, hingga distribusi kepada konsumen. Efisiensi sistem operasional akan mempengaruhi profitabilitas dan daya saing bisnis. Elemen keempat adalah manajemen keuangan. Setiap bisnis harus memiliki sistem pengelolaan keuangan yang baik untuk memastikan bahwa sumber daya finansial digunakan secara optimal dan menguntungkan.

1.1.2 Tujuan dan Fungsi Bisnis

Tujuan utama dari setiap bisnis adalah menghasilkan keuntungan atau laba. Namun demikian, tujuan bisnis tidak hanya terbatas pada pencapaian keuntungan semata. Bisnis modern juga memiliki tanggung jawab sosial kepada masyarakat dan lingkungan. Tujuan bisnis yang komprehensif mencakup pertumbuhan

penjualan, peningkatan pangsa pasar, inovasi produk, kepuasan pelanggan, kesejahteraan karyawan, dan kontribusi positif terhadap masyarakat.

Fungsi bisnis sangat beragam tergantung pada jenis dan skala bisnis tersebut. Namun, beberapa fungsi dasar yang dimiliki oleh semua bisnis adalah fungsi produksi, fungsi pemasaran, fungsi keuangan, fungsi sumber daya manusia, dan fungsi manajemen operasional. Fungsi produksi bertanggung jawab untuk menciptakan produk atau jasa dengan kualitas yang baik dan efisien. Fungsi pemasaran bertugas untuk mengidentifikasi kebutuhan konsumen, mempromosikan produk, dan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Fungsi keuangan mengelola sumber daya finansial perusahaan untuk memastikan likuiditas dan profitabilitas.

1.1.3 Karakter dan Sifat Bisnis

Bisnis memiliki beberapa karakteristik utama yang membedakannya dari aktivitas ekonomi lainnya. Pertama, bisnis berorientasi pada profit atau keuntungan. Meskipun ada jenis bisnis yang fokus pada tujuan sosial, namun sebagian besar bisnis masih berorientasi pada pencapaian keuntungan finansial. Kedua, bisnis mengandung unsur risiko. Setiap keputusan bisnis melibatkan ketidakpastian dan kemungkinan kegagalan. Pengusaha harus siap menghadapi berbagai risiko mulai dari risiko pasar, risiko operasional, hingga risiko finansial.

Ketiga, bisnis memerlukan keputusan dan strategi yang tepat. Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, diperlukan perencanaan strategis yang matang untuk dapat survive dan berkembang.

Keempat, bisnis memerlukan sumber daya yang beragam. Sumber daya ini dapat berupa modal finansial, sumber daya manusia, teknologi, informasi, dan jaringan bisnis. Kelima, bisnis bersifat dinamis dan responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal seperti perubahan preferensi konsumen, perkembangan teknologi, dan peraturan pemerintah.

1.1.4 Ruang Lingkup Bisnis

Ruang lingkup bisnis sangat luas dan mencakup berbagai sektor dan industri. Secara umum, bisnis dapat dibagi menjadi tiga kategori utama berdasarkan jenis kegiatan: bisnis di sektor primer yang berkaitan dengan ekstraksi dan produksi dari sumber daya alam, bisnis di sektor sekunder yang melakukan transformasi bahan baku menjadi produk jadi, dan bisnis di sektor tersier yang menyediakan jasa kepada konsumen. Dalam era digital saat ini, telah muncul pula sektor kuartier yang fokus pada inovasi, penelitian, dan pengembangan teknologi.

Selain itu, bisnis juga dapat diklasifikasikan berdasarkan skala operasional menjadi usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah, dan usaha besar. Klasifikasi ini biasanya didasarkan pada jumlah karyawan, nilai aset, atau pendapatan tahunan. Masing-masing kategori memiliki karakteristik, tantangan, dan peluang yang berbeda dalam menjalankan operasional bisnisnya.

1.2 Kewirausahaan dan Entrepreneur

Kewirausahaan merupakan konsep yang sangat erat kaitannya dengan bisnis. Kewirausahaan didefinisikan sebagai proses menciptakan sesuatu yang baru dengan menggunakan kombinasi unik dari sumber daya untuk menciptakan nilai tambah dan memenuhi kebutuhan pasar (Vatchenko, 2025). Entrepreneur atau pengusaha adalah individu yang memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi peluang bisnis, mengambil risiko, dan mewujudkan ide menjadi realitas bisnis yang menguntungkan. Kewirausahaan bukan hanya tentang memulai bisnis baru, tetapi juga tentang inovasi, kreativitas, dan kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis.

1.2.1 Karakteristik dan Kompetensi Entrepreneur

Seorang entrepreneur yang sukses memiliki sejumlah karakteristik dan kompetensi khusus. Pertama adalah visi yang jelas tentang arah bisnis yang ingin dicapai. Visioner entrepreneur mampu melihat peluang di mana orang lain melihat hambatan atau tidak melihat apa-apa sama sekali. Kedua adalah inisiatif dan kemandirian. Entrepreneur tidak menunggu instruksi dari orang lain tetapi proaktif dalam mengambil langkah untuk mewujudkan idenya. Ketiga adalah kemampuan untuk mengambil risiko yang terukur. Entrepreneur memahami bahwa setiap keputusan bisnis melibatkan risiko, namun mereka mampu mengevaluasi risiko tersebut dan mengambil keputusan yang tepat.

Keempat adalah kreativitas dan inovasi. Entrepreneur selalu mencari cara baru untuk menyelesaikan masalah, meningkatkan efisiensi, atau menciptakan produk yang lebih baik. Kelima adalah kemampuan kepemimpinan. Seorang entrepreneur harus mampu memotivasi dan mengarahkan tim mereka untuk mencapai tujuan bersama. Keenam adalah ketahanan dan persistensi. Dalam perjalanan menjalankan bisnis, entrepreneur akan menghadapi berbagai kegagalan dan tantangan, namun mereka harus tetap gigih dan terus berjuang.

1.2.2 Proses dan Tahapan Entrepreneurship

Proses kewirausahaan dimulai dari identifikasi peluang bisnis. Entrepreneur melakukan riset pasar untuk menemukan celah di pasar yang dapat diisi dengan produk atau jasa baru. Setelah menemukan peluang, entrepreneur membuat rencana bisnis yang detail termasuk strategi pemasaran, proyeksi keuangan, dan analisis kompetitif. Tahapan berikutnya adalah pengumpulan modal dan sumber daya yang diperlukan untuk meluncurkan bisnis. Modal ini dapat berasal dari tabungan pribadi, pinjaman dari bank, atau investor.

Setelah modal terkumpul, entrepreneur melakukan peluncuran bisnis dan memulai operasional. Tahap ini melibatkan pembentukan struktur organisasi, perekrutan karyawan, setup sistem operasional, dan promosi produk kepada konsumen. Tahapan akhir adalah pertumbuhan dan ekspansi bisnis. Setelah bisnis mencapai titik *break-even*, entrepreneur dapat mulai fokus pada pertumbuhan

bisnis melalui ekspansi pasar, diversifikasi produk, atau akuisisi bisnis lain.

1.2.3 Peran Kewirausahaan dalam Ekonomi

Kewirausahaan memainkan peran yang sangat penting dalam ekonomi modern. Pertama, kewirausahaan menciptakan lapangan kerja baru. Ketika entrepreneur memulai bisnis baru, mereka menciptakan peluang kerja bagi masyarakat luas. Ini berkontribusi dalam mengurangi tingkat pengangguran dan meningkatkan pendapatan masyarakat. Kedua, kewirausahaan mendorong inovasi dan kemajuan teknologi. Entrepreneur dengan semangat inovasi mereka terus mencari cara baru untuk menyelesaikan masalah dan meningkatkan kualitas produk.

Ketiga, kewirausahaan meningkatkan pertumbuhan ekonomi. Bisnis-bisnis baru yang dibangun oleh entrepreneur berkontribusi pada Produk Domestik Bruto (PDB) dan meningkatkan daya saing negara di tingkat global. Keempat, kewirausahaan mendorong pembangunan yang berkelanjutan. Banyak entrepreneur modern yang berkomitmen untuk menciptakan bisnis yang ramah lingkungan dan memiliki tanggung jawab sosial kepada masyarakat.

1.2.4 Tantangan dan Hambatan dalam Entrepreneurship

Meskipun entrepreneurship menawarkan banyak peluang, namun juga memiliki tantangan dan hambatan yang signifikan. Tantangan finansial merupakan hambatan utama bagi calon entrepreneur. Banyak orang memiliki ide bisnis yang bagus namun tidak memiliki modal yang cukup untuk mewujudkannya. Risiko

kegagalan bisnis juga sangat tinggi, terutama dalam tahun-tahun pertama operasional. Tantangan manajemen dan operasional juga sering dihadapi oleh entrepreneur pemula yang mungkin tidak memiliki pengalaman atau keahlian yang cukup dalam menjalankan bisnis.

Selain itu, persaingan bisnis yang ketat juga menjadi hambatan bagi entrepreneur baru untuk masuk ke pasar yang sudah dikuasai oleh pemain yang sudah mapan. Tantangan regulasi dan birokrasi juga dapat memperumit proses pendirian dan operasional bisnis. Terakhir, tantangan sumber daya manusia dimana entrepreneur kesulitan menemukan karyawan yang berkompetensi dan loyal terhadap perusahaan.

1.3 Strategi Bisnis dan Perencanaan

Strategi bisnis merupakan rencana tindakan komprehensif yang dirancang oleh manajemen perusahaan untuk mencapai tujuan bisnis dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar. Strategi bisnis yang baik harus jelas, terukur, dan dapat dikomunikasikan kepada semua stakeholder perusahaan. Perencanaan strategis adalah proses sistematis untuk menganalisis lingkungan bisnis internal dan eksternal, menentukan tujuan perusahaan, dan mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan tersebut (Kafel & Ziębicki, 2021).

1.3.1 Konsep dan Pentingnya Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis bukan hanya tentang membuat rencana jangka panjang, tetapi juga tentang menciptakan visi yang jelas

tentang masa depan perusahaan dan mengidentifikasi langkah-langkah konkret untuk mewujudkan visi tersebut. Pentingnya perencanaan strategis terletak pada kenyataan bahwa lingkungan bisnis saat ini sangat dinamis dan penuh ketidakpastian. Dengan adanya perencanaan strategis yang matang, perusahaan dapat lebih siap menghadapi berbagai tantangan dan memanfaatkan peluang yang muncul.

Perencanaan strategis juga membantu perusahaan untuk mengalokasikan sumber daya dengan lebih efisien dan efektif. Dengan mengetahui tujuan jangka panjang, manajemen dapat membuat keputusan investasi yang lebih baik dan memastikan bahwa setiap keputusan sejalan dengan strategi perusahaan. Selain itu, perencanaan strategis juga membantu dalam koordinasi antar departemen dan memastikan bahwa semua bagian perusahaan bekerja menuju tujuan yang sama.

1.3.2 Tahapan Proses Perencanaan Strategis

Proses perencanaan strategis biasanya dimulai dengan analisis lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Analisis internal mencakup evaluasi terhadap kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam berbagai aspek seperti manajemen, keuangan, operasional, dan sumber daya manusia. Analisis eksternal mencakup pemahaman terhadap peluang dan ancaman dari lingkungan bisnis eksternal seperti tren pasar, perubahan teknologi, dan peraturan pemerintah. Kombinasi dari analisis internal dan eksternal ini sering dikenal dengan istilah analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*).

Tahapan berikutnya adalah penetapan visi, misi, dan nilai perusahaan. Visi perusahaan menggambarkan gambaran ideal tentang apa yang ingin dicapai oleh perusahaan di masa depan. Misi menjelaskan tujuan dasar perusahaan dan mengapa perusahaan itu ada. Nilai perusahaan mencerminkan prinsip-prinsip etika dan budaya yang dianut oleh perusahaan. Setelah visi, misi, dan nilai ditetapkan, perusahaan harus menentukan tujuan strategis yang spesifik, terukur, dan dapat dicapai dalam jangka waktu tertentu.

Tahapan selanjutnya adalah pengembangan strategi. Dalam tahap ini, manajemen perusahaan mengembangkan berbagai alternatif strategi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan strategis. Alternatif-alternatif ini kemudian dievaluasi untuk menentukan strategi mana yang paling sesuai dengan kondisi perusahaan dan lingkungan bisnis. Tahapan terakhir adalah implementasi strategi dan monitoring. Strategi yang telah ditetapkan harus diimplementasikan dengan baik oleh seluruh organisasi, dan perlu ada mekanisme monitoring untuk memastikan bahwa implementasi strategi berjalan sesuai rencana.

1.3.3 Jenis-Jenis Strategi Bisnis

Terdapat berbagai jenis strategi bisnis yang dapat digunakan oleh perusahaan tergantung pada kondisi dan tujuan bisnis. Strategi pertumbuhan adalah strategi yang fokus pada peningkatan penjualan, pangsa pasar, dan profitabilitas perusahaan. Strategi ini dapat dilakukan melalui pengembangan produk baru, ekspansi ke pasar baru, atau akuisisi perusahaan lain. Strategi diferensiasi adalah strategi dimana perusahaan menciptakan produk atau jasa yang unik

dan berbeda dari kompetitor sehingga dapat menarik lebih banyak konsumen yang bersedia membayar harga premium.

Strategi efisiensi biaya adalah strategi dimana perusahaan fokus pada pengurangan biaya operasional sehingga dapat menawarkan harga yang lebih kompetitif kepada konsumen. Strategi fokus adalah strategi dimana perusahaan menargetkan segmen pasar yang spesifik dan menjadi yang terbaik dalam melayani segmen tersebut. Strategi diversifikasi adalah strategi dimana perusahaan menambahkan produk atau bisnis baru yang berbeda dari lini bisnis yang sudah ada untuk mengurangi risiko dan membuka peluang pertumbuhan baru.

1.3.4 Faktor Kunci Kesuksesan Implementasi Strategi

Kesuksesan implementasi strategi bisnis tergantung pada berbagai faktor. Pertama adalah komitmen dan dukungan dari manajemen puncak (*top management*). Tanpa dukungan dari pimpinan perusahaan, strategi yang bagus sekalipun akan sulit untuk diimplementasikan dengan efektif. Kedua adalah komunikasi yang jelas kepada semua level organisasi tentang strategi, tujuan, dan peran masing-masing individu dalam mencapai tujuan tersebut.

Ketiga adalah alokasi sumber daya yang memadai. Implementasi strategi memerlukan investasi dalam bentuk modal, teknologi, dan sumber daya manusia yang berkompeten. Keempat adalah sistem monitoring dan evaluasi yang baik untuk mengukur progress implementasi strategi dan melakukan penyesuaian jika diperlukan. Kelima adalah budaya organisasi yang mendukung inovasi dan adaptasi terhadap perubahan. Organisasi yang memiliki

budaya yang terbuka terhadap perubahan akan lebih mampu mengimplementasikan strategi dengan sukses.

1.4 Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Bisnis

Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga bagi setiap organisasi bisnis. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah proses pengelolaan manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan bisnis secara efisien dan efektif. MSDM mencakup berbagai fungsi seperti perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan, kompensasi, manajemen kinerja, dan pengelolaan hubungan industrial (Sohel-Uz-Zaman, 2018).

1.4.1 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi perekrutan dan seleksi adalah proses untuk mencari dan memilih karyawan yang tepat untuk posisi-posisi yang tersedia di perusahaan. Proses ini melibatkan identifikasi kebutuhan karyawan, penentuan spesifikasi pekerjaan, perekrutan calon, dan proses seleksi yang ketat untuk memastikan bahwa karyawan yang direkrut memiliki kompetensi dan potensi yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Fungsi pelatihan dan pengembangan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi karyawan melalui berbagai program pelatihan, workshop, dan program pengembangan karir.

Fungsi kompensasi dan benefit adalah pengelolaan sistem penggajian, insentif, dan benefit karyawan yang adil dan kompetitif.

Sistem kompensasi yang baik akan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dan meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan. Fungsi manajemen kinerja adalah proses evaluasi kinerja karyawan secara berkala untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan mereka dan memberikan feedback untuk peningkatan kinerja.

Fungsi pengelolaan hubungan industrial adalah manajemen hubungan antara manajemen perusahaan dengan karyawan dan serikat pekerja. Fungsi ini penting untuk memastikan bahwa ada komunikasi yang baik, penyelesaian konflik yang fair, dan lingkungan kerja yang harmonis di perusahaan.

1.4.2 Strategi *Talent Management*

Talent management adalah strategi komprehensif untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta terbaik dalam organisasi. Strategi ini didasarkan pada konsep bahwa karyawan yang berkompetensi dan termotivasi adalah kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan. Talenta dalam konteks ini tidak hanya merujuk pada karyawan dengan kinerja tinggi, tetapi juga karyawan yang memiliki potensi untuk berkembang dan tumbuh bersama perusahaan.

Strategi *talent management* melibatkan beberapa komponen utama. Pertama adalah *talent acquisition*, yaitu proses untuk menarik dan merekrut talenta terbaik dari pasar kerja. Perusahaan harus membangun reputasi sebagai *employer of choice* sehingga dapat menarik kandidat terbaik. Kedua adalah *talent development*, yaitu investasi dalam pengembangan kompetensi dan kemampuan

karyawan melalui program pelatihan dan pengembangan karir yang terstruktur.

Ketiga adalah *talent retention*, yaitu upaya untuk mempertahankan karyawan berbakat agar tetap tinggal di perusahaan. Ini melibatkan penciptaan lingkungan kerja yang positif, pemberian kompensasi yang kompetitif, dan peluang karir yang jelas. Keempat adalah *succession planning*, yaitu perencanaan untuk mengidentifikasi dan mempersiapkan karyawan potensial untuk posisi-posisi kepemimpinan di masa depan.

1.4.3 Motivasi dan Kepuasan Karyawan

Motivasi karyawan adalah faktor penting yang mempengaruhi produktivitas dan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi cenderung bekerja lebih keras, lebih kreatif, dan lebih berkomitmen terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Motivasi dapat bersumber dari berbagai faktor baik faktor intrinsik seperti kepuasan dalam pekerjaan, rasa penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang, maupun faktor ekstrinsik seperti gaji, promosi, dan bonus.

Kepuasan karyawan juga merupakan aspek penting dalam manajemen sumber daya manusia. Karyawan yang puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka akan lebih produktif, lebih loyal terhadap perusahaan, dan lebih baik dalam melayani pelanggan. Kepuasan karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kualitas kepemimpinan, hubungan dengan rekan kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, dan kesempatan untuk berkembang dan maju dalam karir.

1.4.4 Tantangan dan Peluang Manajemen SDM Modern

Manajemen sumber daya manusia modern menghadapi berbagai tantangan dan peluang. Salah satu tantangan utama adalah perubahan demografis angkatan kerja. Dengan meningkatnya usia rata-rata pekerja di banyak negara, perusahaan harus beradaptasi dengan cara-cara baru dalam mengelola karyawan yang lebih muda dan lebih tua dengan nilai-nilai dan harapan yang berbeda. Tantangan lainnya adalah globalisasi dan diversitas tenaga kerja yang memerlukan manajemen yang sensitif terhadap perbedaan budaya dan latar belakang.

Teknologi digital juga membawa peluang baru dalam manajemen sumber daya manusia. Sistem *human resources information system* (HRIS) dan *artificial intelligence* dapat meningkatkan efisiensi dalam proses rekrutmen, training, dan manajemen kinerja. Namun, teknologi ini juga membawa tantangan dalam hal keamanan data dan privasi karyawan. Terakhir, ada peluang untuk menciptakan budaya pembelajaran berkelanjutan di organisasi dimana karyawan didorong untuk terus belajar dan berkembang untuk menghadapi tantangan bisnis yang terus berubah.

Bab 2: Lingkungan Bisnis

Ir. Nyoman Sri Widari, M.M

2.1 Definisi dan Konsep Dasar Lingkungan Bisnis

2.1.1 Pengertian Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis merupakan totalitas dari seluruh faktor eksternal dan internal yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi keputusan strategis dan operasional sebuah organisasi. Lingkungan bisnis mencakup semua elemen yang berada di luar dan di dalam perusahaan, mulai dari kondisi ekonomi makro, perkembangan teknologi, peraturan pemerintah, hingga budaya organisasi internal dan kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki. Pemahaman mendalam tentang lingkungan bisnis menjadi sangat krusial dalam era transformasi digital saat ini, karena organisasi harus mampu merespons dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi di sekitarnya. Lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis menuntut setiap pemimpin organisasi untuk memiliki kemampuan analisis yang tajam dan kemampuan adaptasi yang tinggi dalam menghadapi berbagai tantangan dan peluang yang muncul (Cekuls, 2025).

2.1.2 Komponen-Komponen Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis terdiri dari beberapa komponen utama yang saling berinteraksi dan mempengaruhi satu sama lain dalam menciptakan kondisi bisnis yang unik. Komponen-komponen tersebut dapat dibagi menjadi dua kategori utama, yaitu lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal mencakup faktor-faktor yang berada di luar kendali langsung perusahaan, seperti kondisi ekonomi negara, kebijakan pemerintah, perubahan teknologi global, tren sosial dan budaya, serta tingkat persaingan industri. Sementara itu, lingkungan internal mencakup faktor-faktor yang berada dalam kendali perusahaan, seperti struktur organisasi, budaya perusahaan, sumber daya manusia, sistem dan proses bisnis, serta kapabilitas teknologi yang dimiliki. Pemisahan yang jelas antara lingkungan eksternal dan internal ini membantu organisasi untuk mengidentifikasi mana faktor-faktor yang perlu dipantau dan direspons dengan cepat, dan mana faktor-faktor yang dapat dikelola dan dikembangkan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif.

2.1.3 Pentingnya Analisis Lingkungan Bisnis Bagi Organisasi

Analisis lingkungan bisnis merupakan aktivitas strategis yang sangat penting bagi setiap organisasi dalam merumuskan visi, misi, dan strategi bisnis jangka panjang. Melalui analisis yang mendalam dan sistematis terhadap lingkungan bisnis, organisasi dapat mengidentifikasi peluang-peluang baru yang dapat dimanfaatkan untuk pertumbuhan dan ancaman-ancaman potensial yang perlu diwaspadai dan diminimalkan. Dengan memahami kondisi lingkungan bisnis secara menyeluruh, manajemen dapat

membuat keputusan strategis yang lebih tepat dan efektif, serta dapat mengantisipasi perubahan pasar dengan lebih baik. Analisis lingkungan bisnis juga membantu organisasi untuk memposisikan diri dengan lebih baik dalam industri dan mengidentifikasi sumber-sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Organisasi yang secara rutin melakukan analisis lingkungan bisnis akan lebih mampu beradaptasi dengan perubahan dan tetap relevan di pasar yang terus berkembang.

2.1.4 Manfaat Pemahaman Mendalam tentang Lingkungan Bisnis

Pemahaman yang mendalam tentang lingkungan bisnis memberikan berbagai manfaat strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan jangka pendek dan jangka panjangnya. Manfaat pertama adalah peningkatan efektivitas strategi bisnis, di mana organisasi dapat merancang strategi yang lebih sesuai dengan kondisi pasar yang aktual dan memanfaatkan peluang-peluang yang ada dengan lebih optimal. Manfaat kedua adalah peningkatan efisiensi operasional, karena pemahaman tentang lingkungan membantu organisasi mengidentifikasi area-area di mana proses dapat dioptimalkan dan biaya dapat dikurangi tanpa mengorbankan kualitas. Manfaat ketiga adalah pengurangan risiko bisnis, karena organisasi dapat mengidentifikasi dan mengelola risiko-risiko potensial sebelum risiko tersebut menjadi masalah yang serius. Manfaat keempat adalah peningkatan inovasi dan kreativitas dalam organisasi, karena pemahaman tentang tren pasar dan kebutuhan konsumen yang terus berubah mendorong organisasi untuk terus

berinovasi dan mengembangkan produk atau layanan yang baru dan relevan (Orieno et al., 2024).

2.2 Analisis Lingkungan Eksternal Bisnis

2.2.1 Faktor-Faktor Ekonomi dan Makroekonomi

Faktor ekonomi merupakan salah satu komponen paling signifikan dalam lingkungan eksternal bisnis yang memiliki dampak langsung terhadap kemampuan organisasi untuk menghasilkan keuntungan dan pertumbuhan. Faktor-faktor ekonomi makro seperti tingkat pertumbuhan produk domestik bruto (PDB), tingkat inflasi, tingkat suku bunga, nilai tukar mata uang, dan tingkat pengangguran menciptakan kondisi ekonomi secara keseluruhan yang mempengaruhi daya beli konsumen, biaya pendanaan, dan kesempatan investasi. Organisasi harus secara aktif memonitor indikator-indikator ekonomi makro ini dan menganalisis dampak potensialnya terhadap operasional bisnis mereka. Kondisi ekonomi yang stabil dan pertumbuhan yang positif umumnya menciptakan peluang bisnis yang lebih besar dan meningkatkan kepercayaan konsumen, sementara kondisi ekonomi yang bergejolak atau resesi dapat meningkatkan ketidakpastian dan risiko bisnis. Manajemen yang visioner akan menggunakan informasi kondisi ekonomi ini untuk mengantisipasi perubahan dalam permintaan pasar dan menyesuaikan strategi operasional dan investasi mereka dengan tepat.

2.2.2 Perubahan Teknologi dan Inovasi Industri

Perkembangan teknologi telah menjadi kekuatan pendorong utama yang mengubah cara organisasi beroperasi dan bersaing di pasar global dalam dua dekade terakhir. Teknologi digital, *cloud computing*, analitik data besar (*big data analytics*), kecerdasan buatan (*artificial intelligence*), dan otomasi proses bisnis (*business process automation*) telah merevolusi hampir setiap aspek bisnis, dari operasional produksi hingga strategi pemasaran dan layanan pelanggan. Organisasi yang mampu mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi-teknologi baru ini dengan efektif akan memperoleh keunggulan kompetitif yang signifikan dibanding pesaing yang lebih lambat dalam berinovasi. Investasi strategis dalam infrastruktur teknologi, pengembangan kapabilitas digital tim, dan budaya inovasi yang kuat menjadi keharusan bagi organisasi yang ingin tetap kompetitif dan relevan di era transformasi digital ini. Organisasi yang gagal mengikuti perkembangan teknologi akan tertinggal dan sulit untuk mempertahankan pangsa pasar mereka di industri yang semakin kompetitif.

2.2.3 Dinamika Pasar dan Persaingan Industri

Dinamika pasar yang terus berubah, termasuk masuknya pesaing baru, perubahan dalam preferensi konsumen, dan perubahan dalam struktur industri, menciptakan lingkungan bisnis yang sangat kompetitif dan penuh dengan tantangan. Analisis kompetitif yang mendalam, termasuk pemahaman tentang kekuatan dan kelemahan pesaing, strategi yang mereka gunakan, dan posisi mereka di pasar, merupakan informasi yang sangat berharga bagi pengambilan

keputusan strategis. Organisasi harus secara terus-menerus memantau pergerakan pesaing dan tren pasar untuk dapat mengantisipasi perubahan dan mempertahankan atau meningkatkan posisi kompetitif mereka. Model analisis seperti *Porter's Five Forces* dan analisis *SWOT* merupakan alat yang berguna untuk memahami struktur industri dan mengidentifikasi peluang serta ancaman dalam lingkungan kompetitif. Organisasi yang mampu membaca dinamika pasar dengan akurat akan dapat membuat keputusan strategis yang tepat waktu dan efektif untuk mempertahankan atau meningkatkan keunggulan kompetitif mereka.

2.2.4 Faktor Sosial, Budaya, dan Regulasi Pemerintah

Faktor sosial dan budaya mencerminkan nilai-nilai, norma-norma, preferensi, dan perilaku masyarakat yang secara signifikan mempengaruhi permintaan pasar, perilaku konsumen, dan cara organisasi harus beroperasi untuk diterima oleh masyarakat. Perubahan demografi, gaya hidup, kesadaran lingkungan, dan nilai-nilai sosial masyarakat memerlukan respons strategis dari organisasi dalam mengembangkan produk, layanan, dan strategi pemasaran yang relevan. Sementara itu, faktor regulasi dan hukum yang berlaku di setiap negara atau wilayah menciptakan batasan dan persyaratan yang harus dipatuhi oleh organisasi dalam menjalankan operasional bisnis mereka. Peraturan mengenai ketenagakerjaan, perpajakan, perlindungan konsumen, persaingan usaha, dan perlindungan lingkungan merupakan aspek-aspek penting yang harus diperhatikan dalam perencanaan strategis. Organisasi yang mampu beradaptasi

dengan baik terhadap perubahan sosial-budaya dan mematuhi peraturan yang berlaku akan dapat membangun reputasi yang baik dan menghindari risiko hukum yang dapat merugikan bisnis mereka (Zaivyi, 2026).

2.3 Analisis Lingkungan Internal Organisasi

2.3.1 Struktur Organisasi dan Tata Kelola Perusahaan

Struktur organisasi merupakan kerangka kerja yang menentukan bagaimana sumber daya, tanggung jawab, dan otoritas didistribusikan di seluruh organisasi untuk mencapai tujuan bisnis. Desain struktur organisasi yang efektif dan fleksibel memfasilitasi komunikasi yang lebih baik, kolaborasi yang lebih efektif, dan koordinasi yang lebih harmonis di antara berbagai departemen dan fungsi dalam organisasi. Sistem tata kelola perusahaan (*corporate governance*) yang kuat, mencakup pengambilan keputusan yang transparan, akuntabilitas yang jelas, dan sistem pengecekan dan keseimbangan (*checks and balances*), merupakan fondasi penting untuk membangun kepercayaan stakeholder dan memastikan bahwa organisasi beroperasi sesuai dengan prinsip-prinsip etika dan tanggung jawab. Organisasi yang memiliki struktur organisasi yang jelas dan sistem tata kelola yang baik akan lebih mampu merespons perubahan lingkungan bisnis dengan cepat, mengambil keputusan yang lebih baik, dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan sehat. Investasi dalam pengembangan sistem tata kelola yang baik bukan hanya penting untuk memenuhi persyaratan

regulasi, tetapi juga untuk membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan dan kesuksesan jangka panjang organisasi.

2.3.2 Sumber Daya Manusia dan Budaya Organisasi

Sumber daya manusia merupakan aset paling berharga dan paling strategis bagi setiap organisasi, karena pengetahuan, keterampilan, kreativitas, dan dedikasi karyawan adalah pendorong utama dari inovasi, produktivitas, dan kesuksesan bisnis. Budaya organisasi yang kuat, yang menekankan nilai-nilai integritas, kolaborasi, pembelajaran berkelanjutan, dan komitmen terhadap keunggulan, menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi dan meningkatkan keterlibatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Program pengembangan karyawan yang komprehensif, termasuk pelatihan keterampilan, mentoring kepemimpinan, dan peluang pengembangan karir, membantu organisasi untuk membangun dan mempertahankan tim yang berkualitas tinggi dan berdedikasi. Organisasi yang berhasil dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta terbaik akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, karena mereka memiliki tim yang lebih inovatif, produktif, dan loyal dibanding pesaing mereka. Investasi dalam pengembangan sumber daya manusia bukan hanya meningkatkan kinerja organisasi, tetapi juga menciptakan reputasi organisasi sebagai tempat kerja yang baik, yang membantu dalam menarik talenta terbaik di pasar.

2.3.3 Kapabilitas Teknologi dan Sistem Informasi

Kapabilitas teknologi internal organisasi, termasuk infrastruktur sistem informasi yang modern, perangkat lunak yang

efisien, peralatan yang canggih, dan tim teknologi yang berpengalaman dan berdedikasi, merupakan aset penting yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk berinovasi, meningkatkan efisiensi operasional, dan merespons perubahan pasar. Organisasi yang memiliki infrastruktur teknologi yang terdepan (*state-of-the-art*) dan tim teknologi yang terampil akan lebih mampu untuk mengadopsi teknologi-teknologi baru, mengimplementasikannya dengan efektif, dan mengoptimalkan penggunaannya untuk meningkatkan kinerja bisnis. Investasi berkelanjutan dalam pembaruan infrastruktur teknologi, pengembangan kapabilitas teknis tim, dan strategi manajemen teknologi informasi yang matang merupakan keharusan bagi organisasi yang ingin mempertahankan dan meningkatkan keunggulan kompetitif mereka di era transformasi digital. Organisasi yang tertinggal dalam perkembangan teknologi akan menghadapi kesulitan dalam mengoptimalkan proses bisnis, meningkatkan kualitas layanan pelanggan, dan menciptakan produk atau layanan inovatif yang dapat bersaing di pasar global.

2.3.4 Proses Bisnis dan Efisiensi Operasional

Sistem dan proses bisnis yang efisien, terstandarisasi, dan didokumentasikan dengan baik merupakan tulang punggung operasional yang mendukung pencapaian target kinerja dan tujuan strategis organisasi. Proses-proses bisnis yang dirancang dengan baik dan secara kontinyu ditingkatkan dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya produksi, meningkatkan kualitas produk atau layanan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

Implementasi sistem manajemen proses bisnis yang modern, termasuk penggunaan otomasi, analitik data, dan teknologi informasi yang canggih, dapat membantu organisasi mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan nilai tambah yang lebih besar bagi pelanggan. Organisasi yang mampu mengoptimalkan proses bisnis mereka akan dapat mengurangi waktu siklus, meningkatkan konsistensi kualitas, dan menurunkan biaya operasional, semua faktor yang berkontribusi pada peningkatan profitabilitas dan daya saing di pasar (Kovalchuk et al., 2025). Manajemen yang berpikiran maju akan terus-menerus mengkaji dan meningkatkan proses bisnis mereka untuk memastikan bahwa organisasi tetap efisien dan responsif terhadap kebutuhan pasar yang terus berubah.

2.4 Strategi Adaptasi dan Respons terhadap Lingkungan Bisnis

2.4.1 Identifikasi Peluang dan Ancaman Strategis

Proses identifikasi peluang dan ancaman strategis dalam lingkungan bisnis merupakan aktivitas kritis yang harus dilakukan secara sistematis dan berkala oleh organisasi untuk memastikan bahwa strategi bisnis tetap relevan dan efektif. Peluang strategis dapat muncul dari berbagai sumber, seperti perubahan preferensi konsumen, perkembangan teknologi baru, perubahan regulasi yang membuka pasar baru, atau kelemahan pesaing yang dapat dimanfaatkan. Sementara itu, ancaman strategis dapat berasal dari

masuknya pesaing baru, perubahan preferensi konsumen yang tidak menguntungkan, perubahan regulasi yang membatasi bisnis, atau perubahan kondisi ekonomi yang tidak menguntungkan. Organisasi yang mampu mengidentifikasi peluang dan ancaman dengan akurat dan tepat waktu akan dapat mengambil tindakan strategis yang proaktif untuk memanfaatkan peluang dan meminimalkan dampak dari ancaman. Alat-alat analisis seperti analisis *SWOT*, *Porter's Five Forces*, dan analisis tren pasar merupakan alat yang berguna dalam proses identifikasi peluang dan ancaman ini.

2.4.2 Pengembangan Kapabilitas Adaptif dan Ketahanan Organisasi

Pengembangan kapabilitas adaptif, yaitu kemampuan organisasi untuk terus belajar, beradaptasi dengan cepat, dan mengubah strategi dan operasional sesuai dengan perubahan lingkungan, merupakan kunci penting untuk kesuksesan jangka panjang organisasi di era perubahan yang cepat saat ini. Ketahanan organisasi (*organizational resilience*), yang dibangun melalui budaya pembelajaran, fleksibilitas struktur organisasi, diversifikasi strategi bisnis, dan cadangan sumber daya keuangan, memungkinkan organisasi untuk bertahan dan bahkan berkembang di tengah krisis dan ketidakpastian. Organisasi yang mengembangkan kapabilitas adaptif yang kuat akan lebih mampu menghadapi kejutan pasar yang tidak terduga, perubahan regulasi yang tiba-tiba, atau krisis yang tidak direncanakan dengan cara yang lebih efektif dan dengan kerugian yang lebih kecil. Investasi dalam pengembangan kapabilitas adaptif, termasuk melalui pelatihan

kepemimpinan, program pengembangan organisasi, dan sistem manajemen pengetahuan, akan memposisikan organisasi dengan lebih baik untuk kesuksesan di masa depan.

2.4.3 Inovasi dan Transformasi Bisnis

Inovasi merupakan respons strategis yang penting dan berkelanjutan bagi organisasi untuk tetap kompetitif, menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, dan memastikan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan. Inovasi tidak hanya terbatas pada pengembangan produk atau layanan baru, tetapi juga mencakup inovasi dalam proses bisnis, model bisnis, strategi pemasaran, dan cara organisasi berinteraksi dengan pelanggan dan stakeholder lainnya. Transformasi bisnis yang lebih mendasar mungkin diperlukan ketika organisasi menghadapi perubahan lingkungan yang fundamental, seperti disrupsi teknologi yang mengubah cara industri beroperasi atau perubahan preferensi konsumen yang signifikan. Organisasi yang memiliki budaya inovasi yang kuat, alokasi sumber daya yang memadai untuk riset dan pengembangan, dan kepemimpinan yang mendukung eksperimen dan pembelajaran dari kegagalan akan lebih mampu menghadapi persaingan dan menciptakan peluang pertumbuhan baru. Kolaborasi dengan universitas, lembaga penelitian, startup, dan mitra industri lainnya dapat mempercepat proses inovasi dan memberikan akses ke teknologi dan pengetahuan baru yang dapat dimanfaatkan untuk pengembangan produk atau layanan inovatif.

2.4.4 Kemitraan Strategis dan Ekosistem Bisnis Kolaboratif

Pembentukan kemitraan strategis dengan organisasi lain, baik itu supplier, distributor, pemain industri komplementer, atau bahkan pesaing dalam konteks koopetisi, memungkinkan organisasi untuk memperluas jangkauan pasar, meningkatkan kapabilitas, berbagi risiko, dan menciptakan sinergi yang menguntungkan semua pihak. Ekosistem bisnis yang kolaboratif, di mana berbagai pemain industri bekerja sama sambil tetap mempertahankan kompetisi yang sehat, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk inovasi, pembelajaran, dan pertumbuhan bersama. Organisasi yang aktif dalam membangun dan mengelola jaringan kemitraan strategis akan memiliki akses ke sumber daya yang lebih luas, pengetahuan industri yang lebih mendalam, dan fleksibilitas yang lebih besar untuk merespons peluang dan ancaman pasar. Kemitraan strategis juga membantu organisasi untuk mengurangi biaya investasi dalam pengembangan kapabilitas baru, karena berbagi dengan mitra dapat membuat investasi lebih efisien. Organisasi yang mampu membangun ekosistem bisnis yang kuat dan kolaboratif akan memiliki posisi yang lebih baik untuk menghadapi tantangan lingkungan bisnis yang kompleks dan menciptakan nilai jangka panjang bagi semua stakeholder.

Bab 3: Kewirausahaan dan Inovasi

Panca Radono, S.P., M.Kes.

3.1 Definisi dan Konsep Kewirausahaan

3.1.1 Pengertian dan Karakteristik Kewirausahaan

Kewirausahaan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan ekonomi modern yang mendorong pertumbuhan dan penciptaan lapangan kerja (Suwandi Suwandi et al., 2023). Secara umum, kewirausahaan dapat didefinisikan sebagai proses identifikasi, pengembangan, dan pelaksanaan peluang bisnis baru yang menciptakan nilai ekonomi dan sosial (Suryawirawan et al., 2021). Seorang *entrepreneur* atau wirausaha adalah individu yang memiliki inisiatif, keberanian mengambil risiko, dan kemampuan untuk mengubah ide-ide inovatif menjadi usaha yang menguntungkan. Karakteristik mendasar dari seorang wirausaha mencakup kreativitas, kemampuan adaptasi, kepemimpinan visioner, dan ketangguhan dalam menghadapi tantangan bisnis (Sugiarti & Elmiwati, 2024).

Dalam konteks global, kewirausahaan telah diakui sebagai penggerak utama inovasi dan transformasi ekonomi. Para *entrepreneur* tidak hanya menciptakan produk dan layanan baru, tetapi juga menciptakan ekosistem bisnis yang mendorong

pertumbuhan berkelanjutan. Mereka memainkan peran penting dalam mengidentifikasi celah pasar, mengembangkan solusi kreatif, dan mengimplementasikan strategi bisnis yang efektif untuk mencapai kesuksesan jangka panjang (Wube & Atwal, 2023).

3.1.2 Dimensi dan Orientasi Kewirausahaan

Orientasi kewirausahaan (*entrepreneurial orientation*) merupakan konsep multidimensional yang mencerminkan bagaimana organisasi mengadopsi dan menerapkan prinsip-prinsip kewirausahaan dalam operasional mereka. Penelitian menunjukkan bahwa orientasi kewirausahaan terdiri dari beberapa dimensi kunci yang saling terkait. Dimensi-dimensi ini mencakup inovativitas, pengambilan risiko, proaktivitas, kemandirian, dan agresivitas kompetitif (Sutanto et al., 2021). Inovativitas merujuk pada kecenderungan untuk menciptakan dan mendukung ide-ide baru dan pendekatan yang belum pernah dicoba sebelumnya dalam bisnis. Pengambilan risiko berkaitan dengan kemampuan organisasi dan individu untuk membuat keputusan berani dengan ketidakpastian hasil yang mungkin terjadi.

Proaktivitas mencerminkan sikap antisipatif organisasi terhadap perubahan pasar dan keinginan untuk menjadi pelopor dalam industri mereka. Kemandirian menunjukkan tingkat otonomi yang dimiliki oleh tim dan individu dalam menjalankan tugas-tugas mereka untuk mencapai tujuan organisasi. Agresivitas kompetitif merujuk pada intensitas upaya organisasi untuk melampaui pesaing dan merebut pangsa pasar yang lebih besar. Kombinasi dari kelima

dimensi ini membentuk profil kewirausahaan yang kuat dan berkelanjutan dalam organisasi.

3.1.3 Motivasi dan Dorongan Kewirausahaan

Motivasi yang mendorong seseorang untuk terjun ke dunia kewirausahaan sangat beragam dan kompleks. Beberapa individu didorong oleh ambisi untuk mencapai kemandirian finansial dan kesuksesan ekonomi, sementara yang lain termotivasi oleh keinginan untuk mewujudkan visi sosial atau menciptakan dampak positif bagi masyarakat. Dorongan intrinsik seperti passion, komitmen terhadap misi, dan keinginan untuk memberikan kontribusi pada perubahan sosial sering kali menjadi pendorong yang lebih kuat dibandingkan dengan insentif finansial semata.

Penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti pengalaman kerja sebelumnya, pendidikan dan pelatihan, jaringan sosial, dan akses terhadap sumber daya finansial memainkan peran penting dalam membentuk keputusan seseorang untuk menjadi wirausaha. Selain itu, lingkungan eksternal, termasuk kebijakan pemerintah, budaya bisnis lokal, dan dukungan ekosistem kewirausahaan, juga mempengaruhi tingkat partisipasi masyarakat dalam aktivitas kewirausahaan.

3.1.4 Tantangan dan Hambatan dalam Kewirausahaan

Meskipun kewirausahaan menawarkan peluang besar, para wirausaha menghadapi berbagai tantangan dan hambatan dalam perjalanan bisnis mereka. Salah satu tantangan utama adalah keterbatasan akses terhadap pembiayaan dan modal awal yang dibutuhkan untuk memulai atau mengembangkan usaha. Banyak

calon entrepreneur, khususnya dari kalangan muda dan dari latar belakang kurang mampu, menghadapi kesulitan dalam mendapatkan pinjaman atau investasi dari lembaga keuangan tradisional.

Tantangan lainnya meliputi kurangnya pengetahuan dan keterampilan bisnis yang mendalam, kesulitan dalam membangun jaringan bisnis yang kuat, persaingan pasar yang ketat, dan perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Ketidakstabilan regulasi, birokrasi yang kompleks, dan keterbatasan infrastruktur juga menjadi hambatan signifikan dalam beberapa konteks lokal. Selain itu, faktor psikologis seperti kekhawatiran akan kegagalan, rendahnya kepercayaan diri, dan kurangnya dukungan keluarga juga dapat menghambat aspirasi kewirausahaan seseorang.

Sumber. (Ivana Deva Rukmana, 2022)

3.2 Inovasi dalam Konteks Kewirausahaan

3.2.1 Pengertian dan Dimensi Inovasi

Inovasi adalah proses pengembangan dan implementasi ide-ide baru yang menghasilkan nilai tambah signifikan bagi organisasi, pelanggan, dan masyarakat luas. Dalam konteks kewirausahaan,

inovasi bukan sekadar penciptaan produk atau layanan baru, tetapi juga meliputi pengembangan model bisnis baru, proses operasional yang lebih efisien, dan strategi pemasaran yang kreatif. Inovasi dapat dibedakan menjadi dua kategori utama: inovasi radikal yang menghadirkan perubahan fundamental dalam industri, dan inovasi inkremental yang merupakan perbaikan atau peningkatan berkelanjutan terhadap produk atau layanan yang sudah ada (Komara et al., 2023).

Dimensi inovasi mencakup berbagai aspek, mulai dari inovasi produk (*product innovation*) yang berfokus pada pengembangan produk atau layanan baru, inovasi proses (*process innovation*) yang meningkatkan efisiensi operasional, hingga inovasi model bisnis (*business model innovation*) yang mengubah cara perusahaan menciptakan dan menangkap nilai. Inovasi organisasi (*organizational innovation*) merujuk pada adopsi metode manajemen baru, struktur organisasi yang lebih efektif, dan praktik operasional yang lebih baik. Setiap dimensi inovasi memiliki peran penting dalam mendorong keunggulan kompetitif dan pertumbuhan berkelanjutan (Yulianto & Supriono, 2023).

3.2.2 Hubungan antara Kewirausahaan dan Inovasi

Hubungan antara kewirausahaan dan inovasi sangat erat dan saling mendukung. Kewirausahaan memberikan semangat, keberanian, dan komitmen yang diperlukan untuk mengubah inovasi dari sekadar konsep menjadi kenyataan bisnis yang menguntungkan. Sebaliknya, inovasi memberikan substansi dan konten yang membuat kewirausahaan bermakna dan relevan dalam pasar yang

terus berubah. Dengan kata lain, kewirausahaan adalah mesin penggerak yang mengaktifkan inovasi, sementara inovasi adalah bahan bakar yang membuat mesin kewirausahaan terus berjalan (Solihat & Yusuf, 2020).

Para entrepreneur yang sukses adalah mereka yang mampu mengintegrasikan orientasi kewirausahaan dengan kapasitas inovasi yang kuat. Mereka tidak hanya memiliki ide-ide cemerlang, tetapi juga kemampuan untuk mengimplementasikan ide-ide tersebut secara efektif, beradaptasi dengan perubahan pasar, dan terus berinovasi untuk mempertahankan relevansi bisnis mereka. Kolaborasi erat antara tim penelitian dan pengembangan (*research and development*), departemen pemasaran, dan manajemen operasional sangat penting untuk memastikan bahwa inovasi yang dikembangkan benar-benar sesuai dengan kebutuhan pasar dan dapat dikomersialkan dengan sukses (Merín-Rodrigáñez et al., 2025).

3.2.3 Proses Inovasi dalam Organisasi Kewirausahaan

Proses inovasi dalam organisasi kewirausahaan umumnya melibatkan beberapa tahap yang saling terkait (Diwanti et al., 2021). Tahap pertama adalah identifikasi peluang dan eksplorasi ide, di mana tim melakukan riset pasar mendalam, menganalisis tren industri, dan mengidentifikasi kebutuhan pelanggan yang belum terpenuhi. Tahap kedua adalah pengembangan konsep dan perencanaan, di mana ide-ide terbaik dikembangkan lebih lanjut melalui brainstorming, prototyping, dan validasi pasar awal.

Tahap ketiga adalah pengembangan produk atau layanan dan uji coba, di mana tim mengalokasikan sumber daya untuk mengembangkan produk atau layanan secara penuh dan melakukan uji coba intensif untuk memastikan kualitas dan fungsionalitas. Tahap keempat adalah peluncuran pasar dan komersial, di mana produk atau layanan diperkenalkan kepada pasar target dengan strategi pemasaran yang komprehensif. Tahap terakhir adalah pertumbuhan dan penyempurnaan berkelanjutan, di mana organisasi memantau kinerja produk, mengumpulkan umpan balik pelanggan, dan melakukan penyesuaian serta peningkatan berkelanjutan.

Sumber. (Johan Supriyanto, 2024)

3.2.4 Hambatan dan Pendukung Inovasi

Inovasi dalam organisasi kewirausahaan menghadapi berbagai hambatan internal dan eksternal. Hambatan internal termasuk keterbatasan sumber daya finansial dan manusia, budaya organisasi yang konservatif, kurangnya kepemimpinan inovatif, dan sistem manajemen yang kaku. Hambatan eksternal mencakup

persaingan pasar yang ketat, peraturan yang tidak mendukung, akses terbatas terhadap teknologi dan infrastruktur, serta perubahan lingkungan bisnis yang tidak terduga (Bakhtiar et al., 2025).

Untuk mengatasi hambatan-hambatan ini, organisasi kewirausahaan memerlukan pendukung inovasi yang kuat. Pendukung internal meliputi dukungan kepemimpinan puncak yang komitmen terhadap inovasi, budaya organisasi yang mendorong eksperimen dan pembelajaran, sistem reward yang menghargai inovasi, dan investasi berkelanjutan dalam penelitian dan pengembangan. Pendukung eksternal mencakup akses terhadap ekosistem inovasi yang aktif, dukungan kebijakan pemerintah yang progresif, kemitraan strategis dengan lembaga riset dan universitas, dan akses terhadap sumber pembiayaan yang memadai seperti *venture capital*, *angel investor*, dan program dukungan pemerintah.

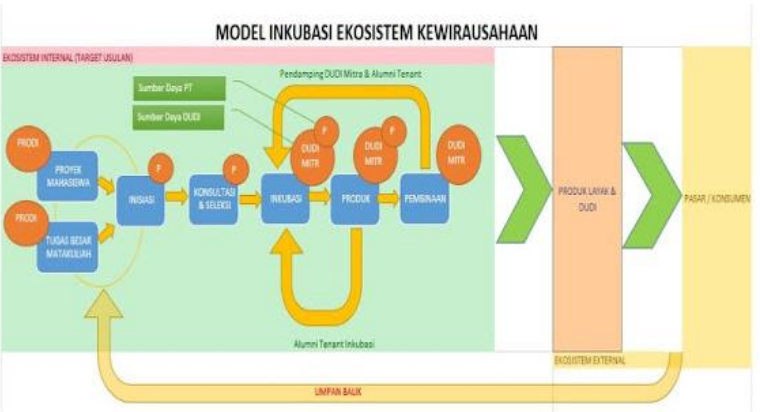
3.3 Ekosistem Kewirausahaan dan Inovasi

3.3.1 Komponen-Komponen Ekosistem Kewirausahaan

Ekosistem kewirausahaan merupakan sistem yang kompleks dan terintegrasi yang mendukung pengembangan dan pertumbuhan perusahaan-perusahaan baru dan inovatif. Ekosistem ini terdiri dari berbagai komponen penting yang saling berinteraksi untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi kewirausahaan dan inovasi. Komponen pertama adalah entrepreneur dan tim pendiri perusahaan, yang merupakan inti dari ekosistem. Komponen kedua

mencakup institusi pendidikan dan pelatihan yang menyediakan pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan.

Komponen ketiga adalah lembaga dukungan bisnis termasuk inkubator bisnis, akselerator, dan pusat inovasi yang membantu startup mengembangkan ide-ide mereka. Komponen keempat adalah sumber pembiayaan yang beragam, mulai dari tabungan pribadi, pinjaman bank, *venture capital*, *angel investor*, hingga *crowdfunding*. Komponen kelima adalah pasar dan pelanggan yang memberikan peluang untuk menjual produk dan layanan. Komponen keenam adalah jaringan profesional dan mentor yang memberikan bimbingan, saran, dan koneksi yang berharga. Komponen ketujuh adalah infrastruktur fisik dan digital yang mendukung operasional bisnis.



Sumber.(humas.ulbi.ac.id, 2021)

3.3.2 Peran Pemerintah dan Kebijakan dalam Ekosistem Kewirausahaan

Pemerintah memainkan peran krusial dalam membentuk dan mengembangkan ekosistem kewirausahaan yang sehat dan berkelanjutan (Meyer & Jongh, 2018). Melalui kebijakan dan regulasi yang tepat, pemerintah dapat menciptakan lingkungan bisnis yang kondusif, mengurangi hambatan regulasi yang tidak perlu, dan menyediakan insentif bagi entrepreneur untuk memulai dan mengembangkan usaha mereka. Beberapa bentuk intervensi pemerintah yang efektif meliputi penyediaan pembiayaan awal melalui program pinjaman berbunga rendah atau hibah untuk startup, pemberian insentif pajak untuk investasi dalam riset dan pengembangan, dan penciptaan zona ekonomi khusus dengan regulasi yang lebih fleksibel.

Pemerintah juga dapat mendukung ekosistem melalui investasi dalam pendidikan kewirausahaan di sekolah dan universitas, pengembangan infrastruktur digital dan fisik, serta penciptaan pusat inovasi dan inkubator bisnis. Kebijakan pemerintah yang transparan, dapat diprediksi, dan tidak bias terhadap ukuran atau sektor bisnis tertentu sangat penting untuk memastikan kepercayaan entrepreneur dan menarik investasi baik dari dalam maupun luar negeri. Pemerintah yang responsif dan adaptif terhadap kebutuhan changing entrepreneur juga diperlukan untuk memastikan bahwa kebijakan yang diterbitkan tetap relevan dan efektif.

3.3.3 Peran Universitas dan Lembaga Penelitian

Universitas dan lembaga penelitian memainkan peran penting dalam mendorong inovasi dan kewirausahaan melalui penciptaan pengetahuan baru, pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas, dan transfer teknologi. Universitas menyediakan pendidikan dan pelatihan yang komprehensif dalam berbagai disiplin ilmu, termasuk program khusus dalam kewirausahaan dan inovasi. Melalui program-program ini, universitas mempersiapkan mahasiswa untuk menjadi entrepreneur yang terampil dan berwawasan luas.

Lembaga penelitian, baik di universitas maupun institusi independen, berkontribusi pada ekosistem dengan mengembangkan teknologi dan inovasi baru yang dapat dikomersialkan. Hasil penelitian ini dapat ditransfer ke startup dan perusahaan melalui berbagai mekanisme seperti lisensi teknologi, spin-off perusahaan, dan kerjasama kolaboratif. Banyak universitas terkemuka telah membentuk unit transfer teknologi khusus dan mendirikan inkubator bisnis untuk mempermudah proses komersial inovasi mereka. Hubungan yang erat antara akademisi dan industri menciptakan sinergi yang menguntungkan kedua belah pihak dan mempercepat inovasi.

3.3.4 Jaringan Bisnis dan Kolaborasi Strategis

Jaringan bisnis dan kolaborasi strategis merupakan elemen krusial dalam ekosistem kewirausahaan yang memungkinkan entrepreneur untuk mengakses sumber daya, pengetahuan, dan peluang yang sebelumnya tidak tersedia (Rickne et al., 2018).

Melalui jaringan ini, entrepreneur dapat menemukan mitra bisnis, investor potensial, customer base, dan mentor yang berpengalaman. Jaringan profesional yang kuat memberikan akses ke informasi pasar yang berharga, best practices industri, dan trend yang sedang berkembang.

Kolaborasi strategis antara startup dan perusahaan besar, universitas dan industri, serta antar startup menciptakan ekosistem yang lebih dinamis dan inovatif. Kemitraan ini memungkinkan startup untuk mengakses teknologi dan keahlian yang dimiliki perusahaan besar, sementara perusahaan besar dapat belajar dari agilitas dan inovasi yang ditunjukkan oleh startup. Platform kolaborasi digital dan komunitas online semakin memfasilitasi pembentukan jaringan dan kemitraan lintas geografis, membuka peluang untuk kolaborasi global dan ekspansi pasar internasional bagi startup.

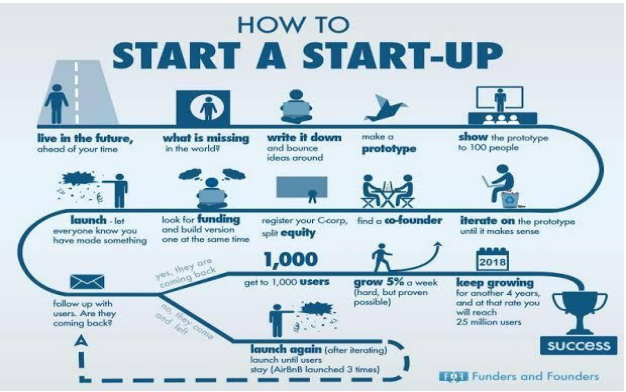
3.4 Dampak Kewirausahaan dan Inovasi terhadap Pembangunan Ekonomi

3.4.1 Kontribusi terhadap Penciptaan Lapangan Kerja

Kewirausahaan dan inovasi adalah penggerak utama penciptaan lapangan kerja dan pertumbuhan ekonomi (Meyer & Jongh, 2018). Ketika entrepreneur memulai usaha baru atau mengembangkan usaha yang ada, mereka secara langsung menciptakan pekerjaan bagi diri sendiri dan secara potensial untuk banyak karyawan lainnya. Pertumbuhan pesat dari startup berbasis

teknologi dan inovasi telah menjadi sumber lapangan kerja yang signifikan di banyak negara, terutama bagi generasi muda yang mencari pekerjaan berbeda dengan pekerjaan tradisional.

Penciptaan lapangan kerja melalui kewirausahaan tidak hanya terbatas pada tenaga kerja bersertifikat tinggi, tetapi juga menciptakan peluang bagi pekerja dengan berbagai tingkat keahlian. Startup dan usaha kecil menengah sering kali menyerap tenaga kerja lokal, melatih mereka dengan keterampilan praktis, dan memberikan pengalaman kerja yang berharga. Selain itu, pertumbuhan ekosistem kewirausahaan menciptakan lapangan kerja tambahan di sektor pendukung seperti konsultasi bisnis, layanan akuntansi, pemasaran digital, dan logistik.



Sumber. (Eddy Cahyono Sugiarto, 2021)

3.4.2 Pengaruh terhadap Pertumbuhan Produk Domestik Bruto dan Daya Saing

Kewirausahaan dan inovasi berkontribusi secara signifikan terhadap pertumbuhan Produk Domestik Bruto (*Gross Domestic*

Product/GDP) dan meningkatkan daya saing ekonomi nasional (Ekström & Jönsson, 2022). Ketika startup dan usaha inovatif tumbuh dan berkembang, mereka menghasilkan pendapatan, laba, dan pajak yang berkontribusi langsung pada GDP. Ekspansi perusahaan-perusahaan ini ke pasar internasional juga membawa devisa masuk dan meningkatkan posisi perdagangan internasional negara.

Lebih penting lagi, kewirausahaan dan inovasi mendorong peningkatan produktivitas dan efisiensi ekonomi secara keseluruhan. Teknologi dan proses bisnis baru yang dikembangkan oleh startup inovatif sering diadopsi oleh perusahaan yang lebih besar, yang menyebar dan meningkatkan produktivitas di seluruh sektor ekonomi (Soesetio et al., 2023). Kompetisi yang sehat antara perusahaan baru dan yang sudah ada mendorong semua pemain untuk terus berinovasi dan meningkatkan kualitas produk atau layanan mereka. Hal ini menciptakan lingkungan bisnis yang dinamis dan kompetitif secara global, yang meningkatkan daya saing ekonomi nasional di pasar internasional.

3.4.3 Dampak Sosial dan Pemberdayaan Masyarakat

Selain dampak ekonomi, kewirausahaan dan inovasi juga memiliki pengaruh sosial yang positif terhadap pemberdayaan masyarakat dan pengentasan kemiskinan (Shepherd et al., 2021). Kewirausahaan sosial, yang menggabungkan misi sosial dengan prinsip-prinsip bisnis, menciptakan solusi inovatif untuk masalah-masalah sosial seperti kemiskinan, pendidikan, kesehatan, dan lingkungan. Entrepreneur sosial ini mengembangkan model bisnis

yang sustainable yang tidak hanya menguntungkan secara finansial tetapi juga memberikan dampak positif yang terukur bagi komunitas yang dilayani.

Kewirausahaan juga memberdayakan individu dan kelompok untuk mengambil kontrol atas nasib ekonomi mereka sendiri. Dengan memulai usaha mereka sendiri, entrepreneur mendapatkan kemandirian finansial, otonomi dalam pengambilan keputusan, dan peluang untuk mengembangkan potensi penuh mereka. Fenomena ini sangat penting bagi kelompok yang terpinggirkan seperti perempuan, pemuda, dan masyarakat yang tinggal di daerah terpencil, di mana kewirausahaan dapat menjadi jalur alternatif untuk mobilitas sosial dan ekonomi (Hartini et al., 2022).

3.4.4 Tantangan Keberlanjutan dan Arah Masa Depan

Meskipun kewirausahaan dan inovasi menawarkan peluang luar biasa untuk pembangunan ekonomi dan sosial, tetapi tantangan keberlanjutan (*sustainability*) menjadi semakin penting dalam konteks global yang menghadapi krisis iklim dan keterbatasan sumber daya alam. Inovasi berkelanjutan atau *green innovation* yang menggabungkan pertumbuhan ekonomi dengan tanggung jawab lingkungan menjadi prioritas utama bagi entrepreneur dan pembuat kebijakan di masa depan (Sari et al., 2025).

Entrepreneur dalam era kontemporer perlu mengintegrasikan prinsip-prinsip keberlanjutan ke dalam model bisnis mereka, mulai dari penggunaan energi terbarukan, manajemen limbah yang lebih baik, hingga pengembangan produk dan layanan yang ramah

lingkungan. Inovasi hijau tidak hanya mengatasi isu-isu lingkungan tetapi juga membuka peluang pasar baru dan menciptakan keunggulan kompetitif jangka panjang. Pemerintah, institusi pendidikan, dan sektor swasta perlu bekerja sama untuk mendukung pengembangan ekosistem kewirausahaan yang berkelanjutan dan inklusif, yang tidak hanya mengutamakan pertumbuhan ekonomi tetapi juga kesejahteraan sosial dan kelestarian lingkungan untuk generasi mendatang (Affolderbach & Krueger, 2017).

Bab 4: Manajemen Bisnis

Imas Widowati, S.T., M.M.

Manajemen bisnis merupakan seni dan ilmu pengelolaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan bisnis secara efektif dan efisien. Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang terus berkembang, pemahaman mendalam tentang berbagai aspek manajemen bisnis menjadi krusial bagi kelangsungan dan kesuksesan organisasi. Bab ini menguraikan konsep-konsep dasar dalam manajemen bisnis, perencanaan strategis, implementasi operasional, serta pengukuran kinerja organisasi modern (Cornwell et al., 2021).

4.1 Konsep Dasar dan Definisi Manajemen Bisnis

4.1.1 Pengertian Manajemen Bisnis

Manajemen bisnis dapat didefinisikan sebagai proses merencanakan, mengorganisir, memimpin, dan mengendalikan sumber daya manusia, keuangan, dan fisik untuk mencapai tujuan organisasi dengan cara yang paling efisien (Cornwell et al., 2021). Manajemen bisnis melibatkan berbagai fungsi dan proses yang saling terhubung dan mendukung untuk menciptakan nilai bagi pemangku kepentingan. Dalam konteks modern, manajemen bisnis

tidak hanya berfokus pada pencapaian keuntungan finansial semata, tetapi juga mempertimbangkan aspek-aspek keinginan, inovasi, dan tanggung jawab sosial perusahaan.

Pendekatan holistik terhadap manajemen bisnis mengakui bahwa kesuksesan organisasi bergantung pada kemampuan untuk mengintegrasikan berbagai elemen bisnis secara kohesif (Aldiabat et al., 2018). Dari perencanaan strategi hingga pelaksanaan operasional, setiap komponen harus terkoordinasi dengan baik untuk memastikan bahwa organisasi dapat merespons perubahan pasar dengan cepat dan fleksibel. Manajemen bisnis yang efektif juga memerlukan pemahaman mendalam tentang lingkungan eksternal, tren industri, dan dinamika kompetitif yang mempengaruhi kinerja organisasi.

4.1.2 Evolusi Konsep Manajemen Bisnis

Konsep manajemen bisnis telah mengalami evolusi yang signifikan sejak era industrialisasi hingga era digital saat ini. Pada awal perkembangannya, manajemen bisnis didominasi oleh pendekatan klasik yang tekanan efisiensi operasional dan struktur organisasi yang hierarkis. Namun, seiring dengan perubahan lingkungan bisnis dan kemajuan teknologi, pendekatan manajemen bisnis juga berkembang untuk mengadopsi prinsip-prinsip baru seperti manajemen sumber daya manusia strategis, manajemen proses bisnis yang terintegrasi, dan pendekatan berbasis data (Aldiabat et al., 2018).

Saat ini, manajemen bisnis modern menggabungkan kearifan tradisional dengan inovasi kontemporer. Organisasi tidak hanya

fokus pada pencapaian target finansial, tetapi juga mempertimbangkan hubungan pemangku kepentingan, transformasi digital, dan tata kelola keberlanjutan. Evolusi ini mencerminkan perubahan paradigma dalam cara organisasi memandang tujuan bisnis, tanggung jawab mereka, dan cara mereka berinteraksi dengan lingkungan eksternal.

4.1.3 Elemen-Elemen Utama Manajemen Bisnis

Elemen-elemen utama manajemen bisnis mencakup perencanaan strategi, struktur organisasi, kepemimpinan, dan pengendalian manajemen. Strategi perencanaan meliputi penetapan visi, misi, dan tujuan jangka panjang organisasi, serta formulasi strategi untuk mencapainya. Struktur organisasi menentukan bagaimana sumber daya didistribusikan dan bagaimana hubungan kerja diatur dalam organisasi. Kepemimpinan berperan dalam memberikan arah, inspirasi, dan motivasi kepada seluruh anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama (Cornwell et al., 2021).

Pengendalian manajemen merupakan mekanisme untuk memastikan bahwa semua aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan strategi yang telah ditetapkan. Sistem pengendalian yang efektif meliputi penetapan standar kinerja, pengukuran hasil aktual, penghilangan penyimpangan, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan. Integrasi dari elemen keempat ini menciptakan fondasi yang kuat untuk manajemen bisnis yang efektif dan berkelanjutan.

4.1.4 Pentingnya Manajemen Bisnis bagi Organisasi

Manajemen bisnis yang efektif sangat penting bagi kelangsungan dan pertumbuhan organisasi dalam jangka panjang. Pertama, manajemen bisnis yang baik memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara optimal untuk mencapai tujuan bisnis dengan efisiensi maksimal (Aldiabat et al., 2018). Kedua, manajemen bisnis yang kuat membantu organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan merespons peluang serta tantangan dengan cepat dan efektif.

Ketiga, manajemen bisnis yang terstruktur meningkatkan kualitas pengambilan keputusan melalui informasi yang akurat, analisis yang mendalam, dan pertimbangan yang matang terhadap berbagai alternatif strategi. Keempat, manajemen bisnis yang solid memperkuat budaya organisasi yang positif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Akhirnya, manajemen bisnis yang efektif berkontribusi pada penciptaan nilai jangka panjang bagi semua pemangku kepentingan termasuk pemilik saham, karyawan, pelanggan, dan masyarakat luas.

4.2 Strategi Perencanaan dan Pengembangan Strategi Bisnis

4.2.1 Konsep dan Tujuan Strategi Perencanaan

Perencanaan strategi merupakan proses komprehensif yang melibatkan analisis lingkungan eksternal dan internal organisasi

untuk merumuskan strategi jangka panjang yang akan memandu pengembangan dan pengoperasian organisasi (Akhtar & Sushil, 2018). Tujuan utama strategi perencanaan adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki arah yang jelas, prioritas yang terdefinisi dengan baik, dan rencana aksi yang terukur untuk mencapai tujuan bisnis dalam jangka panjang.

Strategi perencanaan yang efektif memerlukan pemahaman mendalam tentang posisi organisasi, kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya, serta peluang dan ancaman yang terdapat dalam lingkungan eksternal. Dengan memahami semua aspek ini, organisasi dapat merumuskan strategi yang realistis, relevan, dan dapat diimplementasikan untuk mencapai keunggulan kompetitif. Strategi perencanaan juga membantu organisasi untuk mengarahkan investasi sumber daya ke area-area yang paling penting dan strategi untuk pertumbuhan bisnis.

4.2.2 Proses Perumusan Strategi Bisnis

Proses penyusunan strategi bisnis dimulai dengan melakukan analisis lingkungan yang komprehensif, baik lingkungan eksternal maupun internal (Akhtar & Sushil, 2018). Analisis lingkungan eksternal mencakup evaluasi terhadap faktor-faktor makroekonomi, teknologi, peraturan, sosial-budaya, dan kompetitif yang mempengaruhi industri dan organisasi. Analisis lingkungan internal meliputi evaluasi terhadap sumber daya organisasi, kapabilitas, proses bisnis, dan struktur organisasi yang ada.

Setelah analisis lingkungan selesai, tahap berikutnya adalah penyusunan visi dan misi organisasi yang jelas dan inspiratif. Visi

menggambarkan gambaran ideal tentang apa yang ingin dicapai organisasi di masa depan, sementara misi menjelaskan tujuan fundamental organisasi dan alasan keberadaannya. Selanjutnya, organisasi menetapkan tujuan strategi jangka panjang yang spesifik, terukur, dan dapat dicapai. Tujuan-tujuan ini menjadi pedoman untuk mengembangkan strategi kompetitif dan operasional operasional yang akan dilaksanakan organisasi.

4.2.3 Analisis SWOT dan Strategi Positioning

Analisis SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) merupakan alat analisis yang sangat berguna dalam proses perencanaan strategi untuk mengidentifikasi faktor-faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi organisasi (Akhtar & Sushil, 2018). Kekuatan (*Strengths*) mengacu pada keunggulan kompetitif dan aset yang dimiliki organisasi. Kelemahan (*Weaknesses*) mengidentifikasi area-area di mana organisasi kurang kompetitif dibandingkan pesaing. Peluang (*Opportunities*) Merujuk pada kemungkinan-kemungkinan pertumbuhan dan pengembangan yang terdapat dalam lingkungan eksternal. Ancaman (*Ancaman*) mengidentifikasi faktor-faktor eksternal yang dapat mengganggu kinerja organisasi.

Dengan memahami kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman ini, organisasi dapat mengembangkan strategi positioning yang jelas dan diferensiasi kompetitif yang menonjol. Strategi positioning yang kuat memungkinkan organisasi menonjol di pasar, menarik sasaran pelanggan yang tepat, dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Organisasi dapat memilih strategi

untuk memanfaatkan kekuatan dalam mengeksplorasi peluang, mengatasi kelemahan, atau meminimalkan dampak dari ancaman eksternal.

4.2.4 Strategi Implementasi dan Pemantauan

Implementasi strategi merupakan tahap kritis dimana strategi yang telah dirumuskan diterjemahkan menjadi tindakan operasional nyata (Cornwell et al., 2021). Implementasi yang sukses memerlukan komunikasi yang jelas tentang strategi kepada semua tingkatan organisasi, alokasi sumber daya yang memadai, dan penetapan struktur organisasi yang mendukung pelaksanaan strategi. Setiap departemen dan individu dalam organisasi harus memahami peran mereka dalam mendukung pencapaian strategi organisasi secara keseluruhan.

Strategi pemantauan dan evaluasi adalah proses berkelanjutan untuk memastikan bahwa implementasi strategi berjalan sesuai dengan rencana dan mencapai hasil yang diharapkan (Akhtar & Sushil, 2018). Sistem pemantauan yang efektif meliputi penetapan KPI (*Key Performance Indicators*), pengumpulan data secara berkala, analisis kinerja, dan pelaporan hasil kepada manajemen senior. Jika terjadi penyimpangan dari rencana, organisasi harus cepat mendeteksi penyebabnya dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Proses pemantauan dan evaluasi yang sistematis memungkinkan organisasi untuk belajar dari pengalaman dan melakukan strategi penyesuaian jika diperlukan untuk merespons perubahan lingkungan bisnis.

4.3 Manajemen Operasional dan Proses Bisnis

4.3.1 Konsep Manajemen Operasional

Manajemen operasional adalah disiplin ilmu yang fokus pada pengelolaan aktivitas-aktivitas bisnis sehari-hari untuk menghasilkan produk atau layanan yang berkualitas tinggi dengan efisiensi optimal (Aldiabat et al., 2018). Manajemen operasional mencakup berbagai fungsi termasuk perencanaan produksi, manajemen rantai pasokan, pengendalian kualitas, manajemen persediaan, dan optimalisasi proses produksi. Tujuan utama operasional manajemen adalah untuk memastikan bahwa organisasi dapat memenuhi kebutuhan pelanggan dengan cara yang paling efisien, hemat biaya, dan berkualitas tinggi.

Manajemen operasional yang efektif memerlukan pendekatan sistematis dan terstruktur untuk mengelola berbagai elemen operasi organisasi (Aldiabat et al., 2018). Hal ini mencakup desain proses bisnis yang optimal, alokasi sumber daya yang efisien, penggunaan teknologi yang tepat, dan pengembangan kapabilitas waktu operasional. Di era industri 4.0, operasional manajemen juga harus mengintegrasikan teknologi digital dan otomasi untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas operasi.

4.3.2 Manajemen Proses Bisnis (*Manajemen Proses Bisnis*)

Manajemen Proses Bisnis (*Business Process Management* atau BPM) adalah pendekatan holistik untuk mengidentifikasi, merancang ulang, mengoptimalkan, dan mengelola proses-proses bisnis inti organisasi (Aldiabat et al., 2018). BPM fokus pada

peningkatan efisiensi dan efisiensi proses bisnis melalui eliminasi aktivitas yang tidak menambah nilai, otomasi proses, dan peningkatan koordinasi antar departemen. Implementasi BPM yang sukses memerlukan komitmen dari manajemen puncak, keterlibatan karyawan, investasi dalam teknologi informasi, dan budaya organisasi yang mendukung perbaikan berkelanjutan.

Komponen-komponen utama BPM meliputi *penyelarasan strategis*, teknologi informasi, perbaikan proses, dan keterlibatan karyawan (Aldiabat et al., 2018). *Penyelarasan strategis* memastikan bahwa proses bisnis selaras dengan strategi organisasi dan berkontribusi langsung pada pencapaian tujuan organisasi. Teknologi informasi menyediakan alat dan sistem untuk mendukung desain, implementasi, dan pemantauan proses bisnis. Proses perbaikan yang melibatkan identifikasi dan penghapusan kemacetan serta optimalisasi alur kerja untuk meningkatkan throughput dan kualitas output. Keterlibatan karyawan sangat penting karena karyawan memahami secara mendalam tentang proses yang mereka lakukan dan dapat memberikan wawasan berharga untuk meningkatkan proses.

4.3.3 Pengukuran dan Pengendalian Kinerja Operasional

Pengukuran kinerja operasional merupakan komponen penting dari manajemen operasional untuk memastikan bahwa operasi berjalan sesuai dengan standar dan target yang telah ditetapkan (Akhtar & Sushil, 2018). Sistem pengukuran kinerja yang efektif harus mencakup berbagai metrik operasional seperti produktivitas, kualitas, ketepatan waktu pengiriman, efisiensi biaya,

dan kepuasan pelanggan. Pengukuran kinerja yang komprehensif memberikan visibilitas penuh tentang status operasi dan membantu manajemen untuk mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan.

Pengendalian kinerja operasional meliputi penetapan standar kinerja, pengumpulan data aktual, analisis perbandingan antara standar dan aktual, penyimpangan, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan (Akhtar & Sushil, 2018). Sistem kontrol yang efektif harus bersifat real-time atau near-real-time sehingga dapat memberikan umpan balik dengan cepat kepada operator atau manajer operasi untuk mengambil tindakan yang tepat waktu. Integrasi dari pengukuran dan pengendalian kinerja yang sistematis memungkinkan organisasi untuk terus meningkatkan kinerja operasional dan mencapai keunggulan dalam operasi.

4.3.4 Optimalisasi Sumber Daya dan Efisiensi Biaya

Optimalisasi sumber daya merupakan salah satu fokus utama operasional manajemen untuk memastikan penggunaan sumber daya yang efisien dan efektif (Aldiabat et al., 2018). Sumber daya organisasi mencakup sumber daya manusia, material, peralatan, energi, dan informasi. Optimalisasi sumber daya manusia melibatkan rekrutmen talenta yang tepat, pengembangan kompetensi, penjadwalan kerja yang optimal, dan motivasi waktu. Materi optimalisasi meliputi perencanaan pembelian yang efisien, manajemen persediaan yang optimal, dan pengendalian limbah.

Efisiensi biaya merupakan hasil dari optimalisasi sumber daya yang baik, di mana organisasi dapat menghasilkan output yang

sama atau lebih besar dengan menggunakan input yang lebih sedikit atau lebih murah (Aldiabat et al., 2018). Untuk mencapai efisiensi biaya, organisasi dapat melakukan berbagai inisiatif seperti lean manufacturing, redesign proses, standardisasi prosedur, outsourcing fungsi non-core, dan otomasi aktivitas berulang. Namun, pencarian efisiensi biaya harus dilakukan secara seimbang tanpa mengorbankan kualitas produk atau layanan, kepuasan pelanggan, atau kesejahteraan karyawan.

4.4 Manajemen Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Organisasi

4.4.1 Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (Human Resource Management atau HRM) memainkan peran strategi yang krusial dalam kesuksesan organisasi modern (Cornwell et al., 2021). Manajemen SDM bukan sekedar mengelola administrasi kepegawaian, tetapi merupakan fungsi strategis yang memberikan kontribusi langsung pada pencapaian tujuan organisasi melalui pengelolaan bakat, pengembangan kompetensi, dan penciptaan budaya organisasi yang positif. Manajemen SDM yang strategis memastikan bahwa organisasi memiliki talenta yang tepat dengan kompetensi yang sesuai untuk mendukung pelaksanaan strategi bisnis.

Manajemen strategi SDM melibatkan penyelarasan praktik-praktik HRM dengan strategi organisasi, sehingga setiap inisiatif

HRM berkontribusi pada pencapaian tujuan strategi (Cornwell et al., 2021). Hal ini mencakup perencanaan sumber daya manusia yang strategis untuk mengidentifikasi kebutuhan talenta masa depan, rekrutmen dan seleksi yang berbasis kompetensi, program pengembangan, pelatihan dan pengembangan karir, manajemen kinerja yang adil dan transparan, serta sistem reward and recognition yang memotivasi. Dengan menerapkan strategi manajemen SDM, organisasi dapat membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan melalui talenta dan kapabilitas yang unggul.

4.4.2 Praktik-Praktik Manajemen SDM yang Efektif

Praktik-praktik HRM yang efektif mencakup berbagai komponen yang terintegrasi untuk menciptakan sistem SDM yang komprehensif dan mendukung kinerja organisasi (Cornwell et al., 2021). Rekrutmen dan seleksi yang efektif memastikan bahwa organisasi dapat menarik talenta terbaik yang memiliki keterampilan dan nilai-nilai yang selaras dengan organisasi. Program pelatihan dan pengembangan yang terstruktur meningkatkan kompetensi dan produktivitas karyawan serta membuka peluang untuk pengembangan karir jangka panjang. Sistem manajemen kinerja yang komprehensif memberikan kejelasan tentang ekspektasi, feedback reguler, dan pengakuan atas pencapaian.

Kompensasi dan manfaat yang kompetitif memastikan bahwa organisasi dapat mempertahankan bakat terbaik dan meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan (Cornwell et al., 2021). Inisiatif program kesejahteraan karyawan dan keseimbangan kehidupan kerja menunjukkan komitmen organisasi terhadap

kesejahteraan karyawan holistik. Praktik-praktik HRM yang transparan dan adil, termasuk sistem karir yang jelas dan peluang untuk promosi berdasarkan prestasi, meningkatkan kepercayaan karyawan dan menciptakan budaya yang inklusif. Komunikasi yang terbuka dan dua arah antara manajemen dan karyawan memfasilitasi dialog konstruktif dan penyelarasan terhadap tujuan organisasi.

4.4.3 Pengembangan Budaya Organisasi dan Komitmen Karyawan

Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai, norma-norma, dan keyakinan yang membentuk perilaku dan interaksi dalam organisasi (Cornwell et al., 2021). Budaya organisasi yang kuat dan positif mendorong karyawan untuk berkomitmen pada tujuan organisasi, bekerja secara kolaboratif, dan terus berinovasi. Pengembangan budaya organisasi yang sehat memerlukan kepemimpinan yang konsisten, komunikasi yang jelas tentang nilai-nilai organisasi, penghargaan atas perilaku yang selaras dengan nilai-nilai tersebut, dan konsekuensi yang jelas terhadap perilaku yang tidak sesuai.

Komitmen organisasional karyawan merupakan tingkat keterlibatan emosional dan intelektual karyawan terhadap organisasi (Cornwell et al., 2021). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih baik, tingkat turnover yang lebih rendah, dan kontribusi yang lebih besar terhadap inovasi dan perbaikan. Untuk meningkatkan komitmen karyawan, organisasi dapat melakukan berbagai inisiatif seperti pemberdayaan karyawan, penciptaan rasa kepemilikan, peluang

untuk pengembangan profesional, dan pengakuan atas kontribusi yang bermakna.

4.4.4 Pembelajaran Organisasional dan Pengembangan Kapabilitas

Pembelajaran organisasional merupakan proses sistematis dimana organisasi memperoleh pengetahuan, mengembangkan keterampilan, dan mengubah perilaku berdasarkan pengalaman dan umpan balik (Cornwell et al., 2021). Organisasi yang pembelajar terus beradaptasi dengan perubahan lingkungan, berinovasi dalam produk dan proses, dan meningkatkan efektivitas operasional. Pengembangan kapabilitas organisasional melibatkan investasi dalam pengembangan talenta, transfer pengetahuan, dokumentasi praktik terbaik, dan sistem manajemen pengetahuan yang efektif.

Pembelajaran organisasional dapat terjadi pada berbagai tingkatan yaitu pembelajaran individu, tim, dan organisasional. Pembelajaran individu melibatkan pengembangan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan, mentoring, dan learning by doing. Tim pembelajaran terjadi ketika tim berkolaborasi, berbagi pengetahuan, dan mengembangkan keterampilan kolaboratif. Pembelajaran organisasional terjadi ketika pengetahuan dan wawasan dari pembelajaran individu dan tim dikodifikasi, didistribusikan, dan terintegrasi ke dalam sistem dan proses organisasi. Organisasi yang memiliki budaya belajar yang kuat dan pola pikir perbaikan berkelanjutan dapat terus berkembang dan meningkatkan kompetitivitasnya di pasar yang dinamis.

4.5 Pengukuran Kinerja Bisnis dan *Balanced Scorecard*

4.5.1 Konsep Pengukuran Kinerja Bisnis

Pengukuran kinerja bisnis merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi, mengukur, dan menganalisis kinerja organisasi terhadap tujuan dan standar yang telah ditetapkan (Akhtar & Sushil, 2018). Sistem pengukuran kinerja yang komprehensif memberikan informasi penting kepada manajemen untuk mengambil keputusan yang tepat dan strategis. Pengukuran kinerja tidak hanya berfokus pada metrik finansial tetapi juga mencakup dimensi-dimensi non finansial seperti kepuasan pelanggan, kualitas produk, produktivitas karyawan, dan inovasi.

Sistem pengukuran kinerja yang efektif harus memiliki karakteristik seperti keselarasan dengan strategi organisasi, keseimbangan antara metrik jangka pendek dan jangka panjang, kelengkapan dalam mencakup berbagai aspek bisnis, dan kejelasan dalam komunikasi hasil pengukuran (Akhtar & Sushil, 2018). Pengukuran kinerja yang baik juga harus menciptakan sistem feedback loop yang memungkinkan organisasi untuk belajar dari kinerja masa lalu dan melakukan perbaikan berkelanjutan. Data dari pengukuran kinerja harus diakses dengan mudah oleh berbagai tingkat manajemen untuk memfasilitasi pengambilan keputusan yang cepat dan terinformasi.

4.5.2 Pendekatan *Balanced Scorecard*

Balanced Scorecard (BSC) merupakan kerangka strategi manajemen yang komprehensif untuk mengukur dan mengelola kinerja organisasi dari empat perspektif yang seimbang yaitu finansial, pelanggan, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan (Akhtar & Sushil, 2018). Perspektif finansial mengukur kesehatan finansial organisasi melalui metrik seperti pendapatan, profitabilitas, ROI, dan arus kas. Perspektif pelanggan mengukur tingkat kepuasan pelanggan, retensi pelanggan, pangsa pasar, dan persepsi merek.

Perspektif proses bisnis internal mengukur efisiensi dan efektivitas dari proses-proses kunci yang mendukung pencapaian tujuan finansial dan pelanggan. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan mengukur kapabilitas organisasi untuk terus berinovasi, mengembangkan bakat, dan meningkatkan kapabilitas untuk mencapai kesuksesan jangka panjang. Keunggulan BSC adalah dalam kemampuannya untuk menghubungkan metrik-metrik yang berbeda ke dalam satu kerangka kohesif yang menunjukkan hubungan sebab-akibat antara berbagai dimensi kinerja, sehingga membantu organisasi untuk mengidentifikasi driver-driver kunci dari kesuksesan bisnis.

4.5.3 Implementasi Sistem Pengukuran Kinerja

Implementasi sistem pengukuran kinerja yang efektif memerlukan proses yang terstruktur dan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam organisasi (Akhtar & Sushil, 2018). Tahap pertama adalah klarifikasi strategi dan tujuan organisasi,

sehingga metrik yang akan diukur selaras dengan strategi. Tahap kedua adalah mengidentifikasi KPI (*Key Performance Indicators*) yang paling penting dan relevan untuk mengukur pencapaian tujuan. Tahap ketiga adalah penetapan target untuk setiap KPI yang ambisius namun dapat dicapai berdasarkan analisis data historis dan tolok ukur pasar.

Tahap keempat adalah pengumpulan dan analisis data secara sistematis dan berkala untuk menyelaraskan kinerja dengan target yang telah ditetapkan. Tahap kelima adalah pelaporan dan komunikasi hasil pengukuran kepada berbagai tingkat manajemen dan pemangku kepentingan sehingga mereka dapat memahami status kinerja dan mengambil tindakan yang diperlukan. Tahap terakhir adalah perbaikan berkelanjutan berdasarkan wawasan dari pengukuran data kinerja, termasuk strategi penyesuaian, proses rekayasa ulang, atau pengembangan inisiasi baru untuk meningkatkan kinerja (Akhtar & Sushil, 2018).

4.5.4 Penggunaan Data Untuk Pengambilan Keputusan Strategis

Era digital telah membawa revolusi dalam cara organisasi mengumpulkan, menganalisis, dan menggunakan data untuk pengambilan keputusan (Akhtar & Sushil, 2018). Analisis tingkat lanjut, data besar, dan kecerdasan buatan memungkinkan organisasi untuk mengekstrak wawasan yang berharga dari volume data yang masif dan kompleks. Penggunaan data yang strategis memungkinkan manajemen untuk membuat keputusan yang lebih tepat, cepat, dan akurat berdasarkan bukti yang kuat daripada intuisi atau asumsi.

Kemampuan organisasi untuk analisis data merupakan keunggulan kompetitif yang semakin penting di era digital ini. Organisasi yang dapat memanfaatkan data dengan efektif dapat mengidentifikasi tren pasar lebih awal, memahami preferensi pelanggan dengan lebih mendalam, mengoptimalkan operasi, dan menciptakan produk dan layanan yang lebih inovatif. Namun implementasi data analitik harus didukung oleh infrastruktur teknologi yang memadai, talenta yang terampil dalam ilmu data dan analitik, serta budaya organisasi yang mendukung penggunaan data dalam pengambilan keputusan (Akhtar & Sushil, 2018).

4.6 Manajemen Perubahan dan Transformasi Organisasi

4.6.1 Konsep Manajemen Perubahan

Manajemen perubahan merupakan proses sistematis untuk mengidentifikasi kebutuhan perubahan, merencanakan dan mengimplementasikan perubahan, serta mengelola resistensi dan mendorong penerapan perubahan di seluruh organisasi (Akhtar & Sushil, 2018). Dalam lingkungan bisnis yang terus berubah, kemampuan organisasi untuk melakukan perubahan secara efektif menjadi semakin penting untuk mempertahankan relevansi dan kompetitivitas. Manajemen perubahan yang efektif memastikan bahwa perubahan diimplementasikan dengan cara yang meminimalkan gangguan dan memaksimalkan penerimaan dan adopsi oleh karyawan.

Perubahan dalam organisasi dapat beragam jenisnya, mulai dari perubahan inkremental yang kecil dalam proses operasional hingga perubahan transformasional yang fundamental dalam strategi bisnis, struktur organisasi, atau budaya (Akhtar & Sushil, 2018). Setiap jenis perubahan memerlukan pendekatan dan strategi yang berbeda untuk keberhasilan implementasi. Pemimpin organisasi perlu memiliki keahlian dalam manajemen perubahan untuk dapat memandu organisasi melalui periode perubahan dengan efektif dan meminimalkan dampak negatif terhadap kinerja dan moral karyawan.

4.6.2 Strategi dan Tahapan Implementasi Perubahan

Strategi implementasi perubahan yang sukses dimulai dengan komunikasi yang jelas tentang mengapa perubahan diperlukan, apa yang akan berubah, dan bagaimana perubahan akan mempengaruhi berbagai pemangku kepentingan (Akhtar & Sushil, 2018). Komunikasi yang transparan dan konsisten membantu mengurangi ketidakpastian dan ketakutan yang sering menyertai perubahan. Kepemimpinan yang jelas dan berkomitmen sangat penting untuk memberikan arah dan inspirasi kepada organisasi selama periode perubahan. Manajemen senior harus menjadi juara dari perubahan dan menunjukkan komitmen melalui tindakan nyata dan konsistensi dalam pesan.

Tahapan implementasi perubahan umumnya meliputi unfreezing (mempersiapkan organisasi untuk perubahan), moving (mengimplementasikan perubahan), dan refreezing (mengkonsolidasikan perubahan agar menjadi bagian dari budaya

organisasi baru) (Akhtar & Sushil, 2018). Selama fase unfreezing, organisasi perlu menciptakan rasa urgensi, membangun kesadaran tentang perlunya perubahan, dan mengidentifikasi tokoh-tokoh yang akan menjadi kekuatan pendorong perubahan. Selama fase perpindahan, implementasi aktual dari perubahan dilakukan dengan perencanaan yang matang, manajemen proyek yang kuat, dan keterlibatan aktif dari karyawan. Selama fase pembekuan ulang, fokus diberikan pada penguatan dari perubahan melalui sistem, struktur, dan mekanisme penghargaan yang selaras yang mendukung cara kerja baru.

4.6.3 Mengatasi Resistansi Terhadap Perubahan

Resistensi terhadap perubahan adalah fenomena yang umum terjadi dalam organisasi dan dapat menjadi hambatan signifikan bagi keberhasilan implementasi perubahan (Akhtar & Sushil, 2018). Resistansi dapat muncul dari berbagai sumber seperti ketakutan terhadap hasil yang tidak pasti, keterikatan terhadap status quo, kekhawatiran terhadap keamanan kerja, kurangnya pemahaman tentang tujuan perubahan, atau kurangnya kepercayaan terhadap kepemimpinan. Manajemen yang efektif terhadap resistansi memerlukan pemahaman mendalam tentang sumber-sumber resistansi dan strategi pengembangan yang ditargetkan untuk mengatasinya.

Salah satu cara penting untuk mengatasi resistensi adalah melalui keterlibatan dan keterlibatan karyawan dalam proses perubahan sejak awal (Akhtar & Sushil, 2018). Ketika karyawan merasa bahwa suara mereka didengar dan mereka memiliki

kesempatan untuk berkontribusi dalam proses perubahan, kemungkinan besar mereka akan menerima dan mendukung perubahan. Memberikan pelatihan dan sistem dukungan juga penting untuk membantu karyawan dalam mengadopsi keterampilan dan perilaku baru yang diperlukan untuk sukses dalam lingkungan yang berubah. Pengakuan dan perayaan dari kemenangan cepat dan implementasi yang sukses juga dapat membantu dalam membangun momentum dan menjaga semangat untuk perubahan.

4.6.4 Transformasi Digital dan Adaptasi Organisasi

Transformasi digital merupakan salah satu jenis perubahan paling signifikan yang dihadapi oleh organisasi modern di era ini (Akhtar & Sushil, 2018). Transformasi digital melibatkan penggunaan teknologi digital untuk mengubah cara organisasi beroperasi, berinteraksi dengan pelanggan, dan menciptakan nilai. Transformasi digital bukan hanya tentang penerapan teknologi tetapi merupakan transformasi fundamental dari model bisnis, proses, budaya, dan pola pikir organisasi untuk memanfaatkan peluang yang dibawa oleh teknologi digital.

Keberhasilan transformasi digital memerlukan kepemimpinan yang visioner, komitmen organisasi, talenta yang terampil dalam teknologi, dan budaya yang mendukung inovasi dan pengambilan risiko (Akhtar & Sushil, 2018). Organisasi juga perlu mengembangkan ketangkasan dan fleksibilitas agar dapat cepat beradaptasi terhadap perubahan teknologi dan kondisi pasar yang terus berkembang. Transformasi digital yang sukses dapat membuka peluang baru bagi pertumbuhan bisnis, efisiensi operasional, dan

peningkatan pengalaman pelanggan, namun juga membawa tantangan signifikan dalam hal pengembangan bakat, keamanan siber, dan restrukturisasi organisasi yang perlu dikelola dengan hati-hati.

Manajemen bisnis merupakan disiplin yang kompleks dan multifaset yang memerlukan integrasi dari berbagai elemen seperti perencanaan strategis, manajemen operasional, manajemen sumber daya manusia, dan pengukuran kinerja (Cornwell et al., 2021). Dalam menghadapi tantangan dan peluang di era globalisasi dan transformasi digital, organisasi memerlukan manajemen yang canggih dan adaptif. Organisasi yang dapat mengintegrasikan semua elemen manajemen bisnis dengan efektif, membangun budaya pembelajaran yang berkelanjutan, dan mengembangkan talenta yang berkualitas tinggi akan dapat mencapai kesuksesan jangka panjang dan menciptakan nilai berkelanjutan bagi semua pemangku kepentingan.

Bab 5: Pemasaran Modern

Imas Widowati, S.T., M.M.

5.1 Konsep dan Transformasi Pemasaran di Era Digital

5.1.1 Definisi dan Pengertian Pemasaran Modern

Pemasaran modern adalah sebuah konsep evolusioner yang mengintegrasikan penggunaan teknologi digital, analitik data, dan pemahaman mendalam tentang perilaku konsumen untuk menciptakan nilai dan pengalaman pelanggan yang bermakna. Pemasaran modern tidak lagi sekadar tentang menjual produk kepada konsumen, tetapi tentang membangun hubungan jangka panjang yang menguntungkan kedua belah pihak. Transformasi fundamental dalam pemasaran modern telah mengubah cara perusahaan berkomunikasi dengan pelanggan mereka, dari pendekatan *one-way communication* menjadi *two-way dialogue* yang interaktif dan responsif (Singh et al., 2026).

Pemasaran modern mencakup integrasi berbagai elemen seperti strategi konten, optimasi mesin pencari, pemasaran media sosial, iklan digital, otomasi pemasaran, dan analitik data yang canggih. Setiap elemen bekerja secara sinergis untuk menciptakan strategi pemasaran komprehensif yang dapat diukur dengan metrik yang jelas dan transparan. Berbeda dengan pemasaran tradisional

yang berfokus pada jangkauan luas dengan pesan yang sama untuk semua orang, pemasaran modern menggunakan teknologi untuk memberikan pesan yang dipersonalisasi kepada segmen audiens yang spesifik pada waktu yang tepat melalui saluran yang paling efektif.

5.1.2 Perubahan Perilaku Konsumen dan Implikasinya

Perkembangan teknologi digital telah mengubah lanskap pemasaran secara radikal karena metode konvensional tidak lagi memadai untuk menjangkau dan menarik perhatian konsumen modern yang cerdas dan terhubung. Konsumen saat ini memiliki akses ke informasi tanpa batas melalui internet, sehingga mereka dapat dengan mudah membandingkan produk, membaca ulasan pelanggan, dan membuat keputusan pembelian berdasarkan penelitian yang mendalam. Perilaku konsumen ini telah menciptakan kebutuhan bagi perusahaan untuk beradaptasi dengan cepat dan mengembangkan strategi pemasaran yang lebih responsif terhadap kebutuhan dan preferensi yang terus berubah (Risdwiyanto et al., 2023).

Konsumen modern menginginkan personalisasi dalam setiap interaksi mereka dengan merek. Mereka mengharapkan perusahaan untuk memahami preferensi mereka, memberikan rekomendasi produk yang relevan, dan menyediakan layanan pelanggan yang responsif. Selain itu, konsumen modern semakin peduli dengan nilai-nilai perusahaan, termasuk komitmen mereka terhadap keberlanjutan lingkungan dan tanggung jawab sosial. Implikasi dari perubahan perilaku konsumen ini adalah bahwa perusahaan harus

menggunakan teknologi dan data untuk memahami pelanggan mereka dengan lebih baik dan menciptakan pengalaman yang disesuaikan dengan kebutuhan individual mereka.

5.1.3 Peran Teknologi Digital dalam Transformasi Pemasaran

Teknologi digital telah menjadi enabler utama bagi transformasi pemasaran modern. *Artificial intelligence*, *machine learning*, *big data analytics*, dan *cloud computing* telah memberikan alat-alat canggih yang memungkinkan pemasar untuk mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan data pelanggan dalam skala yang belum pernah terjadi sebelumnya. Teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk membuat prediksi akurat tentang perilaku konsumen, mengoptimalkan kampanye pemasaran secara real-time, dan memberikan pengalaman pelanggan yang highly personalized.

Platform *Customer Relationship Management* (CRM) dan *Data Management Platform* (DMP) memainkan peran penting dalam mengumpulkan dan mengorganisir informasi pelanggan dari berbagai sumber. Data ini kemudian dapat dianalisis menggunakan alat *business intelligence* untuk mengidentifikasi tren pasar, mengukur efektivitas kampanye, dan membuat keputusan strategis berbasis data. Dengan memanfaatkan teknologi ini secara efektif, perusahaan dapat mencapai efisiensi operasional yang lebih tinggi, meningkatkan ROI kampanye pemasaran, dan memberikan layanan pelanggan yang superior (Gardé, 2018).

5.1.4 Perbedaan Fundamental antara Pemasaran Tradisional dan Modern

Perbedaan mendasar antara pemasaran tradisional dan modern terletak pada pendekatan, alat, metrik kesuksesan, dan orientasi terhadap pelanggan. Pemasaran tradisional menggunakan saluran seperti televisi, radio, media cetak, dan iklan billboard untuk menjangkau audiens yang luas dengan pesan yang sama untuk semua orang. Sebaliknya, pemasaran modern menggunakan saluran digital seperti media sosial, mesin pencari, email, dan aplikasi mobile untuk menjangkau audiens yang spesifik dengan pesan yang dipersonalisasi berdasarkan preferensi dan perilaku mereka.

Dari perspektif pengukuran, pemasaran tradisional sering kali sulit untuk mengukur dampak dan ROI secara akurat. Misalnya, menentukan berapa banyak penjualan yang dihasilkan dari iklan televisi atau media cetak adalah tantangan besar. Sebaliknya, setiap aspek dari pemasaran digital dapat dilacak dan diukur dengan presisi tinggi, mulai dari jumlah *impressions*, *clicks*, *engagement rate*, hingga *conversion rate*. Perbedaan lain adalah bahwa pemasaran modern memungkinkan komunikasi dua arah yang lebih interaktif antara merek dan konsumen, sementara pemasaran tradisional umumnya bersifat satu arah. Ini berarti konsumen dapat memberikan umpan balik langsung kepada merek, dan perusahaan dapat merespons dengan cepat untuk meningkatkan pengalaman pelanggan.

5.2 Strategi Pemasaran Digital dan Saluran Multi-Channel

5.2.1 Definisi dan Ruang Lingkup Pemasaran Digital

Pemasaran digital adalah penggunaan saluran dan alat digital untuk mempromosikan produk, layanan, atau merek kepada audiens target dengan tujuan meningkatkan kesadaran merek, engagement, dan konversi penjualan. Pemasaran digital mencakup berbagai taktik dan strategi yang menggunakan internet dan teknologi digital sebagai media utama, termasuk optimasi mesin pencari, pemasaran konten, pemasaran media sosial, iklan berbayar, email marketing, pemasaran afiliasi, dan analitik digital. Pemasaran digital telah menjadi komponen integral dalam strategi pemasaran modern karena menawarkan biaya yang lebih efisien, jangkauan yang lebih luas, dan kemampuan untuk mengukur hasil dengan lebih akurat dibandingkan pemasaran tradisional (Kusnadi, 2024).

Keunggulan pemasaran digital terletak pada fleksibilitas dan skalabilitasnya. Perusahaan dapat dengan cepat menyesuaikan strategi pemasaran mereka berdasarkan data real-time dan merespons perubahan pasar dengan cepat. Selain itu, pemasaran digital memungkinkan perusahaan dari segala ukuran, mulai dari startup hingga perusahaan besar, untuk bersaing di pasar global. Dengan strategi pemasaran digital yang efektif, UMKM dapat mencapai jangkauan internasional dengan biaya yang jauh lebih rendah dibandingkan pemasaran tradisional. Pemasaran digital juga memungkinkan targeting yang sangat spesifik, sehingga anggaran

pemasaran dapat dialokasikan secara lebih efisien ke audiens yang paling mungkin melakukan pembelian.

5.2.2 Komponen Utama Strategi Pemasaran Digital

Strategi pemasaran digital modern terdiri dari beberapa komponen utama yang bekerja secara terintegrasi. Pertama adalah *search engine optimization* (SEO), yang bertujuan meningkatkan visibilitas situs web di hasil pencarian organik Google dan mesin pencari lainnya. SEO mencakup optimasi on-page seperti penggunaan kata kunci yang relevan, struktur situs yang baik, kecepatan halaman, dan optimasi off-page seperti *backlinks* berkualitas tinggi. Dengan meningkatkan peringkat di hasil pencarian organik, perusahaan dapat menarik traffic berkualitas tinggi ke situs web mereka tanpa harus membayar per klik.

Komponen kedua adalah pemasaran konten (*content marketing*), yang fokus pada pembuatan dan distribusi konten berkualitas tinggi yang relevan dengan audiens target. Konten dapat berupa artikel blog, video, infografis, podcast, atau e-book yang dirancang untuk menarik, melibatkan, dan mempertahankan audiens yang jelas dan terdefinisi. Pemasaran konten yang efektif tidak hanya meningkatkan traffic ke situs web, tetapi juga membangun kepercayaan dan otoritas merek di mata konsumen (Risdwiyanto et al., 2023).

Komponen ketiga adalah pemasaran media sosial (*social media marketing*), yang memanfaatkan platform seperti Facebook, Instagram, TikTok, LinkedIn, dan Twitter untuk terhubung dengan audiens, membangun komunitas, dan mempromosikan produk atau

layanan. Media sosial memungkinkan komunikasi dua arah yang lebih personal dengan konsumen dan memberikan peluang untuk menciptakan konten yang viral dan engaging. Komponen keempat adalah iklan digital berbayar (*paid advertising*), termasuk iklan pencarian (*search ads*), iklan display, iklan media sosial, dan iklan video yang memungkinkan perusahaan menjangkau audiens target dengan cepat dan mengontrol anggaran iklan dengan presisi.

5.2.3 Strategi Multi-Channel dan Integrasi Saluran Pemasaran

Strategi pemasaran digital modern tidak lagi berfokus pada satu saluran tunggal, tetapi pada integrasi beberapa saluran menjadi ekosistem pemasaran yang kohesif dan terukur. Penelitian menunjukkan bahwa strategi multi-*channel* selalu bekerja lebih baik daripada kampanye saluran tunggal, dan personalisasi serta produk berbasis *artificial intelligence* menjadi instrumen pemasaran yang esensial untuk mencapai ROI yang optimal. Konsumen modern berinteraksi dengan merek melalui berbagai titik sentuh sebelum membuat keputusan pembelian, sehingga kehadiran yang konsisten dan terintegrasi di berbagai saluran sangat penting untuk kesuksesan pemasaran (Singh et al., 2026).

Integrasi multi-*channel* memerlukan pemahaman mendalam tentang perjalanan pelanggan (*customer journey*) dan peran setiap saluran dalam perjalanan tersebut. Misalnya, seorang pelanggan potensial mungkin pertama kali menemukan merek melalui iklan media sosial, kemudian mengunjungi situs web untuk penelitian lebih lanjut, berinteraksi dengan konten blog untuk mendapatkan informasi lebih detail, dan akhirnya melakukan pembelian melalui

aplikasi mobile atau situs e-commerce. Setiap titik sentuh harus terintegrasi dengan sempurna untuk memberikan pengalaman yang mulus dan konsisten. Integrasi ini memerlukan sinkronisasi data pelanggan di semua saluran, pesan yang konsisten namun disesuaikan untuk setiap saluran, dan strategi timing yang optimal untuk setiap interaksi dengan pelanggan.

5.2.4 Pengukuran Efektivitas dan Analitik Pemasaran Digital

Pengukuran merupakan aspek kritis dan sangat penting dari pemasaran digital modern. Berbeda dengan pemasaran tradisional yang sulit untuk diukur dampaknya secara akurat, setiap aktivitas pemasaran digital dapat dilacak dan dianalisis menggunakan berbagai metrik dan KPI yang terukur. Metrik kunci yang biasanya diukur dalam pemasaran digital mencakup *impressions* atau berapa kali iklan atau konten ditampilkan kepada audiens, *clicks* atau berapa kali pengguna mengklik iklan atau link, *conversion rate* atau persentase pengunjung yang melakukan tindakan yang diinginkan seperti pembelian atau pendaftaran, *customer acquisition cost* atau biaya rata-rata untuk mendapatkan satu pelanggan baru, dan *return on investment* atau perbandingan antara keuntungan yang diperoleh dengan biaya pemasaran yang dikeluarkan.

Analitik data membantu pemasar memahami apa yang berhasil dan apa yang tidak dalam kampanye pemasaran mereka, sehingga dapat dilakukan optimasi berkelanjutan. Dengan menggunakan alat analitik seperti Google Analytics, dashboard media sosial, dan sistem CRM, perusahaan dapat mengidentifikasi tren pasar, memahami perilaku konsumen, membuat keputusan

berbasis data, dan mengoptimalkan kampanye untuk hasil yang lebih baik. Platform manajemen data pelanggan yang terintegrasi menjadi kunci dalam mengumpulkan, mengorganisir, dan menganalisis data pelanggan dari berbagai sumber untuk memberikan pandangan holistik tentang efektivitas pemasaran dan ROI dari setiap saluran pemasaran (Gardé, 2018).

5.3 Personalisasi, *Artificial Intelligence*, dan Otomasi dalam Pemasaran

5.3.1 Pentingnya Personalisasi dalam Pengalaman Pelanggan

Personalisasi adalah salah satu tren paling signifikan dan transformatif dalam pemasaran modern. Konsumen modern mengharapkan pengalaman yang disesuaikan dengan preferensi dan kebutuhan spesifik mereka, bukan pesan generik yang sama untuk semua orang. Personalisasi bukan hanya tentang memanggil pelanggan dengan nama mereka di email marketing atau menampilkan produk rekomendasi di halaman beranda situs web, tetapi tentang memberikan konten, produk, layanan, dan pengalaman yang relevan dan kontekstual berdasarkan perilaku, preferensi, riwayat pembelian, dan karakteristik individual pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa personalisasi yang didukung oleh algoritma *machine learning* dapat meningkatkan tingkat *engagement* hingga 60 persen dibandingkan dengan kampanye pemasaran yang tidak dipersonalisasi (Islam & Kabir, 2025).

Personalisasi dalam pemasaran digital dapat dilakukan pada berbagai tingkat kompleksitas. Tingkat dasar adalah personalisasi berbasis *segment*, di mana pelanggan dikelompokkan berdasarkan karakteristik demografis seperti usia, lokasi, atau jenis kelamin, atau berdasarkan perilaku serupa seperti riwayat pembelian atau preferensi produk. Tingkat menengah adalah personalisasi berbasis perilaku atau *behavioral personalization*, di mana konten dan rekomendasi produk disesuaikan berdasarkan tindakan spesifik pelanggan seperti halaman situs web yang mereka kunjungi, produk yang mereka lihat, atau waktu yang mereka habiskan di situs. Tingkat tertinggi adalah personalisasi individual real-time atau *real-time individual personalization*, di mana setiap pengalaman digital disesuaikan secara unik untuk setiap pelanggan secara real-time berdasarkan data yang dikumpulkan dan dianalisis secara instan.

5.3.2 Peran *Artificial Intelligence* dan *Machine Learning*

Kecerdasan buatan (*artificial intelligence*) dan *machine learning* telah menjadi fondasi dari personalisasi dan optimasi pemasaran modern. AI memungkinkan sistem komputer untuk belajar dari data historis tanpa diprogram secara eksplisit dan membuat prediksi akurat tentang perilaku pelanggan di masa depan. Dengan menggunakan algoritma *machine learning* yang canggih, sistem dapat mengidentifikasi pola kompleks dan hubungan dalam data yang mungkin tidak terlihat atau terlewatkan oleh analisis manusia. Aplikasi AI dalam pemasaran mencakup beberapa area penting dan menguntungkan untuk perusahaan.

Pertama adalah rekomendasi produk yang dipersonalisasi, di mana algoritma AI menganalisis riwayat pembelian, riwayat browsing, preferensi yang dinyatakan, dan perilaku pelanggan serupa lainnya untuk merekomendasikan produk yang paling mungkin akan dibeli oleh pelanggan tertentu. Kedua adalah optimasi konten dan *messaging*, di mana AI dapat menganalisis berbagai variasi dan varian konten, headline, call-to-action, dan elemen visual untuk menentukan kombinasi mana yang paling efektif dalam mendorong engagement dan konversi. Ketiga adalah *chatbot* dan layanan pelanggan otomatis berbasis AI, di mana chatbot dapat menangani pertanyaan pelanggan secara real-time, memberikan rekomendasi produk, menjawab pertanyaan umum, dan bahkan memproses transaksi sederhana tanpa intervensi manusia.

Keempat adalah prediksi *churn* dan strategi retensi pelanggan, di mana AI dapat mengidentifikasi pelanggan yang berisiko tinggi untuk berhenti membeli dari perusahaan berdasarkan pola perilaku mereka, dan merekomendasikan tindakan retensi yang tepat seperti penawaran khusus, konten personal, atau layanan pelanggan proaktif. Kelima adalah optimasi waktu dan frekuensi pengiriman pesan marketing, di mana AI dapat menentukan waktu terbaik dan frekuensi optimal untuk mengirim email, notifikasi push, atau pesan media sosial kepada setiap pelanggan individual untuk memaksimalkan tingkat pembukaan, engagement, dan konversi.

5.3.3 Otomasi Pemasaran dan Workflow Otomatis

Otomasi pemasaran (*marketing automation*) adalah penggunaan perangkat lunak dan platform khusus untuk

mengotomatisasi tugas-tugas pemasaran yang berulang dan memakan waktu, memungkinkan pemasar untuk fokus pada strategi dan kreativitas. Platform otomasi pemasaran seperti HubSpot, Marketo, Pardot, dan Klaviyo memungkinkan perusahaan untuk mengatur serangkaian tugas yang berjalan secara otomatis berdasarkan *trigger* atau pemicu tertentu atau berdasarkan perilaku pelanggan yang spesifik. Otomasi pemasaran dapat meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan dengan mengurangi tugas manual yang memakan waktu dan sumber daya manusia.

Workflow otomasi pemasaran yang efektif dapat mencakup beberapa skenario praktis dan menguntungkan. Pertama adalah *email drip campaigns*, di mana rangkaian email yang telah ditentukan sebelumnya dikirim secara otomatis kepada prospek berdasarkan tindakan atau inaksi mereka atau berdasarkan waktu tertentu untuk memelihara prospek dan membimbing mereka melalui *sales funnel* hingga mereka siap membeli. Kedua adalah *lead scoring*, di mana sistem secara otomatis memberikan skor kepada prospek berdasarkan tingkat engagement mereka dengan email, situs web, dan konten marketing lainnya, sehingga prospek dengan skor tertinggi dapat diprioritaskan dan diserahkan kepada tim penjualan untuk follow-up personal.

Ketiga adalah *customer journey automation*, di mana serangkaian touchpoint dan interaksi disesuaikan dan diatur berdasarkan tahap di mana pelanggan berada dalam perjalanan pembelian mereka, dari awareness hingga consideration, decision, dan advocacy. Keempat adalah otomasi social media posting, di

mana konten dapat dijadwalkan dan dipublikasikan secara otomatis di berbagai platform media sosial pada waktu yang telah ditentukan sebelumnya untuk memaksimalkan reach dan engagement. Manfaat otomasi pemasaran sangat signifikan dan terukur, termasuk peningkatan efisiensi dengan mengurangi tugas manual, peningkatan konsistensi komunikasi pemasaran, memastikan tidak ada prospek atau pelanggan yang terlupakan, memungkinkan personalisasi dalam skala besar dengan biaya yang lebih rendah, dan meningkatkan conversion rate dan customer lifetime value.

5.3.4 Strategi Komunikasi Berbasis Data dan *Customer Intelligence*

Strategi komunikasi berbasis data menempatkan *data-driven decision making* di jantung dari semua aktivitas dan keputusan pemasaran. Pendekatan ini melibatkan pengumpulan data pelanggan dari berbagai sumber dan touchpoint, analisis data secara mendalam untuk mengidentifikasi insights yang actionable, dan penggunaan insights tersebut untuk membuat keputusan strategis tentang messaging yang tepat, targeting yang akurat, channel selection yang optimal, dan timing pengiriman pesan yang paling efektif. Strategi komunikasi berbasis data memerlukan infrastruktur dan integrasi teknologi yang solid dan komprehensif (Gardé, 2018).

Customer Data Platform (CDP) adalah solusi teknologi yang mengumpulkan dan menyatukan data pelanggan dari semua sumber touchpoint baik online maupun offline untuk menciptakan profil pelanggan 360 derajat yang lengkap dan terpadu. Dengan profil pelanggan yang lengkap ini, pemasar dapat memahami preferensi,

kebutuhan, tantangan, dan perilaku pelanggan dengan akurat dan detail. Informasi ini kemudian memungkinkan pemasar untuk memberikan komunikasi yang paling relevan, personal, dan tepat waktu kepada setiap segmen pelanggan atau bahkan ke setiap pelanggan individual. Selain itu, strategi komunikasi berbasis data memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi peluang cross-selling dan up-selling, mengoptimalkan *customer lifetime value*, mengurangi *churn rate*, dan meningkatkan kepuasan pelanggan secara keseluruhan melalui pengalaman yang lebih personal dan relevan di setiap tahap interaksi dengan pelanggan.

5.4 Tren Emerging dan Masa Depan Pemasaran Modern

5.4.1 Pemasaran Media Sosial dan *Influencer Marketing*

Pemasaran media sosial terus berkembang dan menjadi salah satu saluran paling penting, paling efektif, dan paling dinamis dalam pemasaran digital modern dengan pertumbuhan pengguna yang konsisten dari tahun ke tahun. Platform media sosial seperti TikTok, Instagram, YouTube, dan platform-platform yang sedang berkembang lainnya telah menciptakan ekosistem yang unik di mana konten viral dapat mencapai jutaan orang dalam waktu singkat dengan biaya pemasaran yang relatif rendah. Fitur-fitur inovatif seperti *Instagram Reels*, *TikTok Shorts*, dan *YouTube Shorts* memungkinkan merek untuk menciptakan konten video pendek

yang engaging, mudah dikonsumsi, dan *highly shareable* oleh pengguna (Islam & Kabir, 2025).

Influencer marketing adalah strategi pemasaran di mana merek berkolaborasi dengan individu yang memiliki audiens besar dan engaged di media sosial untuk mempromosikan produk atau layanan mereka kepada followers mereka. *Influencer* dapat sangat efektif dalam membangun kepercayaan dan kredibilitas merek karena rekomendasi mereka terasa lebih autentik, authentic, dan personal dibandingkan dengan iklan tradisional atau iklan branded yang jelas. Penelitian menunjukkan bahwa *micro-influencers*, yaitu influencer dengan ukuran audiens antara 10,000 hingga 100,000 pengikut, sering kali memiliki tingkat engagement yang lebih tinggi dan audiens yang lebih loyal dan engaged dibandingkan dengan *macro-influencers* yang memiliki jutaan pengikut tetapi engagement rate yang lebih rendah (Islam & Kabir, 2025).

Konten pengguna yang dihasilkan atau *user-generated content* (UGC) juga menjadi semakin penting dan bernilai tinggi dalam strategi pemasaran media sosial modern. UGC adalah konten autentik yang dibuat oleh pelanggan atau penggemar merek dan dibagikan secara sukarela di media sosial mereka. UGC lebih dipercaya oleh konsumen lain karena berasal dari pengguna nyata, bukan dari tim marketing atau periklanan perusahaan itu sendiri. Perusahaan dapat secara strategis mendorong dan memfasilitasi penciptaan UGC melalui kampanye hashtag yang menarik, kontes atau giveaway, insentif atau reward, atau dengan membuat produk

dan layanan yang sangat baik sehingga pelanggan secara organik ingin membagikan pengalaman mereka.

5.4.2 Segmentasi Pasar Lanjutan dan Pemasaran Niche

Seiring dengan meningkatnya kecanggihan dan kemampuan alat pemasaran digital, perusahaan dapat menargetkan audiens yang sangat spesifik dan niche dengan presisi yang belum pernah terjadi sebelumnya. Segmentasi pasar yang canggih memungkinkan pemasar untuk membagi pasar mereka menjadi kelompok-kelompok kecil dan terfokus dengan kebutuhan, preferensi, perilaku, dan karakteristik yang sangat serupa. Dengan menargetkan niche market ini dengan pesan yang sangat relevan, lokal, dan personal, perusahaan dapat mencapai tingkat konversi yang lebih tinggi dan efisiensi biaya pemasaran yang lebih baik dibandingkan dengan strategi pemasaran mass-market tradisional (Risdwiyanto et al., 2023).

Teknologi *predictive analytics* dan *artificial intelligence* memungkinkan pemakar untuk secara proaktif mengidentifikasi niche market yang belum terlayani atau underserved dalam pasar yang lebih besar. Dengan memahami kebutuhan spesifik dan unik dari segmen atau niche ini dan menciptakan produk, layanan, atau proposisi nilai yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka, perusahaan dapat menciptakan *competitive advantage* yang signifikan dan sustainable. Strategi pemasaran niche ini sangat relevan dan menguntungkan untuk UMKM yang memiliki sumber daya terbatas tetapi dapat bersaing secara efektif dalam pasar global dengan fokus dan kedalaman pada segmen spesifik yang mereka

pilih, membangun kepercayaan dan loyalitas yang kuat dalam niche mereka.

5.4.3 Pemasaran Berkelanjutan dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Pemasaran berkelanjutan atau *sustainable marketing* adalah konsep yang semakin penting dan relevan di mana perusahaan secara strategis mengintegrasikan keberlanjutan lingkungan, tanggung jawab sosial perusahaan, dan nilai-nilai etis ke dalam strategi pemasaran mereka secara menyeluruh. Konsumen modern, terutama generasi muda dan millennial, semakin peduli dengan dampak lingkungan dan dampak sosial dari produk yang mereka beli dan perusahaan yang mereka dukung dengan uang mereka. Mereka lebih mungkin untuk membeli dari perusahaan yang menunjukkan komitmen nyata terhadap keberlanjutan lingkungan, pengurangan emisi karbon, penggunaan bahan ramah lingkungan, dan tanggung jawab sosial terhadap komunitas lokal dan global.

Pemasaran berkelanjutan bukan hanya tentang *greenwashing* atau membuat klaim palsu dan berlebihan tentang keberlanjutan suatu produk, tetapi tentang komitmen nyata terhadap praktik bisnis yang benar-benar berkelanjutan dan komunikasi yang transparan, jujur, dan dapat diverifikasi tentang upaya keberlanjutan tersebut. Perusahaan dapat menggunakan pemasaran digital untuk mengkomunikasikan inisiatif keberlanjutan mereka secara efektif, seperti penggunaan kemasan ramah lingkungan dan dapat didaur ulang, program daur ulang produk lama, kemitraan strategis dengan organisasi lingkungan, program pemberdayaan masyarakat lokal,

atau pencapaian sustainability goals yang terukur. Gamifikasi hijau atau *green gamification* adalah strategi emerging yang menggabungkan elemen gamifikasi dengan messaging keberlanjutan lingkungan (Zafar et al., 2025).

5.4.4 Teknologi Emerging dan Inovasi dalam Pemasaran Modern

Beberapa teknologi emerging dan inovatif lainnya telah mulai mengubah lanskap pemasaran digital modern dengan cara-cara yang revolutionary. *Augmented reality* (AR) memungkinkan konsumen untuk mencoba produk secara virtual dan interaktif sebelum membeli melalui kamera perangkat mereka, meningkatkan kepercayaan pembeli secara signifikan dan mengurangi tingkat pengembalian produk. *Virtual reality* (VR) menciptakan pengalaman immersive dan deeply engaging yang dapat digunakan untuk *brand storytelling* yang powerful, *product demonstrations* yang interaktif, dan *customer experiences* yang *memorable*.

Avatar digital adalah representasi visual digital dari manusia atau karakter yang dapat berinteraksi secara natural dengan konsumen melalui berbagai saluran digital. Avatar digital dapat digunakan sebagai *customer service agent* yang responsif, *brand ambassador* yang engaging, atau presenter produk yang charismatic. Avatar digital memberikan personalisasi dan engagement yang lebih tinggi dibandingkan dengan chatbot teks tradisional, karena mereka memiliki karakteristik manusia seperti ekspresi wajah dan gerakan tubuh yang membuat interaksi terasa lebih natural, human, dan personal.

Blockchain dan teknologi *cryptocurrency* membuka peluang inovatif baru dalam pemasaran digital, seperti program loyalitas berbasis blockchain yang lebih transparan, aman, dan efisien, serta pemasaran produk digital NFT (*non-fungible token*) yang unik dan collectible. *Voice search optimization* menjadi semakin penting dan relevan seiring dengan meningkatnya penggunaan smart speakers dan virtual assistants seperti Amazon Alexa, Google Assistant, dan Apple Siri. Perkembangan teknologi *Internet of Things* (IoT) juga menciptakan peluang pemasaran baru dan menarik, di mana perangkat smart dan terhubung dapat mengumpulkan data real-time tentang perilaku konsumen, preferensi, kebutuhan, dan lingkungan sekitar mereka untuk memberikan rekomendasi produk dan layanan yang extremely akurat, personal, dan timely.

Bab 6: Keuangan Bisnis

Yenny Marthalena, S.E., M.M.

6.1 Konsep dan Prinsip Dasar Keuangan Bisnis

Keuangan bisnis merupakan aspek fundamental dalam manajemen organisasi yang berhubungan dengan pengumpulan, pengalokasian, dan penggunaan dana untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam konteks modern, keuangan bisnis tidak hanya sekedar mengelola kas dan pembayaran, melainkan merupakan strategi komprehensif yang mengintegrasikan semua fungsi bisnis untuk menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan. Pemahaman mendalam tentang keuangan bisnis menjadi semakin penting mengingat kompetisi global yang semakin ketat dan dinamika pasar yang terus berubah.

6.1.1 Definisi dan Cakupan Keuangan Bisnis

Keuangan bisnis dapat didefinisikan sebagai ilmu dan seni yang mempelajari tentang pengambilan keputusan finansial yang melibatkan sumber dana, alokasi dana, dan pengelolaan dana dalam organisasi bisnis untuk mencapai objektif maksimalisasi nilai perusahaan (Oganda et al., 2018). Cakupan keuangan bisnis sangat luas, meliputi berbagai aspek mulai dari perencanaan keuangan jangka panjang, pengelolaan risiko, analisis investasi, hingga manajemen modal kerja. Setiap keputusan finansial yang diambil

oleh manajemen puncak harus didasarkan pada prinsip-prinsip keuangan yang solid dan pemahaman terhadap kondisi pasar.

Dalam era digital ini, keuangan bisnis juga mencakup penggunaan teknologi informasi dan analitik data untuk memberikan wawasan yang lebih akurat tentang kinerja finansial perusahaan. *Data-driven decision making* menjadi semakin penting bagi perusahaan untuk tetap kompetitif dan responsif terhadap perubahan pasar. Oleh karena itu, profesional keuangan tidak hanya dituntut memiliki keahlian teknis, tetapi juga kemampuan strategic thinking dan understanding terhadap bisnis secara keseluruhan.

6.1.2 Tujuan dan Fungsi Manajemen Keuangan

Tujuan utama manajemen keuangan adalah memaksimalkan nilai perusahaan dan kesejahteraan pemegang saham (*shareholders*) dalam jangka panjang. Tujuan ini dicapai melalui keputusan investasi yang optimal, keputusan pendanaan yang efisien, dan kebijakan dividen yang menguntungkan. Namun, dalam perkembangan modern, tujuan manajemen keuangan telah berkembang menjadi lebih holistik, mencakup kepentingan semua *stakeholder* termasuk karyawan, pelanggan, kreditor, dan masyarakat luas.

Fungsi-fungsi manajemen keuangan mencakup beberapa aspek penting. Pertama adalah fungsi perencanaan keuangan yang melibatkan proyeksi arus kas, perencanaan anggaran, dan forecasting keuangan. Kedua adalah fungsi pengelolaan modal kerja yang memastikan likuiditas yang cukup untuk operasional harian. Ketiga adalah fungsi investasi yang melibatkan evaluasi dan seleksi

proyek investasi yang menguntungkan. Keempat adalah fungsi pembiayaan yang menentukan komposisi optimal antara hutang dan ekuitas. Kelima adalah fungsi pengelolaan risiko yang mengidentifikasi, mengukur, dan mitigasi berbagai risiko finansial yang dihadapi perusahaan.

6.1.3 Prinsip-Prinsip Dasar Keuangan Bisnis

Prinsip pertama dalam keuangan bisnis adalah prinsip kehati-hatian atau *conservatism*, yang mengharuskan perusahaan untuk bersikap konservatif dalam membuat keputusan finansial terutama dalam situasi yang penuh ketidakpastian. Prinsip ini mendorong perusahaan untuk mengakui semua kemungkinan kerugian tetapi tidak mengakui keuntungan yang belum pasti. Prinsip kedua adalah prinsip likuiditas yang menekankan pentingnya mempertahankan aliran kas yang cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendek tanpa mengorbankan profitabilitas.

Prinsip ketiga adalah prinsip profitabilitas yang berorientasi pada pencapaian keuntungan optimal dari setiap rupiah yang diinvestasikan. Prinsip ini bukan berarti mengejar keuntungan dengan cara yang tidak etis, melainkan menggunakan sumber daya secara efisien untuk menghasilkan return yang maksimal. Prinsip keempat adalah prinsip solvabilitas yang memastikan perusahaan dapat memenuhi semua kewajiban finansialnya, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Prinsip kelima adalah prinsip transparansi yang mengharuskan perusahaan untuk menyajikan informasi keuangan yang akurat, lengkap, dan tepat waktu kepada semua stakeholder.

6.1.4 Peran Keuangan dalam Strategi Bisnis

Keuangan bisnis memiliki peran strategis yang fundamental dalam menentukan arah dan keputusan bisnis jangka panjang (Hoang et al., 2018). Dengan menganalisis posisi keuangan perusahaan secara mendalam, manajemen dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan dan *sustainable competitive advantage*. Fungsi keuangan juga menjadi alat komunikasi yang penting dengan para investor, kreditor, dan regulator mengenai kesehatan finansial perusahaan dan prospek pertumbuhannya di masa depan.

Integrasi antara strategi bisnis dan keputusan keuangan memungkinkan perusahaan untuk memanfaatkan peluang pertumbuhan secara optimal sambil meminimalkan risiko yang tidak perlu. Strategic financial planning membantu perusahaan mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan, mengalokasikan dana secara efisien, dan memantau kemajuan terhadap target yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, chief financial officer (CFO) memiliki tanggung jawab yang semakin besar bukan hanya sebagai pengelola keuangan tetapi juga sebagai strategic partner bagi chief executive officer (CEO) dalam pengambilan keputusan korporat yang penting.

6.2 Sumber-Sumber Pendanaan Bisnis

Perusahaan memerlukan dana yang cukup untuk memulai operasi, mengembangkan bisnis, dan membiayai investasi baru

dalam mencapai pertumbuhan. Pendanaan dapat berasal dari berbagai sumber yang memiliki karakteristik, biaya, dan implikasi strategis yang berbeda-beda. Pemilihan sumber pendanaan yang tepat akan mempengaruhi struktur modal perusahaan, tingkat risiko finansial yang ditanggung, dan fleksibilitas finansial perusahaan dalam menghadapi perubahan kondisi pasar.

6.2.1 Pendanaan Internal dan *Retained Earnings*

Pendanaan internal merupakan sumber dana yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri, terutama dari laba yang ditahan (*retained earnings*) dan sumber-sumber internal lainnya. Laba ditahan merepresentasikan bagian dari keuntungan yang tidak dibagikan kepada pemegang saham dan digunakan untuk mendukung pertumbuhan bisnis serta membangun cadangan untuk menghadapi risiko. Keuntungan menggunakan pendanaan internal adalah tidak ada biaya bunga yang harus dibayarkan, tidak ada keharusan berbagi kendali perusahaan, dan tidak ada risiko dilusi kepemilikan pemegang saham lama.

Sumber dana internal lainnya termasuk *depreciation* dan amortisasi yang merupakan beban non-kas dan oleh karena itu tidak mengurangi arus kas operasional. Perusahaan juga dapat meningkatkan sumber dana internal dengan mengelola aset-aset yang tidak produktif atau menjual aset yang tidak lagi diperlukan. Namun, sumber pendanaan internal memiliki keterbatasan karena bergantung pada profitabilitas perusahaan dan tidak dapat dengan mudah ditingkatkan dalam waktu singkat. Oleh karena itu,

perusahaan yang memiliki rencana pertumbuhan yang agresif biasanya memerlukan sumber pendanaan tambahan dari luar.

6.2.2 Pendanaan Melalui Hutang

Pendanaan melalui hutang melibatkan peminjaman dana dari kreditor atau institusi keuangan seperti bank komersial, koperasi, atau lembaga keuangan lainnya (Jaafar et al., 2018). Hutang dapat berbentuk pinjaman jangka pendek dengan tenor kurang dari satu tahun, pinjaman jangka menengah dengan tenor antara satu sampai lima tahun, atau pinjaman jangka panjang dengan tenor lebih dari lima tahun. Perusahaan juga dapat mengeluarkan obligasi yang merupakan surat hutang berjangka panjang yang dapat diperdagangkan di pasar modal.

Keuntungan menggunakan hutang sebagai sumber pendanaan adalah biaya modal yang umumnya lebih rendah dibanding dengan ekuitas karena kreditor memiliki prioritas pembayaran yang lebih tinggi dibanding pemegang saham. Selain itu, bunga hutang dapat dikurangkan dari penghasilan kena pajak sehingga mengurangi beban pajak perusahaan. Namun, penggunaan hutang yang berlebihan meningkatkan risiko finansial perusahaan dan dapat mengarah pada kesulitan keuangan jika perusahaan tidak mampu membayar kewajiban tersebut tepat pada waktunya. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan dengan hati-hati tingkat leverage yang optimal untuk menyeimbangkan antara peningkatan *return on equity* dan peningkatan risiko finansial.

6.2.3 Pendanaan Melalui Ekuitas

Pendanaan melalui ekuitas melibatkan penerbitan saham baru kepada investor, baik melalui penawaran umum pertama (IPO) maupun penawaran umum terbatas (*rights issue*). Pendanaan ekuitas memberikan fleksibilitas keuangan yang lebih besar karena tidak ada kewajiban pembayaran yang pasti seperti pada hutang, dan perusahaan dapat menggunakan dana tersebut untuk tujuan yang fleksibel. Namun, pendanaan ekuitas memiliki beberapa kelemahan, terutama biaya flotasi yang cukup signifikan, kewajiban berbagi kepemilikan dan keuntungan dengan pemegang saham baru, serta potensi dilusi kepemilikan pemegang saham lama.

Proses penerbitan saham juga memerlukan persiapan yang matang, koordinasi dengan regulator dan bursa efek, serta road show yang melibatkan presentasi kepada calon investor. Untuk perusahaan publik, penggunaan ekuitas sebagai sumber pendanaan sering kali tergantung pada kondisi pasar modal dan sentimen investor terhadap saham perusahaan. Dalam kondisi pasar yang tidak menguntungkan, perusahaan mungkin akan menunda penerbitan saham baru karena harga saham yang rendah akan berakibat pada dilusi kepemilikan yang signifikan.

6.2.4 Pembiayaan Rantai Pasok dan Alternatif Pendanaan

Pembiayaan rantai pasok (*supply chain finance*) telah menjadi alternatif inovatif yang memungkinkan perusahaan untuk mengoptimalkan modal kerja dengan memanfaatkan hubungan dengan pemasok dan pembeli (Tchamy et al., 2018). Melalui mekanisme pembiayaan perdagangan, perusahaan dapat

memperpanjang periode pembayaran kepada pemasok sambil menerima pembayaran dari pembeli dalam waktu yang lebih singkat. Ini menciptakan keseimbangan yang lebih baik dalam siklus kas dan mengurangi kebutuhan modal kerja secara keseluruhan.

Sumber pendanaan alternatif lainnya mencakup *factoring*, *leasing*, dan *crowdfunding*. *Factoring* melibatkan penjualan piutang usaha kepada perusahaan *factoring* dengan potongan harga tertentu untuk mendapatkan kas segera. *Leasing* memungkinkan perusahaan untuk menggunakan aset tanpa harus membelinya dengan uang tunai, sehingga menghemat biaya modal awal. *Crowdfunding* memanfaatkan internet untuk mengumpulkan dana dari banyak investor individual dengan jumlah yang relatif kecil. Setiap sumber pendanaan alternatif memiliki karakteristik dan kecocokan tersendiri tergantung pada kebutuhan dan kondisi perusahaan.

6.3 Manajemen Modal Kerja dan Likuiditas

Modal kerja merupakan investasi dalam aset lancar yang diperlukan untuk mendukung operasional bisnis sehari-hari dan memastikan kontinuitas bisnis. Manajemen modal kerja yang efektif memastikan perusahaan memiliki likuiditas yang cukup untuk memenuhi kewajiban jangka pendek sambil mengoptimalkan penggunaan aset agar tidak ada dana yang menganggur. Keseimbangan yang tepat antara profitabilitas dan likuiditas adalah kunci keberhasilan jangka panjang dan sustainability perusahaan.

6.3.1 Komponen dan Siklus Modal Kerja

Modal kerja bruto terdiri dari aset lancar seperti kas, bank, investasi jangka pendek, piutang usaha, dan persediaan. Modal kerja bersih didefinisikan sebagai aset lancar dikurangi dengan kewajiban lancar seperti utang usaha, beban yang masih harus dibayar, dan bagian hutang jangka panjang yang jatuh tempo dalam tahun berjalan. Kas merupakan komponen yang paling likuid dan penting untuk memastikan perusahaan dapat memenuhi kewajiban harian dan memanfaatkan peluang bisnis yang muncul.

Piutang usaha merepresentasikan kredit yang diberikan kepada pelanggan dan harus dikelola dengan baik untuk meminimalkan risiko gagal bayar dan memaksimalkan koleksi. Persediaan harus dioptimalkan untuk mencegah dua ekstrem, yaitu kekurangan stok yang dapat mengganggu operasional dan kehilangan penjualan, atau kelebihan inventori yang membebani arus kas dan meningkatkan risiko obsolescence. Siklus konversi kas adalah periode waktu dari ketika perusahaan membayar supplier hingga menerima kas dari pelanggan, dan mengelola siklus ini dengan efisien adalah kunci dari manajemen modal kerja yang baik (Oganda et al., 2018).

6.3.2 Strategi Manajemen Kas dan Likuiditas

Strategi manajemen kas yang efektif melibatkan perencanaan arus kas yang detail, forecasting yang akurat, dan koordinasi antara berbagai fungsi bisnis untuk memastikan sinkronisasi antara kas masuk dan kas keluar. Perusahaan harus mempertahankan saldo kas minimum yang diperlukan untuk operasional sambil

menginvestasikan kas yang berlebih dalam instrumen investasi jangka pendek yang aman dan memberikan return yang wajar. *Banking relationship* yang kuat dengan lembaga keuangan juga penting untuk memastikan aksesibilitas terhadap fasilitas kredit yang dapat digunakan dalam situasi darurat.

Kebijakan likuiditas yang konservatif akan menghasilkan tingkat risiko finansial yang lebih rendah tetapi juga mengurangi *return on investment* karena dana yang dipegang dalam bentuk kas. Sebaliknya, kebijakan likuiditas yang agresif akan meningkatkan return on investment tetapi juga meningkatkan risiko kesulitan likuiditas. Setiap perusahaan harus menentukan kebijakan likuiditas yang optimal tergantung pada industri, siklus bisnis, volatilitas arus kas, dan akses terhadap pasar keuangan.

6.3.3 Manajemen Piutang Usaha dan Persediaan

Manajemen piutang usaha melibatkan penetapan kebijakan kredit yang tepat, proses verifikasi kredit pelanggan, dan sistem penagihan yang efisien. Perusahaan harus mempertimbangkan trade-off antara volume penjualan dan risiko kredit ketika menentukan standar kredit yang akan diterapkan. Period pembayaran yang diberikan kepada pelanggan harus kompetitif namun tetap manageable dari sisi arus kas perusahaan.

Manajemen persediaan melibatkan penentuan tingkat persediaan yang optimal, sistem pencatatan persediaan yang akurat, dan koordinasi antara departemen pembelian dan penjualan. Metode valuasi persediaan seperti FIFO, LIFO, atau rata-rata berpengaruh pada perhitungan beban persediaan dan laba bersih. Penggunaan

teknologi seperti sistem ERP dan real-time inventory tracking dapat membantu meningkatkan efisiensi manajemen persediaan dan mengurangi holding cost.

6.3.4 Risiko Likuiditas dan Manajemen Darurat

Risiko likuiditas terjadi ketika perusahaan tidak dapat memenuhi kewajiban finansialnya pada waktu yang tepat tanpa mengorbankan operasional atau mengeluarkan biaya yang signifikan. Sumber-sumber risiko likuiditas meliputi penurunan penjualan yang tidak terduga, penundaan pembayaran dari pelanggan, peningkatan biaya operasional, atau perubahan kondisi pasar yang tidak menguntungkan. Untuk mengelola risiko ini, perusahaan dapat mengimplementasikan berbagai kebijakan dan prosedur.

Perusahaan harus membangun cadangan kas yang cukup, melakukan diversifikasi sumber pendanaan, membangun hubungan yang kuat dengan lembaga keuangan, dan menyiapkan credit lines yang dapat diaktifkan dengan cepat dalam situasi darurat. Stress testing dan scenario analysis juga penting untuk mengidentifikasi potensi masalah likuiditas di masa depan dan mempersiapkan rencana kontingensi. Dalam konteks yang lebih luas, manajemen risiko likuiditas juga melibatkan monitoring terhadap lingkungan eksternal, perubahan regulasi, dan tren pasar yang dapat mempengaruhi ketersediaan pendanaan.

6.4 Analisis dan Evaluasi Kinerja Keuangan

Analisis kinerja keuangan membantu manajemen dan berbagai stakeholder untuk memahami posisi finansial perusahaan, mengidentifikasi tren, mengevaluasi efektivitas strategi, dan membuat keputusan yang lebih baik untuk pertumbuhan dan perbaikan berkelanjutan. Berbagai alat dan teknik analisis dapat digunakan untuk mengevaluasi aspek-aspek yang berbeda dari kinerja keuangan perusahaan dengan perspektif yang komprehensif.

6.4.1 Analisis Rasio Keuangan dan Interpretasi

Rasio keuangan adalah alat penting untuk menganalisis kinerja finansial perusahaan secara relatif dan membandingkan dengan periode sebelumnya atau dengan kompetitor. Rasio profitabilitas seperti *Return on Assets* (ROA) dan *Return on Equity* (ROE) mengukur kemampuan perusahaan untuk menghasilkan keuntungan dari aset yang dimiliki atau dari modal yang diinvestasikan oleh pemegang saham. Rasio likuiditas seperti *current ratio* dan *quick ratio* mengukur kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban jangka pendek dengan aset lancar yang dimiliki.

Rasio solvabilitas seperti *debt-to-equity ratio* dan *debt-to-assets rasio* mengukur tingkat leverage dan struktur modal perusahaan, serta risiko finansial yang ditanggung. Rasio efisiensi seperti *asset turnover*, *inventory turnover*, dan *receivables turnover* mengukur seberapa efisien perusahaan menggunakan asetnya untuk menghasilkan penjualan. Melalui analisis rasio yang komprehensif,

stakeholder dapat memperoleh wawasan mendalam tentang kinerja operasional, stabilitas finansial, dan pertumbuhan perusahaan.

6.4.2 Identifikasi Tanda Peringatan Kesulitan Keuangan

Perusahaan yang mengalami kesulitan keuangan biasanya menunjukkan tanda-tanda tertentu yang dapat diidentifikasi melalui analisis keuangan yang teliti (Jaafar et al., 2018). Penurunan konsisten dalam profitabilitas, peningkatan rasio utang, penurunan rasio likuiditas, pertumbuhan penjualan yang melambat, dan peningkatan periode penagihan piutang adalah indikator potensial dari kesulitan keuangan. Model prediksi seperti *Z-score* Altman dapat membantu mengidentifikasi perusahaan yang berisiko tinggi mengalami kebangkrutan atau financial distress dalam dua tahun ke depan.

Dengan mengenali tanda-tanda ini lebih awal, manajemen dapat mengambil tindakan korektif untuk mencegah kesulitan yang lebih serius. Tindakan-tindakan tersebut dapat mencakup peningkatan profitabilitas melalui efisiensi operasional, negosiasi dengan kreditor untuk mengubah struktur hutang, penghematan biaya yang signifikan, atau bahkan restrukturisasi organisasi. Komunikasi yang transparan dengan stakeholder tentang tantangan yang dihadapi dan rencana perbaikan yang akan diambil sangat penting untuk mempertahankan kepercayaan dan dukungan dari kreditor dan investor.

6.4.3 Analisis Tren, Proyeksi, dan Forecasting Keuangan

Analisis tren melibatkan pemeriksaan perubahan dalam item-item keuangan dari waktu ke waktu untuk mengidentifikasi

pola dan tren jangka panjang yang mungkin tidak terlihat dalam data periode tunggal. Analisis horizontal membandingkan item keuangan antar periode, sedangkan analisis vertikal membandingkan proporsi item keuangan terhadap total dalam periode yang sama. Proyeksi dan forecasting keuangan menggunakan data historis, tren industri, dan asumsi tentang kondisi masa depan untuk memperkirakan kinerja finansial perusahaan di tahun-tahun mendatang.

Proyeksi yang akurat sangat penting untuk perencanaan strategis, penentuan target penjualan dan profitabilitas, perencanaan investasi, dan pengambilan keputusan pembiayaan. Berbagai metode forecasting dapat digunakan, mulai dari metode sederhana seperti linear trend hingga metode yang lebih sophisticated seperti *time series analysis* atau *machine learning algorithms*. Sensitivitas analysis dapat digunakan untuk mengukur dampak dari perubahan asumsi tertentu terhadap hasil proyeksi, sehingga memberikan gambaran tentang risiko dan ketidakpastian dalam proyeksi tersebut.

6.4.4 Laporan Keuangan, Transparansi, dan Disclosure

Laporan keuangan yang komprehensif dan transparan adalah dasar dari analisis keuangan yang kredibel dan pengambilan keputusan yang informed. *Statement of Comprehensive Income* menunjukkan profitabilitas perusahaan dan sumber-sumber keuntungan atau kerugian. *Balance Sheet* atau *Statement of Finansial Position* menunjukkan posisi aset, kewajiban, dan ekuitas perusahaan pada titik waktu tertentu. *Statement of Cash Flows* menunjukkan aliran kas aktual dari aktivitas operasional,

investasi, dan pembiayaan, yang berbeda dari laba akuntansi karena basis akrual.

Catatan atas laporan keuangan memberikan informasi tambahan yang penting untuk pemahaman yang lebih mendalam tentang item-item dalam laporan keuangan, termasuk kebijakan akuntansi yang digunakan, rincian akun-akun tertentu, komitmen dan kontingensi, dan peristiwa-peristiwa signifikan yang terjadi setelah tanggal laporan. Transparansi dalam pelaporan keuangan, termasuk disclosure yang lengkap dan tepat waktu, membangun kepercayaan stakeholder dan memfasilitasi pengambilan keputusan yang lebih baik di pasar modal. Kepatuhan terhadap standar akuntansi internasional seperti IFRS atau standar akuntansi lokal memastikan konsistensi dan komparabilitas laporan keuangan antar perusahaan dan periode.

Dengan demikian, keuangan bisnis merupakan elemen kritis dalam keberhasilan dan sustainability organisasi modern. Pemahaman yang mendalam tentang konsep-konsep dasar, pengelolaan sumber pendanaan dengan bijak, pemeliharaan likuiditas yang sehat, dan evaluasi kinerja yang komprehensif dan berkelanjutan akan memungkinkan perusahaan untuk membangun fondasi finansial yang kokoh. Fondasi ini tidak hanya mendukung operasional bisnis sehari-hari dengan efisien, tetapi juga memfasilitasi pertumbuhan berkelanjutan dan penciptaan nilai jangka panjang bagi semua stakeholder, termasuk pemegang saham, karyawan, pelanggan, kreditor, dan masyarakat luas dimana perusahaan beroperasi.

Bab 7: Operasional dan Produksi

apt, Kevin Amarta Prayoga, S.Farm.

7.1 Prinsip-Prinsip Dasar Operasional

7.1.1 Konsep Manajemen Operasional

Manajemen operasional merupakan fungsi kritis dalam setiap organisasi manufaktur yang bertanggung jawab untuk mengubah input menjadi output yang bernilai tinggi (Wahyuanto, 2025). Manajemen operasional mencakup perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian semua aktivitas produksi untuk memastikan bahwa produk atau layanan dihasilkan dengan bermutu tinggi, produktif, efisien, dan tepat waktu. Konsep ini meliputi semua aspek dari pengadaan bahan awal, pengaturan proses produksi, desain proses dan kapasitas, pengelolaan sumber daya manusia, hingga pemanfaatan berbagai kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi manufaktur. Dalam era modern, manajemen operasional tidak hanya fokus pada efisiensi biaya tetapi juga fokus pada keberlanjutan industri manufaktur yang produktif, efisien, inovatif, ramah lingkungan, ketepatan pemenuhan rantai pasok, dan kepuasan pelanggan. Pentingnya manajemen operasional semakin meningkat karena persaingan global, tekanan geopolitik,

ketidakpastian pasar, dan perubahan regulasi yang cepat menuntut organisasi harus terus beradaptasi dan meningkatkan kinerjanya.

7.1.2 Tujuan dan Strategi Operasional

Tujuan utama operasional adalah menciptakan nilai maksimal bagi pelanggan sambil meminimalkan biaya dan risiko operasional. Strategi operasional yang efektif harus selaras dengan strategi bisnis keseluruhan perusahaan dan dirancang untuk memberikan keunggulan kompetitif berkelanjutan. Strategi ini dapat berfokus pada berbagai aspek seperti *cost leadership* dengan menekankan efisiensi dan pengurangan biaya, *differentiation* dengan menekankan kualitas dan inovasi, atau *agility* dengan menekankan kemampuan untuk merespons perubahan pasar dengan cepat (Wahyuanto, 2025). Setiap strategi memiliki implikasi berbeda terhadap desain proses produksi, pemilihan teknologi, dan pengembangan sumber daya manusia. Organisasi harus memilih strategi yang paling sesuai dengan kondisi pasar, kemampuan internal, dan posisi kompetitif mereka.

7.1.3 Fungsi-Fungsi Utama dalam Operasional

Fungsi-fungsi utama dalam manajemen operasional mencakup manajemen bahan awal, perencanaan produksi, kontrol kualitas, manajemen persediaan, manjemen sumber daya manusia, dan logistik. Manajemen bahan awal dan perencanaan produksi melibatkan prakiraan permintaan pelanggan, penjadwalan proses produksi, alokasi sumber daya untuk memenuhi pemenuhan rantai pasok yang tepat dengan operasional yang efisien. Kontrol kualitas memastikan bahwa setiap produk yang dihasilkan dapat memenuhi

standar kualitas yang ditetapkan dan memastikan cacat proses dapat diidentifikasi, diinvestigasi dan diperbaiki dengan tepat. Manajemen persediaan berfungsi untuk menyeimbangkan stok dengan kebutuhan permintaan pelanggan agar dapat meminimalkan biaya penyimpanan dan risiko keusangan. Manajemen sumber daya manusia berfungsi untuk memastikan bahwa sumber daya manusia yang terlibat dapat terus berkembang, adaptif, dan agile terhadap setiap perubahan. Logistik mengelola aliran material dari pemasok ke fasilitas produksi dan dari fasilitas ke pelanggan. Koordinasi yang efektif antara semua fungsi ini sangat penting untuk mencapai efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan yang tinggi.

7.1.4 Pentingnya Efisiensi dan Produktivitas

Efisiensi dan produktivitas adalah metrik kunci yang menunjukkan seberapa baik organisasi menggunakan sumber dayanya untuk menghasilkan output. Efisiensi diukur dari rasio output terhadap input, sementara produktivitas mengukur output per unit waktu atau per tenaga kerja. Peningkatan efisiensi dan produktivitas tidak hanya mengurangi biaya produksi tetapi juga meningkatkan daya saing perusahaan di pasar global. Dengan menggunakan teknologi modern, proses *lean*, dan praktik manajemen yang baik, organisasi dapat mencapai tingkat efisiensi yang signifikan (Wahyuanto, 2025). Namun, perlu diingat bahwa peningkatan efisiensi harus diimbangi dengan perhatian terhadap kualitas produk, keselamatan kerja, kesejahteraan karyawan, peningkatan keterampilan dan pengetahuan karyawan, pelatihan

yang berkelanjutan untuk memastikan keberlanjutan perkembangan perusahaan jangka panjang.

7.2 *Lean Manufacturing* dan Peningkatan Proses

7.2.1 Filosofi dan Prinsip *Lean Manufacturing*

Lean Manufacturing adalah filosofi produksi yang berasal dari sistem produksi *Toyota* yang berfokus pada penghilangan pemborosan (*muda*) dan penciptaan nilai berkelanjutan dalam setiap aspek proses produksi (Herrera-Barreda, 2024). Prinsip inti dari *Lean Manufacturing* adalah mengidentifikasi dan menghilangkan semua aktivitas yang tidak menambah nilai, seperti waktu tunggu yang berlebihan, pergerakan yang tidak perlu, produk cacat, dan produksi berlebihan. Dengan menerapkan filosofi ini, organisasi dapat meningkatkan efisiensi, mengurangi biaya, meningkatkan kualitas, dan mempercepat waktu pengiriman kepada pelanggan. *Lean Manufacturing* bukan hanya tentang teknologi atau alat tertentu, tetapi merupakan pendekatan holistik yang melibatkan seluruh organisasi, dari manajemen puncak hingga level operasional, dengan komitmen bersama untuk perbaikan berkelanjutan dan penciptaan nilai.

7.2.2 Alat-Alat *Lean Manufacturing*

Terdapat berbagai alat dan teknik yang digunakan dalam implementasi *Lean Manufacturing*, masing-masing dirancang untuk mengatasi jenis pemborosan spesifik dan meningkatkan aspek

tertentu dari proses produksi (Ramirez-Palomino & Vasquez-Morales, 2024). *Value Stream Mapping* (VSM) adalah alat yang digunakan untuk memvisualisasikan dan menganalisis aliran produksi secara keseluruhan untuk mengidentifikasi pemborosan dan peluang perbaikan. *5S* adalah metodologi pengorganisasian tempat kerja yang mencakup *Sort*, *Set in Order*, *Shine*, *Standardize*, dan *Sustain* untuk menciptakan lingkungan kerja yang teratur dan efisien. *Single-Minute Exchange of Dies* (SMED) fokus pada pengurangan waktu pengaturan mesin untuk memungkinkan produksi batch yang lebih kecil dan perubahan produk yang lebih cepat. *Just-in-Time* (JIT) adalah sistem produksi yang menghasilkan produk hanya ketika dibutuhkan untuk memenuhi permintaan, sehingga mengurangi persediaan dan biaya penyimpanan. *Poka Yoke* berfokus pada strategi pencegahan kesalahan manusia secara langsung atau dikenal dengan istilah "*mistake-proofing*" or "*error-proofing*" agar tidak ada catat mutu produk yang dihasilkan atau "*zero defects*" selama produksi. *Jidoka* berfokus pada kemampuan mesin untuk dapat mendeteksi anomali selama proses secara mandiri untuk membuat keputusan untuk bergerak atau menghentikan aktivitasnya agar catat produk tidak sampai ke pelanggan. Visual Manajemen Sistem (VMS) berfokus pada manajemen informasi visual agar karyawan dapat memahami dengan segera kondisi kerja, skala prioritas pekerjaan, standar yang berlaku, dan penyimpangan yang terjadi. *Kanban* adalah "*signboard*" atau kartu visual yang dapat memperlihatkan skala prioritas pekerjaan tim, alur pekerjaan, batas persediaan sehingga alat ini dapat membantu untuk

menurunkan *waste* dan hambatan yang terjadi di industri manufaktur. *Kaizen* adalah pendekatan perbaikan berkelanjutan yang melibatkan semua karyawan dalam proses peningkatan inkremental.

7.2.3 Implementasi dan Hasil *Lean Manufacturing*

Implementasi *Lean Manufacturing* memerlukan perencanaan yang matang, dukungan manajemen yang kuat, dan keterlibatan aktif semua tingkat organisasi. Proses implementasi biasanya dimulai dengan diagnosis menyeluruh terhadap proses produksi yang ada untuk mengidentifikasi area-area dengan pemborosan signifikan (Herrera-Barreda, 2024). Setelah itu, tim khusus dibentuk untuk merancang dan menerapkan perbaikan menggunakan alat-alat *Lean* yang sesuai. Pelatihan intensif diberikan kepada semua karyawan untuk memastikan pemahaman yang mendalam tentang filosofi *Lean* dan kemampuan untuk menggunakan alat-alat yang tersedia. Hasil implementasi *Lean Manufacturing* yang berhasil menunjukkan peningkatan signifikan dalam berbagai metrik kinerja, termasuk peningkatan efisiensi operasional hingga 65%, pengurangan waktu pengaturan mesin hingga 60%, pengurangan produk cacat hingga 30%, dan peningkatan produktivitas karyawan hingga 85%.

7.2.4 Tantangan dan Faktor Kesuksesan Implementasi Lean

Meskipun *Lean Manufacturing* menawarkan manfaat yang signifikan, implementasinya menghadapi berbagai tantangan yang perlu diatasi untuk memastikan keberhasilan jangka panjang (Irfan et al., 2025). Tantangan utama mencakup resistansi karyawan

terhadap perubahan, kurangnya komitmen manajemen, budaya organisasi yang konservatif, keterbatasan sumber daya finansial, dan kesulitan dalam mempertahankan momentum perbaikan setelah implementasi awal. Faktor-faktor kesuksesan yang kritis meliputi dukungan kepemimpinan yang kuat dari manajemen puncak, keterlibatan aktif semua level organisasi, budaya perusahaan yang mendukung inovasi dan perbaikan berkelanjutan, investasi dalam pelatihan dan pengembangan karyawan, serta sistem pengukuran dan monitoring yang efektif untuk melacak kemajuan dan mempertahankan hasil yang telah dicapai.

7.3 Manajemen Kualitas dan Pengendalian

7.3.1 Definisi dan Dimensi Kualitas Produk

Kualitas produk adalah totalitas dari fitur dan karakteristik suatu produk atau layanan yang memenuhi atau melampaui harapan pelanggan dan memenuhi standar yang telah ditetapkan (Wahyuanto, 2025). Kualitas bukan hanya tentang ketiadaan cacat, tetapi juga mencakup berbagai dimensi seperti kinerja produk, keandalan, daya tahan, kesesuaian dengan standar, estetika, dan layanan purna jual. Dalam konteks manufaktur, kualitas yang tinggi berkontribusi langsung terhadap kepuasan pelanggan, reputasi merek, dan loyalitas pelanggan, yang pada gilirannya mendorong pertumbuhan bisnis dan profitabilitas jangka panjang. Pendekatan modern terhadap manajemen kualitas bukan lagi sekadar inspeksi produk akhir untuk mendeteksi cacat, tetapi fokus pada pencegahan

cacat sejak awal proses produksi melalui desain produk yang baik, pengendalian proses yang ketat, dan peningkatan berkelanjutan.

7.3.2 Sistem Manajemen Kualitas Terpadu

Sistem manajemen kualitas terpadu melibatkan integrasi dari semua fungsi organisasi untuk memastikan bahwa kualitas dibangun ke dalam setiap tahap proses produksi. Sistem ini mencakup perencanaan kualitas yang melibatkan penetapan standar kualitas dan target, pengendalian kualitas yang melibatkan pemantauan dan pengukuran kinerja terhadap standar yang ditetapkan, dan jaminan kualitas yang melibatkan evaluasi menyeluruh terhadap sistem dan proses untuk memastikan bahwa kualitas yang diinginkan dapat dicapai secara konsisten. Implementasi sistem manajemen kualitas yang komprehensif memerlukan komitmen dari seluruh organisasi, mulai dari manajemen puncak hingga level operasional, serta investasi dalam pelatihan karyawan, teknologi, dan infrastruktur yang diperlukan untuk mendukung sistem tersebut.

7.3.3 Alat dan Teknik Pengendalian Kualitas

Berbagai alat dan teknik digunakan dalam pengendalian kualitas untuk memantau dan menjaga standar kualitas produk sepanjang proses produksi. *Statistical Process Control* (SPC) menggunakan analisis statistik untuk memantau variabilitas proses dan mengidentifikasi kapan proses berada di luar kontrol sehingga tindakan koreksi dapat diambil segera. *Six Sigma* adalah metodologi yang berfokus pada pengurangan variabilitas dan cacat produk hingga tingkat *sigma* enam, yang berarti hanya 3.4 cacat per juta

kesempatan. *Failure Mode and Effect Analysis* (FMEA) adalah teknik sistematis untuk mengidentifikasi potensi kegagalan produk atau proses dan dampaknya, sehingga tindakan pencegahan dapat diambil. *Total Quality Management* (TQM) adalah pendekatan holistik yang melibatkan semua fungsi organisasi dalam upaya perbaikan kualitas berkelanjutan. Implementasi yang efektif dari alat-alat ini memerlukan pemahaman mendalam tentang proses produksi, analisis data yang ketat, dan komitmen terhadap perbaikan berkelanjutan.

7.3.4 Dampak Kualitas terhadap Kinerja Bisnis

Kualitas produk yang tinggi memiliki dampak signifikan terhadap berbagai aspek kinerja bisnis, termasuk kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, pangsa pasar, dan profitabilitas. Produk berkualitas tinggi menghasilkan lebih sedikit keluhan pelanggan, lebih sedikit pengembalian produk, dan biaya layanan purna jual yang lebih rendah. Dengan demikian, investasi dalam peningkatan kualitas dapat menghasilkan pengembalian investasi (*return on investment*) yang positif dalam jangka panjang melalui peningkatan pendapatan dan pengurangan biaya. Selain itu, reputasi untuk kualitas tinggi membedakan perusahaan dari pesaing dan memberikan dasar untuk strategi penetapan harga premium, yang meningkatkan margin keuntungan. Dengan memahami hubungan erat antara kualitas dan kinerja bisnis, organisasi modern semakin mengalokasikan sumber daya yang signifikan untuk sistem dan praktik manajemen kualitas.

7.4 Pengelolaan Rantai Pasokan dan Efisiensi Logistik

7.4.1 Konsep dan Strategi Rantai Pasokan

Rantai pasokan (*supply chain*) mencakup semua aktivitas yang terlibat dalam menggerakkan material dari pemasok ke produsen, melalui sistem distribusi, hingga akhirnya ke tangan pelanggan akhir. Manajemen rantai pasokan yang efektif memerlukan koordinasi yang ketat antara berbagai pemain dalam rantai, termasuk pemasok, produsen, distributor, dan pengecer, serta sistem informasi yang terintegrasi untuk memastikan aliran material dan informasi yang lancar. Strategi rantai pasokan modern berfokus tidak hanya pada efisiensi biaya tetapi juga pada responsivitas pasar, keberlanjutan lingkungan, dan ketahanan terhadap gangguan yang tidak terduga. Pendekatan kolaboratif dengan pemasok dan pelanggan, penggunaan teknologi informasi yang canggih, dan praktik manajemen yang baik adalah kunci untuk menciptakan rantai pasokan yang efisien dan responsif.

7.4.2 Manajemen Persediaan dan *Just-in-Time*

Manajemen persediaan adalah fungsi kritis dalam operasi produksi yang menyeimbangkan kebutuhan untuk memiliki stok yang cukup untuk memenuhi permintaan dengan kebutuhan untuk meminimalkan biaya penyimpanan dan risiko keusangan barang. Teknik *Just-in-Time* (JIT) adalah pendekatan inovatif yang menggeser paradigma dari "membeli dan menyimpan" menjadi "membeli hanya ketika dibutuhkan" (Septiana et al., 2025). Dengan

sistem JIT, organisasi dapat mengurangi tingkat persediaan secara dramatis, meminimalkan ruang penyimpanan yang diperlukan, dan meningkatkan arus kas. Namun, sistem JIT memerlukan tingkat keandalan pemasok yang sangat tinggi dan sistem komunikasi yang efisien untuk memastikan bahwa bahan baku tiba tepat waktu. Implementasi JIT yang berhasil dapat mengurangi total biaya persediaan hingga 90% dibandingkan dengan sistem tradisional, menjadikannya strategi yang sangat menarik bagi organisasi yang mencari efisiensi biaya.

7.4.3 Integrasi Teknologi dalam Manajemen Rantai Pasokan

Teknologi modern memainkan peran penting dalam meningkatkan efisiensi dan visibilitas rantai pasokan. *Enterprise Resource Planning* (ERP), *Manufacturing Execution Systems* (MES), dan sistem manajemen rantai pasokan terintegrasi menyediakan visibilitas real-time terhadap inventori, permintaan, dan kapasitas produksi di seluruh organisasi (Kotte, 2024). Teknologi seperti *Internet of Things* (IoT), *Artificial Intelligence* (AI), dan *blockchain* juga semakin diadopsi untuk meningkatkan pelacakan, prediksi permintaan, optimasi rute pengiriman, dan transparansi rantai pasokan. Data besar yang dihasilkan oleh sistem-sistem ini memungkinkan organisasi untuk membuat keputusan yang lebih cerdas berdasarkan analitik prediktif dan optimasi berbasis data. Investasi dalam teknologi ini memerlukan perencanaan yang hati-hati, tetapi dapat memberikan keuntungan kompetitif yang signifikan melalui pengurangan biaya, peningkatan responsivitas, dan peningkatan kepuasan pelanggan.

7.4.4 Resiliensi dan Keberlanjutan Rantai Pasokan

Dalam lingkungan bisnis yang semakin tidak pasti dengan gangguan yang tak terduga seperti bencana alam, krisis kesehatan, dan ketidakstabilan geopolitik, ketahanan rantai pasokan telah menjadi prioritas strategis bagi banyak organisasi. Ketahanan mengacu pada kemampuan rantai pasokan untuk menyerap gangguan, beradaptasi dengan perubahan, dan dengan cepat kembali ke operasi normal. Untuk membangun ketahanan, organisasi perlu mengembangkan strategi diversifikasi pemasok, membangun persediaan keamanan strategis, mengembangkan skenario contingency, dan memperkuat hubungan kolaboratif dengan mitra rantai pasokan. Selain itu, keberlanjutan lingkungan semakin menjadi pertimbangan penting dalam desain dan operasi rantai pasokan, dengan fokus pada pengurangan emisi karbon, pengelolaan limbah, dan penggunaan bahan yang dapat didaur ulang. Organisasi yang berhasil mengintegrasikan ketahanan dan keberlanjutan ke dalam strategi rantai pasokan mereka akan memiliki keunggulan kompetitif yang signifikan dan akan lebih siap untuk menghadapi tantangan masa depan.

Bab 8: Teknologi dan Bisnis Digital

Rosary Patricia Mekel, S.E., M.M.

8.1 Konsep Dasar Transformasi Digital dan Teknologi Bisnis

8.1.1 Definisi Transformasi Digital dalam Konteks Bisnis Modern

Transformasi digital merujuk pada proses pengintegrasian teknologi digital ke dalam seluruh aspek operasional bisnis, yang secara fundamental mengubah cara perusahaan beroperasi, menciptakan nilai, dan memberikan layanan kepada pelanggan. Transformasi digital bukan sekadar tentang adopsi teknologi baru seperti *artificial intelligence*, *cloud computing*, atau *big data analytics*, tetapi merupakan perubahan komprehensif yang melibatkan aspek organisasi, proses, budaya, dan strategi bisnis secara keseluruhan. Dalam konteks bisnis modern, transformasi digital telah menjadi imperatif strategis yang tidak dapat ditunda lagi, karena organisasi yang gagal beradaptasi dengan perubahan digital menghadapi risiko signifikan kehilangan relevansi kompetitif. Penelitian bibliometrik menunjukkan bahwa minat terhadap *digital transformation* telah meningkat secara dramatis

sejak tahun 2014, mencapai nilai maksimal pada periode 2020-2023, mencerminkan pengakuan luas dari komunitas bisnis dan akademis tentang pentingnya fenomena ini (Louis & Eyo-Udo, 2024).

Transformasi digital menciptakan fondasi baru untuk penciptaan nilai yang berbeda dari era sebelumnya. Teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan data dalam skala yang belum pernah terjadi sebelumnya, menciptakan wawasan yang dapat menginformasikan keputusan bisnis strategis dan operasional. Perusahaan yang berhasil dalam transformasi digital mereka sering kali mengalami peningkatan signifikan dalam agility bisnis, engagement pelanggan, dan efisiensi operasional. Transformasi ini juga memungkinkan organisasi untuk mengembangkan model bisnis baru, memasuki pasar baru, dan menciptakan layanan atau produk yang sebelumnya tidak mungkin dilakukan dengan teknologi tradisional.

8.1.2 Pentingnya Teknologi Digital untuk Keberlanjutan Bisnis

Dalam era knowledge economy atau ekonomi berbasis pengetahuan, teknologi digital telah menjadi faktor kritis untuk keberlanjutan dan pertumbuhan bisnis jangka panjang. Organisasi kecil dan menengah (SME) khususnya memerlukan kemampuan digital yang kuat untuk bersaing dengan perusahaan-perusahaan besar yang memiliki sumber daya yang lebih besar. Transformasi digital memungkinkan SME untuk mengatasi keterbatasan sumber daya mereka dengan memanfaatkan teknologi yang scalable dan cost-effective. Data menunjukkan bahwa transformasi digital secara

signifikan meningkatkan agility bisnis, engagement pelanggan, dan efisiensi operasional, yang semuanya berkontribusi pada kinerja bisnis yang lebih baik dan keberlanjutan jangka panjang. Perusahaan-perusahaan yang mengadopsi strategi transformasi digital komprehensif sering kali mencapai pertumbuhan revenue yang lebih tinggi, pengurangan biaya operasional, dan peningkatan kepuasan pelanggan (Ponomarenko et al., 2024).

Pentingnya teknologi digital juga tercermin dalam peningkatan investasi di seluruh sektor ekonomi. Organisasi di berbagai industri, mulai dari manufaktur, retail, keuangan, hingga layanan kesehatan, semuanya mengakui kebutuhan untuk mengintegrasikan teknologi digital ke dalam strategi bisnis mereka. Perusahaan yang terlambat dalam melakukan transformasi digital risiko mengalami disruption dari kompetitor yang lebih agile dan inovatif. Oleh karena itu, memahami dan memanfaatkan teknologi digital bukan hanya pilihan strategis tetapi keharusan untuk memastikan keberlanjutan bisnis di era digital.

8.1.3 Evolusi dan Perkembangan Teknologi Bisnis Digital

Teknologi bisnis digital telah mengalami evolusi yang pesat selama dua dekade terakhir, didorong oleh kemajuan dalam komputasi, komunikasi, dan analitik data. Awalnya, transformasi digital difokuskan pada digitalisasi proses bisnis yang ada, seperti konversi dokumen kertas ke format digital dan otomasi proses manual. Namun, seiring waktu, transformasi digital telah berkembang menjadi pendekatan yang lebih holistik yang mencakup pengembangan model bisnis baru, inovasi produk dan layanan, dan

reinvensi cara perusahaan berinteraksi dengan pelanggan dan mitra bisnis mereka. Teknologi-teknologi seperti *artificial intelligence*, *machine learning*, *blockchain*, dan *Internet of Things* telah membuka kemungkinan baru untuk menciptakan nilai dan meningkatkan efisiensi operasional (Louis & Eyo-Udo, 2024).

Evolusi teknologi ini juga telah menyebabkan perubahan dalam lanskap kompetitif di banyak industri. Perusahaan-perusahaan startup berbasis digital sering kali mampu mengganggu industri yang mapan melalui inovasi dan penggunaan teknologi yang lebih efektif. Fenomena ini telah mendorong perusahaan-perusahaan tradisional untuk mempercepat upaya transformasi digital mereka dan berinvestasi lebih besar dalam pengembangan kapabilitas digital. Evolusi berkelanjutan dari teknologi digital juga berarti bahwa organisasi harus mengadopsi budaya pembelajaran dan adaptasi yang berkelanjutan untuk tetap kompetitif di masa depan.

8.1.4 Tantangan dan Hambatan Transformasi Digital

Meskipun manfaat potensial dari transformasi digital jelas, banyak organisasi menghadapi berbagai tantangan dan hambatan dalam mengimplementasikan inisiatif transformasi digital mereka. Salah satu tantangan utama adalah resistansi terhadap perubahan dari karyawan dan pemimpin yang terbiasa dengan cara kerja tradisional. Transformasi digital sering kali memerlukan perubahan fundamental dalam proses kerja, keahlian yang diperlukan, dan bahkan identitas organisasi, yang dapat memicu kekhawatiran dan ketidakpastian di kalangan karyawan. Tantangan lainnya mencakup keterbatasan anggaran dan investasi finansial yang diperlukan untuk

implementasi teknologi digital, kurangnya keahlian teknis dan digital dalam organisasi, kompleksitas infrastruktur teknologi yang ada, dan kesulitan dalam mengintegrasikan sistem teknologi baru dengan sistem lama yang sudah ada (Attah et al., 2024).

Selain itu, organisasi harus menghadapi tantangan yang berkaitan dengan keamanan data, privasi, dan compliance terhadap regulasi yang semakin ketat. Banyak organisasi juga menghadapi tantangan budaya di mana nilai-nilai dan praktik tradisional tidak sejalan dengan kebutuhan perusahaan untuk menjadi lebih gesit dan inovatif dalam merespons perubahan pasar. Kesuksesan transformasi digital memerlukan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi yang tidak hanya fokus pada aspek teknologi tetapi juga memperhatikan aspek manusia, proses, organisasi, dan budaya. Organisasi yang dapat mengatasi tantangan-tantangan ini dan mengembangkan strategi transformasi digital yang komprehensif memiliki peluang yang lebih baik untuk mencapai tujuan transformasi digital mereka dan memperoleh keuntungan kompetitif yang berkelanjutan.

8.2 Teknologi-Teknologi Kunci dalam Transformasi Digital

8.2.1 *Artificial Intelligence* dan *Machine Learning*

Artificial Intelligence (AI) dan *Machine Learning* (ML) telah menjadi dua teknologi paling transformatif dalam ekosistem transformasi digital modern. AI memungkinkan sistem komputer

untuk melakukan tugas-tugas yang biasanya memerlukan intelligencia manusia, seperti pengenalan pola, pemahaman bahasa alami, pengambilan keputusan, dan adaptasi terhadap situasi baru. *Machine Learning*, sebagai subset dari AI, memungkinkan sistem untuk belajar dari data historis dan meningkatkan kinerja mereka dari waktu ke waktu tanpa perlu diprogram secara eksplisit untuk setiap skenario. Aplikasi praktis dari AI dan ML dalam bisnis mencakup chatbot untuk layanan pelanggan otomatis, sistem rekomendasi untuk personalisasi pengalaman pelanggan, analisis prediktif untuk perencanaan inventaris dan permintaan, otomasi proses bisnis yang kompleks, deteksi fraud, dan optimasi operasional (Oyekunle & Boohene, 2024).

Investasi dalam AI dan ML telah meningkat secara eksponensial dalam beberapa tahun terakhir, dengan banyak organisasi mengakui potensi transformatif dari teknologi-teknologi ini. Perusahaan yang berhasil mengintegrasikan AI dan ML ke dalam operasi bisnis mereka sering kali mencapai peningkatan signifikan dalam efisiensi operasional, kualitas produk dan layanan, dan kepuasan pelanggan. Namun, implementasi AI dan ML juga memerlukan investasi yang substansial dalam infrastruktur data, pengembangan kemampuan analitik, rekrutmen talenta khusus, dan perhatian terhadap isu-isu etika dan bias dalam algoritma. Organisasi harus juga mempertimbangkan dampak sosial dari implementasi AI, termasuk potensi disruption terhadap lapangan kerja dan kebutuhan untuk program pelatihan ulang karyawan.

8.2.2 *Big Data Analytics* dan *Cloud Computing*

Big Data mengacu pada volume data yang sangat besar, kompleks, dan beragam yang dihasilkan oleh organisasi dari berbagai sumber seperti sensor, transaksi bisnis, media sosial, dan perangkat mobile. *Big Data Analytics* adalah proses ekstraksi wawasan berguna dari data besar ini melalui penggunaan algoritma dan teknik analitik yang canggih. Kombinasi dari *Big Data* dan *Cloud Computing* memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan, menyimpan, memproses, dan menganalisis data dalam skala yang belum pernah terjadi sebelumnya dengan biaya yang relatif efisien. *Cloud Computing* menyediakan infrastruktur komputasi yang scalable, fleksibel, dan dapat diakses dari mana saja, menghilangkan kebutuhan organisasi untuk berinvestasi dalam infrastruktur on-premise yang mahal dan sulit untuk diskalakan (Ponomarenko et al., 2024).

Penggunaan *Big Data Analytics* dan *Cloud Computing* telah mengubah cara organisasi membuat keputusan dan mengoptimalkan operasi mereka. Dengan menganalisis data besar dalam real-time, perusahaan dapat mengidentifikasi tren pasar, perilaku pelanggan, inefisiensi operasional, dan peluang bisnis baru dengan lebih cepat dan akurat dibandingkan dengan metode tradisional. Hal ini memungkinkan organisasi untuk membuat keputusan yang lebih informed dan strategic. Namun, tantangan dalam memanfaatkan *Big Data* dan *Cloud Computing* termasuk kompleksitas teknis dalam implementasi, kebutuhan akan keahlian khusus dalam data science, kekhawatiran tentang keamanan data dan privacy ketika data

disimpan di cloud, dan tantangan dalam mengintegrasikan data dari berbagai sumber yang heterogen.

8.2.3 *Internet of Things* dan *Blockchain*

Internet of Things (IoT) mengacu pada jaringan perangkat fisik, sensor, dan software yang terhubung melalui internet dan dapat berkomunikasi satu sama lain untuk mengumpulkan, berbagi, dan bertindak atas data yang dikumpulkan. IoT memungkinkan organisasi untuk memantau aspek-aspek operasi mereka dalam real-time, dari produktivitas mesin manufaktur hingga kesehatan dan lokasi armada kendaraan. Aplikasi IoT dalam manufaktur, logistik, dan sektor lainnya telah terbukti dapat meningkatkan produktivitas, mengurangi biaya operasional, meningkatkan kualitas produk, dan memungkinkan pengembangan layanan dan model bisnis baru. *Blockchain* adalah teknologi *distributed ledger* yang memungkinkan penciptaan catatan transaksi yang aman, transparan, dan terdesentralisasi tanpa perlu otoritas pusat untuk memvalidasi transaksi. Teknologi ini memiliki aplikasi potensial yang luas dalam berbagai industri, mulai dari sistem pembayaran digital, manajemen rantai pasokan, hingga smart contracts (Attah et al., 2024).

Implementasi IoT dan Blockchain membawa peluang signifikan tetapi juga tantangan yang substansial. IoT memerlukan investasi dalam infrastruktur sensor dan jaringan komunikasi, pengembangan kemampuan dalam pengolahan dan analisis data real-time, dan perhatian terhadap keamanan dan privasi data yang dihasilkan oleh perangkat IoT. Blockchain, sementara menawarkan potensi untuk meningkatkan transparansi dan keamanan transaksi,

masih dalam tahap perkembangan dan menghadapi tantangan dalam hal scalability, konsumsi energi, dan adopsi yang lebih luas dalam industri. Organisasi yang ingin mengadopsi IoT dan Blockchain harus memiliki pemahaman yang mendalam tentang teknologi-teknologi ini, dampak potensial mereka terhadap operasi bisnis dan model bisnis, dan investasi yang diperlukan untuk implementasi yang berhasil.

8.2.4 *Digital Security* dan *Data Protection* dalam Era Digital

Dalam lanskap digital yang semakin kompleks dan terhubung, keamanan cyber dan perlindungan data telah menjadi prioritas kritis bagi semua organisasi. Serangan cyber, pelanggaran data, dan ancaman keamanan lainnya dapat mengakibatkan kerugian finansial yang signifikan, kerusakan reputasi yang serius, konsekuensi hukum yang berat, dan hilangnya kepercayaan pelanggan. Organisasi harus mengimplementasikan strategi keamanan cyber yang komprehensif yang mencakup perlindungan infrastruktur jaringan, identifikasi dan respons terhadap ancaman, enkripsi data sensitif, manajemen akses yang ketat, dan pelatihan kesadaran keamanan untuk semua karyawan. Regulasi seperti *General Data Protection Regulation* (GDPR) di Eropa dan regulasi perlindungan data lainnya di berbagai yurisdiksi telah meningkatkan tanggung jawab organisasi untuk melindungi data pribadi pelanggan dan karyawan dengan standar yang ketat (Ponomarenko et al., 2024).

Investasi dalam keamanan cyber dan perlindungan data bukan hanya masalah compliance terhadap regulasi tetapi juga keputusan bisnis strategis yang penting untuk mempertahankan

kepercayaan pelanggan, menjaga reputasi organisasi, dan memastikan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Organisasi harus mengalokasikan sumber daya yang memadai untuk mengembangkan infrastruktur keamanan yang robust, melatih karyawan tentang praktik keamanan yang baik, dan secara terus-menerus memantau dan mengevaluasi postur keamanan mereka. Dengan pendekatan keamanan yang proaktif dan komprehensif, organisasi dapat meminimalkan risiko dari ancaman cyber dan memastikan bahwa inisiatif transformasi digital mereka dijalankan dalam lingkungan yang aman dan terpercaya.

8.3 Strategi Implementasi dan Manajemen Transformasi Digital

8.3.1 Pengembangan Strategi Digital yang Aligned dengan Tujuan Bisnis

Untuk transformasi digital yang berhasil, organisasi harus mengembangkan strategi digital yang jelas, komprehensif, dan selaras dengan tujuan bisnis keseluruhan mereka. Strategi digital yang efektif harus jelas mengartikulasikan visi transformasi digital organisasi, mengidentifikasi prioritas teknologi dan inisiatif digital yang akan dijalankan, menetapkan metrik kesuksesan yang terukur dan *achievable*, dan membentuk roadmap implementasi yang realistis dan terstruktur. Strategi ini harus dikembangkan melalui proses yang melibatkan stakeholder dari berbagai level dan departemen organisasi, termasuk IT, operasi bisnis, penjualan,

customer service, keuangan, dan kepemimpinan eksekutif. Keterlibatan stakeholder yang luas ini memastikan bahwa strategi digital mencerminkan kebutuhan dan perspektif dari berbagai bagian organisasi (Louis & Eyo-Udo, 2024).

Strategi digital yang efektif harus juga flexible dan adaptif, mampu untuk disesuaikan dengan cepat dalam merespons perubahan kondisi pasar, kemajuan teknologi yang cepat, dan *lessons learned* dari implementasi. Banyak organisasi menggunakan *framework assessment* seperti *digital maturity assessment* untuk mengevaluasi status kapabilitas digital saat ini mereka, mengidentifikasi kesenjangan antara kemampuan saat ini dan yang diinginkan, dan mengembangkan roadmap prioritas untuk mengisi kesenjangan tersebut. Dengan memiliki strategi digital yang jelas, terstruktur, dan aligned dengan tujuan bisnis, organisasi dapat memastikan bahwa investasi transformasi digital mereka memberikan *return on investment* yang positif dan mendukung pertumbuhan bisnis jangka panjang.

8.3.2 Transformasi Proses Bisnis dan Redesign Operasional

Transformasi digital bukan hanya tentang mengadopsi teknologi baru, tetapi juga tentang fundamental reimagining dan redesign proses bisnis untuk memanfaatkan kemampuan teknologi digital secara maksimal. Banyak organisasi menggunakan kesempatan transformasi digital untuk melakukan *business process reengineering* yang komprehensif, merancang ulang proses bisnis dari awal dengan perspektif bagaimana teknologi digital dapat meningkatkan efisiensi, kecepatan, dan kualitas proses.

Transformasi proses bisnis ini sering kali menghasilkan peningkatan signifikan dalam efisiensi operasional, kecepatan dalam menyelesaikan tugas, kualitas output, responsivitas terhadap kebutuhan pelanggan, dan bahkan penciptaan kemampuan bisnis yang benar-benar baru sebelumnya. Sektor perbankan, misalnya, telah mengalami transformasi operasional yang signifikan dengan adopsi teknologi digital yang telah meningkatkan kemampuan untuk melayani pelanggan melalui channel digital seperti mobile apps dan online banking, mengurangi ketergantungan pada cabang fisik (Ponomarenko et al., 2024).

Transformasi proses bisnis memerlukan analisis mendalam tentang proses bisnis saat ini, identifikasi bottleneck dan inefisiensi, pemahaman tentang bagaimana teknologi digital dapat diterapkan untuk memperbaiki proses, dan desain ulang proses untuk memanfaatkan kemampuan teknologi secara optimal. Transformasi ini sering kali melibatkan perubahan signifikan dalam alur kerja, sistem yang digunakan, keahlian yang diperlukan, dan cara karyawan melakukan pekerjaan mereka, yang dapat memicu resistansi terhadap perubahan. Oleh karena itu, manajemen perubahan yang efektif, komunikasi yang jelas, dan pelatihan karyawan adalah krusial untuk kesuksesan transformasi proses bisnis.

8.3.3 Membangun Kapabilitas Digital dan Talenta Organisasi

Transformasi digital yang berhasil memerlukan organisasi yang memiliki struktur yang mendukung inovasi, agility, dan kolaborasi, serta tim yang memiliki kapabilitas dan keahlian yang

diperlukan untuk menjalankan dan mengelola transformasi digital. Banyak organisasi menemukan bahwa struktur organisasi tradisional yang hierarki dan birokrasi tidak cocok untuk lingkungan digital yang cepat berubah dan memerlukan *continuous innovation*. Organisasi-organisasi ini sering mengadopsi struktur yang lebih flat, tim *cross-functional* yang agile, dan budaya yang mendorong eksperimen, *learning*, dan *calculated risk-taking*. Keahlian yang dibutuhkan untuk transformasi digital termasuk *technical skills* dalam *data science, cloud architecture, software development, cybersecurity*, serta *soft skills* seperti *leadership, change management,* dan kemampuan untuk bekerja dalam tim yang *cross-functional* (Attah et al., 2024).

Banyak organisasi menghadapi tantangan signifikan dalam merekrut dan mempertahankan talenta digital yang berkualitas, terutama dalam pasar talent yang kompetitif dan global. Untuk mengatasi tantangan ini, organisasi harus berinvestasi dalam pengembangan talenta internal melalui program pelatihan dan *upskilling*, menciptakan budaya pembelajaran berkelanjutan, menawarkan peluang pertumbuhan karir yang menarik, dan mengembangkan partnership dengan institusi pendidikan dan organisasi pelatihan. Dengan membangun kapabilitas digital yang kuat dan tim yang berbakat, organisasi dapat lebih efektif dalam mengimplementasikan strategi transformasi digital mereka dan mencapai tujuan bisnis yang diinginkan.

8.3.4 Pengukuran Kinerja dan *Continuous Improvement* dalam Transformasi Digital

Organisasi harus memiliki sistem pengukuran yang jelas dan komprehensif untuk melacak progress transformasi digital mereka, mengevaluasi efektivitas inisiatif digital, dan memastikan bahwa mereka mencapai tujuan dan ROI yang telah ditetapkan. Metrik pengukuran harus mencakup indikator finansial seperti *revenue growth, cost savings, profitability,* dan ROI, serta indikator non-finansial seperti *customer satisfaction, employee engagement, speed to market, innovation metrics,* dan *operational efficiency*. Organisasi harus secara regular dan sistematis meninjau metrik-metrik ini melalui dashboard dan reporting yang comprehensive, melakukan penyesuaian pada strategi dan implementasi berdasarkan hasil yang diamati, dan berbagi learning dan best practices di seluruh organisasi (Louis & Eyo-Udo, 2024).

Continuous improvement adalah filosofi yang penting dalam konteks transformasi digital, karena lanskap digital terus berkembang dengan cepat, teknologi baru terus muncul, dan kebutuhan bisnis dan pelanggan terus berubah. Organisasi harus mengadopsi metodologi agile dan lean yang memfasilitasi iterasi cepat, feedback, dan improvement berkelanjutan dalam proyek-proyek transformasi digital. Dengan memiliki sistem pengukuran yang efektif, mengadopsi metodologi yang mendukung *continuous improvement,* dan budaya yang menghargai *learning* dan adaptasi, organisasi dapat memastikan bahwa transformasi digital mereka tetap relevan, memberikan value yang berkelanjutan, dan dapat terus

berkembang sesuai dengan perubahan kebutuhan bisnis dan teknologi.

8.4 Dampak Transformasi Digital dan Peluang Bisnis di Era Digital

8.4.1 Peningkatan Efisiensi Operasional dan Produktivitas Bisnis

Salah satu dampak paling langsung dan terukur dari transformasi digital adalah peningkatan signifikan dalam efisiensi operasional dan produktivitas bisnis. Teknologi digital memungkinkan otomasi proses bisnis yang sebelumnya dilakukan secara manual, mengurangi kesalahan manusia, mempercepat waktu untuk menyelesaikan tugas, dan membebaskan karyawan untuk fokus pada aktivitas yang bernilai tambah tinggi. Analisis data yang didukung oleh teknologi digital memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi bottleneck operasional, mengoptimalkan alokasi sumber daya, dan membuat keputusan yang lebih informed tentang operasi mereka. Perusahaan-perusahaan yang berhasil dalam mengimplementasikan transformasi digital operasional sering melaporkan peningkatan produktivitas yang signifikan, pengurangan biaya operasional, peningkatan kualitas produk dan layanan, dan peningkatan responsivitas terhadap perubahan permintaan pasar (Ponomarenko et al., 2024).

Khususnya di sektor manufaktur, implementasi *Industry 4.0* dan teknologi digital lainnya telah memungkinkan perusahaan

untuk mencapai tingkat efisiensi operasional yang baru melalui otomasi proses produksi, real-time monitoring peralatan, *predictive maintenance*, dan optimasi manajemen rantai pasokan. Peningkatan produktivitas yang dihasilkan dari transformasi digital ini memiliki implikasi yang luas, tidak hanya meningkatkan profitabilitas perusahaan tetapi juga berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi yang lebih luas dan peningkatan daya saing industri secara keseluruhan.

8.4.2 Transformasi Model Bisnis dan Penciptaan Aliran Pendapatan Baru

Transformasi digital telah membuka peluang untuk menciptakan model bisnis yang sepenuhnya baru dan mengidentifikasi sumber pendapatan baru yang sebelumnya tidak mungkin dengan teknologi tradisional. Platform digital, layanan berbasis langganan, *marketplace online*, dan model bisnis berbasis data adalah contoh-contoh model bisnis inovatif yang telah diaktifkan oleh teknologi digital. Teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk menjangkau pasar yang jauh lebih luas, berinteraksi langsung dengan konsumen akhir, mengumpulkan data tentang preferensi dan perilaku konsumen, dan dengan cepat mengembangkan dan meluncurkan produk dan layanan baru. Transformasi model bisnis ini sering kali menghasilkan pertumbuhan revenue yang signifikan dan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan (Ponomarenko et al., 2024).

Model bisnis berbasis platform, khususnya, telah menjadi sangat dominan di era digital, di mana perusahaan bertindak sebagai

fasilitator interaksi antara berbagai pihak (produsen, konsumen, layanan pendukung) dan menciptakan value melalui *network effects* dan data yang dikumpulkan. Perusahaan-perusahaan yang telah berhasil mengimplementasikan model bisnis berbasis platform sering mencapai pertumbuhan eksponensial dan valuasi yang sangat tinggi. Transformasi model bisnis memerlukan pemikiran yang benar-benar berbeda tentang bagaimana perusahaan menciptakan dan menangkap nilai, dan memerlukan willingness untuk mengambil risiko dan mencoba pendekatan bisnis yang belum teruji.

8.4.3 Peningkatan Pengalaman Pelanggan dan Personalisasi Layanan

Transformasi digital telah memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan pengalaman pelanggan secara signifikan melalui personalisasi layanan, peningkatan responsive terhadap kebutuhan pelanggan, dan penciptaan interaksi yang seamless di berbagai touchpoint pelanggan. Teknologi digital memungkinkan perusahaan untuk mengumpulkan dan menganalisis data tentang perilaku pelanggan, preferensi, feedback, dan history interaksi, yang dapat digunakan untuk memberikan pengalaman yang dipersonalisasi dan relevan dengan setiap pelanggan individual. *Omnichannel engagement* strategies yang memanfaatkan berbagai saluran digital seperti website, mobile apps, social media, chatbots, dan email marketing memungkinkan pelanggan untuk berinteraksi dengan perusahaan melalui channel pilihan mereka, kapan saja dan di mana saja. Personalisasi pengalaman pelanggan yang didukung oleh analytics dan AI telah terbukti meningkatkan *customer satisfaction*,

loyalitas, *repeat purchase rate*, dan *lifetime value* pelanggan (Oyekunle & Boohene, 2024).

Perusahaan-perusahaan yang berhasil dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang exceptional melalui transformasi digital sering mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, *word-of-mouth marketing* yang lebih kuat, dan *market share* yang lebih besar. Investasi dalam peningkatan pengalaman pelanggan digital bukan hanya tentang kepuasan pelanggan tetapi juga tentang penciptaan *competitive advantage* yang sustainable, karena pengalaman pelanggan yang superior adalah sulit untuk ditiru oleh kompetitor.

8.4.4 Keberlanjutan Lingkungan dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

Transformasi digital juga memiliki potensi untuk berkontribusi pada keberlanjutan lingkungan dan tanggung jawab sosial perusahaan melalui efisiensi penggunaan sumber daya, pengurangan emisi karbon, dan penciptaan model bisnis yang lebih berkelanjutan. Digitalisasi proses bisnis dapat mengurangi konsumsi kertas, energi, dan bahan fisik lainnya yang diperlukan untuk operasi bisnis tradisional. *Remote work* dan *virtual collaboration* yang difasilitasi oleh teknologi digital dapat mengurangi emisi karbon yang dihasilkan oleh commuting ke kantor dan perjalanan bisnis. Optimasi *supply chain* menggunakan data dan analytics dapat mengurangi waste, meningkatkan efisiensi penggunaan resources, dan mengurangi *environmental footprint* operasi bisnis. Teknologi *renewable energy* seperti solar panels dan *battery storage* dapat

diintegrasikan dengan sistem manajemen energi berbasis digital untuk efisiensi energi yang lebih besar (Ponomarenko et al., 2024).

Bab 9: Strategi Bisnis

Dian Novitasari, S.E., M.M.

9.1 Konsep dan Fondasi Strategi Bisnis

9.1.1 Pengertian dan Tujuan Strategi Bisnis

Strategi bisnis merupakan serangkaian rencana dan keputusan yang dirancang untuk membimbing organisasi dalam mencapai tujuan jangka panjangnya dengan efektif dan efisien. Dalam konteks yang lebih luas, strategi bisnis bukan sekadar rencana statis, melainkan suatu kerangka kerja dinamis yang memandu perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya, mengidentifikasi peluang pasar, dan menghadapi tantangan kompetitif. Tujuan utama dari strategi bisnis adalah menciptakan nilai tambah bagi stakeholder, meningkatkan profitabilitas, dan membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar. Organisasi yang memiliki strategi bisnis yang jelas akan mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan eksternal sambil memanfaatkan kekuatan internal mereka secara optimal (Anggitasari & Utami, 2026). Dengan memiliki strategi yang matang, perusahaan dapat menentukan arah yang pasti, mengalokasikan sumber daya dengan tepat, dan memastikan setiap fungsi organisasi berkontribusi terhadap pencapaian tujuan bersama. Strategi bisnis juga berperan dalam membangun kohesi organisasi dan memotivasi seluruh

karyawan untuk bekerja menuju visi dan misi yang telah ditetapkan bersama.

9.1.2 Elemen-Elemen Kunci dalam Strategi Bisnis

Strategi bisnis yang komprehensif terdiri dari beberapa elemen kunci yang saling terhubung dan saling mendukung. Pertama, visi organisasi yang merupakan gambaran jangka panjang tentang apa yang ingin dicapai perusahaan di masa depan. Visi ini harus jelas, menginspirasi, dan dapat dipahami oleh seluruh anggota organisasi. Kedua, misi bisnis yang mendeskripsikan alasan keberadaan organisasi dan nilai-nilai fundamental yang dipegang teguh dalam menjalankan operasi bisnis sehari-hari. Ketiga, tujuan strategis yang spesifik, terukur, dan dapat dicapai dalam periode waktu tertentu. Keempat, strategi kompetitif yang menjelaskan bagaimana perusahaan akan bersaing di pasar dan menciptakan diferensiasi dari pesaing. Menurut penelitian terkini, strategi bisnis yang efektif harus mengintegrasikan kemampuan internal organisasi dengan peluang eksternal untuk menciptakan nilai unik bagi pelanggan (Anggitasari & Utami, 2026). Selain itu, strategi bisnis harus didukung oleh kebijakan, prosedur, dan sistem manajemen yang mendukung implementasi strategi secara konsisten. Elemen-elemen ini tidak berdiri sendiri tetapi membentuk suatu ekosistem strategis yang kohesif dan saling memperkuat dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

9.1.3 Tingkatan Strategi dalam Organisasi

Organisasi bisnis modern biasanya mengoperasikan strategi pada tiga tingkatan yang berbeda tetapi saling terkait. Tingkatan

pertama adalah strategi korporat atau strategi tingkat perusahaan yang mencakup keputusan tentang portofolio bisnis, alokasi sumber daya antar divisi, dan arah pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan. Strategi korporat menentukan di industri mana perusahaan akan beroperasi dan bagaimana sumber daya akan didistribusikan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Tingkatan kedua adalah strategi bisnis atau strategi unit bisnis strategis yang fokus pada bagaimana unit bisnis spesifik akan bersaing di pasar industrinya. Pada tingkat ini, organisasi mengembangkan strategi kompetitif yang dirancang untuk merebut pangsa pasar dan membangun keunggulan kompetitif di segmen pasar tertentu. Tingkatan ketiga adalah strategi fungsional yang mencakup strategi spesifik dari setiap fungsi organisasi seperti pemasaran, operasi, sumber daya manusia, dan keuangan. Strategi fungsional ini dirancang untuk mendukung pencapaian strategi bisnis melalui eksekusi yang efektif di tingkat operasional. Integrasi dari ketiga tingkatan strategi ini menciptakan keselarasan organisasi yang memungkinkan setiap bagian perusahaan bekerja menuju tujuan bersama dengan koordinasi yang efektif dan efisien.

9.1.4 Pentingnya Perencanaan Strategis dalam Menghadapi Dinamika Pasar

Dalam era globalisasi dan transformasi digital yang pesat, perencanaan strategis menjadi semakin penting bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi. Dinamika pasar yang terus berubah, termasuk munculnya teknologi baru, perubahan perilaku konsumen, dan intensifikasi persaingan global, memerlukan

organisasi untuk secara proaktif merencanakan respons strategis mereka. Perencanaan strategis yang efektif memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi perubahan lingkungan bisnis dan menyesuaikan strategi mereka sebelum pesaing melakukannya. Dengan melakukan analisis mendalam terhadap lingkungan eksternal dan internal, organisasi dapat mengidentifikasi tren pasar, ancaman potensial, dan peluang pertumbuhan yang belum dimanfaatkan. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mengimplementasikan perencanaan strategis yang matang dan konsisten cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang beroperasi tanpa strategi yang jelas (Anggitasari & Utami, 2026). Lebih lanjut, perencanaan strategis memberikan kerangka kerja yang membantu organisasi dalam mengambil keputusan investasi, alokasi sumber daya, dan prioritas operasional yang sejalan dengan visi dan tujuan jangka panjang perusahaan.

9.2 Analisis Lingkungan Bisnis

9.2.1 Analisis Lingkungan Eksternal dan Faktor Makro

Analisis lingkungan eksternal merupakan langkah krusial dalam proses perencanaan strategis yang memungkinkan organisasi untuk memahami peluang dan ancaman yang berada di luar kendali langsung mereka. Lingkungan eksternal mencakup berbagai dimensi seperti faktor ekonomi, teknologi, sosial, budaya, dan regulasi yang mempengaruhi operasi bisnis. Faktor ekonomi mencakup tingkat

pertumbuhan ekonomi, inflasi, tingkat bunga, dan daya beli konsumen yang berdampak langsung pada permintaan produk atau layanan perusahaan. Faktor teknologi meliputi inovasi teknologi, pengembangan infrastruktur digital, dan perubahan cara konsumen berinteraksi dengan produk yang menciptakan peluang baru dan tantangan bagi bisnis tradisional. Faktor sosial dan budaya berkaitan dengan perubahan nilai-nilai masyarakat, preferensi gaya hidup, dan tren konsumsi yang mempengaruhi strategi pemasaran dan pengembangan produk perusahaan. Organisasi harus secara teratur memantau tren makro ini dan menggunakannya sebagai dasar untuk menyesuaikan strategi bisnis mereka agar tetap relevan dan responsif terhadap kebutuhan pasar (Shiddiqi et al., 2026). Analisis lingkungan eksternal yang komprehensif membantu organisasi mengidentifikasi peluang untuk inovasi, ekspansi pasar, atau pengembangan produk baru yang dapat mendorong pertumbuhan bisnis.

9.2.2 Analisis Lingkungan Internal dan Kapabilitas Organisasi

Analisis lingkungan internal berfokus pada pemeriksaan mendalam terhadap sumber daya, kapabilitas, dan kelemahan organisasi yang mempengaruhi kemampuannya untuk mengeksekusi strategi. Sumber daya organisasi mencakup aset fisik seperti fasilitas produksi dan peralatan, aset finansial berupa modal dan arus kas, serta aset tidak berwujud seperti merek, pengetahuan, dan hubungan dengan pelanggan. Kapabilitas organisasi meliputi kemampuan teknis dalam hal produksi, layanan pelanggan, penelitian dan pengembangan, serta kemampuan manajerial dalam

hal perencanaan, pengorganisasian, dan pengendalian operasi. Analisis internal juga mengidentifikasi kelemahan organisasi yang dapat menghambat pelaksanaan strategi, seperti keterbatasan sumber daya, keterampilan yang terbatas, atau proses operasional yang tidak efisien. Perspektif berbasis sumber daya dalam strategi bisnis menunjukkan bahwa keunggulan kompetitif berkelanjutan dibangun atas dasar sumber daya yang bernilai tinggi, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan (Anggitasari & Utami, 2026). Pemahaman yang mendalam tentang kapabilitas internal memungkinkan organisasi untuk memanfaatkan kekuatan mereka secara strategis dan mengatasi kelemahan melalui pengembangan kemampuan baru atau kemitraan strategis dengan organisasi lain.

9.2.3 Analisis SWOT dan Posisi Strategis Perusahaan

Analisis SWOT merupakan alat strategis yang powerful untuk mengintegrasikan hasil dari analisis lingkungan eksternal dan internal guna mengidentifikasi posisi strategis perusahaan. Analisis ini mengidentifikasi *Strengths* (kekuatan) yang merupakan keunggulan kompetitif internal yang dapat dimanfaatkan untuk merebut peluang pasar. *Weaknesses* (kelemahan) adalah kekurangan internal yang dapat membahayakan posisi kompetitif perusahaan jika tidak dikelola dengan baik. *Opportunities* (peluang) adalah faktor-faktor eksternal yang menguntungkan yang dapat dimanfaatkan untuk pertumbuhan bisnis dan peningkatan kinerja. *Threats* (ancaman) adalah faktor-faktor eksternal yang dapat mengganggu operasi bisnis dan mengurangi profitabilitas jika tidak diantisipasi dan dikelola dengan tepat. Dengan menggunakan

analisis SWOT yang sistematis, organisasi dapat mengidentifikasi strategi yang paling sesuai berdasarkan posisi mereka yang unik (Taufik et al., 2024). Misalnya, strategi SO (*Strength-Opportunity*) dirancang untuk memanfaatkan kekuatan internal dalam mengambil keuntungan dari peluang eksternal. Strategi WO (*Weakness-Opportunity*) bertujuan untuk mengatasi kelemahan dengan memanfaatkan peluang yang ada. Strategi ST (*Strength-Threat*) menggunakan kekuatan untuk meminimalkan dampak ancaman, sedangkan strategi WT (*Weakness-Threat*) berfokus pada defensif untuk menghindari dampak negatif dari kelemahan dan ancaman yang bersamaan terjadi.

9.2.4 Analisis Kompetitif dan Positioning Pasar

Analisis kompetitif merupakan komponen penting dalam memahami lanskap pasar dan mengidentifikasi posisi unik yang dapat diambil oleh perusahaan. Analisis ini melibatkan identifikasi kompetitor langsung dan tidak langsung, pemahaman tentang strategi kompetitor, keunggulan kompetitif yang mereka miliki, dan kelemahan yang dapat dimanfaatkan. Organisasi harus memahami positioning pasar dari setiap kompetitor untuk menentukan bagaimana mereka dapat membedakan diri dan menciptakan proposisi nilai yang unik bagi pelanggan. Strategi pemasaran yang efektif harus didasarkan pada pemahaman mendalam tentang dinamika kompetisi di pasar dan preferensi segmen pelanggan yang ditargetkan. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mampu mengintegrasikan strategi pemasaran dengan analisis kompetitif yang mendalam dapat menciptakan positioning pasar yang kuat dan

value chain yang lebih efisien (Shiddiqi et al., 2026). Dalam era digital saat ini, kompetisi tidak hanya terbatas pada pemain tradisional tetapi juga meliputi disruptor digital dan platform ekonomi baru yang mengubah cara bisnis beroperasi. Organisasi harus terus memantau perubahan lanskap kompetitif dan menyesuaikan strategi positioning mereka untuk tetap relevan dan menarik bagi pelanggan.

9.3 Formulasi dan Implementasi Strategi

9.3.1 Proses Formulasi Strategi Bisnis yang Efektif

Proses formulasi strategi bisnis merupakan aktivitas sistematik yang melibatkan pengambilan keputusan tingkat tinggi tentang bagaimana organisasi akan mencapai tujuan jangka panjangnya. Proses formulasi strategi dimulai dengan penetapan visi dan misi organisasi yang jelas dan menginspirasi seluruh anggota tim. Setelah itu, organisasi melakukan analisis lingkungan eksternal dan internal yang komprehensif untuk mengidentifikasi peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan. Berdasarkan analisis ini, organisasi dapat mengidentifikasi alternatif-alternatif strategis yang mungkin dilakukan dan mengevaluasi masing-masing alternatif berdasarkan *feasibility, acceptability,* dan *suitability* dengan kondisi organisasi. Selanjutnya, organisasi memilih strategi yang paling sesuai dan mengembangkan rencana implementasi yang detail dengan mengalokasikan sumber daya, menetapkan timeline, dan menentukan siapa yang bertanggung jawab untuk setiap aspek

implementasi. Proses formulasi strategi yang efektif melibatkan partisipasi dari berbagai tingkatan manajemen dan departemen untuk memastikan bahwa strategi yang dihasilkan dapat diterima oleh seluruh organisasi dan memiliki buy-in yang kuat dari semua stakeholder internal (Anggitasari & Utami, 2026). Keterlibatan yang luas dalam proses formulasi juga memastikan bahwa berbagai perspektif dan keahlian dipertimbangkan dalam pengembangan strategi, menghasilkan strategi yang lebih robust dan adaptif terhadap perubahan lingkungan.

9.3.2 Strategi Inovasi dan Transformasi Digital

Dalam era digital yang ditandai dengan disrupsi teknologi dan perubahan perilaku konsumen yang cepat, inovasi menjadi komponen kritis dari strategi bisnis modern. Strategi inovasi mencakup pengembangan produk atau layanan baru, peningkatan proses operasional melalui teknologi, dan pengembangan model bisnis baru yang lebih sesuai dengan peluang pasar. Inovasi bukan hanya terbatas pada aspek teknis tetapi juga mencakup inovasi dalam cara organisasi berinteraksi dengan pelanggan, mengelola sumber daya manusia, dan membangun kemitraan strategis. Transformasi digital telah menjadi kebutuhan strategis bagi organisasi untuk tetap kompetitif di era modern, melibatkan adopsi teknologi seperti *artificial intelligence*, analitik data, *cloud computing*, dan *internet of things* dalam operasi bisnis sehari-hari. Penelitian menunjukkan bahwa adopsi strategi inovasi dan transformasi digital yang tepat dapat meningkatkan efisiensi operasional, membangun loyalitas pelanggan yang lebih kuat, dan membuka peluang bisnis baru yang

sebelumnya tidak tersedia (Syaputra et al., 2024). Organisasi yang berhasil mengintegrasikan inovasi ke dalam DNA mereka melalui budaya yang mendorong eksperimen, pembelajaran berkelanjutan, dan kolaborasi lintas fungsi dapat menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Investasi dalam kapabilitas digital dan pengembangan talenta digital menjadi semakin penting untuk memastikan organisasi dapat mengeksekusi strategi inovasi dan transformasi digital dengan efektif.

9.3.3 *Value Chain* dan Optimalisasi Proses Bisnis

Analisis *value chain* merupakan alat strategis yang membantu organisasi memahami bagaimana mereka menciptakan nilai bagi pelanggan melalui serangkaian aktivitas yang terintegrasi. *Value chain* terdiri dari aktivitas-aktivitas utama seperti *inbound logistics, operasi produksi, outbound logistics,* pemasaran, dan layanan purna jual yang secara langsung berkontribusi pada penciptaan nilai produk. Selain itu, terdapat aktivitas-aktivitas pendukung seperti sumber daya manusia, pengembangan teknologi, pengadaan, dan infrastruktur organisasi yang memfasilitasi pelaksanaan aktivitas utama. Strategi bisnis yang efektif harus fokus pada optimalisasi value chain untuk menciptakan efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan meningkatkan kualitas produk atau layanan yang dihasilkan. Integrasi value chain dengan strategi pemasaran memungkinkan organisasi untuk menciptakan *competitive advantage* yang berkelanjutan melalui peningkatan *customer experience* dan diferensiasi produk yang bermakna (Shiddiqi et al., 2026). Organisasi juga dapat menciptakan kemitraan

strategis dengan supplier dan distributor untuk mengoptimalkan seluruh *value chain* dan meningkatkan responsivitas terhadap permintaan pasar. Dalam era *supply chain* yang kompleks dan global, optimalisasi *value chain* menjadi semakin penting untuk mencapai efisiensi biaya tanpa mengorbankan kualitas dan responsivitas pasar.

9.3.4 Manajemen Implementasi Strategi dan *Balanced Scorecard*

Implementasi strategi merupakan tahap kritis dalam proses manajemen strategis yang sering kali lebih menantang dibandingkan dengan formulasi strategi itu sendiri. Untuk memastikan implementasi strategi yang sukses, organisasi perlu mengembangkan rencana aksi yang detail, mengalokasikan sumber daya yang cukup, dan membangun mekanisme pengawasan yang ketat. Salah satu alat yang efektif untuk mengelola implementasi strategi adalah *Balanced Scorecard* yang memungkinkan organisasi untuk menerjemahkan strategi ke dalam serangkaian indikator kinerja yang terukur. *Balanced Scorecard* membagi perspektif kinerja organisasi menjadi empat dimensi: perspektif finansial yang mengukur hasil keuangan, perspektif pelanggan yang mengukur kepuasan dan loyalitas pelanggan, perspektif proses bisnis internal yang mengukur efisiensi operasional, dan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan yang mengukur pengembangan kapabilitas organisasi. Dengan menggunakan *Balanced Scorecard*, organisasi dapat memastikan bahwa setiap departemen dan individu dalam organisasi memahami kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan strategis dan dapat mengukur kemajuan mereka secara berkala.

Sistem manajemen kinerja yang efektif juga melibatkan komunikasi yang jelas tentang strategi ke seluruh organisasi, pemberian insentif yang mendorong perilaku strategis, dan pengembangan kapabilitas karyawan untuk mendukung eksekusi strategi (Taufik et al., 2024). Fleksibilitas dalam implementasi juga penting untuk memungkinkan organisasi menyesuaikan eksekusi strategi berdasarkan feedback dari pasar dan pembelajaran yang diperoleh selama proses implementasi.

9.4 Evaluasi dan Keunggulan Kompetitif

9.4.1 Sistem Pengukuran Kinerja dan Keunggulan Kompetitif

Pengukuran kinerja merupakan komponen esensial dalam mengevaluasi efektivitas strategi bisnis dan mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan. Sistem pengukuran kinerja yang komprehensif harus mencakup indikator finansial seperti *revenue*, profitabilitas, *return on investment*, serta indikator non-finansial seperti kepuasan pelanggan, kualitas produk, inovasi, dan efisiensi operasional. Keunggulan kompetitif dapat diukur melalui berbagai metrik seperti *market share, brand recognition, customer loyalty,* dan *cost leadership* yang menunjukkan posisi relatif perusahaan terhadap kompetitor. Organisasi harus secara berkala mengumpulkan data tentang kinerja mereka dan membandingkannya dengan target yang telah ditetapkan serta dengan kinerja kompetitor untuk memastikan mereka tetap berada di jalur yang benar dalam mencapai tujuan strategis. Data pengukuran

kinerja ini kemudian digunakan sebagai dasar untuk membuat keputusan strategis tentang apakah perlu dilakukan penyesuaian terhadap strategi yang sedang dijalankan. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang mengimplementasikan sistem pengukuran kinerja yang ketat dan menggunakan data sebagai dasar pengambilan keputusan cenderung mencapai hasil yang lebih baik dibandingkan dengan organisasi yang mengambil keputusan berdasarkan intuisi semata (Anggitasari & Utami, 2026). Pengukuran kinerja juga berfungsi untuk meningkatkan akuntabilitas dalam organisasi karena setiap tingkat manajemen dapat dipertanggungjawabkan atas pencapaian target kinerja mereka.

9.4.2 Sumber Daya Manusia dan Kapabilitas Organisasi untuk Keberlanjutan Kompetitif

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset terpenting dalam menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif jangka panjang. Kapabilitas organisasi untuk menyelenggarakan inovasi, merespons perubahan pasar dengan cepat, dan memberikan nilai superior kepada pelanggan sangat bergantung pada kualitas dan komitmen tenaga kerja organisasi. Organisasi harus menginvestasikan sumber daya yang signifikan dalam pengembangan karyawan melalui program pelatihan, mentoring, dan pembelajaran berkelanjutan untuk membangun kapabilitas yang selaras dengan kebutuhan strategi bisnis. Budaya organisasi yang mendorong kreativitas, kolaborasi, dan pembelajaran berkelanjutan menjadi semakin penting dalam era transformasi digital dan perubahan pasar yang cepat. Organisasi juga perlu menerapkan

sistem manajemen kinerja yang adil dan transparan untuk memotivasi karyawan mencapai target kinerja mereka dan merasa valued dalam berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi. Investasi dalam pengembangan human capital tidak hanya meningkatkan kapabilitas organisasi tetapi juga meningkatkan retensi karyawan berbakat dan mengurangi biaya turnover yang tinggi (Anggitasari & Utami, 2026). Dengan mengelola sumber daya manusia secara strategis sebagai aset berharga yang sulit ditiru oleh kompetitor, organisasi dapat membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan sulit untuk ditiru dalam jangka panjang.

9.4.3 Adaptasi Strategi terhadap Perubahan Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis yang dinamis dan penuh ketidakpastian memerlukan organisasi untuk mengembangkan kemampuan dalam beradaptasi dan melakukan penyesuaian strategi secara berkala. Organisasi harus membangun mekanisme early warning system untuk mendeteksi perubahan-perubahan yang mungkin akan terjadi di lingkungan bisnis sehingga dapat melakukan penyesuaian strategi sebelum dampak negatifnya terlalu besar. Proses scanning lingkungan yang sistematis melibatkan pemantauan terhadap perubahan teknologi, regulasi, preferensi konsumen, dan strategi kompetitor yang dapat membawa implikasi strategis bagi organisasi. Organisasi dengan kapabilitas adaptif yang tinggi adalah mereka yang mampu mengidentifikasi peluang baru dengan cepat dan melakukan realokasi sumber daya untuk memanfaatkan peluang tersebut sebelum kompetitor berhasil melakukannya. Strategi bisnis yang sukses adalah strategi yang dapat berkembang dan beradaptasi

dengan perubahan lingkungan sambil tetap mempertahankan fokus pada visi dan nilai-nilai inti organisasi (Syaputra et al., 2024). Organisasi juga perlu mengembangkan *scenario planning* dan *contingency planning* untuk mempersiapkan diri menghadapi berbagai kemungkinan perubahan lingkungan di masa depan. Dengan membangun organisasi yang adaptif dan resilient, perusahaan dapat menghadapi ketidakpastian pasar dengan lebih percaya diri dan terus mempertahankan keunggulan kompetitif mereka.

9.4.4 Keberlanjutan Kompetitif dan Pertumbuhan Jangka Panjang

Keunggulan kompetitif yang berkelanjutan merupakan tujuan akhir dari setiap strategi bisnis karena memungkinkan organisasi untuk terus mencapai kinerja superior dan pertumbuhan jangka panjang. Organisasi yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan adalah mereka yang membangun sumber-sumber keunggulan yang sulit ditiru oleh kompetitor, seperti brand yang kuat, loyalitas pelanggan yang tinggi, proses bisnis yang superior, dan talenta organisasi yang *exceptional*. Untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dalam jangka panjang, organisasi tidak dapat berhenti pada pencapaian awal tetapi harus terus berinovasi dan meningkatkan kapabilitas mereka. Strategi pertumbuhan jangka panjang harus didasarkan pada pemahaman mendalam tentang sumber-sumber keunggulan kompetitif organisasi dan bagaimana sumber-sumber tersebut dapat dikembangkan dan dipertahankan seiring dengan perubahan lingkungan bisnis.

Organisasi juga perlu menciptakan budaya yang mendorong *continuous improvement* dan *learning organization* untuk memastikan bahwa organisasi tetap *relevant* dan *competitive* di masa depan. Penelitian menunjukkan bahwa organisasi yang berhasil menciptakan keunggulan kompetitif berkelanjutan adalah mereka yang mengintegrasikan strategi bisnis dengan pengembangan kapabilitas organisasi, manajemen inovasi yang efektif, dan kepemimpinan yang visioner (Anggitasari & Utami, 2026). Dengan fokus pada keberlanjutan keunggulan kompetitif dan pertumbuhan jangka panjang, organisasi dapat menciptakan nilai jangka panjang tidak hanya bagi pemilik modal tetapi juga bagi semua stakeholder termasuk karyawan, pelanggan, dan komunitas yang mereka layani.

Bab 10: Hukum dan Etika Bisnis

Yenny Marthalena, S.E., M.M.

10.1 Konsep Dasar Hukum dan Etika Bisnis

10.1.1 Definisi Hukum Bisnis

Hukum bisnis merupakan keseluruhan peraturan perundang-undangan yang mengatur hubungan-hubungan dalam dunia bisnis, termasuk perjanjian, kontrak, kepemilikan properti intelektual, persaingan usaha, dan transaksi komersial lainnya. Hukum bisnis memiliki peranan penting dalam melindungi hak-hak dari berbagai pihak yang terlibat dalam aktivitas bisnis, mulai dari pengusaha, pekerja, konsumen, hingga masyarakat umum. Sistem hukum bisnis dirancang untuk menciptakan keadilan, kepastian, dan stabilitas dalam lingkungan bisnis sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dan sehat. Hukum bisnis mencakup berbagai aspek seperti hukum kontrak, hukum korporasi, hukum pertanahan, hukum pasar modal, hukum persaingan usaha, dan hukum perlindungan konsumen yang masing-masing memiliki fungsi spesifik dalam mengatur kehidupan bisnis.

Setiap yurisdiksi memiliki kerangka hukum bisnis yang disesuaikan dengan kondisi ekonomi, sosial, dan budaya lokal. Akan tetapi, dalam era globalisasi ini, terdapat upaya harmonisasi hukum

bisnis internasional melalui berbagai perjanjian perdagangan bilateral dan multilateral. Hukum bisnis bukan hanya sekadar peraturan yang memaksa, tetapi juga merupakan instrumen untuk memfasilitasi transaksi bisnis dan memberikan perlindungan bagi semua pihak yang terlibat. Dengan memahami dan mematuhi hukum bisnis yang berlaku, perusahaan dapat menjalankan operasi bisnis mereka dengan lebih efisien dan menghindari risiko hukum yang merugikan.

10.1.2 Pengertian Etika Bisnis

Etika bisnis adalah seperangkat prinsip moral dan nilai-nilai yang menjadi panduan bagi individu dan organisasi dalam membuat keputusan dan menjalankan aktivitas bisnis. Etika bisnis berbeda dari hukum karena lebih mencerminkan standar moral yang lebih tinggi daripada sekadar kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan. Etika bisnis mencakup konsep-konsep seperti integritas, kejujuran, transparansi, keadilan, akuntabilitas, dan tanggung jawab sosial yang melampaui persyaratan hukum minimum. Praktik etika bisnis yang baik menciptakan kepercayaan di antara stakeholder, meningkatkan reputasi perusahaan, dan pada akhirnya berkontribusi pada keberlanjutan jangka panjang bisnis.

Etika bisnis menjadi semakin penting dalam konteks modern di mana perusahaan beroperasi dalam lingkungan yang kompleks dengan berbagai kepentingan stakeholder yang seringkali saling bertentangan. Konsumen, karyawan, investor, regulator, dan masyarakat umum semuanya memiliki harapan terhadap perilaku etis perusahaan. Ketika perusahaan gagal memenuhi standar etika

yang diharapkan, mereka menghadapi risiko reputasi, kehilangan kepercayaan pelanggan, kesulitan merekrut talenta terbaik, dan potensi tuntutan hukum. Oleh karena itu, mengintegrasikan etika bisnis ke dalam budaya organisasi bukan hanya tanggung jawab moral, tetapi juga keputusan bisnis yang strategis (Ramiyati et al., 2025).

10.1.3 Hubungan Antara Hukum dan Etika dalam Bisnis

Hukum dan etika sering dikaitkan tetapi memiliki hubungan yang kompleks dan tidak selalu selaras. Hukum menetapkan standar minimum perilaku yang dapat dipaksakan melalui sistem peradilan, sementara etika mencerminkan standar perilaku yang diharapkan melebihi persyaratan hukum. Sesuatu yang legal tidak selalu etis, dan sebaliknya, sesuatu yang etis mungkin tidak secara eksplisit diatur dalam hukum. Sebagai contoh, perusahaan mungkin secara hukum dapat melakukan *layoffs* atau pengurangan karyawan dalam jumlah besar, tetapi keputusan ini mungkin tidak etis jika dilakukan tanpa pemberian pesangon yang adil atau dukungan untuk transisi karir para karyawan. Sebaliknya, kebijakan internal perusahaan untuk memberikan tunjangan kesehatan yang komprehensif kepada karyawan mungkin tidak diwajibkan oleh hukum, tetapi secara etis ini adalah praktik yang baik.

Hubungan yang sehat antara hukum dan etika dalam bisnis diciptakan ketika perusahaan tidak hanya mematuhi persyaratan hukum tetapi juga secara sukarela mengadopsi standar etika yang lebih tinggi. Ini menciptakan lingkungan bisnis yang lebih stabil, adil, dan berkelanjutan. Banyak organisasi internasional dan

lembaga bisnis telah mengembangkan pedoman dan kode etik untuk membantu perusahaan navigasi kompleksitas hubungan antara hukum dan etika dalam konteks bisnis global yang terus berkembang.

10.1.4 Prinsip-Prinsip Dasar Hukum dan Etika Bisnis

Beberapa prinsip dasar yang mendasari hukum dan etika bisnis yang baik mencakup transparansi, akuntabilitas, keadilan, integritas, dan tanggung jawab. Transparansi berarti perusahaan harus mengungkapkan informasi penting secara jelas dan tepat waktu kepada semua stakeholder. Akuntabilitas berarti pemimpin bisnis harus bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan mereka kepada pemilik, karyawan, dan masyarakat. Keadilan berarti perlakuan yang sama dan adil bagi semua stakeholder tanpa diskriminasi. Integritas berarti konsistensi antara nilai-nilai yang dinyatakan dan tindakan nyata perusahaan. Tanggung jawab berarti perusahaan harus mempertimbangkan dampak dari keputusan bisnis mereka tidak hanya terhadap keuntungan finansial tetapi juga terhadap masyarakat dan lingkungan (Lama et al., 2025).

Prinsip-prinsip ini menjadi fondasi dari kerangka hukum bisnis modern dan standar etika yang diakui secara internasional. Organisasi seperti OECD (*Organisation for Economic Co-operation and Development*), PBB, dan berbagai badan bisnis internasional telah mengembangkan pedoman berdasarkan prinsip-prinsip ini untuk membantu perusahaan di berbagai negara memahami dan menerapkan standar hukum dan etika bisnis yang selaras dengan norma-norma global yang diterima secara luas.

10.2 Tata Kelola Perusahaan (*Corporate Governance*)

10.2.1 Konsep dan Pentingnya *Corporate Governance*

Corporate governance atau tata kelola perusahaan adalah sistem aturan, prosedur, dan praktik yang mengendalikan dan mengarahkan perusahaan guna meningkatkan nilai pemegang saham dan kepentingan stakeholder lainnya melalui mekanisme akuntabilitas dan kinerja yang efektif. Tata kelola perusahaan yang baik merupakan prasyarat penting untuk membangun kepercayaan investor, meningkatkan kualitas keputusan manajemen, dan memastikan bahwa sumber daya perusahaan digunakan secara efisien dan bertanggung jawab. Implementasi tata kelola perusahaan yang kuat telah terbukti meningkatkan kinerja keuangan perusahaan, mengurangi risiko, dan meningkatkan keberlanjutan jangka panjang.

Pentingnya tata kelola perusahaan semakin diakui setelah serangkaian skandal korporat besar seperti Enron, WorldCom, dan Satyam yang menunjukkan akibat dari kegagalan tata kelola perusahaan. Skandal-skandal ini mengakibatkan kerugian finansial yang besar bagi investor dan masyarakat, serta merusak kepercayaan publik terhadap institusi bisnis. Sejak saat itu, regulasi dan standar tata kelola perusahaan telah diperkuat di berbagai negara dan organisasi internasional telah mengembangkan prinsip-prinsip yang diakui secara global untuk memandu implementasi tata kelola perusahaan yang efektif (Ramiyati et al., 2025).

10.2.2 Struktur dan Mekanisme *Corporate Governance*

Struktur tata kelola perusahaan biasanya mencakup dewan direksi (*board of directors*), manajemen eksekutif, dan auditor internal dan eksternal. Dewan direksi memiliki tanggung jawab untuk mengawasi manajemen, melindungi kepentingan pemegang saham, dan memastikan bahwa perusahaan beroperasi sesuai dengan hukum dan standar etika yang berlaku. Dewan direksi harus terdiri dari anggota yang independen, kompeten, dan memiliki keahlian yang beragam untuk memberikan pengawasan yang efektif. Manajemen eksekutif bertanggung jawab untuk melaksanakan strategi bisnis yang telah disetujui oleh dewan dan mengelola operasi sehari-hari perusahaan.

Auditor internal dan eksternal memainkan peran penting dalam mekanisme tata kelola perusahaan dengan memberikan assurance independen tentang keakuratan laporan keuangan dan efektivitas *internal control*. Auditor eksternal memberikan perspektif independen dan pihak ketiga tentang kesehatan finansial perusahaan, sementara auditor internal membantu manajemen dan dewan dalam monitoring dan evaluasi sistem pengendalian internal. Selain itu, komite-komite khusus seperti komite audit, komite remunerasi, dan komite nominasi juga merupakan bagian penting dari struktur tata kelola perusahaan yang membantu dewan dalam menjalankan tanggung jawab spesifik mereka (Gallego-Álvarez & Rodríguez-Domínguez, 2025).

10.2.3 Prinsip-Prinsip Tata Kelola Perusahaan

Prinsip-prinsip umum dari tata kelola perusahaan yang diterima secara internasional mencakup akuntabilitas, transparansi, keadilan, pertanggungjawaban, dan tanggung jawab. Akuntabilitas berarti dewan direksi dan manajemen harus bertanggung jawab atas keputusan dan tindakan mereka kepada pemegang saham dan stakeholder lainnya. Transparansi berarti perusahaan harus menyediakan informasi yang jelas, akurat, dan tepat waktu tentang keadaan finansial dan operasional mereka. Keadilan berarti semua pemegang saham diperlakukan dengan setara dan perlindungan yang sama untuk hak-hak mereka. Pertanggungjawaban berarti ada mekanisme yang jelas untuk mengalokasikan tanggung jawab dan konsekuensi untuk tindakan yang tidak sesuai. Tanggung jawab berarti perusahaan harus mempertimbangkan kepentingan semua stakeholder, bukan hanya pemegang saham.

Organisasi seperti OECD telah mengembangkan prinsip-prinsip tata kelola perusahaan yang komprehensif yang diakui dan diterapkan oleh banyak negara di seluruh dunia. Prinsip-prinsip ini diperbarui secara berkala untuk mencerminkan perubahan dalam lingkungan bisnis dan ekspektasi stakeholder. Banyak negara telah mengembangkan kode tata kelola perusahaan nasional yang disesuaikan dengan konteks hukum, budaya, dan ekonomi lokal mereka, sambil tetap selaras dengan standar internasional.

10.2.4 Implementasi dan Tantangan Tata Kelola Perusahaan

Implementasi tata kelola perusahaan yang efektif memerlukan komitmen dari puncak organisasi, investasi dalam

sistem dan infrastruktur yang tepat, serta budaya organisasi yang mendukung transparansi dan akuntabilitas. Banyak perusahaan menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan tata kelola perusahaan, termasuk resistensi dari pemimpin yang terbiasa dengan praktik lama, keterbatasan sumber daya, dan kompleksitas lingkungan regulasi yang terus berubah. Selain itu, dalam konteks negara-negara berkembang, tantangan tambahan termasuk kurangnya infrastruktur hukum yang kuat, kelemahan sistem peradilan, dan praktik bisnis yang kurang transparan.

Untuk mengatasi tantangan ini, banyak organisasi mengadopsi pendekatan bertahap dalam implementasi tata kelola perusahaan, memulai dengan prinsip-prinsip inti dan secara bertahap memperkuat praktik tata kelola. Pelatihan dan pengembangan kapasitas untuk anggota dewan dan manajemen juga penting untuk memastikan pemahaman yang mendalam tentang tanggung jawab tata kelola mereka. Kerjasama antara perusahaan, regulator, dan pemangku kepentingan lainnya juga sangat penting untuk menciptakan ekosistem bisnis yang mendukung tata kelola perusahaan yang baik.

10.3 Regulasi dan Kerangka Hukum Bisnis

10.3.1 Peraturan Perundang-undangan Bisnis

Peraturan perundang-undangan yang mengatur bisnis mencakup berbagai aspek operasi bisnis, mulai dari pembentukan dan pendaftaran perusahaan, aktivitas perdagangan, hubungan kerja,

perlindungan konsumen, hingga perpajakan. Setiap negara memiliki kerangka hukum yang unik yang disesuaikan dengan kebutuhan ekonomi dan sosial mereka, tetapi sebagian besar mengikuti prinsip-prinsip umum yang diakui secara internasional. Hukum perusahaan mengatur pembentukan, struktur, operasi, dan pembubaran perusahaan, serta hak dan kewajiban pemilik dan direksi. Hukum kontrak mengatur perjanjian antara pihak-pihak bisnis dan memberikan kerangka kerja untuk menyelesaikan perselisihan kontrak.

Hukum persaingan usaha dirancang untuk melindungi persaingan pasar yang sehat dengan melarang praktik-praktik antimonopoli dan persaingan usaha yang tidak sehat. Hukum perlindungan konsumen melindungi konsumen dari praktik bisnis yang tidak adil dan produk yang membahayakan. Hukum pasar modal mengatur penerbitan dan perdagangan saham, obligasi, dan instrumen investasi lainnya. Setiap jenis peraturan ini memiliki tujuan untuk memastikan bahwa bisnis beroperasi dalam cara yang adil, transparan, dan berkelanjutan untuk kepentingan masyarakat luas. Mematuhi peraturan ini bukan hanya kewajiban hukum tetapi juga investasi dalam kredibilitas dan reputasi jangka panjang perusahaan.

10.3.2 Kode Etik dan Standar Bisnis

Kode etik perusahaan adalah dokumen yang menguraikan nilai-nilai, prinsip-prinsip, dan standar perilaku yang diharapkan dari semua karyawan dan pemimpin perusahaan. Kode etik yang komprehensif mencakup kebijakan tentang konflik kepentingan,

anti-korupsi, penyalahgunaan informasi internal, perlakuan adil terhadap karyawan, perlindungan lingkungan, dan tanggung jawab sosial. Implementasi kode etik yang efektif memerlukan komunikasi yang jelas, pelatihan berkelanjutan, dan mekanisme yang memungkinkan karyawan untuk melaporkan pelanggaran tanpa takut akan pembalasan. Banyak perusahaan global telah mengadopsi kode etik yang ketat dan telah menempatkan departemen khusus untuk memastikan kepatuhan terhadap standar ini (Lama et al., 2025).

Standar bisnis internasional seperti ISO, standar akuntansi internasional (IFRS), dan standar audit internasional juga memainkan peran penting dalam memastikan konsistensi dan kualitas praktik bisnis di berbagai negara. Sertifikasi terhadap standar-standar ini sering menjadi persyaratan bagi perusahaan yang ingin beroperasi di pasar internasional atau melakukan perdagangan dengan mitra global. Standar-standar ini mencerminkan komitmen industri terhadap kualitas, transparansi, dan tanggung jawab sosial, dan membantu meningkatkan kepercayaan konsumen dan investor terhadap perusahaan.

10.3.3 Standar dan Norma Internasional

Dalam era globalisasi, standar dan norma bisnis internasional menjadi semakin penting untuk memfasilitasi perdagangan lintas batas dan memastikan konsistensi praktik bisnis. Organisasi internasional seperti OECD, PBB, *International Labour Organization* (ILO), dan berbagai lembaga bisnis internasional telah mengembangkan prinsip-prinsip dan pedoman yang mengatur

berbagai aspek bisnis. Prinsip-prinsip OECD tentang tata kelola perusahaan, misalnya, telah diadopsi oleh lebih dari 60 negara sebagai dasar untuk kode tata kelola nasional mereka. Standar akuntansi internasional (IFRS) telah diadopsi oleh lebih dari 130 negara untuk memastikan konsistensi dalam pelaporan keuangan.

Norma-norma internasional lainnya mencakup standar hak asasi manusia, perlindungan lingkungan, dan praktik tenaga kerja yang adil yang diakui oleh organisasi internasional dan diadopsi oleh banyak perusahaan global dalam kebijakan tanggung jawab sosial perusahaan mereka. Keselarasan dengan standar internasional ini tidak hanya membantu perusahaan memenuhi persyaratan hukum di berbagai negara tetapi juga meningkatkan reputasi perusahaan dan memudahkan akses ke pasar global. Dengan demikian, pemahaman dan penerapan standar internasional menjadi bagian integral dari strategi bisnis perusahaan modern yang beroperasi secara global.

10.3.4 Penegakan Hukum dan Mekanisme Penyelesaian Sengketa

Penegakan hukum adalah komponen penting dari kerangka hukum bisnis yang memastikan bahwa perusahaan mematuhi peraturan perundang-undangan yang berlaku dan bahwa ada konsekuensi bagi pelanggaran. Mekanisme penegakan hukum mencakup inspeksi oleh badan-badan regulasi, investigasi atas dugaan pelanggaran, pengenaan denda dan sanksi, dan dalam kasus yang serius, tuntutan pidana terhadap individu dan korporasi. Efektivitas penegakan hukum sangat tergantung pada kapasitas

badan-badan regulasi, independensi sistem peradilan, dan budaya kepatuhan dalam komunitas bisnis.

Untuk menyelesaikan sengketa bisnis, berbagai mekanisme tersedia mulai dari negosiasi langsung, mediasi, arbitrase, hingga litigasi di pengadilan. Banyak perusahaan lebih memilih arbitrase atau mediasi karena prosesnya lebih cepat, confidential, dan fleksibel dibandingkan dengan litigasi formal. Ketersediaan mekanisme penyelesaian sengketa yang efisien dan adil adalah penting untuk memastikan stabilitas lingkungan bisnis dan memberikan kepastian hukum kepada para pelaku bisnis. Dalam konteks perdagangan internasional, arbitrase internasional telah menjadi mekanisme penyelesaian sengketa yang dominan karena kemampuannya untuk menangani sengketa yang melibatkan pihak dari berbagai negara dan yurisdiksi.

10.4 Tanggung Jawab Sosial dan Keberlanjutan Bisnis

10.4.1 Konsep *Corporate Social Responsibility* dan *Sustainability*

Corporate Social Responsibility (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan adalah komitmen perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi yang berkelanjutan sambil meningkatkan kualitas hidup karyawan, keluarga mereka, komunitas lokal, dan masyarakat luas. CSR mencakup inisiatif yang dilakukan secara sukarela oleh perusahaan untuk mengintegrasikan pertimbangan sosial dan lingkungan dalam operasi bisnis mereka

dan interaksi dengan stakeholder. Keberlanjutan bisnis (*business sustainability*) adalah konsep yang lebih luas yang mencakup tidak hanya aspek sosial tetapi juga aspek ekonomi dan lingkungan dari operasi bisnis, dengan tujuan untuk memastikan bahwa bisnis dapat terus beroperasi dan memberikan nilai dalam jangka panjang (Ramiyati et al., 2025).

Implementasi CSR dan praktik keberlanjutan bukan hanya tanggung jawab moral tetapi juga strategi bisnis yang cerdas karena dapat meningkatkan reputasi perusahaan, meningkatkan loyalitas pelanggan dan karyawan, menarik investasi berkelanjutan, dan mengurangi risiko regulasi dan reputasi. Banyak investor institusional dan konsumen saat ini secara aktif mencari perusahaan yang menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawab sosial dan keberlanjutan lingkungan. Dengan mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis inti, perusahaan dapat menciptakan nilai bersama yang menguntungkan bagi perusahaan dan masyarakat.

10.4.2 Praktik Etika dalam Operasional Bisnis

Praktik etika dalam operasional bisnis mencakup berbagai aspek mulai dari perekrutan dan manajemen karyawan yang adil, praktik pengadaan yang transparan dan kompetitif, hingga produksi yang aman dan ramah lingkungan. Perusahaan yang berkomitmen pada etika bisnis memastikan bahwa karyawan mereka diperlakukan dengan adil, menerima upah yang layak, memiliki kesempatan pengembangan karir, dan bekerja dalam lingkungan yang aman dan sehat. Dalam praktik pengadaan, perusahaan etis memilih pemasok yang juga berkomitmen pada standar etika dan lingkungan yang

tinggi, dan menghindari praktik yang mengeksploitasi atau merusak lingkungan.

Praktik etika dalam produk dan layanan berarti perusahaan memastikan bahwa produk mereka aman, berkualitas, dan tidak membahayakan kesehatan konsumen atau lingkungan. Perusahaan juga harus transparan dalam komunikasi pemasaran dan tidak melakukan praktik yang menyesatkan atau manipulatif. Dengan menerapkan praktik etika ini, perusahaan membangun kepercayaan dengan stakeholder dan menciptakan nilai jangka panjang yang berkelanjutan (Gallego-Álvarez & Rodríguez-Domínguez, 2025). Investasi dalam praktik etika ini sering kali menghasilkan penghematan biaya dalam jangka panjang melalui pengurangan kehilangan produktivitas, turnover karyawan yang lebih rendah, dan pengurangan risiko hukum dan reputasi.

10.4.3 Dampak Sosial dan Lingkungan dari Bisnis

Setiap operasi bisnis memiliki dampak terhadap masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Dampak sosial dapat mencakup penciptaan lapangan kerja, pengembangan keterampilan komunitas lokal, namun juga dapat termasuk perubahan demografis yang mengganggu, displacement komunitas, atau eksploitasi tenaga kerja. Dampak lingkungan dapat berupa perubahan penggunaan lahan, pencemaran udara dan air, emisi gas rumah kaca, dan depletion sumber daya alam. Perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan mengakui dampak-dampak ini dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif mereka.

Penilaian dampak sosial dan lingkungan yang komprehensif (*social and environmental impact assessment*) adalah alat penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memahami dampak potensial dari proyek atau operasi baru mereka dan untuk merancang mitigasi yang tepat. Banyak yurisdiksi sekarang mengharuskan perusahaan untuk melakukan penilaian dampak lingkungan sebelum meluncurkan proyek besar. Perusahaan yang mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dalam pengambilan keputusan strategis mereka sering kali menemukan peluang inovasi dan efisiensi biaya sambil juga berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan komunitas mereka (Lama et al., 2025).

0.4.4 Pelaporan dan Transparansi dalam Praktik Keberlanjutan

Transparansi tentang kinerja sosial dan lingkungan perusahaan telah menjadi semakin penting bagi investor, konsumen, dan regulator. Pelaporan keberlanjutan memungkinkan stakeholder untuk mengevaluasi apakah perusahaan benar-benar memenuhi komitmen CSR mereka dan apakah mereka membuat kemajuan menuju tujuan keberlanjutan mereka. Standar pelaporan keberlanjutan seperti Global *Reporting Initiative* (GRI), *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), dan *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) telah dikembangkan untuk membantu perusahaan menyiapkan laporan keberlanjutan yang komprehensif, konsisten, dan dapat dibandingkan.

Pelaporan yang transparan tentang isu-isu keberlanjutan juga membantu membangun kepercayaan dengan stakeholder dan menunjukkan akuntabilitas perusahaan. Laporan keberlanjutan biasanya mencakup informasi tentang tujuan keberlanjutan perusahaan, inisiatif dan proyek yang telah dilaksanakan, metrik kinerja, dan tantangan yang dihadapi. Semakin banyak investor menggunakan informasi keberlanjutan ini dalam pengambilan keputusan investasi mereka, dengan fokus pada risiko jangka panjang yang terkait dengan isu-isu sosial, lingkungan, dan tata kelola. Dengan demikian, pelaporan keberlanjutan bukan hanya tentang memenuhi persyaratan regulasi tetapi juga investasi strategis dalam transparansi dan akuntabilitas yang meningkatkan nilai perusahaan dan kepercayaan stakeholder dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

Affolderbach, J., & Krueger, R. (2017). “Just” ecopreneurs: re-conceptualising green transitions and entrepreneurship. Local Environment, 22(4), 410–423. https://doi.org/10.1080/13549839.2016.1210591

Akhtar, M., & Sushil, S. (2018). Strategic performance management system in uncertain business environment: An empirical study of the Indian oil industry. Business Process Management Journal. https://doi.org/10.1108/BPMJ-05-2017-0102

Aldiabat, B., Bataineh, A., & Abu-Hamour, H. (2018). The impact of business process management on Job performance. Journal of Business & Retail Management Research. https://doi.org/10.24052/jbrmr/v13is02/art-19

Anggitasari, A., & Utami, N. Y. (2026). STRATEGI ORGANISASI DALAM MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING BERKELANJUTAN: LITERATURE REVIEW. Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Akuntansi. https://doi.org/10.69714/wet9gg25

Attah, R. U., Matthew, B., Garba, P., Gil-Ozoudeh, I., & Iwuanyanwu, O. (2024). Strategic frameworks for digital transformation across logistics and energy sectors: Bridging technology with business strategy. Open Access Research

Journal of Science and Technology. https://doi.org/10.53022/oarjst.2024.12.2.0142

Bakhtiar, B., Uleng, B. P., & Sari, I. (2025). PELUANG DAN HAMBATAN DALAM PEMBERIAN SERTIFIKASI HALAL BAGI PELAKU UMKM DI AREA KOMPLEKS MASJID AGUNG KOTA PALOPO. JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting), 8(1), 77–81. https://doi.org/10.35914/jemma.v8i1.3085

Cekuls, A. (2025). The Evolution of Competitive Intelligence in a Complex Business Environment. Journal of Intelligence Studies in Business. https://doi.org/10.37380/jisib.v14.i2.2546

Cornwell, C., Schmutte, I. M., & Scur, D. (2021). Building a Productive Workforce: The Role of Structured Management Practices. Institute for Operations Research and the Management Sciences. https://doi.org/https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.3960

Diwanti, D. P., Suryanto, S., Iswati, S., Agustina, T. S., & Notobroto, H. B. (2021). The Effect of Organizational Culture and Readiness to Change on Organizational Entrepreneurship: The Role of Competence. Jurnal Manajemen Bisnis, 12(2), 248–265. https://doi.org/10.18196/mb.v12i2.10330

Eddy Cahyono Sugiarto. (2021). Kewirausahaan UMKM dan Pertumbuhan Ekonomi. Https://Www.Setneg.Go.Id/Baca/Index/Kewirausahaan_umkm_dan_pertumbuhan_ekonomi.

Ekström, K. M., & Jönsson, H. (2022). Orchestrating retail in small cities. Journal of Retailing and Consumer Services, 68, 103008. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103008

Gallego-Álvarez, I., & Rodríguez-Domínguez, L. (2025). The Role of Organisational Factors and Corporate Governance in Business Ethics Practices. Business Strategy & Development. https://doi.org/10.1002/bsd2.70088

Gardé, V. (2018). Digital audience management: Building and managing a robust data management platform for multi-channel targeting and personalisation throughout the customer journey. Applied Marketing Analytics. https://doi.org/10.69554/afbn5920

Hartini, H., Wardhana, A., Normiyati, N., & Sulaiman, S. (2022). Peran self-efficacy dalam meningkatkan minat berwirausaha women entrepreneur yang dimediasi oleh pengetahuan kewirausahaan. Jurnal Ekonomi Modernisasi, 18(2), 132–148. https://doi.org/10.21067/jem.v18i2.7036

Hoang, D., Gatzer, S., & Ruckes, M. (2018). The Economics of Capital Allocation in Firms: Evidence from Internal Capital Markets. Management Sciences. https://doi.org/10.2139/SSRN.3059620

Honcharuk, I., & Tomashuk, I. (2023). DEVELOPMENT OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE''S ECONOMIC DEVELOPMENT STRATEGY TO INCREASE ITS COMPETITIVENESS. "ECONOMY. FINANCES.

MANAGEMENT: Topical Issues of Science and Practical Activity.” https://doi.org/10.37128/2411-4413-2022-4-1

humas.ulbi.ac.id. (2021). Penguatan Ekosistem Kewirausahaan Politeknik Pos Indonesia Lahirkan Wirausaha Muda. Https://Humas.Ulbi.Ac.Id/2021/12/Penguatan-Ekosistem-Kewirausahaan.Html.

Islam, M. M., & Kabir, M. A. (2025). The Impact Of Short Video Content And Social Media Influencers On Digital Marketing Success: A Systematic Literature Review Of Smartphone Usage. None. https://doi.org/https://doi.org/10.70937/faet.v1i02.46

Ivana Deva Rukmana. (2022). Inilah Tantangan Pengembangan Bisnis. Https://Compas.Co.Id/Article/Tantangan-Pengembangan-Bisnis/.

Jaafar, M. N., Muhamat, A. A., Alwi, S., Karim, N., & Rahman, S. B. A. (2018). Determinants of Financial Distress among the Companies Practise Note 17 Listed in Bursa Malaysia. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/V8-I11/4956

Johan Supriyanto. (2024). Tanamkan 6 Sikap Wirausaha Ini Agar Menjadi Pengusaha Sukses. Https://Www.Temukanpengertian.Com/2024/11/Tanamkan-6-Sikap-Wirausaha-Ini-Agar-Menjadi-Pengusaha-Sukses.Html.

Kafel, T., & Ziębicki, B. (2021). Dynamics of the evolution of the strategic management concept: From the planning school to the neostrategic approach. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation. https://doi.org/10.7341/20211721

Komara, B. D., Kurniawan, A., Respasti, P. P., & Baskoro, H. (2023). PEMBELAJARAN KEWIRAUSAHAAN BERBASIS INOVASI PEMBENTUK PENGUSAHA MUDA DI PERGURUAN TINGGI MUHAMMADIYAH. Indonesian Journal of Economy, Business, Entrepreneuship and Finance, 3(2), 396–411. https://doi.org/10.53067/ijebef.v3i2.113

Kovalchuk, S., Perevozova, I., Abdullaieva, A., Tanasiichuk, A., Zhuk, I., Vyshniuk, S., & Garmatiuk, O. (2025). Marketing Mechanism for the Adaptation of Ukrainian Enterprises to Wartime Conditions Amid Geopolitical and Economic Challenges. European Journal of Sustainable Development. https://doi.org/10.14207/ejsd.2025.v14n2p241

Kusnadi. (2024). Digital Marketing Strategy to Increase MSME Sales in the Digital Age. Interkoneksi: Journal of Computer Science and Digital Business. https://doi.org/10.61166/interkoneksi.v2i1.17

Lama, P., Kharel, S., Karki, M., Lamichhane, B., & Bhatta, N. (2025). Mapping the Evolution of Business Ethics and Corporate Governance: A Bibliometric Analysis. Nepal

Journal of Multidisciplinary Research. https://doi.org/10.3126/njmr.v8i3.77610

Louis, N., & Eyo-Udo. (2024). Digital transformation as a catalyst for business model innovation: A critical review of impact and implementation strategies. Open Access Research Journal of Engineering and Technology. https://doi.org/10.53022/oarjet.2024.6.2.0085

Merín-Rodrigáñez, J., Alegre, J., & Dasí, À. (2025). International entrepreneurship in innovative SMEs: Examining the connection between CEOs' dynamic managerial capabilities, business model innovation and export performance. International Business Review, 34(2), 102321. https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2024.102321

Oganda, A., Mogwambo, V., & Otieno, S. (2018). Effect of Cash Reserves on Performance of Commercial Banks in Kenya: A Comparative Study between National Bank and Equity Bank Kenya Limited. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i9/4648

Orieno, O. H., Udeh, C. A., Oriekhoe, O. I., Odonkor, B., & Ndubuisi, N. L. (2024). INNOVATIVE MANAGEMENT STRATEGIES IN CONTEMPORARY ORGANIZATIONS: A REVIEW: ANALYZING THE EVOLUTION AND IMPACT OF MODERN MANAGEMENT PRACTICES, WITH AN EMPHASIS ON LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE,

AND CHANGE MANAGEMENT. International Journal of Management & Entrepreneurship Research. https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i1.727

Oyekunle, D., & Boohene, D. (2024). DIGITAL TRANSFORMATION POTENTIAL: THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN BUSINESS. International Journal of Professional Business Review. https://doi.org/10.26668/businessreview/2024.v9i3.4499

Ponomarenko, I., Kovalov, B., & Melnyk, M. (2024). Business Innovations and Digital Transformation: Trend, Comparative and Bibliometric Analysis. Business Ethics and Leadership. https://doi.org/10.61093/bel.8(1).74-92.2024

Ramiyati, N., Putra, F., Widiarta, I. P. G. D., & Sofalina, F. (2025). CORPORATE GOVERNANCE, RISK MANAGEMENT, AND BUSINESS ETHICS ON FIRM PERFORMANCE IN THE MODERN BUSINESS ENVIRONMENT. Indo-Fintech Intellectuals: Journal of Economics and Business. https://doi.org/10.54373/ifijeb.v5i2.2949

Risdwiyanto, A., Sulaeman, Moh. M., & Rachman, A. (2023). Sustainable Digital Marketing Strategy for Long-Term Growth of MSMEs. Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN). https://doi.org/10.61100/adman.v1i3.70

Sari, N., Astari, T. A., Siagian, P., & Kartiko, N. D. (2025). Empowering Green Innovation: How CEO and Firm-Level Factors Shape Sustainable Business Growth in Indonesia.

Binus Business Review, 16(2), 193–206. https://doi.org/10.21512/bbr.v16i2.13275

Shepherd, D. A., Parida, V., & Wincent, J. (2021). Entrepreneurship and Poverty Alleviation: The Importance of Health and Children's Education for Slum Entrepreneurs. Entrepreneurship Theory and Practice, 45(2), 350–385. https://doi.org/10.1177/1042258719900774

Shiddiqi, P., Fatimah, F., Eka, S., Wisudawati, K., Putri, E. W., & Sugiarto, A. (2026). Peran Strategis Marketing sebagai Penggerak Rantai Nilai dalam Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Organisasi. OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen. https://doi.org/10.55606/optimal.v6i1.8829

Singh, Dr. N. K., Peters, Ms. S., & Bhagat, Mr. P. (2026). Digital Marketing Strategies and Consumer Engagement: A Systematic Review of Emerging Trends, Technologies, and Measurement Frameworks. Milky Way Scientific Journal. https://doi.org/10.65021/mwsj.v1.i2.26

Soesetio, Y., Subagyo, S., Istanti, L. N., & Zen, F. (2023). DEBT RATIO, RETURN ON ASSET, FIRM SIZE AND EARNINGS MANAGEMENT: AGE MODERATION. Jurnal Aplikasi Manajemen, 21(2), 331–345. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2023.021.02.05

Sohel-Uz-Zaman, A. S. Md. (2018). Understanding the Fundamentals of Talent Management for Effective Business Application. https://doi.org/10.11648/j.ijefm.20180603.14

Solihat, A., & Yusuf, S. (2020). Pendidikan Prakarya dan Kewirausahaan Pada Era Revolusi Industri 4.0. Business Innovation and Entrepreneurship Journal, 2(2), 78–82. https://doi.org/10.35899/biej.v2i2.97

Sugiarti, R., & Elmiwati, E. (2024). Innovation in Entrepreneurship and Its Role in Promoting Sustainable Economic Growth. Journal of Comprehensive Science (JCS), 3(12), 5375–5381. https://doi.org/10.59188/jcs.v3i12.2931

Suryawirawan, O. A., Shabrie, W. S., & Cahyono, K. E. (2021). Implementasi Theory of Planned Behavior terhadap Entrepreneurial Intention: Efek Moderasi Entrepreneurship Education dan Gender. Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan, 9(2), 207–221. https://doi.org/10.26905/jmdk.v9i2.6367

Sutanto, E. M., Lau, E., & Ezra, A. (2021). Entrepreneurial Mindset, Orientation, and Performance of University Students in Indonesia. Journal of Economics, Business, & Accountancy Ventura, 24(1), 78–94. https://doi.org/10.14414/jebav.v24i1.2541

Suwandi Suwandi, Amelia Amelia, Mela Safitri Situmorang, & Sholeh Parlindungan. (2023). Peran Kewirausahaan dalam Membangun dan Memajukan Perekonomian Bangsa. JURNAL MANAJEMEN DAN BISNIS EKONOMI, 2(1), 223–233. https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v2i1.1100

Syaputra, A., Ananda, M., Tovarel, M. J. R., Apriyanto, Y., & Sanjaya, V. F. (2024). Strategi Inovasi Dalam Meningkatkan

Competitive Advantage Di Era Digital. Jurnal Manajemen Dan Bisnis. https://doi.org/10.36490/jmdb.v3i2.1489

Taufik, M. H., Pratiwi, V. A., Fauzi, N., & Somantri, F. B. (2024). Pengembangan Strategi Bisnis Menggunakan Analisis SWOT pada CV DejeeFish Sukabumi. Journal of Management and Social Science. https://doi.org/10.55606/jimas.v3i4.1560

Tchamy, J., Peihua, F., Osabutey, W., & Yoboue, W. (2018). Supply Chain Finance Analysis. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. https://doi.org/10.6007/IJARBSS/V8-I12/5040

Vatchenko, B. (2025). THE GENESIS OF THEORETICAL APPROACHES TO INTERPRETING THE CONCEPTS OF «ENTREPRENEUR», «ENTREPRENEURSHIP», «BUSINESS». Economic Scope. https://doi.org/10.30838/ep.198.162-167

Wube, M. C., & Atwal, H. (2023). The entrepreneurial ecosystem and the performance of micro and small enterprises (MSEs) in Amhara region, Ethiopia: the political–legal perspective. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 12(1), 62. https://doi.org/10.1186/s13731-023-00334-8

Yulianto, E., & Supriono. (2023). Effect of open innovation on firm performance through type of innovation: Evidence from SMES in Malang City, East Java, Indonesia. Cogent Business & Management, 10(3). https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2262671

Zafar, A. U., Sajjad, A., Agarwal, R., Lamprinakos, G., & Yaqub, M. (2025). Digital transformation portrays a play or ploy for brands: exploring the impact of green gamification as a digital marketing strategy. International Marketing Review. https://doi.org/10.1108/imr-04-2024-0110

Zaivyi, A. (2026). Vectors for increasing the adaptability and competitiveness of corporate sector enterprises in conditions of instability. Economic Herald of the Donbas. https://doi.org/10.12958/1817-3772-2026-1(83)-129-138

PROFIL PENULIS

Yenny Marthalena, S.E., M.M. lahir di Kedondong pada 25 Juni 1980. Saat ini, penulis berdomisili di Pringsewu. Penulis memiliki hobi membaca, yang menjadi salah satu kebiasaan positif dalam memperluas wawasan dan memperkaya pengetahuan. Melalui karya ini, penulis berharap pembaca senantiasa memiliki semangat untuk terus belajar, karena proses belajar merupakan bagian penting dalam pengembangan diri dan peningkatan kualitas kehidupan. Pesan penulis kepada pembaca adalah jangan pernah bosan untuk belajar.

Ir. Nyoman Sri Widari, M.M. lahir di Buleleng pada 16 Agustus 1963. Penulis menempuh pendidikan di SDN I Sudaji dan lulus pada tahun 1974, kemudian melanjutkan pendidikan di SMPN I Singaraja dan lulus pada tahun 1977. Pendidikan menengah atas ditempuh di SMAN I Singaraja dan diselesaikan pada tahun 1981. Penulis kemudian melanjutkan studi di Program Studi Teknik Kimia, ITS Surabaya, dan lulus pada tahun 1986. Selanjutnya, penulis menempuh pendidikan Magister Manajemen di UNTAG Surabaya dan lulus pada tahun 2010.

Penulis berprofesi sebagai dosen. Sejak tahun 1987 hingga 2022, penulis menjadi Dosen PNS yang diperbantukan di Program Studi Teknik Kimia UNIPRA Surabaya. Mulai tahun 2023 hingga sekarang, penulis menjadi Dosen PNS yang diperbantukan di Program Studi Teknik Industri UKDC Surabaya.

Melalui buku *Pengantar Bisnis Modern*, penulis ingin memberikan pemahaman dasar mengenai dunia bisnis yang terus berkembang secara dinamis di era globalisasi dan digitalisasi. Perubahan teknologi, pola konsumsi, serta persaingan yang semakin ketat menuntut setiap individu untuk memiliki wawasan bisnis yang adaptif dan inovatif. Buku ini juga mendorong pembaca untuk berpikir kritis, kreatif, dan strategis dalam menghadapi berbagai tantangan serta peluang di dunia usaha. Penulis berharap buku ini

dapat menjadi bekal awal bagi mahasiswa, praktisi, maupun siapa saja yang tertarik memahami dan terlibat dalam dunia bisnis. Dengan pemahaman yang baik, pembaca diharapkan mampu mengambil keputusan yang tepat serta berkontribusi dalam menciptakan nilai dan inovasi di bidang bisnis.

Panca Radono, S.P., M.Kes. lahir di Kediri pada 09 Maret 1979. Penulis menyelesaikan pendidikan di SDN Sukorame 3 Kota Kediri pada tahun 1991, SMP Negeri 4 pada tahun 1994, dan SMA Negeri 5 Kota Kediri pada tahun 1997. Penulis kemudian melanjutkan pendidikan Strata 1 (S1) di Universitas Muhammadiyah Malang (UMM) pada Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian dan memperoleh gelar Sarjana Pertanian (S.P.) pada tahun 2003. Selama menempuh pendidikan S1, penulis aktif dalam kegiatan Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) dan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM). Selanjutnya, penulis menempuh pendidikan Strata 2 (S2) pada Program Studi Magister Kesehatan Masyarakat di Sekolah Tinggi Ilmu Kesehatan (STIKes) Surya Mitra Husada Kota Kediri dengan peminatan Gizi Kesehatan Masyarakat dan memperoleh gelar Magister Kesehatan (M.Kes.) pada tahun 2019.

Pada tahun 2020, penulis mulai mengajar di Program Studi Kesehatan Masyarakat STIKes Surya Mitra Husada Kota Kediri. Penulis juga aktif dalam berbagai organisasi profesi, seperti Perkumpulan Ahli Gizi Kesehatan Masyarakat Indonesia (IAGIKMI) dan Perkumpulan Perguruan Tinggi Administrasi Rumah Sakit Indonesia (PPT-ARSI). Selain itu, penulis telah menghasilkan sejumlah artikel ilmiah yang dipublikasikan pada

jurnal nasional, termasuk jurnal terakreditasi, serta jurnal internasional bereputasi. Penulis saat ini berprofesi sebagai dosen.

Melalui Bab 3 tentang Kewirausahaan dan Inovasi, penulis berharap pembaca memperoleh wawasan, inspirasi, serta motivasi untuk terus mengembangkan kreativitas dan kemampuan berinovasi dalam menghadapi tantangan di era modern. Materi yang disajikan diharapkan dapat menjadi bekal dalam membangun pola pikir kewirausahaan yang adaptif, inovatif, dan berdaya saing, baik dalam dunia pendidikan, pekerjaan, maupun kehidupan bermasyarakat.

Imas Widowati, S.T., M.M. lahir di Tasikmalaya pada 12 Juni 1979. Saat ini, penulis berdomisili di Purwakarta. Penulis memiliki hobi berkebun dan merawat tanaman, yang mencerminkan ketekunan, kesabaran, serta kepedulian terhadap proses pertumbuhan dan pengembangan. Melalui karya ini, penulis berharap pembaca dapat memperoleh manfaat, wawasan, dan inspirasi untuk terus belajar, berkembang, serta menerapkan ilmu yang diperoleh dalam kehidupan sehari-hari maupun dunia profesional.

apt. Kevin Amarta Prayoga, S.Farm. lahir di Jambi pada 01 Desember 1990. Penulis menempuh pendidikan S1 di Fakultas Farmasi Universitas Andalas dan Program Profesi Apoteker di Sekolah Farmasi Institut Teknologi Bandung. Saat ini, penulis berprofesi sebagai praktisi industri farmasi. Penulis memiliki pengalaman lebih dari 10 tahun sebagai tenaga ahli produksi farmasi dengan spesialisasi dalam optimalisasi proses berbasis *lean* serta standardisasi GMP/CPOB untuk memastikan keunggulan operasional di lingkungan manufaktur.

Melalui bab ini, penulis membahas prinsip dasar operasional manufaktur yang ditujukan bagi para profesional, akademisi, mahasiswa, dan masyarakat umum. Konsep yang disajikan mencakup strategi operasional manufaktur agar dapat berjalan secara efisien dan produktif, antara lain melalui penerapan *lean manufacturing*, *total quality management*, dan pengendalian rantai pasok. Dalam buku ini, penulis juga berbagi pengalaman praktis dalam mengelola operasional manufaktur agar pembaca memperoleh wawasan yang aplikatif dan relevan dengan kebutuhan dunia industri.

Rosary Patricia Mekel, S.E., M.M. lahir di Lembean pada 15 Januari 2001. Penulis menempuh pendidikan Strata 1 (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi (Unsrat). Selanjutnya, penulis melanjutkan pendidikan Strata 2 (S2) pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi. Saat ini, penulis berprofesi sebagai dosen. Melalui karya ini, penulis berharap buku ini dapat memberikan manfaat serta menambah wawasan bagi para pembaca.

Dian Novitasari, S.E., M.M. lahir di Jakarta pada 15 Juli 1986. Penulis memiliki latar belakang pendidikan Strata 2 Manajemen Keuangan. Saat ini, penulis berprofesi sebagai tenaga pengajar dan memiliki pengalaman dalam kegiatan mengajar. Melalui tulisan ini, penulis berharap pembaca dapat memperoleh wawasan ilmu pengetahuan yang bermanfaat. Penulis juga menyampaikan terima kasih kepada para pembaca atas perhatian dan apresiasi terhadap karya ini.

PT Cipta Digital Edukasi

Buku referensi berjudul Pengantar Bisnis Modern membahas berbagai aspek penting dalam dunia bisnis, mulai dari konsep dasar bisnis, lingkungan bisnis, kewirausahaan, manajemen, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, hingga peran teknologi digital dalam pengembangan usaha.

Perkembangan dunia bisnis yang semakin dinamis menuntut setiap individu untuk memiliki pemahaman yang luas mengenai strategi, inovasi, etika, dan daya saing. Melalui pembahasan yang sistematis dan mudah dipahami, buku ini diharapkan dapat membantu pembaca memahami bagaimana bisnis dijalankan, dikelola, dan dikembangkan agar mampu beradaptasi dengan perubahan zaman.

Buku ini juga menekankan pentingnya transformasi digital, kreativitas, tanggung jawab sosial, serta kemampuan mengambil keputusan dalam menghadapi tantangan bisnis modern. Dengan demikian, buku ini dapat menjadi sumber belajar dan inspirasi bagi pembaca yang ingin memahami dunia bisnis secara komprehensif.

ISBN 978-634-7777-49-2 (PDF)
9 786347 777492