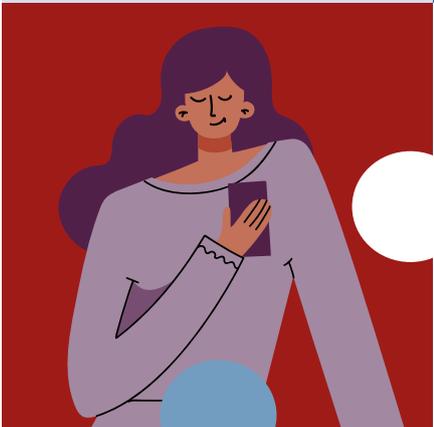
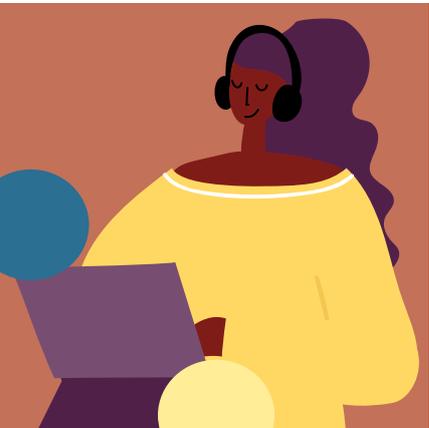


# SheTrades

# BUKU PANDUAN

DAYA SAING



ITC

| SheTrades



# TABLE OF CONTENTS

	<b>Pendahuluan</b> Petunjuk menggunakan buku panduan ini	<b>01</b>
	<b>Strategi</b> Merancang dan membangun sebuah strategi, struktur organisasi, dan berinovasi demi kedinamisan dan pembaruan	<b>05</b>
	<b>Pemasaran &amp; Penjualan</b> Komunikasi bisnis, distribusi, dan mencapai penjualan	<b>30</b>
	<b>Produksi</b> Spesifikasi, kualitas, kuantitas, serta biaya dan waktu yang diperlukan	<b>49</b>
	<b>Sumber Daya</b> Wawasan, informasi, manajemen tenaga kerja dan keuangan, aset fisik dan non-fisik, serta jaringan	<b>74</b>
	<b>Kesimpulan</b>	<b>104</b>
	<b>Lampiran</b> Praktik terbaik, sumber tambahan, daftar singkatan, dan daftar referensi	<b>106</b>

# PENDAHULUAN

Abad ke-21 telah menjadi “era perubahan yang cepat dengan kompleksitas dan persaingan yang luar biasa” ([Drucker sebagaimana dikutip Rockefeller, 2017](#))<sup>1</sup>. Perubahan, kompleksitas, dan persaingan ini adalah hal yang mengerikan sekaligus menggembirakan!

Bagian menggembirakannya adalah teknologi yang meningkatkan kualitas hidup dengan memungkinkan kita saling terhubung lintas benua, menjalankan aktivitas lebih cepat, dan menjelajahi peluang bisnis baru.

Sedangkan bagian mengerikannya meliputi dampak industri pada lingkungan, lambatnya transformasi dalam bisnis, pemerintahan, dan struktur sosial, serta munculnya tantangan/masalah baru, seperti pandemi COVID-19.

COVID-19, tantangan terbaru bagi kita, telah menimbulkan kesulitan baru dalam kehidupan masyarakat lokal dan global. Pandemi ini telah mengganggu perekonomian, mengacaukan sektor tertentu, dan memakan banyak korban di segala usia. Namun, ada juga anggapan bahwa krisis terbesar dapat membawa peluang yang terbuka lebar. Buku panduan ini akan membantu pengusaha wanita mengidentifikasi dan memanfaatkan peluang selama krisis, membantu menyesuaikan, menopang, atau mengembangkan bisnis agar terus menguntungkan bagi mereka dan karyawan, serta memberdayakan komunitas mereka.

Buku Panduan Daya Saing ini berisi empat kompetensi, yakni Strategi, Pemasaran dan Penjualan, Produksi, dan Sumber Daya. Setiap bab berfokus pada salah satu dari empat kompetensi ini. Buku panduan ini juga mengidentifikasi 18 kemampuan dan 87 mikrofondasi dari empat kompetensi ini agar para pengusaha wanita bisa mempelajarinya, menerapkan yang sesuai, dan memanfaatkannya untuk bersaing dan mengembangkan bisnis di lingkungan bisnis masing-masing.

Daftar ini menyediakan perincian kompetensi, kemampuan, dan mikrofondasi:



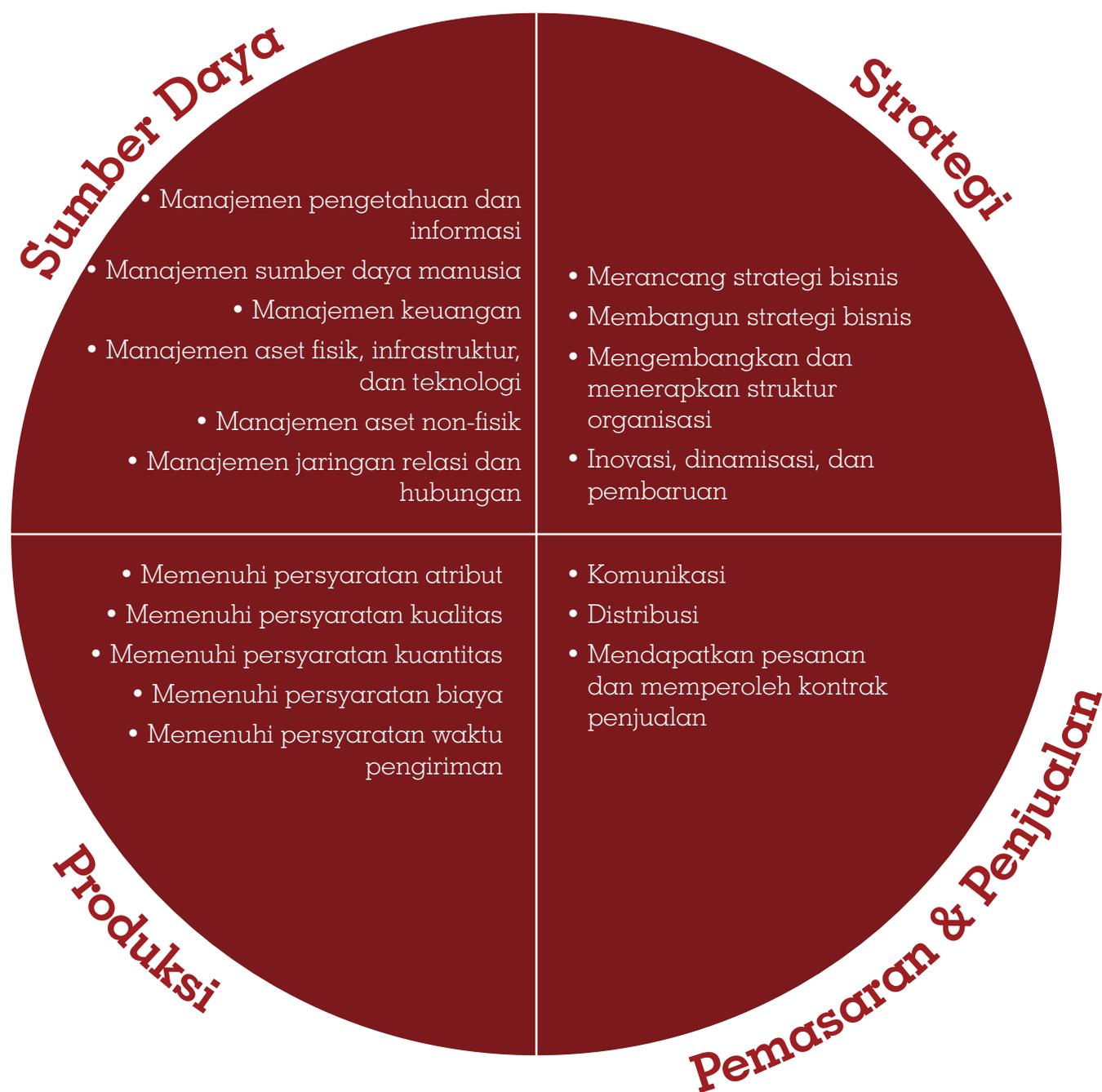
1. **Strategi** berisi 4 kemampuan dan 21 mikrofondasi (Bab 1)
2. **Pemasaran dan Penjualan** berisi 3 kemampuan dan 12 mikrofondasi (Bab 2)
3. **Produksi** berisi 5 kemampuan dan 29 mikrofondasi (Bab 3)
4. **Sumber Daya** berisi 6 kemampuan dan 25 mikrofondasi (Bab 4)

Setiap bab dimulai dengan studi kasus fiktif dari sebuah organisasi dan mencakup berbagai topik yang akan dibahas dalam bab tersebut. Selain itu, setiap bab diakhiri dengan sebuah latihan menggunakan model bisnis, matriks, atau analisis yang sesuai untuk membantu Anda menerapkan beberapa konsep yang dipelajari ke bisnis Anda sendiri. Terakhir, contoh latihan mengenai studi kasus fiktif akan diberikan sebagai panduan untuk menyampaikan pengetahuan dari studi kasus dan latihan itu.

Bagian Lampiran berisi beberapa pendekatan praktik terbaik bisnis dan sumber bacaan tambahan.



# BAGAN DAYA SAING SHETRADES



# CARA MENGGUNAKAN PANDUAN INI

Buku panduan ini telah dirancang agar mudah dibaca. Ikon-ikon di bawah ini akan membantu Anda memahami berbagai komponen buku panduan.

## Ikon

## Arti



Studi kasus dari perusahaan fiktif



Latihan, kuis, dan aktivitas untuk dikerjakan oleh pembaca

Kata yang digarisbawahi, dicetak tebal

Hypertext yang mengarah ke informasi tambahan tentang topik yang sedang dibahas

### Kata Dicetak Tebal

Kata atau frasa yang dicetak tebal didefinisikan dalam kalimat



Informasi penting



Fakta menarik, seperti fakta tentang bisnis, pengusaha, dan berwirausaha dalam berbagai keadaan

### Kata-Kata Bijaksana

Kata-kata bijaksana, seperti kata-kata bijak dari pengusaha terkenal atau berpengalaman

### Kisah Inspiratif

Kisah inspiratif, seperti kisah inspiratif singkat tentang pengusaha wanita

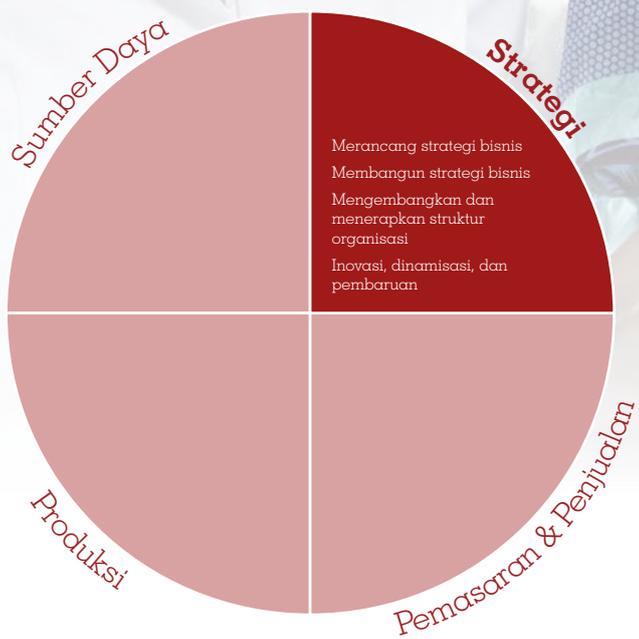
### Sumber Daya

Sumber tambahan

- 1.
  - 2.
  - 3.
1. Langkah-langkah yang harus diikuti
    - Kriteria
    - Karakteristik
    - Aktivitas, tips, atau item
  - o Sub-kategori item dengan angka atau poin
  - o
  - o



# STRATEGI



Bab Strategi menguraikan pentingnya strategi bisnis dan bagaimana strategi tersebut dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi bisnis Anda. Strategi dapat membantu bisnis Anda fokus pada tujuan, hal yang ingin dicapai, dan cara mencapainya.

### Dalam bab ini, Anda akan mempelajari:

- Cara merancang dan membangun strategi bisnis yang kompetitif
- Cara mengembangkan dan menerapkan struktur organisasi dengan dukungan kebijakan dan prosedur
- Cara meningkatkan inovasi, kedinamisan, dan pembaruan dalam bisnis

### Garis besar bab ini:

1. Studi kasus – Berinovasi untuk keunggulan kompetitif
2. Merancang strategi bisnis
3. Membangun strategi bisnis
4. Mengembangkan dan menerapkan struktur organisasi
5. Inovasi, kedinamisan, dan pembaruan
6. Latihan – analisis PESTLE



### Studi kasus: Berinovasi untuk Keunggulan Kompetitif

Perusahaan harus berinovasi agar tidak tertinggal dari pesaing mereka. Jika sebuah organisasi ingin membentuk strategi bisnis yang membuatnya unggul dalam inovasi, berbagai cara harus ditemukan agar strategi itu berhasil.

Masters and Son (M&S) adalah perusahaan FMCG (barang konsumen yang bergerak cepat) multinasional yang berkantor pusat di Mumbai. Studi kasus ini menunjukkan bagaimana budaya inovatif membantu M&S mencapai tujuan bisnis yang lebih luas dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang cepat berubah.

M&S mendapati neraca keuangannya merosot karena adanya pesaing baru yang memasuki pasar dengan laju yang cepat dan produk yang lebih murah dan inovatif. Globalisasi dan teknologi menjadi faktor utama bagi M&S untuk mengevaluasi ulang masa depannya!

M&S menunjang masa depannya dengan merancang strategi bisnis baru sebagai rencana visioner agar tetap kompetitif di pasar.

Namun, mereka tahu bahwa budaya dan cara mereka saat ini tidak akan membantu mereka untuk mencapainya. Jadi, mereka merencanakan penerapan strategi visioner baru.

M&S merancang ulang dan menyederhanakan struktur organisasi mereka untuk menghapus birokrasi dari budaya sebelumnya. Selain menjadikan inovasi sebagai bagian dari pengukuran kinerja setiap karyawan, mereka juga berinvestasi dalam inovasi internal, seperti halnya dalam inovasi eksternal.

Artinya, karyawan dapat mengusulkan produk inovatif untuk konsumen sambil menyusun cara-cara inovatif untuk meningkatkan proses internal yang mempercepat pengembangan, pembuatan, dan komersialisasi produk saat ini dan juga yang baru.

Selain itu, pimpinan M&S, dengan bantuan tim Modal Manusia, menemukan cara untuk memastikan bahwa tidak ada penghalang bagi karyawan untuk menyampaikan ide dan memastikan bahwa karyawan tersebut diakui dan diberi penghargaan.

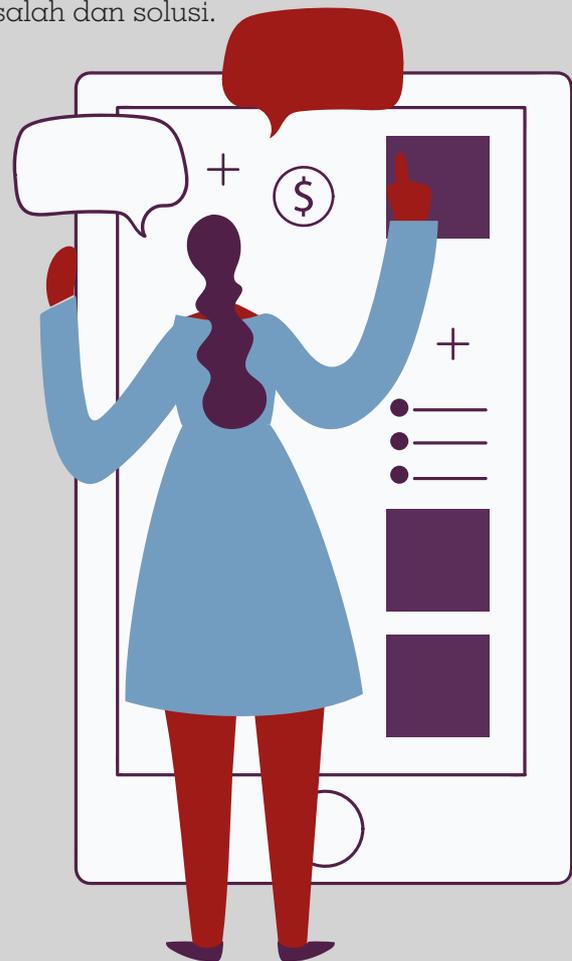
Mereka membuat banyak program untuk menghapus budaya birokrasi, seperti Lunch and Learn yang diadakan oleh staf manajemen senior. Program ini mencakup sesi pembelajaran informal dan Pertukaran pekerjaan yang memungkinkan orang-orang yang dipilih secara acak menghabiskan satu hari dengan bertukar pekerjaan.

Karyawan pun merasa nyaman saat berbagi ide untuk meningkatkan produk yang ada, menciptakan produk baru, dan memperbaiki proses internal. Tak lama kemudian, pasar dibanjiri produk-produk baru M&S dan biaya produksi mereka berkurang berkat proyek-proyek efisiensi internal yang direkomendasikan dan dilaksanakan oleh karyawan mereka.

Keterlibatan karyawan dalam perjalanan inovatif menjamin dukungan dan rasa kepemilikan yang tinggi. Karyawan menerima sumber daya yang dibutuhkan untuk menerapkan inovasi mereka. Alhasil, program tidak akan terasa seperti lubang ide, yaitu

kondisi ketika karyawan berbagi ide, tetapi tidak dijalankan. Karyawan merasa didukung untuk membuat perbedaan nyata sehingga akhirnya merasa M&S menghargai keberadaan dan kontribusi mereka.

Kini, M&S telah mempertahankan posisinya sebagai FMCG terbesar di dunia dan dikenal sebagai perusahaan unggul. M&S berhasil merekrut banyak karyawan di berbagai wilayah untuk mendukung dan menjalankan strateginya dengan menjadikan mereka bagian dari masalah dan solusi.



## MERANCANG STRATEGI BISNIS

*Untuk menetapkan tujuan organisasi, mengidentifikasi peluang bisnis, dan merancang model bisnis yang berkelanjutan.*

### Menghasilkan ide bisnis TERBAIK...

Anda memulai bisnis dengan sebuah ide dan mungkin telah melalui proses di bawah ini sebelum Anda mulai menjalankannya. Namun, hal itu terjadi beberapa tahun yang lalu dan berbagai hal telah berubah sejak itu. Apakah ide bisnis Anda masih relevan? Apakah ide itu dapat diperbaiki, diselaraskan, atau disesuaikan? Kembali ke dasar! Lihat ide bisnis Anda, bongkar dan susun kembali, lalu lihat apa yang Anda dapatkan. Anda mungkin terkejut melihat betapa banyak perubahan dan peluang baru yang dapat Anda temukan.



Ide bisnis adalah "awal" dari bisnis yang berhasil. Ide bisnis merupakan konsep mental abstrak dari produk atau jasa yang tidak ditentukan dengan jelas yang berpotensi untuk dijual kepada kelompok pelanggan tak dikenal, dan sebagai hasilnya diharapkan dapat menjadi sumber pendapatan bagi mereka yang mengembangkan ide ini.

Ide baru dapat berupa kombinasi dari ide lampau. Karena itu, memiliki cukup banyak ide lampau untuk menghasilkan ide baru sangatlah berguna. Itulah sebabnya membaca dan mengamati secara terus-menerus merupakan faktor fundamental dalam proses ini.

Setelah menghasilkan dan mengidentifikasi sejumlah ide bisnis yang menjanjikan, langkah selanjutnya adalah menyeleksi secara sistematis untuk memilih ide yang akan memaksimalkan daya tawar Anda, yaitu ide yang akan membantu bisnis Anda menjadi lebih kompetitif.

Pertimbangkan sumber daya yang ada, keahlian, modal yang dibutuhkan, dan jaringan sosial.

Meski tinjauan pada tahap ini didasarkan pada dugaan secara naluriah, analisis ide yang konsisten akan menghindari tanggung jawab sumber daya yang sia-sia di masa depan.

## Menilai lingkungan kompetitif Anda – lokal dan internasional

**Lingkungan kompetitif** mengacu pada jumlah dan ukuran pesaing Anda, serta persaingan memperebutkan konsumen. Pesaing Anda adalah bisnis yang menjual produk atau menawarkan layanan yang sama dengan bisnis Anda. Lingkungan kompetitif memiliki berbagai aspek, baik eksternal dan internal maupun lokal dan internasional.

**Lingkungan kompetitif eksternal** berfokus pada produk atau layanan dan penetapan harga dengan pertimbangan jumlah bisnis yang menawarkan produk atau layanan yang sama kepada konsumen tertentu dengan harga tertentu.

**Lingkungan kompetitif internal** berfokus pada sumber daya dengan pertimbangan persaingan atas kumpulan bakat, bahan baku, atau ruang produksi antar bisnis yang membutuhkan bakat, bahan, atau ruang yang sama

**Lingkungan kompetitif lokal atau internasional** mengacu pada jangkauan geografis bisnis Anda dan seberapa kompetitif lingkungan tersebut. Jika konsumen Anda lokal, Anda hanya perlu mengkhawatirkan pesaing di negara Anda. Jika bisnis Anda mengekspor ke pasar lain, Anda juga harus mempertimbangkan pesaing di pasar tersebut.

Perhatikan berbagai program di industri, negara, atau pasar Anda yang dapat memberi bisnis Anda keunggulan kompetitif, seperti perjanjian bilateral, koperasi, tarif impor/ekspor, dll.

Metode umum untuk menilai kompetisi yang dihadapi oleh bisnis Anda adalah Lima Kekuatan Porter, yaitu model yang menemukan dan memeriksa lima kekuatan kompetitif yang membentuk setiap industri. [Gordon Scott](#) (2020)<sup>2</sup> mendeskripsikan lima kekuatan Porter sebagai berikut:

1. Kompetisi di industri,
2. Potensi masuknya pesaing baru ke dalam industri,
3. Daya tawar pemasok,
4. Daya tawar konsumen, dan
5. Ancaman produk pengganti.

## Menilai dampak lingkungan dari perusahaan Anda

[Donev, dkk.](#), (2020)<sup>3</sup> mendefinisikan dampak **lingkungan** sebagai "perubahan apa pun terhadap lingkungan, baik merugikan atau menguntungkan, akibat aktivitas, produk, atau layanan fasilitas". Dampak tersebut adalah pengaruh masyarakat, komunitas, institusi, dan bisnis terhadap lingkungan alam di sekitar mereka, termasuk udara, tanah, air, tanaman hijau, dan hewan.

Penting untuk mempertimbangkan dan memperkirakan dampak lingkungan sebelum memulai bisnis Anda. Anda dapat melakukannya dengan menjalankan **analisis dampak**

## lingkungan (AMDAL).

Beberapa pemerintah memberlakukan AMDAL pada sektor tertentu, seperti sektor primer dan sekunder yang melibatkan banyak ekstraksi dan manufaktur.

AMDAL dimaksudkan untuk memprediksi dampak bisnis terhadap lingkungan dan mengurangi dampak tersebut. Karena pelestarian lingkungan hidup adalah konsep yang relatif baru, bisnis yang sudah ada sejak lama tidak harus mempertimbangkan dampak lingkungan saat didirikan. Pemerintah telah mengurangi masalah ini dengan mengenakan pajak lingkungan pada bisnis yang tidak mematuhi hukum tersebut.

Beberapa bisnis memandang dampak lingkungan sebagai masalah etika dan mengaitkan dampak lingkungan positif atau negatif dengan praktik etika yang baik atau buruk. Dampak lingkungan positif dapat membantu Anda menjalin kemitraan bisnis yang strategis dan bermakna.

Pelajari tentang AMDAL di negara Anda dan lihat apakah Anda memenuhi persyaratannya. Jika perusahaan Anda memiliki dampak lingkungan positif, Anda dapat menggunakannya sebagai strategi diferensiasi dan pemasaran. Konsumen dan pemangku kepentingan makin sadar akan dampak lingkungan dari produk yang mereka konsumsi sehingga mereka mencari produk yang ramah lingkungan.



“Program Lingkungan Perserikatan Bangsa-Bangsa (UNEP) mendefinisikan AMDAL sebagai alat untuk mengidentifikasi dampak lingkungan, sosial, dan ekonomi dari suatu proyek sebelum pengambilan keputusan. Tujuannya adalah memprediksi dampak lingkungan pada tahap awal perencanaan dan desain proyek, menemukan cara dan sarana untuk mengurangi dampak yang merugikan, menyesuaikan proyek dengan lingkungan lokal, dan memberikan prediksi dan pilihan kepada pembuat keputusan” ([Convention on Biological Diversity](#), 2010)<sup>4</sup>.

## Menilai dampak sosial dari perusahaan Anda

**Dampak sosial** mengacu pada efek masyarakat, forum komunitas, institusi, dan bisnis terhadap komunitas tempat mereka beroperasi yang dapat meningkatkan atau menurunkan kesejahteraan anggota komunitas. Contoh dampak sosial negatif adalah pengecer yang menjual rokok dan minuman keras kepada anak-anak di bawah umur. Contoh dampak sosial positif adalah bisnis yang memberi karyawan dua jam bebas tiap hari Jumat untuk membantu di panti jompo.

Salah satu komponen penting dari dampak sosial positif adalah keberlanjutan! Makin berkelanjutan dampaknya, makin baik bagi pihak yang terlibat!

Anda dapat menggunakan **Analisis dampak sosial (SIA)** untuk mengetahui dampak bisnis Anda pada komunitas. SIA mengkaji tentang efek positif atau negatif bisnis Anda terhadap komunitas dan masyarakat yang tinggal di sana.

Di bawah ini adalah dua contoh kasus M&S. Yang pertama menggambarkan dampak sosial negatif dan yang kedua adalah dampak sosial positif, menyoroti konsekuensinya.

### **Dampak sosial negatif:**

Pada tahun 2012, sekelompok karyawan wanita dari pabrik produksi di Chittagong, Bangladesh

memenangkan gugatan diskriminasi terhadap M&S. Mereka menuduh tim manajemen pabrik melakukan diskriminasi terhadap karyawan wanita dengan hanya mempromosikan karyawan pria untuk peran supervisor karena harus lembur. Tim tersebut menyatakan bahwa karyawan wanita harus pulang kerja lebih awal agar bisa memasak makan malam untuk keluarga di rumah. Gugatan ini memicu kemarahan di seluruh dunia dan membuat banyak orang memboikot produk M&S sampai masalah tersebut diselesaikan. Masalah ini telah berlangsung selama lebih dari satu dekade dan banyak wanita di komunitas tersebut berhenti bekerja di M&S karena merasa tidak berkembang.

### **Dampak sosial positif:**

Pada tahun 2017, M&S membangun sekolah perajin di Accra, Ghana yang mengajarkan keterampilan teknis, seperti pemasangan pipa, pembuatan ketel, dan pertukangan, agar siswanya bisa menjadi wiraswasta atau mencari pekerjaan di pabrik yang sesuai. Sejak saat itu, sekolah ini telah memiliki lebih dari 200.000 lulusan, 60% di antaranya langsung bekerja. Karena sangat sukses, pemerintah Ghana sampai mendekati M&S dengan rencana memperluas dan mendanai sekolah ini.



## Mengidentifikasi, melakukan segmentasi, dan memilih pasar Anda

M&S memproduksi krim penghilang bulu yang banyak digunakan pria maupun wanita dari berbagai kalangan. Apakah M&S perlu membuat satu produk dan mengiklankannya kepada semua penggunanya? Apakah kampanye pemasaran yang sama akan relevan bagi semua pengguna sehingga mendapatkan respons? Sepertinya tidak!

Memperkenalkan **segmentasi pasar** adalah "langkah pertama dalam menentukan siapa target pemasaran Anda. Segmentasi membantu Anda mengetahui eksistensi grup-grup tertentu sehingga Anda dapat mengidentifikasi grup mana yang akan ditargetkan" (Qualtrics)<sup>5</sup>.

[Lotame](#) (2019)<sup>6</sup> menyarankan untuk mengidentifikasi segmen pasar dengan empat langkah berikut:

1. Tetapkan tujuan Anda dengan latihan.
2. Identifikasikan segmen pelanggan berdasarkan segmen yang tercantum di bawah ini.
3. Tentukan nilai komersial segmen yang telah Anda identifikasi. Pertimbangkan ukuran pasar, perbedaan segmen, laba vs. pengeluaran, dan aksesibilitas segmen.
4. Kembangkan strategi segmentasi pasar untuk segmen yang Anda pilih.

Terdapat 4 segmen pasar utama: Perilaku, psikografis, demografis, dan geografis.

Segmen tambahan meliputi: Berbasis nilai, firmografi, generasi, fase kehidupan, dan musiman.

M&S juga menggunakan segmentasi pasar untuk mengidentifikasi jenis selai kacang yang disukai konsumen di wilayah tertentu, lalu informasi ini dimanfaatkan untuk memberitahukan pengembangan produk, jumlah produksi, dan lokasi pengiriman.

60% dari pasar mereka di Amerika Utara lebih menyukai selai kacang yang renyah, sementara 40% lebih menyukai selai kacang yang halus, tetapi pasar mereka di Afrika justru sebaliknya.

Selain mengidentifikasi audiens target yang berbeda dan cara memasarkan produk atau layanan Anda kepada mereka, segmen pasar juga dapat digunakan untuk mengidentifikasi pola penjualan dan mengoptimalkan strategi pemasaran dan penjualan Anda.

## Memosisikan penawaran perusahaan Anda

Mengapa Anda ada? Apa cerita Anda? Masalah apa yang sedang Anda perbaiki?

Sebagian besar pengusaha memulai bisnis mereka karena ada masalah yang membuat mereka frustrasi atau mereka memiliki masalah dan menemukan peluang dalam pencarian solusinya.

Pikirkan tentang bisnis Anda, mengapa Anda memulainya? Perbedaan apa yang ingin Anda buat?

Itulah cerita Anda! Itulah proposisi penjualan unik (USP) Anda!

**USP** adalah apa yang disebut pengiklan dan pemasar sebagai "hal" yang membuat merek, produk, atau layanan Anda menonjol. Penting untuk memiliki USP autentik dan menarik yang membutuhkan pertimbangan matang dan kreativitas.

Berikut cara menemukan USP Anda dan menggunakannya untuk meningkatkan penjualan ([Entrepreneur South Africa](#))<sup>7</sup>:

- Tempatkan diri Anda di posisi pelanggan.
- Ketahui motivasi dari perilaku dan keputusan pembelian pelanggan.
- Temukan alasan mengapa pelanggan membeli produk Anda, bukan produk pesaing.



Pelajari USP perusahaan lain dan cara mereka menggunakannya dalam strategi dan pemasaran mereka. Analisis iklan, duta merek, dan afiliasi mereka. Misalnya, klaim ketenaran merek Kecantikan Juvia's Place adalah bahwa merek tersebut menciptakan produk kecantikan untuk SEMUA warna kulit, dan memang demikian! Mengapa? Karena bisnis itu dimulai oleh seorang ibu kelahiran Nigeria yang memiliki uang \$2000 dan sebuah masalah. Dia kesulitan menemukan produk make-up untuk warna kulitnya dan bersumpah untuk menemukan solusi! Pemasaran mereka memuji semua warna kulit. Anda dapat melihatnya di situs web dan mitra media sosial mereka. Konsumen mereka umumnya adalah orang-orang yang pernah merasa dikucilkan dari industri

kecantikan, seperti orang berkulit gelap dan pria yang menyukai make-up. Kini, Juvia's Place adalah salah satu merek kecantikan terbesar di dunia.

Berikut adalah contoh lain dari penjelasan USP ([Entrepreneur South Africa](#))<sup>8</sup>:

- Charles Revson, pendiri Revlon, selalu mengatakan bahwa dia menjual harapan, bukan riasan.
- Beberapa maskapai penerbangan menjual pelayanan yang ramah, sementara yang lain menjual pelayanan tepat waktu.
- Neiman Marcus menjual barang mewah, sementara Walmart menjual barang murah.



## MEMBANGUN STRATEGI BISNIS

*Untuk mengidentifikasi kebutuhan sumber daya dan menentukan cara penerapan strategi. Hal ini juga memungkinkan penyesuaian dan adaptasi untuk strategi yang sudah ada.*

Membangun strategi bisnis melibatkan pengembangan strategi e-bisnis, perencanaan strategis, perencanaan operasional, pengidentifikasian dan pembangunan proses bisnis, perencanaan keuangan, dan rencana penjualan. Bagian terpenting dalam pembangunan strategi ialah memahami bahwa strategi adalah dokumen "hidup" yang perlu sering ditinjau dan diperbarui.

### **Mengidentifikasi proses dan input bisnis penting**

"**Proses bisnis** adalah serangkaian langkah yang dilakukan oleh sekelompok pemangku kepentingan untuk mencapai tujuan yang konkret. Setiap langkah dalam proses bisnis mewakili tugas yang diberikan kepada peserta. Itu adalah fondasi mendasar untuk beberapa

ide terkait seperti manajemen proses bisnis, otomatisasi proses, dll." ([Kissflow](#), 2021)<sup>9</sup>.

Gudang M&S di Woodlands, Singapura sedang menunggu paket dari Jurong Port yang lama belum tiba. Ketika manajer gudang menelepon Port untuk mencari tahu di mana paket itu, mereka memintanya menelepon kembali dalam waktu 24 jam karena mereka perlu menyelidikinya. Manajer gudang M&S pun menelepon kembali dalam waktu 24 jam, tetapi tidak ada catatan bahwa dia pernah menelepon dan dengan siapa dia tadi berbicara, begitu pula kasus paket hilang yang sedang diselidiki. Dia harus menjelaskan masalahnya lagi, memberikan informasi yang sama dengan yang diberikan kepada orang sebelumnya. Dia juga harus memberikan informasi tambahan yang tidak diminta oleh orang sebelumnya.

Ini adalah contoh bagus dari sebuah organisasi yang tidak memiliki proses bisnis terdokumentasi dan transparan untuk menangani masalah organisasi sehari-hari. Proses bisnis memang penting, tetapi karyawan juga memerlukan pelatihan dan input bisnis untuk menjalankannya.

**Input bisnis** adalah sumber daya yang dibutuhkan untuk proses terkait produksi, seperti bahan baku, peralatan, personel, fasilitas, energi, dan informasi. Input mencakup semua faktor yang diperlukan untuk produksi dan umumnya dicatat sebagai biaya pada neraca perusahaan.

## Mengidentifikasi dan membangun kompetensi dan kemampuan bisnis inti

[Max Freedman](#) (2020)<sup>10</sup> mendefinisikan kompetensi inti sebagai "produk, layanan, keterampilan, dan kemampuan yang memberikan keunggulan bisnis atas pesaingnya.

Dengan kata lain, kompetensi inti bisnis adalah keunggulan kompetitif yang tidak dapat ditawarkan atau ditiru oleh pesaing."

[Freedman](#), (2020)<sup>11</sup> menyajikan daftar kompetensi inti umum sebagai berikut:

- Kualitas tinggi secara konsisten
- Nilai yang tidak tertandingi
- Inovasi tanpa henti
- Pemasaran yang cerdas dan sukses
- Layanan pelanggan yang luar biasa
- Ukuran dan daya beli yang hebat

Jika Anda memikirkan merek dan produk sehari-hari, apa kompetensi intinya?

Tidak peduli di mana pun Anda minum Coke, rasanya akan tetap sama. Hebatnya, Coca-Cola menawarkan rasa dan pengalaman merek yang konsisten kepada konsumen di seluruh dunia.

Di sisi lain, McDonald's telah berhasil melakukan glokalisasi<sup>12</sup> (menyesuaikan produk atau merek global untuk pasar lokal) dan telah mengadaptasikan menunya untuk menarik khalayak yang beragam di seluruh dunia seraya mempertahankan keasliannya.

Apple secara konsisten mengembangkan produk yang berkualitas tinggi dan dirancang secara efisien, menjadikan merek tersebut disukai oleh semua konsumennya.

Apa kompetensi inti bisnis Anda? Apa yang dilakukan bisnis Anda dengan sangat baik?

[Ulrich](#) (2021)<sup>13</sup> menyatakan bahwa "**kemampuan bisnis** mendefinisikan "apa" yang dilakukan bisnis pada intinya. Ini berbeda dari 'bagaimana' atau di mana suatu hal dilakukan".

Berdasarkan contoh di atas, apa kemampuan bisnis Coca-Cola, McDonald's, dan Apple?

Coca-Cola memproduksi minuman.

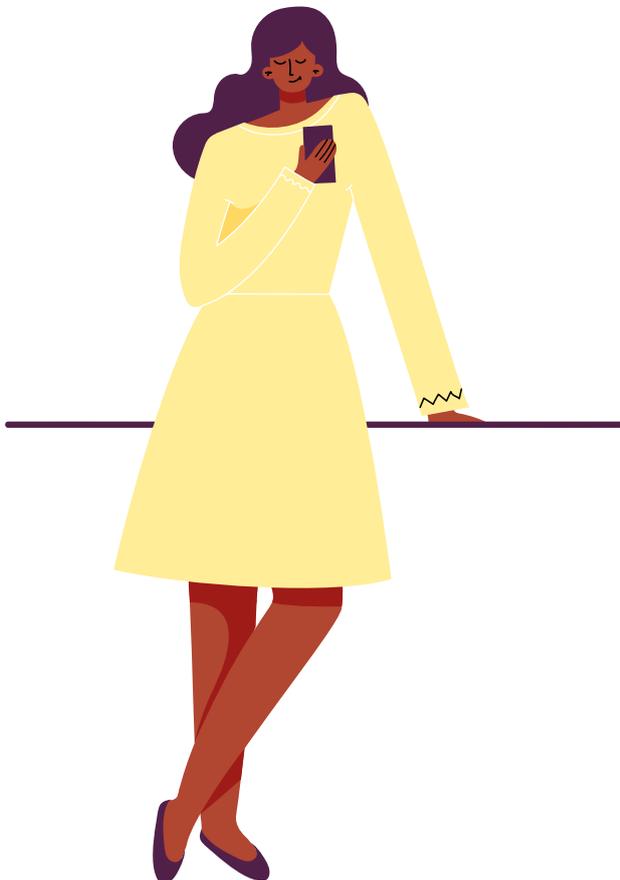
McDonald's menjual burger.

Apple menciptakan barang elektronik.

Apa kemampuan bisnis Anda? Apa yang dilakukan bisnis Anda pada intinya?



Mengetahui dan memahami kompetensi dan kemampuan bisnis akan membantu Anda mengidentifikasi dan menutup celah. Kelemahan memiliki celah dalam kompetensi dan kemampuan adalah adanya kompromi yang tidak terlihat, entah dalam kualitas, output, waktu produksi, dll.



## Menyiapkan rencana strategis dan operasional

Semua rencana bisnis dimulai dengan: Apa visi, misi, tujuan, dan rencana jangka panjang Anda. Pertanyaan ini sangat baik karena jika Anda memiliki rencana bisnis, pasti mudah untuk menjawabnya. Jawaban atas pertanyaan-pertanyaan ini ada dalam ide dan rencana bisnis Anda. Inilah yang kami sebut **rencana strategis**. Setelah bagian mudah tersebut, inilah pekerjaan yang sebenarnya: Rencana produksi, rencana keuangan, rencana sumber daya. Inilah yang kami sebut **rencana operasional**.

Hanya karena bisnis Anda sudah mapan, bukan berarti Anda berhenti melakukan hal di atas. Hal itu tidak lagi disebut rencana bisnis, melainkan rencana strategis dan operasional. Rencana strategis berisi strategi bisnis, sedangkan rencana jangka panjang dan rencana operasional berisi berbagai aktivitas yang perlu diselesaikan setiap departemen untuk mencapai strateginya.

Rencana strategis memastikan bahwa kapal pesiar tiba di tujuan dengan tepat waktu. Rencana operasional menguraikan apa yang perlu dilakukan berbagai departemen untuk memastikan bahwa kapal pesiar itu tidak hanya tiba di tujuan dengan tepat waktu, tetapi juga memastikan bahwa tamu merasa nyaman, cukup makan, terhibur, dan staf diperlakukan dengan baik serta memiliki sumber daya untuk menjalankan peran secara efektif.

Strategi tanpa taktik adalah rute paling lambat menuju kemenangan. Taktik tanpa strategi adalah suara sebelum kekalahan.

Sun Tzu

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



Gambar 1: 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) (sumber: [Perserikatan Bangsa-Bangsa](#))

## Menyelaraskan rencana strategis dan operasional dengan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB)

Pada tahun 2015, semua negara anggota Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) berkomitmen pada [17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan](#) (TPB)<sup>14</sup> yang merupakan cetak biru untuk kemakmuran dan perdamaian bagi seluruh umat manusia. Rencananya, tujuan ini akan tercapai pada tahun 2030. Untuk mencapai tujuan ini pada tahun 2030, PBB membutuhkan semua orang untuk berpartisipasi, mulai dari pemerintah dan

lembaga hingga bisnis dan masyarakat.

Selain mewujudkan planet yang berkelanjutan dan inklusif, ada juga peluang besar bagi bisnis yang berkomitmen pada tujuan ini, seperti afiliasi dan jaringan global serta kemampuan untuk membuat dampak positif dengan cara sederhana.

Organisasi dengan semua skala di berbagai industri bisa berpartisipasi dan berkontribusi. PBB memiliki [kerangka kerja](#)<sup>15</sup> sederhana mengenai bagaimana organisasi dapat berpartisipasi dan juga [perpustakaan](#)<sup>16</sup> konten siap pakai untuk bisnis.



Gambar 2: Global Compact Perserikatan Bangsa-Bangsa (Sumber: [United Nations Global Compact](#))

## Mengembangkan rencana dan model keuangan

“**Rencana keuangan** adalah gambaran komprehensif dari keuangan, tujuan keuangan, dan strategi yang telah Anda tentukan untuk mencapai tujuan itu. Rencana keuangan yang baik harus mencakup rincian tentang arus kas, tabungan, utang, investasi, asuransi, dan elemen lain dari kehidupan keuangan Anda” seperti yang didefinisikan oleh [Voigt & Benson \(2021\)](#)<sup>17</sup>.

**Pemodelan keuangan** adalah proses yang membantu bisnis merencanakan dan memprediksi aktivitas keuangan dari utang hingga penjualan, pendapatan, dan berbagai jenis pengeluaran. Pemodelan keuangan mempertimbangkan tanggal, jumlah, pendapatan vs. pengeluaran, dan memprediksi aktivitas keuangan bisnis Anda selama periode waktu tertentu, umumnya satu tahun. Hal ini membantu bisnis merencanakan dengan tepat. Misalnya, jika penjualan M&S menurun antara bulan Januari dan Maret, mereka bisa membuat rencana dengan mengamankan akses ke modal selama periode tersebut jika tidak mencapai titik impas.

[Rick Yvanovich \(2019\)](#)<sup>18</sup> menyebutkan 5 praktik terbaik untuk perencanaan keuangan di dunia volatilitas, ketidakpastian, kompleksitas, dan ambiguitas (VUCA):

1. Ubah strategi menjadi rencana yang dapat ditindaklanjuti
2. Pahami bagaimana rencana operasional mendorong hasil keuangan
3. Pilih sumber daya yang memadai (anggaran, staf, dan waktu)
4. Uji semua kemungkinan skenario bagaimana-jika
5. Tetap terhubung dengan orang-orang dan gunakan teknologi



Apa yang sering terjadi di sebagian besar organisasi adalah keuangan mengeluarkan anggaran untuk berbagai departemen tanpa mengonsultasikannya. Hal ini biasanya menyebabkan beberapa departemen membutuhkan tambahan modal yang tidak direncanakan untuk kegiatan penting nantinya. Sebaiknya jadikan perencanaan dan pemodelan keuangan sebagai proses konsultatif.

## Mengembangkan rencana penjualan/ekspor

Anda sudah memulai bisnis, produk atau layanan Anda laris, orang menganggap kualitas Anda baik, dan Anda telah mengidentifikasi sebuah peluang, yaitu pasar di negara lain. Anda ingin mengeksport produk atau layanan, tetapi bagaimana memulainya? Ke mana Anda pergi? Apa yang Anda lakukan?

Anda perlu rencana ekspor! **Rencana ekspor** merinci segala sesuatu tentang pengeksportan produk atau layanan Anda ke pasar lain.

Rencana ekspor harus mencakup: ringkasan eksekutif; deskripsi perusahaan; tujuan ekspor; risiko; deskripsi produk ekspor; deskripsi keunikan produk; kapasitas ekspor; masalah logistik dan regulator; Riset pasar/sector; Pasar target dan Pelanggan sasaran; Penilaian daya saing; Strategi masuk pasar; strategi pemasaran; persyaratan sumber daya; rencana keuangan; dan rencana tindakan.

[International Trade Administration](#)<sup>19</sup> memberikan empat langkah yang diperlukan untuk mengembangkan rencana ekspor:

1. Identifikasi produk atau layanan yang akan diekspor dan periksa potensi ekspornya
2. Lakukan riset pasar di negara-negara yang diminati
3. Tentukan strategi penetapan harga untuk produk atau layanan
4. Tentukan strategi untuk menemukan pembeli

Awalnya, Anda mungkin mempertimbangkan untuk menggunakan perantara ekspor, yakni perusahaan yang membantu pemilik bisnis mengeksport produk ke berbagai pasar. Mereka akan memberi saran dan memandu Anda berdasarkan pengalaman dan menggunakan jaringan mereka untuk membantu Anda.

## Mengembangkan strategi e-bisnis

COVID-19 telah mempercepat digitalisasi untuk semua orang. Bahkan organisasi yang sebelumnya tidak memiliki eksistensi online kini telah membuat dan menggunakannya untuk menjalankan bisnis mereka. Sekarang, kebutuhan untuk memiliki strategi e-bisnis menjadi lebih penting, terutama agar tetap relevan dan berkelanjutan.

**Strategi e-bisnis** sangat penting bagi bisnis agar tetap eksis di dunia saat ini. Jika konsumen tidak dapat menemukan bisnis Anda secara online, mereka mungkin akan menganggapnya tidak ada. Penting untuk memiliki visi dan rencana tentang bagaimana Anda akan menjelajahi dunia online. Itulah yang harus ada di strategi e-bisnis Anda. Bagaimana bisnis Anda akan menggunakan dan memanfaatkan dunia online agar tetap kompetitif?

Berikut beberapa poin yang perlu dipertimbangkan saat mengembangkan strategi e-bisnis Anda:

- Bagaimana platform online dapat menguntungkan bisnis Anda?
- Apa yang diinginkan konsumen dari Anda secara online?
- Platform online mana yang terbaik untuk bisnis Anda?
- Berapa banyak keterlibatan yang dibutuhkan konsumen dari bisnis Anda?

Pikirkan tentang pembeli ideal Anda, kebutuhan mereka, dan poin koneksi/interaksi terbaik dengan mereka sebelum menetapkan strategi e-bisnis.

## Menangani risiko dan ketidakpastian

**Manajemen risiko perusahaan (ERM)** adalah "strategi bisnis berbasis rencana untuk mengidentifikasi, menilai, dan melakukan persiapan untuk segala bahaya, risiko, dan potensi bencana lainnya, baik fisik maupun

figuratif, yang dapat mengganggu operasi dan tujuan organisasi" seperti yang dideskripsikan oleh [Kenton](#) (2020a)<sup>20</sup>.

Manajemen risiko dapat sangat berbeda tergantung jenis bisnis organisasi. Perusahaan di sektor primer dan sekunder cenderung memiliki risiko yang lebih tinggi dibandingkan dengan perusahaan di sektor tersier, kuarterner, dan kuiner. Hal ini karena sektor primer dan sekunder membutuhkan kerja fisik yang berat dan menggunakan alat berat, sedangkan sektor tersier, kuarterner, dan kuiner menggunakan komputer.

Organisasi harus mengidentifikasi semua bahaya yang dihadapi dan memutuskan risiko mana yang harus dikelola secara aktif, termasuk membuat rencana tindakan bagi semua pemangku kepentingan, pemegang saham, dan calon investor.

ERM berbeda-beda bagi setiap bisnis, tetapi mengetahui dan memahami seperti apa ERM bisnis Anda dan memiliki rencana untuk menguranginya akan menjadi pendekatan terbaik.

[Provident](#)<sup>21</sup> merekomendasikan praktik terbaik berikut untuk merancang dan menerapkan program ERM yang efektif:

- Pastikan pesan dan arahan yang kuat berasal dari Dewan dan tingkat eksekutif.
- Libatkan juga semua staf dari manajemen hingga staf garis depan untuk berpartisipasi dalam diskusi tentang risiko yang disadari dan diketahui
- Manfaatkan pekerjaan, notula, tindakan perbaikan, dan berita sebelumnya
- Buat komite pengarah yang representatif untuk memimpin program ERM.
- Bentuk sub-komite/rapat yang difasilitasi.



## Pembaruan dan penyesuaian strategi berkala

Strategi atau **rencana strategis** sangat penting untuk menciptakan bisnis yang kuat, berkembang, dan menguntungkan. Strategi adalah peta jalan perusahaan untuk menerapkan dan mencapai visi Anda. Dengannya, Anda dapat memperjelas tujuan jangka panjang dan langkah yang diperlukan untuk mencapainya selama dua hingga lima tahun ke depan.



Akan tetapi, perencanaan strategis bukanlah sesuatu yang bisa dilupakan setelah dibuat. Bisnis perlu meninjau strategi mereka, memantau progres terhadap pencapaian, dan menyesuaikan diri dengan kondisi yang berubah. Artinya, rencana strategis perlu direvisi dan disesuaikan secara berkala. Evaluasi dan tinjauan rencana strategis adalah kesempatan untuk mengambil langkah mundur, menilai, dan mengevaluasi keadaan bisnis dan industri, serta menyelaraskan kembali visi, tujuan, prioritas, dan rencana tindakan Anda. Bersama tim manajemen, perusahaan perlu memutuskan cara dan waktu pelaksanaan peninjauan ulang rencana strategis serta informasi apa yang diperlukan untuk melakukannya.

Hal ini memang mudah dilupakan, jadi praktik terbaiknya adalah mengatur sesi setiap enam bulan sepanjang periode strategi guna meninjau progres Anda dan menilai tren pasar dan industri.

[Joseph Lucco](#) (2018)<sup>22</sup> menyarankan untuk meninjau strategi Anda pada akhir tahun, tetapi yang lain menyarankan lebih sering, tergantung industri Anda. Berikut beberapa langkah yang dapat Anda ikuti saat meninjau strategi:

1. Tinjau rencana strategis terlebih dahulu
2. Tinjau rencana operasional
3. Pastikan keputusan dibuat menggunakan informasi yang valid dan baru
4. Bagikan segala perubahan kepada karyawan Anda

"Kegagalan tidak lebih dari sekadar kesempatan untuk memperbaiki strategi Anda."

Anonim

## MENGEMBANGKAN DAN MENERAPKAN STRUKTUR ORGANISASI

*Untuk melengkapi bisnis dengan struktur yang memadai guna mengalokasikan, mengoordinasikan, dan mengawasi pekerjaan yang perlu dilakukan agar tujuan yang ditetapkan oleh strategi bisa tercapai.*

### Mengembangkan struktur organisasi

Jika bisnis Anda telah berdiri selama beberapa waktu dan Anda memiliki beberapa karyawan, bisa jadi Anda sudah memiliki struktur organisasi. Mungkin organisasi kecil dengan tiga atau empat karyawan yang melapor kepada Anda, atau mungkin organisasi besar dengan beberapa departemen dan banyak karyawan yang melapor kepada pemimpin.

“**Struktur organisasi** adalah sistem yang menguraikan bagaimana kegiatan tertentu diarahkan agar mencapai tujuan organisasi. Kegiatan ini dapat mencakup aturan, peran, dan tanggung jawab” seperti yang didefinisikan oleh [Kenton](#) (2021a)<sup>23</sup>.

Struktur organisasi pada dasarnya menyediakan metode untuk melakukan sesuatu dalam organisasi. Sebagai contoh, jika bisnis Anda memiliki departemen Keuangan, departemen tersebut akan memiliki peran yang berkaitan dengan keuangan dan akan melakukan aktivitas keuangan untuk bisnis.

Anda mungkin tidak memulai bisnis dengan mempertimbangkan struktur organisasi. Kemudian, Anda mulai memiliki beberapa karyawan untuk peran penting, tergantung jenis bisnis dan akses ke modal. Setelah itu, seiring berkembangnya bisnis dan diperlukannya lebih banyak kapasitas, struktur akan terbentuk dengan sendirinya.

Sebaiknya tinjau ulang struktur organisasi, baik yang terbentuk secara alami atau sudah direncanakan. Evaluasi kembali dan putuskan apakah struktur itu tepat untuk menjalankan strategi bisnis Anda.





Jenis utama struktur organisasi meliputi ([Kenton, 2021a](#))<sup>24</sup>:

- Fungsional
- Divisi atau multidivisi
- Flatarki
- Matriks

Memilih jenis struktur atau kombinasi struktur yang tepat untuk bisnis Anda sangat penting dalam membantu Anda menyampaikan strategi agar menjadi/tetap kompetitif di lingkungan masing-masing.

Berikut adalah model desain organisasi berbasis sistem yang paling umum ([Chartered Institute of Personnel and Development \[CIPD\], 2020](#))<sup>25</sup>:

- [Model 7-S McKinsey](#)<sup>26</sup> – sistem, strategi, struktur, gaya, staf, keterampilan, & nilai bersama.
- [Model Bintang Galbraith](#)<sup>27</sup> – strategi, struktur, karyawan, penghargaan, proses.
- [Model Burke Litwin](#)<sup>28</sup> – misi/strategi, struktur, tugas, kepemimpinan, praktik manajemen, iklim unit kerja, motivasi, budaya organisasi, sistem, kebutuhan dan nilai individu, lingkungan eksternal, kinerja.

## Mengembangkan kebijakan, sistem, dan prosedur demi tata kelola yang memadai

Memiliki struktur organisasi saja tidak cukup. Sekarang, Anda harus mengembangkan sistem, kebijakan, dan prosedur. Jika diibaratkan dengan tubuh, struktur organisasi ialah kerangka organisasi, deskripsi pekerjaan itu dagingnya, sedangkan sistem, kebijakan, dan prosedur adalah otaknya. Sistem, kebijakan, dan prosedur secara kolektif disebut sebagai "tata kelola organisasi". "Tata kelola organisasi adalah pendekatan menyeluruh yang mencakup proses, standar, aturan, dan praktik yang diikuti organisasi. Fungsinya adalah memandu operasi dan administrasi, etika, manajemen risiko, kepatuhan, dan banyak lagi" seperti yang didefinisikan oleh Troy Blackman dari [Thought-logic](#)<sup>29</sup>.



Untuk organisasi sebesar M&S, sistem, kebijakan, dan prosedur merupakan hal yang sangat penting. Sistem membantu proses otomatisasi dan digitalisasi, yang mengurangi risiko dan biaya tenaga kerja. Misalnya, sistem untuk mencatat cuti karyawan dan sistem yang menyediakan jumlah pasti produk yang diproduksi mesin dalam sehari.

Kebijakan mendukung pembimbingan perilaku, penerapan program, dan pengindokasian proses. Misalnya, kebijakan beasiswa yang menjelaskan cara kerja program pembelajaran dari bisnis jika karyawan ingin menggunakannya, atau kebijakan kinerja buruk yang memandu semua pihak menangani kinerja yang buruk.

Di sisi lain, prosedur mengacu pada langkah-langkah yang perlu diambil untuk menyelesaikan suatu kegiatan. Sebagai contoh, prosedur operasi produksi yang menguraikan semua langkah yang perlu diambil untuk menghasilkan produk tertentu, atau prosedur untuk kasus

pelecehan seksual yang menunjukkan semua langkah yang perlu diikuti dalam kasus pelecehan seksual.

[Applied Corporate Governance](#)<sup>30</sup> menyediakan praktik tata kelola perusahaan terbaik:

- Etika: dasar etika yang jelas bagi bisnis
- Penyelarasan tujuan bisnis: tujuan yang tepat dicapai melalui pembuatan model pengambilan keputusan yang sesuai bagi pemangku kepentingan
- Manajemen strategis: proses strategi efektif yang menggabungkan nilai pemangku kepentingan
- Organisasi: organisasi yang terstruktur untuk menghasilkan tata kelola perusahaan yang baik
- Pelaporan: sistem pelaporan terstruktur untuk memberikan transparansi dan akuntabilitas



## INOVASI, KEDINAMISAN, DAN PEMBARUAN

*Untuk beradaptasi terhadap perubahan dalam lingkungan bisnis dengan memperkenalkan ide, proses, layanan, atau produk baru atau menyesuakannya.*

### Melakukan riset bisnis – dasar, konsumen, dan teknis

“Riset bisnis adalah proses memperoleh studi terperinci dari semua area bisnis termasuk pengembangan produk, wawasan pasar, dan perilaku konsumen, serta menggunakan informasi tersebut untuk memaksimalkan penjualan dan keuntungan bisnis” ([Venture Lab, 2019](#))<sup>31</sup>. Ada berbagai jenis riset bisnis yang dapat digunakan dalam berbagai cara.

Misalnya, M&S dapat melakukan pengembangan produk dan riset pasar dengan mencari tahu jenis produk apa yang bersaing dengan produk mereka dan apa perbedaannya. Hal ini akan membantu M&S membandingkan bisnisnya dengan pesaing.

M&S juga dapat melakukan riset industri dengan mencari tahu bisnis lain apa yang ada di dalam industri, termasuk bisnis selain FMCG, seperti pemasok bahan baku ke FMCG atau perusahaan logistik yang melayani FMCG atau kumpulan ahli dalam FMCG. Hal ini akan membantu M&S mengidentifikasi peluang yang dapat ditingkatkan dalam industri.

Bentuk riset lain yang dapat dilakukan M&S adalah pola perilaku konsumen. Dengan memantau pola penjualannya, M&S akan dapat memahami pola konsumennya dan membuat rencana. Misalnya, mereka menjual lebih banyak krim penghilang rambut di berbagai negara selama musim yang hangat, seperti

musim panas dan semi, dan menjual lebih banyak selai kacang selama musim yang sejuk, seperti musim gugur dan dingin. Informasi ini berguna saat membuat keputusan produksi dan distribusi.

[Venture Lab](#) (2019)<sup>32</sup> menyoroti manfaat dari riset bisnis sebagai berikut:

- Memfasilitasi komunikasi dengan pelanggan dengan cara yang canggih.
- Membantu menilai peluang dan ancaman di pasar.
- Membantu mengurangi risiko.
- Berguna untuk menyusun strategi hasil keuangan.
- Memajukan pembangunan posisi pasar yang lebih baik.
- Membuat Anda mengikuti tren dan penemuan terbaru.

Perusahaan yang tidak berinovasi akan melemah dan menurun. Pada masa perubahan yang cepat seperti sekarang ini, penurunannya juga cepat.

Peter Drucker

### Mengembangkan kemampuan inovasi, pembaruan, dan kedinamisan

“**Kemampuan inovasi** didefinisikan sebagai kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi ide-ide baru dan mengubahnya menjadi produk, layanan, atau proses baru/ditingkatkan yang bermanfaat bagi organisasi” ([Aas & Breunig, 2017](#))<sup>33</sup>. **Pembaruan** adalah proses menjadikan sesuatu tampil baru kembali, baik dengan sedikit meningkatkan produk atau dengan memperbaiki kemasan, sedangkan **kedinamisan** adalah tentang meningkatkan kemampuan suatu produk atau jasa.

Dari ketiga konsep tersebut, organisasi besar disarankan untuk:

- Mengidentifikasi berbagai cara untuk menanamkan kemampuan inovasi, pembaruan, dan kedinamisan dalam bisnis mereka.
- Menjadikan inovasi, pembaruan, dan kedinamisan sebagai bagian dari ukuran kinerja karyawan mereka.
- Mengembangkan inisiatif untuk memberi insentif kepada karyawan yang menghasilkan ide-ide inovatif atau rencana peningkatan bisnis.



Perjudian menghasilkan lebih banyak pendapatan daripada gabungan film, olahraga tontonan, taman hiburan, kapal pesiar, dan rekaman musik.

Alcor (2020)<sup>34</sup> telah mengidentifikasi empat jenis model inovasi:

- Inovasi bertahap – Inovasi bertahap adalah perubahan produk yang sudah ada sedikit demi sedikit.
- Inovasi disruptif – Inovasi disruptif menghadirkan produk baru yang benar-benar mengubah sektor, pasar, atau industri.
- Inovasi berkelanjutan – Inovasi berkelanjutan hampir mirip seperti inovasi bertahap, tetapi dalam jangka waktu yang lebih lama.
- Inovasi radikal – Inovasi radikal hampir mirip seperti inovasi disruptif, tetapi waktu untuk membuat perubahan disruptif lebih lama.

Identifikasikan model inovasi mana yang dapat Anda jelajahi dan terapkan untuk bisnis dan inovasi mana yang merupakan ancaman, lalu temukan cara untuk mengurangi ancaman tersebut.

M&S memilih inovasi bertahap dan berkelanjutan. Mereka meminta karyawan untuk menghasilkan ide-ide sederhana yang dapat diterapkan untuk memecahkan masalah sehari-hari atau meningkatkan produk. Keuntungan dari inovasi bertahap dan berkelanjutan adalah:

- Investasi modal yang minimal - karyawan biasanya menerapkan ide-ide menggunakan sumber daya mereka sehari-hari.
- Dengan adanya kelonggaran waktu, karyawan dapat mengerjakannya pada waktu luang.
- Mudah diterapkan – ide-ide itu biasanya mudah diterapkan, dengan sedikit riset dan peningkatan keterampilan.

Strategi adalah cara untuk menjadikan diri Anda berbeda dalam persaingan. Ini bukan tentang menjadi lebih baik dalam apa yang Anda lakukan, tetapi menjadi berbeda dalam apa yang Anda lakukan.

Michael Porter



## Memahami dan memprediksi tren pasar dan pergeseran industri

Anda tahu persis apa itu tren pasar dan pergeseran industri atau mungkin pernah mendengarnya. **Tren pasar atau pergeseran industri** adalah analisis dan identifikasi pola dalam pasar atau industri. Tren dapat didorong oleh banyak faktor, baik yang dapat diprediksi maupun tidak, seperti musim, politik, masuknya pemain baru, penemuan teknologi, perilaku konsumen, dan perubahan pajak dan legislatif. Tren pasar atau pergeseran industri ini kemudian akan menyebabkan pemain lain berperilaku dengan cara tertentu, sehingga pasar atau industri itu merespons.

[Xavier Gilbert](#) dan [Paul Strebel](#) (1989)<sup>35</sup> mendefinisikan **pergeseran industri** sebagai "situasi ketika anggota industri ditantang oleh tawaran harga/manfaat baru yang dikembangkan oleh orang dalam atau oleh orang luar terhadap industrinya. Tawaran itu lebih unggul dari apa yang telah tersedia sejauh ini dan tidak dapat ditandingi dengan pendekatan kompetitif mereka saat ini".

**Faktor yang dapat diprediksi** biasanya memiliki masa lalu, masa kini, dan masa depan. Artinya, ketika faktor yang dapat diprediksi terjadi di masa lalu, pasar atau industri telah merespons dengan cara tertentu, tetap merespons dengan cara itu, dan akan merespons dengan cara itu di masa depan. Contoh faktor yang dapat diprediksi adalah siklus musim atau Black Friday. Beberapa item terjual lebih banyak pada musim tertentu.

Faktor yang tidak dapat diprediksi adalah aktivitas atau peristiwa baru yang spontan dan tidak dapat direncanakan atau dikurangi. Misalnya, Terusan Suez yang macet pada tahun 2021 atau merebaknya virus corona (COVID-19) pada tahun 2020. Tanpa diduga, peristiwa ini terjadi dan berdampak pada pasar dan industri dengan cara tertentu.

[Staf Investopedia](#) (2021)<sup>36</sup> mengidentifikasi tiga jenis tren, yaitu jangka pendek, menengah, dan panjang. Black Friday adalah contoh bagus dari tren jangka pendek, siklus musim adalah tren jangka menengah, dan virus corona telah menjadi tren jangka panjang di pasar dan industri.

Analisis tren pasar adalah analisis perilaku pasar masa lalu dan saat ini serta pola dominan pasar dan konsumen.

### Kisah inspiratif

**CEO & Co-Founder  
VIPKID:** Cindy Mi

**Jumlah dana  
total:** \$825 juta

**Investor  
meliputi:** Learn Capital, Sequoia Capital China, Tencent Holdings, YF Capital, Northern Light Venture Capital, Matrix Partners China, Coatue Management



VIPKid adalah platform pembelajaran online global yang menghubungkan guru dari berbagai belahan dunia dengan siswa. Platform ini menggunakan metode pembelajaran imersif dan merupakan perusahaan pendidikan rintisan terkemuka di Tiongkok. VIPKid diluncurkan pada tahun 2014 dan saat ini memiliki lebih dari 500.000 siswa yang membayar dan 60.000 guru.

*"Saya memimpikan ruang kelas global di mana setiap anak merasa benar-benar terhubung dengan pendidikan mereka. Ini adalah ruang kelas yang saya inginkan saat masih kecil."* **Cindy Mi**

Sumber: [Crunchbase](#)<sup>37</sup> dan [VIPKid](#)<sup>38</sup>



## Contoh latihan: Analisis PESTLE

Analisis PESTLE dirancang untuk membantu Anda menilai lingkungan di mana bisnis Anda beroperasi dan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang muncul dari analisis tersebut. Selesaikan analisis PESTLE untuk bisnis Anda dengan mencatat pengamatan dan temuan Anda di blok putih berikut.

	<b>Deskripsi</b>	<b>Tulis peluang dan ancaman bisnis Anda pada setiap deskripsi</b>
<b>Politik</b>	<i>Kebijakan pajak; peraturan lingkungan; pembatasan dan reformasi perdagangan; tarif; stabilitas politik</i>	M&S adalah perusahaan multinasional yang harus mengetahui aktivitas politik, kebijakan pajak, pembatasan perdagangan, dll., di berbagai negara tempatnya beroperasi. Keuntungannya adalah jika ada masalah di suatu negara, negara lain dapat menanganinya neraca di negara itu.
<b>Ekonomi</b>	<i>Pertumbuhan/penurunan ekonomi; tingkat bunga, nilai tukar, inflasi, dan upah; upah minimum; jam kerja; pengangguran (lokal dan nasional); ketersediaan kredit; biaya hidup</i>	Sebagai perusahaan multinasional, M&S memiliki keuntungan ekonomi yang membuatnya lebih mudah untuk mengakses modal dari bank. Sebagian besar tenaga kerjanya adalah pekerja upahan, yang bersifat sementara dan dibayar per jam. Hal ini bagus untuk biaya overhead karena implikasi dari pemotongan biaya rendah.
<b>Sosial</b>	<i>Norma dan ekspektasi budaya; kesadaran kesehatan; tingkat pertumbuhan penduduk; distribusi umur; sikap karier; kesehatan dan keselamatan</i>	M&S dapat menggunakan jejak globalnya untuk melokalkan produknya (glokalisasi). Tenaga kerjanya yang beragam dapat menyediakan input ke dalam pengembangan produk, membantunya menjangkau target audiens baru dan memperluas pangsa pasarnya.
<b>Teknologi</b>	<i>Teknologi baru terus muncul (misalnya, di bidang robotik dan kecerdasan buatan [AI]), dan laju perubahannya sendiri terus naik. Bagaimana hal ini memengaruhi produk dan layanan organisasi?</i>	Menggunakan data untuk memprediksi tren pasar di masa depan dan menggunakan data tersebut untuk merencanakan pengembangan dan produksi produk.  Menggunakan sistem elektronik untuk melacak dan mencatat semua produk yang diproduksi, dikirim, dan dijual dapat mengurangi biaya pekerja dan data tidak akurat yang menyebabkan keputusan yang keliru.  Mengotomatisasi lini produksi produk menggunakan AI dan robot untuk memotong biaya.



### Contoh latihan: Analisis PESTLE (Lanjutan)

<b>Hukum</b>	<i>Perubahan undang-undang yang memengaruhi pekerjaan, akses material, kuota, sumber daya, impor/ekspor, dan pajak</i>	<p>Perubahan tarif yang konstan oleh negara merupakan praktik berbiaya yang berdampak pada keuntungan M&amp;S.</p> <p>Beradaptasi dengan peraturan ketenagakerjaan di berbagai negara.</p> <p>Merundingkan ketentuan yang lebih baik bersama pemasok bahan baku.</p>
<b>Lingkungan</b>	<i>Pemanasan global dan peningkatan kebutuhan untuk beralih ke sumber daya yang berkelanjutan; sumber yang etis (baik lokal maupun nasional), termasuk kecerdasan rantai pasokan. Pandemi dan kondisi darurat lainnya.</i>	<p>Akses ke sumber daya untuk mulai menciptakan produk yang ramah lingkungan.</p> <p>Memanfaatkan dampak lingkungan positif untuk memasarkan produk dan memosisikan M&amp;S sebagai bisnis yang sadar lingkungan.</p> <p>Jejak karbon global yang sudah ada sangat besar dan sulit untuk dilawan.</p>



### Latihan – Analisis PESTLE

Analisis PESTLE dirancang untuk membantu Anda menilai lingkungan di mana bisnis Anda beroperasi dan mengidentifikasi peluang dan ancaman yang muncul dari analisis tersebut. Selesaikan analisis PESTLE untuk bisnis Anda dengan mencatat pengamatan dan temuan Anda di blok putih berikut.

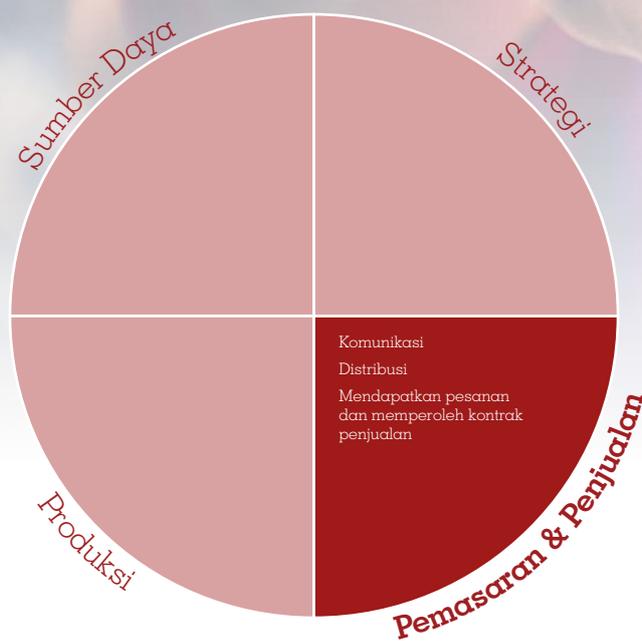
	<b>Deskripsi</b>	<b>Tulis peluang dan ancaman bisnis Anda pada setiap deskripsi</b>
<b>Politik</b>	<i>Kebijakan pajak; peraturan lingkungan; pembatasan dan reformasi perdagangan; tarif; stabilitas politik</i>	



## Latihan – Analisis PESTLE (Lanjutan)

<b>Ekonomi</b>	<i>Pertumbuhan/penurunan ekonomi; tingkat bunga, nilai tukar, inflasi, dan upah; upah minimum; jam kerja; pengangguran (lokal dan nasional); ketersediaan kredit; biaya hidup</i>	
<b>Sosial</b>	<i>Norma dan ekspektasi budaya; kesadaran kesehatan; tingkat pertumbuhan penduduk; distribusi umur; sikap karier; kesehatan dan keselamatan</i>	
<b>Teknologi</b>	<i>Teknologi baru terus muncul (misalnya, di bidang robotik dan kecerdasan buatan [AI]), dan laju perubahannya sendiri terus naik. Bagaimana hal ini memengaruhi produk dan layanan organisasi?</i>	
<b>Hukum</b>	<i>Perubahan undang-undang yang memengaruhi pekerjaan, akses material, kuota, sumber daya, impor/ekspor, dan pajak</i>	
<b>Lingkungan</b>	<i>Pemanasan global dan peningkatan kebutuhan untuk beralih ke sumber daya yang berkelanjutan; sumber yang etis (baik lokal maupun nasional), termasuk kecerdasan rantai pasokan. Pandemi dan kondisi darurat lainnya.</i>	

# PEMASARAN & PENJUALAN



Bab Pemasaran dan Penjualan berfokus pada pentingnya proses pemasaran dan penjualan dalam membuat konsumen mengenal bisnis Anda dan dalam menyampaikan produk dan layanan Anda kepada konsumen yang tepat.

### Dalam bab ini, Anda akan mempelajari:

- Cara mengembangkan merek dan memasarkannya kepada konsumen
- Cara memberi harga dan mendistribusikan produk dan layanan Anda ke konsumen
- Cara mendapatkan pesanan dan mengamankan kontrak penjualan

### Garis besar bab ini:

1. Studi kasus – Menggunakan teknologi dalam Pemasaran dan Penjualan
2. Komunikasi
3. Distribusi
4. Mendapatkan pesanan dan memperoleh kontrak penjualan
5. Latihan – Strategi generik Porter



### Studi kasus: Menggunakan Teknologi dalam Pemasaran dan Penjualan

Internet adalah sarana yang kuat bagi organisasi untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Situs web yang dibangun dengan baik meningkatkan kegiatan pemasaran dan penjualan. Pemasaran berkaitan dengan mengidentifikasi, mengantisipasi, dan memenuhi kebutuhan pelanggan. Penjualan adalah penyediaan solusi untuk kebutuhan dan keperluan pembeli pada waktu yang tepat.

Zanzi adalah salah satu merek kecantikan terbesar pada tahun 90-an yang dapat dibeli konsumen di hampir setiap pengecer mode di seluruh dunia. Mereka melengkapi popularitas global dengan dukungan selebriti, kemitraan majalah internasional, dan sponsor pekan mode. Zanzi adalah merek kecantikan yang ingin dimiliki dan dipakai semua wanita.

Pada awal tahun 2000-an, terjadi lonjakan produk kecantikan baru yang memasuki pasar, tetapi Zanzi telah memantapkan diri sebagai merek kecantikan kelas atas dan karena para pesaingnya menyerah pada pendatang baru di pasar, Zanzi tetap berdiri. Pengadopsian Internet dan pengenalan media sosial oleh bisnis dan konsumen telah mengubah perilaku konsumen dengan cepat.

Para konsumen mendadak lebih percaya pendapat tetangganya tentang produk kecantikan daripada selebriti. Internet juga memungkinkan bisnis kecil, yang tidak dapat memenuhi permintaan pengecer mode, untuk mendirikan toko online dan memindahkan produk dari pabrik ke konsumen tanpa bantuan perantara.



## Studi kasus: Menggunakan Teknologi dalam Pemasaran dan Penjualan (Lanjutan)

Zanzi mendapati dirinya kehilangan pangsa pasar, popularitas, dan klien. Mereka harus beradaptasi dengan cepat!

Oleh karena itu, Zanzi membatalkan 50% kesepakatan pengecer modernya, membuat toko online di situs webnya, dan bermitra dengan perusahaan layanan pengiriman 48 jam. Mereka mendanai toko kecantikan online yang juga akan memberikan platform kepada merek kecantikan lain untuk menjual produk (kosmetik, riasan, dll.).

Terakhir, mereka tidak lagi menggunakan dukungan selebriti, melainkan bekerja sama dengan agen pemasaran media sosial yang akan menemukan influencer untuk menarik

audiens pasar yang sesuai dengan target produk tertentu dengan mengulas produk dan memperlihatkannya ke pengikut mereka. Artinya, pemasaran mereka sangat tepat sasaran sehingga meningkatkan up-take produk (penjualan).

Toko online dan pemasaran media sosial menurunkan biaya produksi Zanzi secara signifikan, memungkinkannya untuk mengembangkan lebih banyak variasi produk kecantikan, memperluas audiens targetnya, serta meningkatkan audiens globalnya!

Saat ini, Zanzi adalah salah satu merek kecantikan terbesar di dunia!

## KOMUNIKASI

*Untuk membagikan informasi dan memulai percakapan dengan klien saat ini dan calon klien, serta memperkenalkan organisasi dan apa yang ditawarkannya kepada masyarakat luas.*

### Mengembangkan merek Anda

**Pengembangan merek** adalah proses yang dirancang dengan cermat dan matang untuk menciptakan citra, produk, dan layanan perusahaan dan membedakannya dari pesaing. Hal ini dilakukan dengan membuat nama dan logo yang unik, misalnya, untuk membedakan

perusahaan atau produk Anda dari produk lain di pasar, seperti Coca-Cola yang memiliki logo dengan teks putihnya yang terkenal dan latar belakang merah terang yang khas, salah satu logo paling ikonik di seluruh dunia.

Pengembangan merek juga termasuk menyelaraskan merek dengan tujuan bisnis Anda, mengomunikasikan merek ke pasar target Anda, dan memperbarui atau memperkuat merek Anda ketika diperlukan.



FAKTA MENARIK

Logo merah putih Coca-Cola yang ikonik dikenali oleh 94% populasi dunia.

### Identitas atau citra perusahaan

adalah cara perusahaan, firma, atau badan usaha menampilkan dirinya kepada publik.

Identitas perusahaan tidak hanya divisualisasikan dengan merek dan penggunaan merek dagang, tetapi juga dapat mencakup hal-hal seperti desain produk, periklanan, hubungan masyarakat, dll.

**Branding** adalah proses pemberian makna pada perusahaan, produk, atau layanan tertentu dengan menciptakan dan membentuk merek di benak konsumen.

Branding harus mengawali dan mendasari upaya pemasaran apa pun.

Branding adalah ekspresi kebenaran atau nilai dari sebuah organisasi, produk, atau layanan.

Ini adalah bentuk komunikasi karakteristik, nilai, dan atribut yang menjelaskan apa yang menyertai merek ini dan apa yang tidak.

Dan Einzig<sup>39</sup> dari agensi merek Mystery membagikan sepuluh tip agar berhasil menerapkan branding untuk bisnis:

- Mulailah dengan mendefinisikan merek Anda.
- Ketika membangun merek, pikirkan merek itu sebagai seseorang.
- Pikirkan apa yang mendorong bisnis Anda.
- Usahakan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan Anda.
- Gunakan nada suara yang konsisten saat berbicara dengan pelanggan.
- Jangan mengulang-ulang.
- Jangan mencoba meniru tampilan lini atau merek besar.
- Jadilah inovatif, nekat, dan berani. Tunjukkan sesuatu yang Anda yakini.
- Selalu pertimbangkan branding Anda saat berkomunikasi dengan pelanggan.
- Cara lama mencap logo Anda pada segala sesuatu tidak akan cukup, Anda harus lebih mempertimbangkannya.



## Merancang dan menerapkan rencana periklanan dan promosi

Meskipun sering dianggap sama, rencana periklanan dan promosi adalah dua hal berbeda dan memiliki tujuan yang berbeda pula. Rencana periklanan adalah rencana tingkat tinggi tentang bagaimana merek, bisnis, produk, atau layanan akan diiklankan. Sementara itu, rencana promosi adalah rencana terperinci tentang bagaimana iklan tersebut akan diwujudkan.

### Rencana Periklanan:

**Rencana periklanan** menjabarkan dengan tepat bagaimana dan kapan suatu bisnis akan menjangkau calon pelanggan melalui berbagai jenis media.

Rencana ini mencakup menetapkan tujuan periklanan, mengidentifikasi audiens yang menjadi target, menjelaskan pesan kepada audiens, dan menguraikan rencana tindakan untuk mencapai tujuan tersebut.

### Cara menyiapkan rencana periklanan (Beltis)<sup>40</sup>:

- 1: Sediakan gambaran umum tentang rencana periklanan Anda
- 2: Pilih platform Anda
- 3: Kembangkan jadwal Anda
- 4: Uraikan anggaran Anda
- 5: Jelaskan kerangka kerja DACI ("pemimpin, pemberi persetujuan, penyumbang, penerima informasi")
- 6: Sediakan sumber daya tambahan

### Rencana Promosi:

**Rencana promosi** berisi tentang strategi terperinci untuk memperluas bisnis atau memasarkan produk tertentu.

Anda harus memperhitungkan beberapa faktor ketika menulis rencana promosi Anda, seperti keterbatasan anggaran, penjualan sebelumnya, dan hasil yang Anda inginkan.

### Komponen rencana promosi (Jackson)<sup>41</sup>:

- 1: Audiens target
- 2: Nama promosi
- 3: Jenis promosi
- 4: Pesan utama
- 5: Produk & barang promosi
- 6: Pencatatan

## Menyiapkan materi penjualan

**Materi penjualan** adalah semua materi penjualan dan promosi (baik digital maupun cetak). Contoh materi penjualan meliputi katalog, pamflet, brosur, materi iklan, direktori, dan publikasi lain yang digunakan untuk mendukung penjualan dan promosi produk atau layanan.

### 6 Langkah untuk Membuat Materi Pemasaran yang Ampuh – Iklan (McMullan, 2015)<sup>42</sup>

**Langkah 1:** Rancang strategi periklanan Anda. Arahkan iklan Anda ke pasar yang Anda tuju karena pemilihan target sangat penting di sini. Hal ini dapat dilakukan dengan berfokus pada tempat yang kemungkinan besar akan banyak dikunjungi untuk mendapatkan informasi, seperti koran lokal, buku telepon, buletin komunitas, dan sebagainya.

**Langkah 2:** Tulis salinan iklan Anda. Perhatikan detail iklan Anda. Tip untuk menulis iklan juga mencakup penggunaan keterampilan menulis dan persuasi untuk menarik minat audiens target Anda. Susun judul menarik yang menyertakan "kata-kata pemicu" agar dapat menarik perhatian mereka. Menarik emosi pelanggan telah menjadi salah satu strategi pemasaran terbaik serta merupakan pendekatan yang sering digunakan oleh bank dan sering berhasil. Sertakan juga informasi yang cukup untuk menghindari pelanggan yang tidak terduga.

**Langkah 3:** Ajakan bertindak – Ajak pelanggan Anda untuk merespons dan mengambil tindakan. Hal ini dapat dilakukan dengan menambahkan frasa seperti "Telepon sekarang" dan buat daftar keuntungan dari melakukannya. Idennya adalah untuk menghasilkan prospek yang berkualitas.

**Langkah 4:** Susun iklan Anda. Panduan yang disarankan meliputi:

- o Susunan – sederhana; memiliki pesan yang jelas dan ringkas; semua ketikan harus horizontal; dan jangan terlalu kreatif.
- o Judul – harus kuat, memikat, dan menonjol dari teks lainnya.
- o Ruang Kosong – menciptakan keseimbangan dalam iklan Anda. Jika digunakan secara strategis, ini dapat membuat mata pembaca beristirahat, menahan perhatian mereka pada iklan itu lebih lama. Jangan mengisi ruang kosong dengan terlalu banyak gambar.
- o Ketikan – coba gunakan dua jenis font dan hindari ukuran di bawah 9 pt. Hindari juga ketikan terbalik (seperti putih di atas hitam) dan penggunaan huruf besar semua. Makin mudah dibaca, makin baik.
- o Gambar – sebaiknya gunakan gambar profesional (foto) yang berkualitas baik, relevan/sesuai, dan dapat mengomunikasikan pesan Anda dengan jelas.
- o Warna – meski umumnya lebih mahal, iklan berwarna cenderung memiliki tingkat respons yang lebih baik daripada iklan hitam putih. Jadi, jika anggaran Anda memungkinkan, pilihlah iklan berwarna.

**Langkah 5:** Pastikan untuk menyadari kompetisi dan membedakan diri Anda dari pesaing.

Ketahui apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pesaing Anda, di mana adanya celah di pasar, dan bagaimana Anda dapat membedakan diri Anda dari yang lain. Ini adalah kesempatan untuk menemukan kekhasan Anda, seperti yang dilakukan Zanzi dalam studi kasus di awal bab ini.

**Langkah 6:** Uji dan ukur setiap iklan, setiap kali Anda menjalankannya. Hal ini akan memastikan bahwa Anda mencapai tujuan Anda dan mendapat hasil yang pada dasarnya diinginkan.

## Bernegosiasi dengan orang-orang dari negara dan budaya yang berbeda

Menurut [Teori Komunikasi](#)<sup>43</sup>, komunikasi lintas budaya mengacu pada penyampaian dan pendistribusian informasi antar orang-orang yang memiliki perbedaan dalam salah satu hal berikut: latar belakang budaya, gaya kerja, usia, kebangsaan, etnis, ras, jenis kelamin, orientasi seksual, dll. Berbagai upaya dilakukan untuk bertukar, berunding, dan menengahi perbedaan budaya melalui bahasa, gerak tubuh, dan bahasa tubuh. Itu merupakan cara orang-orang dari budaya yang berbeda berkomunikasi satu sama lain.

Di dunia global ini, kebutuhan untuk bekerja lintas budaya sudah menjadi situasi terkini dalam masyarakat. Hal ini berlaku saat kita memiliki bisnis lokal, besar atau kecil, atau bekerja di luar negeri, dan juga diperlukan untuk berhubungan dengan rekan kerja atau calon klien. Memahami cara berkomunikasi secara efektif dengan berbagai orang dari berbagai latar belakang adalah keterampilan profesional utama yang makin penting dalam lingkungan kerja multikultural saat ini.

Karena itu, memiliki keterampilan komunikasi antarbudaya sangat penting untuk komunikasi sehari-hari yang efektif dalam lingkungan kerja dan bisnis kita. Budaya sudah pasti memiliki pengaruh pada komunikasi. Komunikasi bergantung pada dan ditentukan oleh budaya tempat komunikasi itu terjadi, dan praktiknya bervariasi dari budaya satu ke budaya lainnya. Makna budaya menyebabkan beberapa perilaku normal dan pantas, sedangkan yang lain dianggap menyinggung atau tidak pantas. Setiap budaya memiliki aturannya sendiri. Itulah mengapa, pemahaman antarbudaya sangat diperlukan untuk komunikasi (bisnis) yang efektif.

Faktor budaya berdampak pada seberapa baik masyarakat berkomunikasi dan bergaul satu sama lain, memahami dan menghormati satu sama lain, bagaimana mereka menyelesaikan perbedaan mereka, dan bagaimana mereka membangun hubungan mereka.

Budaya juga memiliki norma dan persepsi yang berbeda tentang keterlambatan dan ketepatan waktu, terutama untuk pertemuan bisnis, janji temu, dan acara. Di Afrika, waktu digambarkan sebagai keterkaitan, sedangkan di Amerika, "waktu adalah uang", dan di Jerman, ketepatan waktu adalah segalanya dan keterlambatan beberapa menit saja dapat menyinggung.

Faktor budaya merupakan faktor penting dalam membantu perusahaan Anda menempuh proses negosiasi. Faktor ini juga sangat penting dalam menjalin hubungan dan bisa sangat efektif dalam membantu Anda membangun modal sosial.

Kesadaran akan reaksi dan perilaku kita saat bernegosiasi mungkin cenderung otomatis dan spontan. Namun, memiliki kesadaran diri seperti itu dapat membantu meningkatkan keterampilan negosiasi kita.

Bagian terakhir ini memberikan beberapa pertimbangan ketika menangani negosiasi bisnis. Kita tahu bahwa hal ini mungkin rumit bahkan pada saat semuanya baik-baik saja, dan bisa jadi lebih buruk karena kesalahpahaman budaya. Dalam hal ini, kesadaran terhadap norma-norma budaya sangat penting. Misalnya, budaya Tiongkok menghargai keramahan sehingga mereka lebih memilih untuk mengenal satu sama lain terlebih dahulu, dan bahkan lebih suka makan bersama dengan calon mitra bisnis sebelum membuat rencana atau mencapai kesepakatan bisnis. Di sisi lain, seorang pengunjung Amerika mungkin melihat pendekatan ini sebagai hal yang tidak perlu atau tidak produktif.

Faktor lain yang perlu dipertimbangkan ketika bernegosiasi adalah penentuan lingkungan terbaik, orang-orang yang harus terlibat, pengaturan tempat duduk, dan pakaian yang pantas. Kepekaan terhadap faktor budaya seperti itu dapat membuat perbedaan yang signifikan ketika membangun hubungan bisnis.



FAKTA  
MENARIK

Meski budaya Brasil cenderung relatif informal, mereka cukup sadar mode. Oleh karena itu, penting untuk berpakaian dengan cerdas dan hati-hati.



## Mengembangkan dan mengelola eksistensi online Anda

**Manajemen eksistensi online** adalah proses menyajikan dan menarik khalayak ke merek pribadi atau profesional secara online.

Proses ini menggabungkan desain dan pengembangan web, blogging, pengoptimalan mesin telusur, pemasaran bayar per klik, manajemen reputasi, daftar direktori, media sosial, berbagi tautan, dan cara-cara lain untuk menciptakan eksistensi positif jangka panjang bagi orang, organisasi, atau produk di mesin telusur dan di web secara umum.

Namun, perlu dicatat bahwa ada perbedaan antara manajemen eksistensi online dan manajemen eksistensi web. Untuk menjelaskan lebih lanjut, manajemen eksistensi online pada umumnya merupakan disiplin pemasaran dan pengiriman pesan, sedangkan manajemen eksistensi web adalah disiplin tata kelola, manajemen risiko, dan kepatuhan (GRC).

Pengembangan strategi media digital sangat disarankan. Ini adalah rencana atau strategi untuk memasarkan produk atau layanan Anda secara online melalui media digital. Hal ini diupayakan untuk memaksimalkan lalu lintas dan peringkat bisnis online Anda agar dapat menjangkau massa.

[Mandeep Singh](#) (2019)<sup>44</sup> mengidentifikasi keuntungan pemasaran digital untuk pemula sebagai berikut:

- Jangkauan eksponensial
- Penentuan target yang tepat
- Kemampuan untuk membangun kesadaran merek di seluruh saluran
- Visibilitas yang lebih besar
- Pelacakan yang lebih baik (semuanya dapat dilacak)
- Kemampuan untuk menghasilkan penjualan/prospek dengan biaya lebih rendah
- Akses ke data real-time

Dekati setiap pelanggan dengan maksud untuk membantunya memecahkan masalah atau mencapai tujuan, bukan menjual produk atau layanan.

Brian Tracy



## DISTRIBUSI

*Untuk menyediakan penawaran bagi pelanggan dengan cara langsung atau tidak langsung.*

### Memilih dan mendirikan saluran distribusi Anda

Distribusi merupakan salah satu komponen terpenting dalam proses penjualan. Distribusi itu berbeda-beda, tergantung jenis bisnis Anda.

Di bawah ini adalah beberapa pertanyaan yang dapat membantu Anda memahami pendekatan distribusi mana yang terbaik untuk bisnis Anda.

- Bagaimana cara Anda mengirimkan produk atau layanan ke konsumen?
- Berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk sampai ke konsumen Anda?
- Seperti apa prosesnya?
- Siapa yang akan melakukannya?



## MENDAPATKAN PESANAN DAN MENGAMANKAN KONTRAK PENJUALAN

*Untuk memastikan bahwa bisnis dapat memenuhi jalur pesanan dan mencapai perjanjian bisnis yang saling menguntungkan dengan kliennya.*

### Memahami dan mengantisipasi kebutuhan pelanggan Anda

Berdasarkan studi kasus kami tentang Zanzi, perusahaan kecantikan terbesar, mereka menyadari bahwa strategi penjualan yang baik dimulai dengan mengetahui dan memahami kebutuhan pelanggan. **Kebutuhan** adalah bentuk keinginan yang menyebabkan konsumen membeli produk. Dalam kasus Zanzi, kebutuhan ini berupa produk kecantikan seperti kosmetik dan rias wajah, perawatan kulit dan rambut, wewangian (parfum), kebersihan pribadi, dan perhiasan. Ketika konsumen membeli produk untuk memuaskan kebutuhan, maka kebutuhan tersebut memicu konsumen untuk membeli produk. Sebelum mengambil langkah ke pasar internasional, penting bagi pemilik bisnis untuk memahami basis pelanggan baru mereka secara internal maupun eksternal.

**Penilaian kebutuhan pelanggan** mengungkap kebutuhan pelanggan yang tepat, bagaimana kebutuhan itu saat ini dipenuhi (atau tidak), dan apa yang diperlukan untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas ([Survey Anyplace](#))<sup>45</sup>. Dengan benar-benar memahami pelanggan, Anda dapat menilai kelayakan suatu ide, memodifikasinya, dan membuat rencana tindakan yang memaksimalkan kemungkinan keberhasilan pasar.

Sederhananya, penilaian kebutuhan pelanggan adalah perhatian terperinci terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan Anda. Jika Anda tidak tahu apa yang paling penting bagi pelanggan Anda, sulit untuk memenuhi kebutuhan dan harapan mereka. Sangat mudah untuk berasumsi bahwa Anda tahu apa yang diinginkan pelanggan dan apa yang penting bagi mereka. Namun, meski Anda terus berhubungan dengan pelanggan, kebutuhan dan keinginan mereka yang sebenarnya tidak selalu terlihat.

**Distribusi** melibatkan proses penyediaan produk atau layanan untuk konsumen atau pengguna bisnis yang membutuhkannya. Hal ini dapat dilakukan secara langsung (misalnya ketika produsen bekerja langsung dengan konsumen) atau tidak langsung (misalnya penggunaan saluran tidak langsung melalui distributor atau perantara). Sebagai tambahan, strategi distribusi bergantung pada jenis produk yang dijual.

**Saluran distribusi** mengacu pada rantai bisnis atau perantara yang dilalui produk atau layanan hingga mencapai konsumen/pembeli akhir. Dalam pemasaran, saluran distribusi adalah elemen kunci dari keseluruhan strategi pemasaran Anda. Saluran ini bisa relatif sederhana atau sangat kompleks.

Contoh saluran distribusi adalah grosir, pengecer, distributor, dan bahkan Internet.

Dengan pemahaman yang lebih besar tentang kebutuhan dan keinginan pelanggan mereka, Zanzi mampu mengembangkan lebih banyak variasi produk kecantikan, memperluas jangkauan produk mereka, dan menjangkau lebih banyak orang di seluruh dunia. Dengan memanfaatkan media sosial untuk memperluas pemasaran dan periklanan, mereka menemukan bagaimana eksistensi online dan platform media sosial dapat meningkatkan keterlibatan, penjualan, dan loyalitas untuk merek mereka.

Kemudahan belanja online, ketersediaan tren mode terkini, harga terjangkau, dan pengiriman yang cepat menjadikan Zanzi salah satu situs belanja produk kecantikan online terbaik yang memudahkan konsumen untuk membeli produk favoritnya dari rumah. Sebagai hasilnya, popularitas Zanzi meningkat seiring dengan penjualan.

Mereka menemukan cara untuk membedakan merek mereka dan menggunakan cara-cara kreatif untuk terlibat dengan audiens target, sambil tetap setia pada identitas mereka. Strategi digital baru membantu mereka meluncurkan kembali produk kecantikan dengan sukses ke pasar yang lebih besar dan belum terjamah oleh merek baru berbiaya rendah. Setelah berhasil memuaskan sebagian besar kebutuhan pelanggan, Zanzi menjadi salah satu merek kecantikan terbesar di dunia!

Jadi, tujuan penilaian kebutuhan pelanggan adalah untuk memahami keinginan dan kebutuhan pelanggan yang sebenarnya, yang terkadang berbeda dari apa yang mereka nyatakan. Metode penemuan dengan wawancara pribadi bersifat terbatas karena memakan waktu dan biaya untuk melakukannya. Oleh karena itu, fase kedua akan diperlukan ketika Anda sudah memiliki basis pelanggan yang lebih besar. Dalam hal ini, fase kedua melibatkan penilaian luas dari basis pelanggan Anda untuk membenarkan hasil yang diperoleh pada fase pertama, yaitu wawancara pribadi.

Empat langkah dasar untuk memahami pelanggan internasional Anda adalah:

1. Analisis wilayah tempat pelanggan Anda tinggal,
2. Pikirkan perbedaan budayanya,
3. Pahami bahasa setempat, dan
4. Ikuti tren lokal dan ubah produk/layanan Anda sesuai kebutuhan.

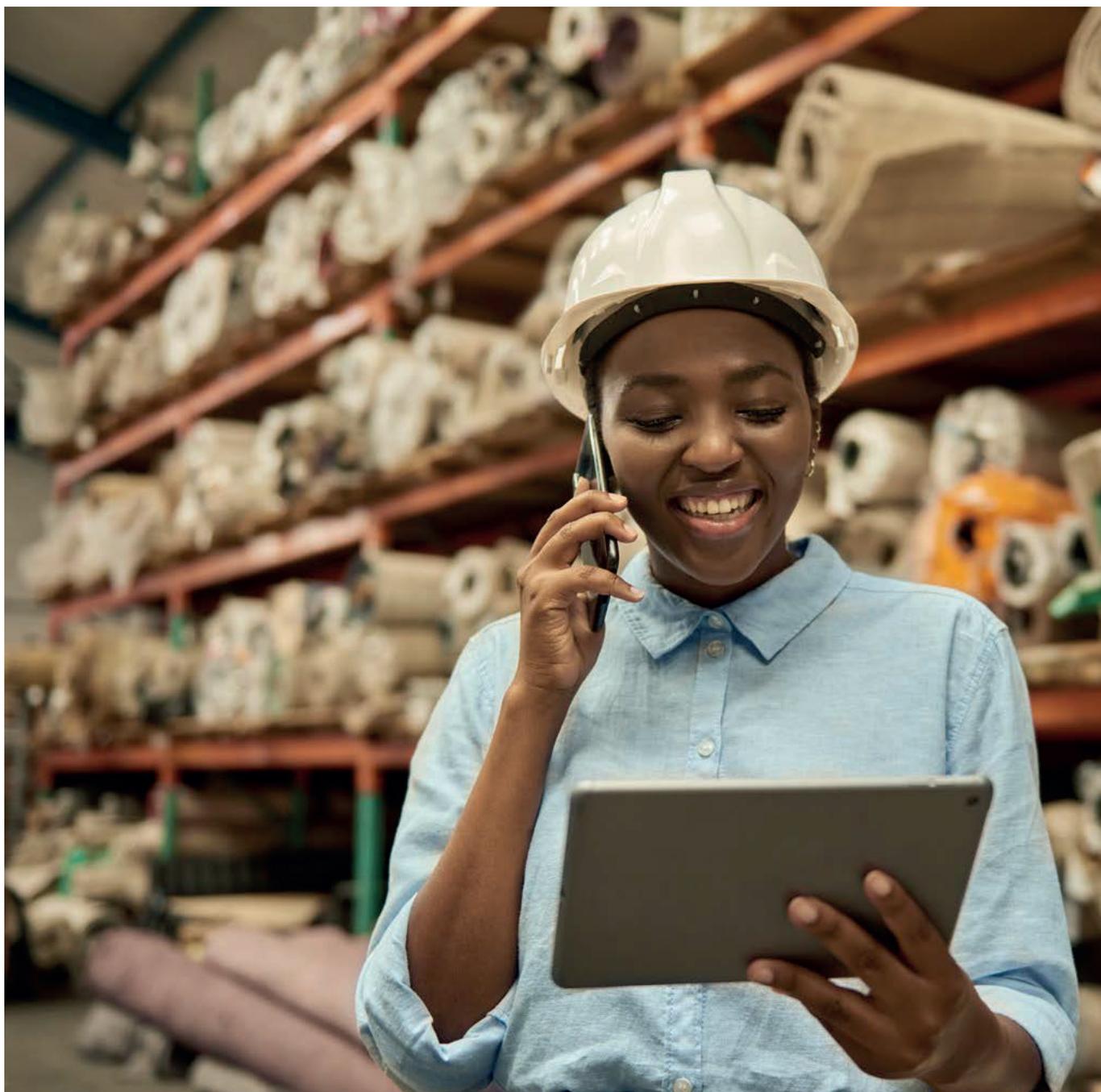
## Menghasilkan prospek penjualan

**Prospek penjualan** adalah orang atau bisnis yang kemungkinan bisa menjadi klien. **Prospek penjualan** juga mengacu pada data yang mengidentifikasi entitas sebagai calon pembeli produk atau layanan.

Bisnis mendapatkan akses ke prospek penjualan melalui iklan, pameran dagang, surat iklan yang dikirim langsung kepada target pelanggan, pihak ketiga, dan upaya pemasaran lainnya.

### *Lima ide tentang bagaimana dan di mana menemukan prospek baru (Miskel, 2020)<sup>46</sup>:*

1. Rujukan: Sumber prospek penjualan baru terbaik.  
Rujukan adalah faktor yang sangat kuat, terutama jika berasal dari sumber tepercaya, seperti teman atau kolega. Cari peluang dan minta rujukan.
2. Temukan prospek penjualan baru di acara berjejaring.  
Cara ini bukan berarti mencoba membagikan atau mengumpulkan kartu nama sebanyak mungkin. Sama seperti penjualan yang berarti membangun hubungan, begitu pula dengan berjejaring. Gunakan acara berjejaring sebagai kesempatan untuk membangun hubungan dan menemukan kontak baru.



3. Tinjau ulang peluang yang hilang. Lakukan kontak dengan peluang yang hilang dan raih kembali. Banyak yang mungkin telah berubah sejak saat itu.
4. Coba terhubung kembali dengan klien sebelumnya. Jika Anda kehilangan kontak dengan klien sebelumnya, hidupkan kembali hubungan tersebut. Kirimkan email, sapaan singkat, atau mungkin mulai dengan sesuatu yang kecil, tetapi tulus.
5. Kumpulkan daftar pengakuan dan penghargaan industri untuk menemukan prospek penjualan baru. Hal ini juga merupakan sumber prospek baru yang bagus, serta bisa menjadi poin pembicaraan untuk memulai percakapan dengan pelanggan/klien lama, baru, dan potensial.



## Merundingkan spesifikasi

**Spesifikasi** biasanya mengacu pada serangkaian persyaratan yang didokumentasikan dan diisi oleh bahan, desain, produk, atau layanan. Spesifikasi biasanya merupakan jenis standar teknis.

Ada berbagai jenis spesifikasi (spek) teknis atau rekayasa dan istilah tersebut digunakan secara berbeda dalam konteks teknis yang berbeda. Jenis tersebut sering merujuk ke dokumen tertentu dan/atau informasi tertentu di dalamnya. Pada dasarnya, 'spesifikasi' dapat didefinisikan sebagai "untuk menyatakan secara eksplisit atau terperinci" atau "untuk menjadi spesifik".

Namun, kedua belah pihak harus menyepakati apa yang akan tercakup dalam kontrak. Biasanya meliputi:

- rincian harga, syarat pembayaran, dan jadwal pengiriman
- klausul yang menyatakan hak pemasok atas kepemilikan barang sampai mereka dibayar penuh
- klausul yang membatasi pertanggungjawaban kontraktual penjual, dengan mempertimbangkan hak pembeli



Penting untuk membiasakan diri Anda dengan standar spesifikasi industri dan negara Anda.

## Penetapan harga dan penawaran

**Harga** adalah sejumlah uang yang dibebankan untuk suatu produk atau jasa. **Penetapan harga** adalah proses menetapkan biaya untuk barang atau jasa yang dihasilkan oleh bisnis dan diperuntukkan kepada konsumen.

Faktor-faktor yang menentukan tingkat harga suatu produk meliputi biaya produksi dan distribusi, dan nilai yang dirasakan dari produk tersebut.

### Empat Prinsip Penetapan Harga

Bagian ini membahas empat prinsip dasar penetapan harga. Penetapan harga tidak dapat diremehkan karena menentukan profitabilitas bisnis Anda. Jika salah, bisnis Anda akan berisiko mengalami kerusakan permanen. Secara singkat, harga menentukan masa depan produk, penerimaan produk oleh pelanggan, dan kemampuan bisnis untuk bertahan dan menghasilkan keuntungan ([Raisch, 2015](#))<sup>47</sup>.

Bagian rumit tentang penetapan harga adalah menemukan keseimbangan antara menghasilkan keuntungan dan menjual produk atau layanan Anda dengan nilai yang dapat diterima oleh konsumen. [Raisch](#) (2015)<sup>48</sup> membagikan empat prinsip yang dapat membantu Anda menentukan harga produk atau layanan dengan benar.

**1. Memulihkan biaya Anda.** Pertama-tama, harga merupakan fungsi untuk memulihkan empat biaya utama Anda dalam menjalankan bisnis. Setiap dolar pendapatan dipecah menjadi area-area ini:

- o Biaya investasi
- o Biaya tenaga kerja
- o Biaya operasi
- o Biaya barang

**2. Nilai produk Anda.** Konsumen menentukan nilai secara individu dan memutuskan berapa banyak uang yang bersedia mereka bayarkan untuk itu. Hal ini didasarkan pada banyak faktor antara lain:

- o Keadaan mendesak. Kapan saya membutuhkannya?
- o Kesulitan. Seberapa sulit bagi saya untuk mendapatkannya?
- o Tingkat kebutuhan. Seberapa serius kebutuhan saya?
- o Kesadaran produk. Apakah saya tahu harganya?
- o Demografi. Apakah saya mampu membelinya?
- o Psikografis. Mengapa saya akan membelinya?

### 3. Nilai yang dirasakan dan persepsi harga.

Nilai yang dirasakan adalah penilaian konsumen atas segala sesuatu yang Anda bawa ke pengalaman membeli: kualitas, pilihan, lingkungan, layanan, kenyamanan, dan harga.

**4. Kualitas produk.** Untuk menghadapi persepsi harga, Anda harus mempertimbangkan elemen-elemen yang memengaruhi perilaku konsumen sebagai berikut:

- o Daya tarik. Seberapa besar keinginan konsumen terhadap produk tersebut?
- o Daya tahan. Berapa lama produk akan bertahan?
- o Ketersediaan. Apakah mereka dapat membeli produk di tempat lain?
- o Keterjangkauan. Apakah produk itu kebutuhan atau keinginan dan mampukah mereka membelinya?
- o Keterbandingan. Bagaimana tampilan produk Anda dibandingkan dengan produk lain dengan fungsi dan nilai yang sama di pasar?





## Kuotasi & Faktur

Kuotasi adalah dokumen yang diajukan pemasok kepada calon klien dengan harga yang diusulkan untuk barang atau jasa pemasok berdasarkan kondisi tertentu. Dokumen tersebut biasanya tidak mengikat secara hukum, kecuali jika merupakan bagian dari kontrak resmi. Namun, sudah secara umum diterima bahwa pelanggan telah berkomitmen pada penjualan dan harga tertentu jika mereka menerima kuotasi.

Tidak seperti templat faktur, yang memiliki banyak batasan dan peraturan hukum, hanya ada sedikit aturan tentang apa yang harus dicakup dalam kuotasi. Namun, menggunakan templat kuotasi yang menyertakan informasi di bawah ini akan memberi calon pelanggan gagasan yang lebih baik tentang apa yang mereka komitmenkan:

- **Harga:** templat kuotasi Anda harus mencakup jumlah total yang harus dibayar untuk pesanan klien, serta harga produk atau layanan individu.
- **Tanggal kedaluwarsa:** setiap kuotasi yang Anda kirim harus menunjukkan berapa lama kuotasi itu berlaku.
- **Detail perusahaan Anda:** templat kuotasi harus menyertakan detail kontak lengkap bisnis Anda.
- **Detail pelanggan Anda:** nama, nomor telepon, alamat email, dll.

## Menegosiasi persyaratan penjualan

**Persyaratan Penjualan** adalah persyaratan pengiriman dan pembayaran yang disepakati oleh pembeli dan penjual. Dalam perdagangan internasional, persyaratan penjualan juga mengatur hak dan kewajiban pembeli dan penjual sebagaimana berlaku dalam pengangkutan barang.

Negosiasi penjualan bisnis bisa menjadi proses yang menakutkan bagi pembeli dan penjual bisnis kecil. Kedua belah pihak akan berharap untuk dapat mencapai kesepakatan dengan menghasilkan sedikit konsesi. Pemilik yang telah mempersiapkan diri untuk tahap negosiasi akan memiliki kemungkinan lebih besar untuk mendapatkan syarat pembelian yang mereka inginkan.

Saat memasuki negosiasi akhir penjualan bisnis, Anda harus menduga apa yang diketahui atau setidaknya dipikirkan pembeli, seperti:

- Anda telah memberi harga pada bisnis Anda sendiri berdasarkan keterikatan emosional.
- Uang muka atau jumlah uang tunai yang Anda terima pada hari penutupan hampir sama pentingnya dengan harga pembelian keseluruhan.
- Pada akhirnya, harga akan ditentukan oleh apa yang bersedia dibayar oleh pembeli dan apa yang bersedia diterima oleh penjual.
- Semua bisa dinegosiasikan.

## Meresmikan perjanjian transaksional melalui kontrak

**Kontrak bisnis** adalah perjanjian yang memiliki kekuatan hukum.

Kontrak bisnis menentukan hubungan pemangku kepentingan bisnis, struktur harga, ruang lingkup pekerjaan, hak dan kewajiban, jadwal, ketentuan garansi, dan sebagainya. Bagian ini menyoroti segi penting dan relevansi kontrak.

Pembuatan kontrak bisnis memerlukan:

- Penerimaan tawaran,
- Janji kerja,
- Persyaratan waktu kinerja,
- Syarat dan ketentuan kinerja, dan
- Pelaksanaan tugas yang telah disepakati.

**Pelanggaran kontrak** adalah pelanggaran terhadap syarat dan ketentuan yang telah disepakati. Hukum menyediakan penyelesaian jika pelanggaran kontrak telah diputuskan. Penyelesaian itu termasuk mengembalikan orang yang dirugikan ke posisi mereka seandainya kontrak tidak dilanggar dan menghukum pihak yang melanggar.

### Keuntungan manajemen kontrak (Patowarya, 2019)<sup>49</sup>:

- Membantu fungsi bisnis
- Meningkatkan efisiensi fungsional
- Meningkatkan visibilitas pengeluaran dan meminimalkan pengeluaran maverick
- Meningkatkan visibilitas pemasok
- Menegakkan dan meningkatkan kepatuhan

### Kisah inspiratif

**CEO & Co-Founder Blavity:**  
Morgan DeBaun



**Jumlah dana total:** \$9,4 juta

**Investor meliputi:** 500 Startup, GV

Blavity adalah perusahaan media yang didukung ventura yang bertujuan untuk menciptakan produk dan pengalaman yang relevan bagi kaum milenial berkulit hitam. Didirikan pada Juli 2014, saat ini Blavity mencapai lebih dari tujuh juta kaum milenial per bulan dan menjadi salah satu bisnis media digital dengan pertumbuhan tercepat. Blavity telah mengakuisisi Travel Noire, platform perjalanan untuk kaum milenial kulit hitam, dan Shadow And Act, situs berita hiburan orang kulit hitam.

Sumber: [Crunchbase](#)<sup>50</sup> dan [Forbes](#)<sup>51</sup>



### Contoh latihan: Strategi Generik Porter

Strategi kompetitif generik Porter akan membantu Anda mengidentifikasi apa yang membuat bisnis dan produk Anda menonjol dan strategi mana yang harus diterapkan untuk bisnis atau produk Anda. Berdasarkan deskripsi di bawah ini, isilah daftar peluang yang ada untuk bisnis atau produk Anda di tiap kuadran.

- Dalam pendekatan **kepemimpinan biaya**, bisnis umumnya akan memproduksi secara massal untuk menekan harga hingga sangat rendah guna mendapatkan keuntungan dalam penetapan harga.
- Dalam **kepemimpinan diferensiasi**, bisnis umumnya akan menciptakan aspek diferensiasi yang berbeda dan menarik, lalu menggunakannya untuk mendorong harga lebih tinggi.
- Dalam **fokus biaya**, bisnis akan fokus pada hal tertentu untuk menurunkan biaya dan mendapatkan popularitas pelanggan.
- Yang terakhir, dalam **fokus diferensiasi**, bisnis menargetkan pelanggan yang menahan diri dari membeli produk pesaing karena ketiadaan fitur tertentu. Bisnis itu akan mengadopsi fitur ini sebagai spesialisasi sehingga dapat memenangkan pelanggan tersebut.

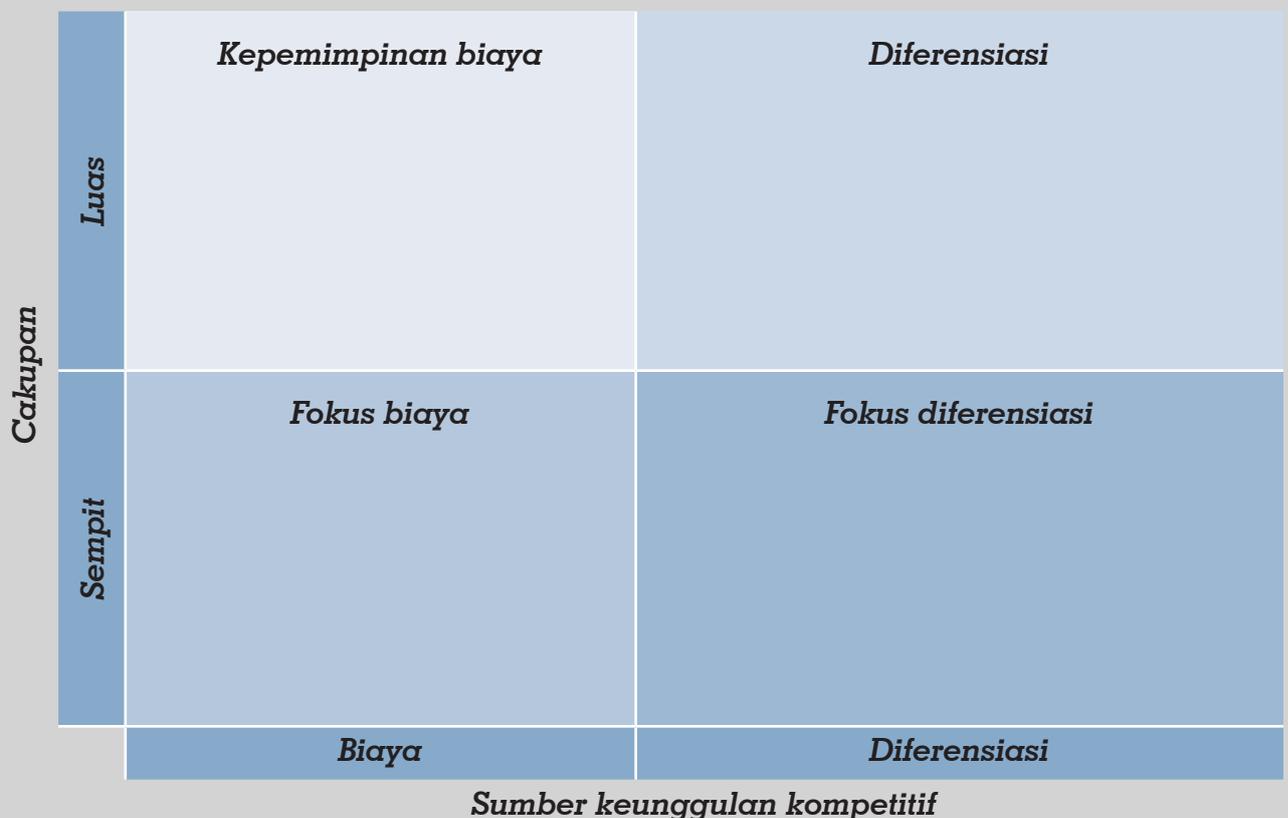
<b>Cakupan</b>	<b>Luas</b>	<p><b><i>Kepemimpinan biaya</i></b></p> <p>Pada awalnya, Zanzi memosisikan dirinya sebagai merek kelas atas.</p> <p>Namun, dengan modal yang baru ditemukan, ia dapat meluncurkan merek baru yang murah</p>	<p><b><i>Diferensiasi</i></b></p> <p>Dengan makin sadarnya konsumen terhadap lingkungan, Zanzi dapat menghasilkan produk vegan organik dan ramah lingkungan, serta membedakan dirinya dari produk kecantikan yang sudah umum.</p>
	<b>Sempit</b>	<p><b><i>Fokus biaya</i></b></p> <p>Meskipun merupakan merek kelas atas, Zanzi dapat memosisikan dirinya sebagai merek terjangkau, membuatnya dapat diakses oleh pangsa pasar yang lebih luas</p>	<p><b><i>Fokus diferensiasi</i></b></p> <p>Industri kecantikan sering dikritik karena kurangnya keragaman dan meski telah terjadi peningkatan yang signifikan dalam diversifikasi produk, masih ada celah yang lebar. Zanzi dapat memanfaatkan celah ini dan mendiversifikasi produknya untuk mereka yang pada awalnya dikucilkan dari pasar industri kecantikan.</p>
		<b><i>Biaya</i></b>	<b><i>Diferensiasi</i></b>
<b><i>Sumber keunggulan kompetitif</i></b>			



## Latihan – Strategi Generik Porter

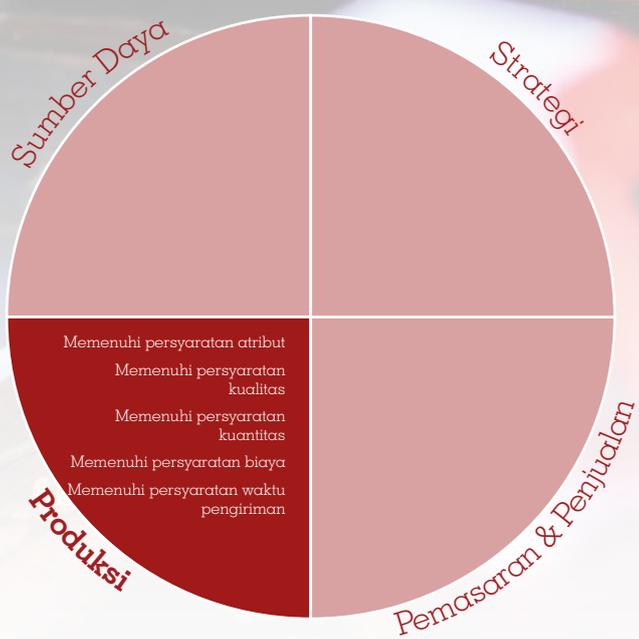
Strategi kompetitif generik Porter akan membantu Anda mengidentifikasi apa yang membuat bisnis dan produk Anda menonjol dan strategi mana yang harus diterapkan untuk bisnis atau produk Anda. Berdasarkan deskripsi di bawah ini, isilah daftar peluang yang ada untuk bisnis atau produk Anda di tiap kuadran.

- Dalam pendekatan **kepemimpinan biaya**, bisnis umumnya akan memproduksi secara massal untuk menekan harga hingga sangat rendah guna mendapatkan keuntungan dalam penetapan harga.
- Dalam **kepemimpinan diferensiasi**, bisnis umumnya akan menciptakan aspek diferensiasi yang berbeda dan menarik, lalu menggunakannya untuk mendorong harga lebih tinggi.
- Dalam **fokus biaya**, bisnis akan fokus pada hal tertentu untuk menurunkan biaya dan mendapatkan popularitas pelanggan.
- Yang terakhir, dalam **fokus diferensiasi**, bisnis menargetkan pelanggan yang menahan diri dari membeli produk pesaing karena ketiadaan fitur tertentu. Bisnis itu akan mengadopsi fitur ini sebagai spesialisasi sehingga dapat memenangkan pelanggan tersebut.





# PRODUKSI





## Studi kasus: Keunggulan kompetitif melalui efisiensi

Sejak membuka toko pertamanya pada tahun 1913, Aldi telah memosisikan dirinya sebagai pengecer terkemuka yang beroperasi di berbagai pasar termasuk Selandia Baru, Papua Nugini, dan Samoa. Aldi memiliki lebih dari 3.000 toko di seluruh dunia. Yang membedakan Aldi dengan pesaingnya adalah strategi penetapan harga yang kompetitif tanpa mengurangi kualitas produknya. Bahkan, dalam beberapa kasus, produk Aldi berharga 30% lebih murah dari yang ditawarkan pesaingnya. Aldi dapat melakukan ini karena bisnisnya berjalan sangat efisien.

Efisiensi adalah hubungan antara input dan output yang sesuai. Untuk Aldi, beroperasi secara efisien melibatkan pengurangan biaya di semua bidang bisnis. Aldi dapat meminimalkan biaya beberapa bidang utama dengan menghemat waktu, ruang, tenaga, dan energi. Pendekatan Aldi untuk melakukan ini adalah menjalankan bisnisnya berdasarkan prinsip-prinsip pemikiran ramping.

Tujuan produksi ramping adalah untuk mengurangi jumlah sumber daya yang digunakan dalam menyediakan barang dan jasa bagi konsumen. Namun, bagi Aldi, produksi ramping bukan hanya tentang pengurangan biaya bisnis. Ini juga tentang meneruskan penghematan itu ke pelanggannya untuk mendapatkan keuntungan.

Prinsip-prinsip produksi ramping direncanakan dan ditanamkan dalam segala hal yang dilakukan Aldi. Dimulai dari rantai pasokannya. Misalnya, hampir 60% buah dan sayuran Aldi dihasilkan secara lokal apabila memungkinkan, sehingga mengurangi kebutuhan perjalanan pengiriman yang panjang dan mahal. Hal ini menunjukkan pendekatan manajemen berbasis waktu.

Prinsip-prinsip manajemen berbasis waktu juga ditanamkan dalam pelatihan yang diberikan kepada karyawan Aldi. Pelatihan memungkinkan Aldi untuk mengurangi pemborosan dan memangkas biaya. Melalui pelatihan staf untuk melakukan berbagai tugas di sekitar toko, Aldi dapat meminimalkan kebutuhan akan staf. Metode ini menghasilkan staf yang memperoleh pengetahuan keseluruhan bisnis sehingga mereka dapat menawarkan tingkat layanan pelanggan yang jauh lebih tinggi. Biaya staf juga dapat berkurang karena lebih sedikit staf yang dibutuhkan saat mereka sudah bisa melakukan berbagai tugas di toko.

Aldi menggunakan pendekatan just-in-time (JIT) dalam pengelolaan toko dengan hanya menyimpan stok yang dibutuhkan. Stok itu mahal. Oleh karena itu, perusahaan hanya membeli stok yang dibutuhkan pada waktu tertentu. Ketika tingkat stok berkurang, modal kerja organisasi akan meningkat.

Dengan demikian, pendekatan 'praktis' Aldi terhadap penjualan menuntun pada penghematan biaya di berbagai bidang. Penghematan biaya ini diteruskan kepada pelanggan dalam bentuk harga yang lebih rendah sehingga memungkinkan bisnis untuk membedakan dirinya dari pesaingnya dalam hal harga, begitu pula dengan kualitas produk yang ditawarkan.

Melalui pendekatan manajemen kualitas total, Aldi mampu menciptakan hubungan bisnis yang kuat dengan pemasoknya. Hubungan yang kuat ini membantu Aldi untuk terus meningkatkan penawaran produknya sambil memastikan pemasok memenuhi standar internasional. Standar internasional Aldi melampaui legislasi konsumen dan informasi nutrisi. Produk diberi label dengan hati-hati sehingga para konsumen dapat membuat pilihan berdasarkan informasi. Semua ini mendukung budaya peningkatan Aldi yang kontinu.

## MEMENUHI PERSYARATAN ATRIBUT

*Untuk memastikan penawaran bisnis memiliki karakteristik dan variasi yang diperlukan guna memenuhi kebutuhan klien.*

Setiap produk atau jasa yang sukses harus diarahkan pada suatu kebutuhan. Penawaran Anda harus menjawab keinginan atau memecahkan masalah yang dihadapi orang. Sebelum Anda memutuskan apa yang akan diproduksi, Anda harus terlebih dahulu mengidentifikasi masalah atau kebutuhan dan membangun solusi menjadi sebuah produk. Intinya, Anda harus bertanya: apa yang diinginkan konsumen? Menemukan jawaban yang tepat atas pertanyaan ini penting untuk keberhasilan produk.

### Pengembangan produk: Desain, prototipe, perubahan, dan peningkatan

**Pengembangan produk** umumnya mengacu pada semua tahapan yang terlibat saat membawa produk dari konsep atau ide ke rilis pasar dan seterusnya.

- **Desain produk** adalah proses membayangkan, menciptakan, dan mengulangi produk yang memecahkan masalah pengguna atau memenuhi kebutuhan khusus di pasar tertentu. Kunci kesuksesan desain produk adalah pemahaman tentang konsumen pengguna akhir, pengguna yang ditargetkan untuk pembuatan produk tersebut.



- **Perubahan produk** mengacu pada proses menghasilkan perubahan atau pergantian pada suatu produk.
- **Prototipe** adalah sampel awal, model, atau rilis produk yang dibangun untuk menguji konsep atau proses. Istilah ini digunakan dalam berbagai konteks, termasuk semantik, desain, elektronik, dan pemrograman perangkat lunak. Sebuah prototipe umumnya digunakan untuk mengevaluasi desain baru guna meningkatkan ketepatan oleh analisis sistem dan pengguna.
- **Peningkatan produk** adalah proses berkelanjutan dan penambahan nilai pada produk secara berkala yang penting bagi suatu produk untuk mempertahankan keunggulan kompetitifnya dan berkembang di pasar.

Sebelum memulai pengembangan produk, Anda harus menjawab tiga pertanyaan ekonomi terlebih dahulu: **apa** yang akan diproduksi, untuk siapa diproduksi, dan bagaimana cara memproduksi. Dalam memutuskan apa yang akan diproduksi, Anda harus memilih penawaran yang sesuai dengan kompetensi inti Anda. Dengan cara ini, Anda dapat menjamin bahwa Anda memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk dan mendapatkan keunggulan pasar atas pesaing lainnya. Penawaran Anda tidak harus berupa produk baru, tetapi dapat berupa perubahan atau peningkatan dari produk yang sudah ada. Setelah memutuskan produk, pertanyaan selanjutnya adalah: **untuk siapa** diproduksi? Pada tahap ini, Anda akan menentukan pasar target. Informasi ini sangat penting karena menentukan desain produk. Kelompok usia, geografi, dan karakteristik sosial lainnya dari pasar target akan menentukan cara produk itu dirancang. Misalnya, produk yang ditargetkan untuk orang dewasa akan memiliki desain yang berbeda dari produk yang ditargetkan untuk anak-anak. Setelah produk dan pasar target ditentukan, Anda dapat menentukan **bagaimana** cara memproduksinya. "Cara memproduksi" berurusan dengan proses, sumber daya, dan teknologi yang digunakan dalam produksi. Proses ini harus dipandu oleh strategi pengembangan produk.

**Strategi pengembangan produk** adalah proses membawa inovasi baru kepada konsumen dari konsep hingga pengujian melalui distribusi. Ketika platform pendapatan bisnis yang sudah ada mencapai masa stabil, inilah saatnya untuk melihat strategi pertumbuhan baru. Strategi pengembangan produk baru memperhatikan peningkatan produk yang sudah ada untuk memperkuat pasar atau menciptakan produk baru yang dicari pasar ([Leonard](#), 2019)<sup>52</sup>.

Strategi pengembangan produk sangat penting karena beberapa alasan. Di antaranya adalah sebagai berikut ([ProductPlan](#))<sup>53</sup>:

- o Membantu menyelaraskan tim lintas fungsi dengan tujuan dan prioritas keseluruhan sejak awal.
- o Memberikan masukan dan panduan kepada tim di setiap langkah perjalanan pengembangan produk.
- o Memungkinkan pengembangan yang lebih efisien.

Adakalanya, suatu produk mungkin tidak diterima dengan baik oleh pasar. Itulah mengapa, sebelum produksi massal, Anda harus mengembangkan prototipe untuk populasi uji. Umpan balik dari "barang uji" ini akan membantu Anda memutuskan apakah Anda telah mengembangkan produk yang tepat atau perlu melakukan beberapa perubahan pada produk sebelum diluncurkan ke pasar.



## MEMENUHI PERSYARATAN KUALITAS

*Untuk memastikan bahwa operasi mematuhi semua standar dan peraturan hukum, lingkungan, dan sosial yang berlaku untuk penawaran, serta mematuhi standar privat dan spesifikasi produk.*

Konsumen akan membeli produk atau layanan Anda, tetapi kualitas produk atau layanan tersebut yang akan memastikan bahwa mereka akan membeli lagi dan merekomendasikan produk Anda kepada teman dan keluarga mereka. Anda mungkin ingat bab sebelumnya yang menyoroti kekuatan rujukan.

Kualitas produk atau layanan yang tepat sangat penting untuk mempertahankan bisnis Anda. Di bawah ini adalah beberapa langkah yang dapat Anda ikuti untuk memastikan bahwa kualitas dan standar yang konsisten telah diterapkan dalam memproduksi produk atau memberikan layanan Anda.

### Pengembangan standar kualitas

**Standar kualitas** didefinisikan sebagai dokumen yang memberikan persyaratan, spesifikasi, panduan, atau karakteristik yang dapat digunakan secara konsisten untuk memastikan bahwa bahan, produk, proses, dan layanan sudah sesuai dengan tujuannya ([American Society for Quality \[ASQ\] 2021a](#))<sup>54</sup>. Standar kualitas dirancang guna memastikan perusahaan memenuhi persyaratan minimum untuk menjadi bagian penting dari hampir setiap industri, mulai dari makanan, otomotif, sampai perawatan kesehatan ([Brooks, 2020](#))<sup>55</sup>.

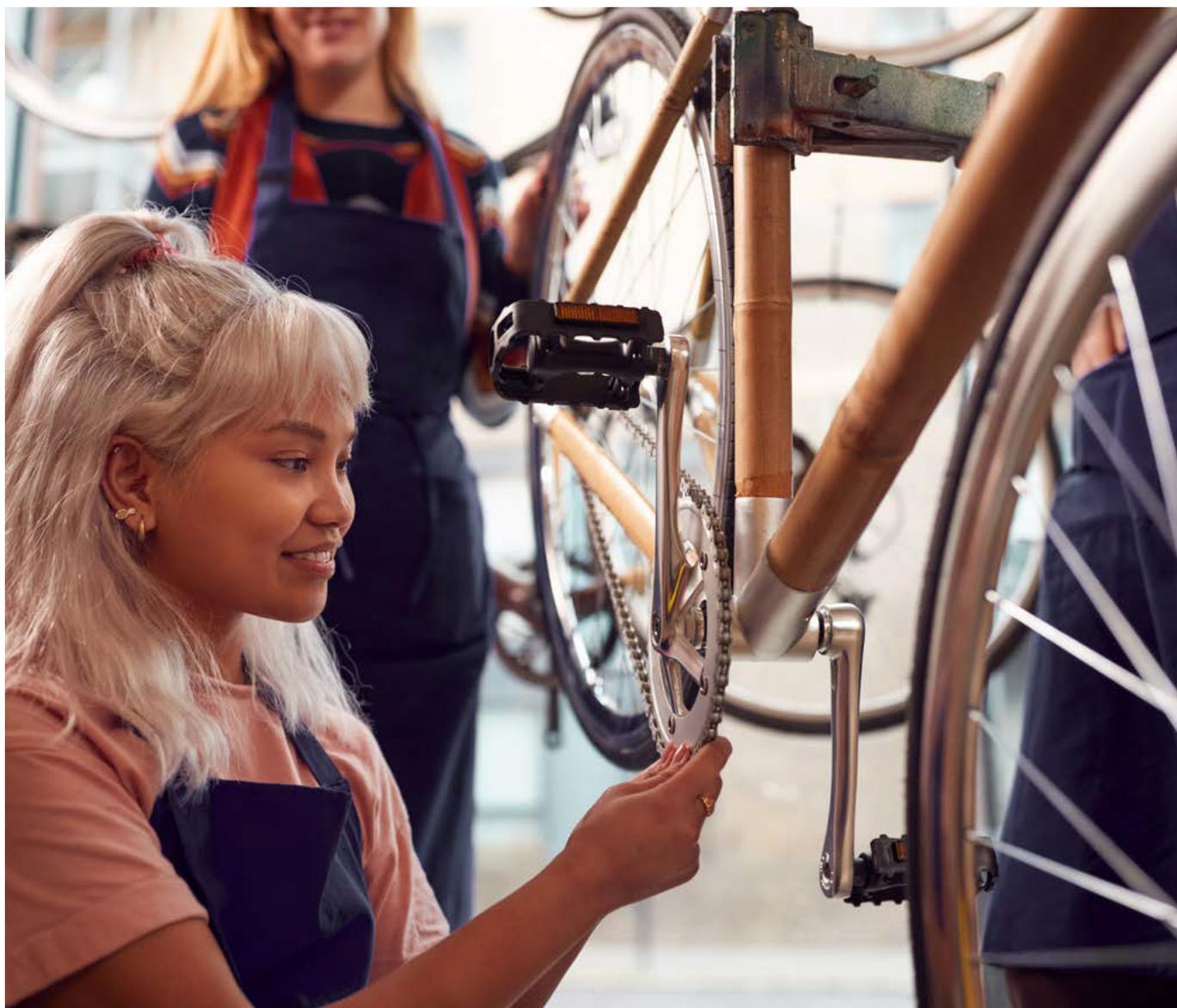
Bisnis yang berkomitmen untuk mengikuti standar manajemen kualitas sering kali lebih mampu untuk ([Invest Northern Ireland \[INI\]](#))<sup>56</sup>.

- Meningkatkan laba mereka
- Mengurangi kerugian atau biaya di seluruh bisnis
- Meningkatkan daya saing mereka
- Mendapatkan akses pasar di seluruh dunia
- Meningkatkan loyalitas konsumen

### Mengapa standar itu penting? ([ASQ, 2021a](#))<sup>57</sup>

- **Untuk bisnis:** Standar adalah hal penting dan inti dari setiap organisasi. Perusahaan yang sukses umumnya mengakui standar sebagai alat bisnis yang harus dikelola berdampingan dengan kebijakan kualitas, keamanan, kekayaan intelektual, dan lingkungan.
- **Untuk ekonomi global:** Bisnis dan organisasi yang mematuhi standar kualitas akan membantu produk, layanan, dan personel untuk melintasi batas, serta memastikan bahwa produk yang diproduksi di satu negara dapat dijual dan digunakan di negara lain.
- **Untuk konsumen:** Banyak standar manajemen kualitas memberikan perlindungan kepada pengguna produk dan layanan, tetapi standardisasi juga membuat hidup konsumen lebih sederhana.

Aldi telah mampu memberikan produk berkualitas kepada pelanggannya melalui pemeliharaan standar yang melebihi persyaratan minimum menurut undang-undang. Aldi berharap para pemasoknya juga memenuhi standar tersebut.



Ada beberapa poin yang perlu dipertimbangkan dalam mengembangkan standar kualitas untuk organisasi Anda. Organisasi Internasional untuk Standardisasi (ISO) menyarankan tujuh prinsip manajemen kualitas yang dapat dipertimbangkan oleh organisasi dalam menetapkan standar (ISO, 2015)<sup>58</sup>:

- Fokus pelanggan: Standar kualitas yang dirancang untuk memenuhi persyaratan pelanggan.
- Kepemimpinan: Menyelaraskan karyawan dengan arah dan tujuan untuk memungkinkan organisasi mencapai tujuan strategisnya.
- Keterlibatan orang: Memiliki orang yang tepat, dengan serangkaian keterampilan yang tepat.
- Hasil: Hasil yang konsisten dan dapat diprediksi tercapai.
- Peningkatan: Peningkatan penting untuk mempertahankan tingkat kinerja saat ini.
- Pengambilan keputusan berdasarkan bukti: Pengambilan keputusan berdasarkan data kehidupan nyata yang disederhanakan.
- Manajemen hubungan: Pihak yang berkepentingan dapat memengaruhi kinerja bisnis Anda.

## Merancang dan menerapkan proses dan prosedur kendali mutu

Sering kali, kata "proses" dan "prosedur" digunakan secara sinonim untuk mendeskripsikan bagaimana sesuatu dikerjakan. Namun, ketika Anda mengembangkan sistem manajemen mutu, kedua kata tersebut cukup berbeda. Proses mutu menjelaskan secara umum apa yang harus dilakukan dan mengapa (O'Farrell, 2017)<sup>59</sup>. Sementara itu, prosedur mutu menjelaskan bagaimana proses harus dilakukan. Kendali mutu (QC) adalah prosedur atau seperangkat prosedur yang ditujukan untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan atau layanan yang dilakukan mematuhi serangkaian kriteria mutu yang ditetapkan atau memenuhi persyaratan klien atau pelanggan. QC mirip dengan jaminan mutu (QA), tetapi tidak identik. QA mengacu pada konfirmasi bahwa persyaratan yang ditentukan telah dipenuhi oleh suatu produk atau layanan, sedangkan QC mengacu pada pemeriksaan yang sebenarnya dari elemen-elemen ini. QA terkadang dinyatakan bersamaan dengan QC sebagai ekspresi tunggal: jaminan dan kendali mutu (QA/QC) (TechTarget, 2019)<sup>60</sup>.

Ini adalah 6 langkah untuk mengembangkan proses kendali mutu (Score, 2019)<sup>61</sup>:

1. Tetapkan standar mutu Anda
2. Putuskan standar mutu mana yang menjadi fokus
3. Buat proses operasional untuk menghasilkan mutu
4. Tinjau hasil Anda secara berkala
5. Dapatkan masukan konsumen
6. Buat peningkatan pada standar Anda saat ini

Selalu ada ruang untuk meningkatkan mutu produk atau layanan setelah Anda memenuhi standar mutu yang diharapkan. Jangan berhenti di sana, cari cara lain untuk melakukan peningkatan. Pelajari bagaimana organisasi lain melakukannya di wilayah mereka dan selidiki apakah cara itu sesuai dengan bisnis Anda.

## Menunjukkan kesesuaian produk/ layanan dengan standar (sertifikasi), termasuk standar privat

Setelah pengembangan produk, ada baiknya untuk memastikan bahwa produk itu memenuhi standar yang relevan. Beberapa standar mungkin diwajibkan oleh pemerintah Anda, sementara yang lain mungkin bersifat sukarela. Lagi pula, standar Anda, yang cara pengembangannya telah kita bahas di atas, seharusnya tidak hanya berusaha memenuhi persyaratan minimum yang ditetapkan oleh pemerintah, tetapi juga harus sesuai dengan praktik terbaik di industri. Namun, sebelum menerapkan standar, Anda harus mempertimbangkan apakah standar tersebut diperlukan untuk organisasi Anda dan apakah biayanya melebihi manfaatnya.

**Penilaian kesesuaian** melibatkan serangkaian proses yang menunjukkan bahwa produk, layanan, atau sistem Anda memenuhi persyaratan standar (ISO)<sup>62</sup>. Standar privat adalah standar yang umumnya ditetapkan oleh badan sektor swasta dan tersedia untuk digunakan oleh setiap orang atau organisasi, baik swasta maupun pemerintah. Istilah ini mencakup apa yang sering kali disebut sebagai "standar industri" dan juga "standar konsensus" (Panetta, 1993)<sup>63</sup>.

Menjalani proses penilaian kesesuaian memiliki sejumlah manfaat (ISO)<sup>64</sup>:

- Proses ini memberikan kepercayaan tambahan kepada konsumen dan pemangku kepentingan lainnya.
- Memberikan keunggulan kompetitif kepada perusahaan Anda.
- Membantu pemerintah memastikan bahwa kondisi kesehatan, keamanan, atau lingkungan terpenuhi.

Penilaian kesesuaian memberi pelanggan jaminan bahwa produk/jasa itu memiliki kualitas yang tepat. Anda harus melakukan penilaian kesesuaian pada produk/layanan Anda dan mendapatkan bukti untuk menunjukkannya, seperti sertifikasi ISO atau standar nasional. Hal ini dapat membuat produk/layanan Anda menonjol dari yang lain dan menciptakan reputasi yang baik untuk bisnis Anda.

### Menangani produksi dalam praktik lingkungan yang baik

Selama bertahun-tahun, kegiatan produksi memiliki dampak negatif terhadap lingkungan. Efeknya adalah terjadinya perubahan iklim yang merugikan dan gangguan terhadap kehidupan dan mata pencaharian. Supaya bisnis dapat berkelanjutan, produksi harus dilakukan sedemikian rupa agar tidak merusak lingkungan. Di beberapa wilayah hukum, beberapa organisasi sudah diwajibkan hukum untuk menyesuaikan diri dengan persyaratan tertentu, seperti pengurangan jejak karbon, daur ulang, dan pelaporan keberlanjutan. Sekarang, keberhasilan suatu organisasi tidak hanya diukur dari keuntungannya saja. Konsep triple bottom line (3BL) mengakui bahwa selain kinerja keuangan, kinerja organisasi juga ditentukan oleh bagaimana organisasi itu memperlakukan orang (baik karyawannya maupun orang lain yang terkena dampak langsung atau tidak langsung dari bisnis) dan bagaimana aktivitasnya berdampak pada lingkungan.

Praktik lingkungan yang baik didefinisikan sebagai upaya perubahan dan perbaikan dalam organisasi dan pengembangan tindakan untuk mengurangi dampak lingkungan negatif yang disebabkan oleh aktivitas dan proses ([Foundation for the Social Promotion of Culture. \[2017\]](#))<sup>65</sup>. Perubahan itu termasuk penggunaan bahan, listrik, bahan bakar dan air, emisi dan air limbah, sampah dan daur ulang.

Berikut adalah 8 praktik bisnis berkelanjutan ([Lotich, 2019](#))<sup>66</sup>:

1. Bersungguh-sungguhlah pada keberlanjutan
2. Bermitra dengan karyawan
3. Hemat air dan listrik
4. Meningkatkan proses rantai pasokan
5. Mengembangkan program daur ulang
6. Proses manajemen bahan kimia yang tepat
7. Membeli produk hemat energi
8. Mengembangkan kebijakan kerja berkelanjutan

Identifikasikan jenis dampak positif bisnis Anda terhadap lingkungan dan gunakan itu sebagai bagian dari rencana pemasaran Anda untuk menarik konsumen yang sadar lingkungan. Aldi telah memilih berhenti menggunakan kantong plastik untuk belanja konsumen dan sekarang menggunakan bahan yang dapat digunakan ulang.

### Menangani produksi di bawah praktik ketenagakerjaan yang baik

Ketika karyawan ikut ambil bagian dalam visi Anda dan merasa dihargai dan dilibatkan dalam bisnis Anda, mereka akan mendedikasikan diri dalam menjalankan peran dengan rasa bangga, serta akan melampaui persyaratan pekerjaan mereka untuk membantu mencapai tujuan Anda. Salah satu cara terbaik untuk memastikan dukungan karyawan adalah melalui praktik ketenagakerjaan yang baik di tempat kerja. Jika karyawan tidak bahagia, mereka akan menjadi tidak efisien dan bahkan dapat mengambil tindakan yang



menghambat keberhasilan organisasi Anda, misalnya mogok kerja, melakukan tindakan hukum, atau mencemarkan merek Anda di media sosial. Ada penelitian signifikan yang mengkaji hubungan antara efektivitas karyawan dan praktik ketenagakerjaan yang baik, dan hasilnya selalu menunjukkan bahwa jika karyawan diperlakukan dengan baik, mereka akan lebih efektif.

Organisasi Perburuhan Internasional (ILO) memiliki serangkaian prinsip berdasarkan undang-undang dan peraturan ketenagakerjaan setempat yang harus dipatuhi oleh organisasi. Prinsip itu disebut sebagai **praktik ketenagakerjaan yang baik** (GLP). GLP mengecah pekerja anak dan kerja paksa, serta mempromosikan kondisi kerja yang baik bagi semua karyawan. Selain melingkupi hak-hak dasar tenaga kerja, GLP juga menangani masalah-masalah seperti kontrak, kompensasi, perekrutan, pelatihan, hubungan tenaga kerja, serta keselamatan dan kesehatan kerja. Selain itu, mereka juga harus mempertimbangkan undang-undang ketenagakerjaan di tempat organisasi Anda beroperasi (ILO, 2003)<sup>67</sup>.

Merupakan hal penting pula untuk menyelidiki praktik ketenagakerjaan di jaringan bisnis Anda. Misalnya, jika salah satu pemasok Anda memiliki praktik ketenagakerjaan yang melanggar hukum, dan pemerintah atau publik mengetahuinya, bisnis Anda juga dapat terlibat.

Pada tahun 2018, terungkap bahwa Balaza, salah satu pemasok produk Aldi, membayar karyawan paruh waktu dengan produk yang tidak dapat dijual, yang sama sekali tidak menutupi biaya tenaga kerja yang mereka masukkan. Aldi adalah klien terbesar Balaza dan merupakan merek terkenal. Masyarakat melakukan aksi duduk di toko Aldi, menuntut agar pengecer tersebut menghentikan kerja sama dengan Balaza. Aldi sudah bertindak cepat, tetapi sedikit pengendalian kerusakan tetap ada.

## MEMENUHI PERSYARATAN KUANTITAS

*Untuk menentukan dan/atau menyesuaikan metode dan operasi produksi sedemikian rupa untuk mencapai volume produksi yang ditetapkan oleh strategi.*

Memproduksi jumlah produk yang tepat atau mampu memberikan jumlah layanan yang tepat sangat penting untuk kepuasan konsumen. Kekurangan dapat menyebabkan konsumen Anda beralih ke pesaing atau tidak pernah kembali karena merasa akan selalu ada kekurangan.

Oleh karena itu, penting bagi Anda untuk menghasilkan jumlah produk yang tepat atau memiliki kapasitas untuk memberikan jumlah layanan yang tepat bagi konsumen agar tidak kalah oleh pesaing Anda.

Manufaktur adalah pembuatan dan penyusunan komponen dan produk jadi untuk dijual dalam skala besar. Manufaktur dapat menggunakan sejumlah metode, termasuk tenaga manusia dan mesin, dan proses biologis dan kimia untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi dengan menggunakan berbagai alat.

Produksi serupa dengan manufaktur, tetapi cakupannya lebih luas. Produksi mengacu pada proses dan teknik yang digunakan untuk mengubah bahan baku atau barang setengah jadi menjadi produk atau layanan jadi dengan atau tanpa menggunakan mesin (Kenton, 2020b)<sup>68</sup>.

Apa pun itu, produsen perlu mencocokkan metode produksi mereka dengan kebutuhan dan keinginan pasar, sumber daya yang tersedia, volume dan ukuran pesanan, pergeseran permintaan musiman, biaya overhead (seperti tenaga kerja dan persediaan), dan banyak variabel lain (Kenton, 2020b)<sup>69</sup>.

## Merancang dan menjalankan proses produksi

**Proses produksi** adalah langkah mekanis atau kimia yang digunakan untuk membuat objek yang biasanya diulang-ulang untuk membuat beberapa unit item yang sama. Pada umumnya, proses ini melibatkan penggunaan bahan baku, mesin, dan tenaga kerja untuk membuat produk.

Dalam merancang proses produksi, Anda harus mempertimbangkan jenis produk atau layanan yang Anda keluarkan dan sumber daya yang tersedia untuk Anda.

**Katana** (2018)<sup>70</sup> mengidentifikasi lima jenis proses manufaktur/produksi:

1. Manufaktur berulang – jenis manufaktur ini cocok untuk produksi tisu toilet. Prosesnya sama dan membutuhkan input dan output.
2. Manufaktur terpisah – jenis manufaktur ini cocok untuk percetakan. Prosesnya sama, tetapi input dan outputnya berbeda.
3. Manufaktur job shop – jenis manufaktur ini cocok untuk pembuatan gaun pengantin. Hasilnya sangat berbeda, dibuat dalam jumlah kecil, dan tidak ada proses yang benar-benar diperlukan, meskipun sebaiknya ada.
4. Manufaktur proses (kontinu) – jenis manufaktur ini cocok untuk pertambangan. Manufaktur ini melibatkan pengubahan bahan baku menjadi sesuatu yang dapat digunakan. Prosesnya sama untuk setiap mineral, tetapi sedikit berbeda ketika beberapa mineral disatukan.
5. Manufaktur proses (kelompok) – jenis manufaktur ini cocok untuk pembuatan kue pengantin. Prosesnya sama, tetapi produksi bergantung pada pesanan.

**Jadwal produksi** adalah rencana untuk memproduksi produk atau layanan dalam setiap periode waktu, seperti produksi, staf,

persediaan, dll. Hal ini biasanya terkait dengan manufaktur yang rencananya menunjukkan kapan dan berapa banyak produk yang akan diminta. Lazimnya, bisnis akan memodifikasi jadwal produksinya sebagai tanggapan atas pesanan pelanggan yang besar untuk mengakomodasi perubahan sumber daya, untuk mengurangi biaya, dan untuk meningkatkan efisiensi produksi secara keseluruhan.

## Mengidentifikasi dan mengadakan alat produksi

Anda harus mengidentifikasi dan mengadakan alat yang tepat untuk bisnis Anda. Pengadaan seperangkat alat yang tepat adalah kunci penting dalam menentukan keberhasilan bisnis karena memungkinkan penghematan biaya dalam proses manufaktur sehingga mengurangi biaya per unit produk.

Proses pengadaan mengacu pada bagaimana bisnis Anda melengkapi pengadaan, mulai dari mencari pemasok alat, hingga memperoleh alat dan membawanya ke lokasi produksi Anda, termasuk mengelola hubungan dengan pemasok Anda.

**Mesin dan peralatan**, serta aksesori dan perlengkapan yang digunakan dalam produksi, merupakan faktor vital dan didefinisikan sebagai mesin dan peralatan yang digunakan oleh pabrik atau produsen dalam suatu perusahaan. **Iowa Legislature**<sup>71</sup> mendefinisikan mesin sebagai “setiap perangkat mekanik, listrik, atau elektronik yang dirancang dan digunakan untuk melakukan beberapa fungsi dan untuk menghasilkan efek atau hasil tertentu”.

“Pemborosan waktu berbeda dengan pemborosan materi karena tidak ada yang bisa diselamatkan. Pemborosan yang paling mudah, tetapi paling sulit untuk diperbaiki adalah pemborosan waktu, karena waktu yang terbuang tidak mengotori lantai seperti materi yang terbuang.”

Henry Ford



[NextWhatBusiness](#), (2021)<sup>72</sup> mengidentifikasi 10 hal yang perlu dipertimbangkan dalam pembelian mesin dan peralatan:

1. Baru atau bekas
2. Output produksi
3. Perbandingan harga
4. Keterlibatan tenaga kerja
5. Kebutuhan ruang
6. Kebutuhan dan konsumsi daya
7. Periode jaminan
8. Pemasangan dan pelatihan
9. Masukan konsumen
10. Sesuatu yang dapat dialihkan dayanya

### Mengidentifikasi dan mengadakan bahan baku dan jasa

“Bahan baku adalah bahan atau zat yang digunakan dalam produksi atau pembuatan barang pokok. Pedagang membeli dan menjual bahan baku dalam pasar faktor karena bahan baku merupakan faktor produksi seperti halnya tenaga kerja dan modal” ([Banton](#), 2020)<sup>73</sup>.

Namun, tidak semua organisasi membutuhkan bahan baku. Dalam hal itu, beberapa organisasi membutuhkan **bahan olahan** dari perusahaan lain, misalnya bisnis manufaktur furnitur akan

menggunakan kayu olahan dari pemasok yang mengambil kayu secara alami.

**Jasa** adalah produk non-bahan seperti akuntansi, perbankan, kebersihan, konsultasi, pendidikan, asuransi, perawatan medis, atau transportasi. Jasa biasanya melibatkan orang yang menggunakan kemampuan intelektual mereka dengan imbalan modal.

Terlepas dari jenis bisnisnya, mengadakan pasokan bahan baku yang tidak ada habisnya akan menjamin bahwa Anda selalu memiliki produk untuk memenuhi permintaan pelanggan. Jika tidak ada sistem yang memastikan penerimaan bahan baku saat dibutuhkan, organisasi dapat kehilangan pelanggan karena bisnis mungkin tidak dapat memenuhi permintaan.

### Menangani logistik masuk (bahan baku)

**Logistik masuk** merupakan elemen penting dari operasi bisnis untuk perusahaan manufaktur, yang melibatkan proses penerimaan, penyimpanan, dan pendistribusian bahan baku untuk digunakan dalam produksi ([Tailormade Logistics](#))<sup>74</sup>. Program logistik masuk yang efektif dapat menghasilkan produk dengan kualitas yang lebih tinggi, penghematan biaya yang lebih banyak, dan peningkatan penjualan. Selain meningkatkan kepuasan pelanggan, total overhead dan bahan yang terbuang juga akan berkurang.

Banyak organisasi yang sering menyepelekan logistik masuk ini. Mereka lebih fokus pada layanan pelanggan dan logistik keluar, dan kurang fokus pada logistik masuk dan manufaktur. Hal ini berpotensi menghasilkan barang dan jasa yang tidak memuaskan, ketidakpuasan pelanggan, dan kehilangan pendapatan. Hasil akhirnya dapat berakibat sangat buruk bagi citra merek organisasi Anda (Picincu, 2018)<sup>75</sup>. Misalnya, jika Anda menjalankan dan memiliki toko roti, lalu pengiriman bahan-bahan Anda terlambat, hal itu akan menunda pemanggangan, pengemasan, dan pengiriman kepada klien Anda.

Aldi memastikan penghematan biaya dalam logistik masuknya dengan:

- Mencari produk secara lokal, sehingga mengurangi biaya transportasi; dan
- Mempertahankan sistem JIT yang dapat mengurangi kebutuhan ruang dan biaya penyimpanan.

## Merencanakan dan menjadwalkan produksi

**Perencanaan produksi** melibatkan pengadaan semua mesin, bahan, dan orang-orang yang dibutuhkan untuk memproduksi produk Anda, serta perencanaan bagaimana semua itu akan digabungkan untuk mendapatkan hasil yang Anda butuhkan. Misalnya, toko roti akan membutuhkan mesin pemanggang yang besar, semua bahan yang dibutuhkan untuk makanan panggang, dan orang-orang untuk menyelesaikan prosesnya.

**Penjadwalan produksi** melibatkan pembuatan jadwal mengenai kapan tepatnya produksi akan berlangsung. Dengan contoh toko roti di atas, rencana penjadwalan produksi akan melibatkan jadwal kapan segala sesuatu dilakukan dan siapa yang akan melakukannya. Sebagai contoh: Pengiriman bahan, pencampuran bahan, pemanggangan kelompok pertama, penyelesaian kelompok pertama, dan pengiriman kelompok pertama. Akan ada

rencana untuk semua kelompok pada hari itu, beberapa kegiatan di atas dapat terjadi pada waktu yang sama atau beberapa kelompok dapat dipanggang bersama, tergantung kapasitas produksi Anda.

[International Finance Corporation](#) (2017)<sup>76</sup> menyebutkan 5 langkah untuk proses perencanaan dan pengendalian produksi, yaitu:

1. Perkirakan permintaan produk Anda
2. Tentukan potensi opsi untuk produksi
3. Pilih opsi untuk produksi yang menggunakan kombinasi sumber daya yang lebih efektif
4. Pantau dan kontrol
5. Sesuaikan bagian yang tidak berhasil



## Melepaskan pesanan produksi

**Pesanan produksi yang dilepaskan** adalah pesanan yang telah disetujui untuk produksi. Istilah "dilepaskan" mendeskripsikan keadaan dalam siklus pesanan produksi ketika pesanan sudah tersedia untuk produksi di area atau jalur pabrik dan siap untuk proses pergudangan ([Release Production Orders, 2021](#))<sup>77</sup>.

Proses ini berbeda-beda untuk berbagai organisasi, misalnya:

Toko percetakan hanya melepaskan pesanan produksi atas permintaan konsumen karena pesanan cetak bersifat khusus.

Perancang busana/butik mungkin menyediakan pakaian yang sudah ada dan dapat dibeli konsumen, tetapi juga dapat membuat pakaian khusus berdasarkan permintaan.

Produsen tisu toilet selalu melepaskan pesanan produksi karena mereka memiliki jumlah minimum tisu toilet yang harus diproduksi per hari, minggu, atau bulan.

Pembeda besar dalam bisnis adalah ketika sebuah organisasi melangkah dan menciptakan nilai dari sesuatu yang belum pernah dicoba sebelumnya.

Kerry Baskins

## Merancang tata letak dan memasang fasilitas produksi

Sebuah kantor pusat panggilan akhir-akhir ini pindah ke gedung baru, tetapi kantor tidak dirancang dengan baik, terutama untuk agen pusat panggilan. Kamar mandi dan dapur memusat di salah satu ujung gedung sehingga mengharuskan para agen berjalan kaki selama

tiga menit untuk sampai di sana dan tiga menit lagi untuk kembali ke meja mereka. Para agen tidak puas dengan keadaan ini karena makin banyak waktu yang mereka habiskan di tempat lain, makin sedikit panggilan yang mereka lakukan dan makin sulit bagi mereka untuk memenuhi target harian, mingguan, dan bulanan mereka.

**Tata letak dan desain fasilitas** "merupakan komponen penting dari keseluruhan operasi bisnis, baik dalam hal memaksimalkan efektivitas proses produksi maupun memenuhi kebutuhan karyawan. Tujuan dasar tata letak adalah untuk memastikan kelancaran alur pekerjaan, bahan, dan informasi melalui suatu sistem" ([Inc, 2020](#))<sup>78</sup>.

**Fasilitas** adalah ruang di mana bisnis melakukan kegiatannya. Tata letak dan desain area memengaruhi cara pekerjaan dilakukan, seperti alur pekerjaan, bahan, dan informasi. "Kunci tata letak dan desain fasilitas yang baik adalah penggabungan kebutuhan orang (personel dan pelanggan), bahan (baku, jadi, dan dalam proses), dan mesin sedemikian rupa sehingga menciptakan sistem tunggal yang berfungsi dengan baik" ([Inc, 2020](#))<sup>79</sup>. Ketika merancang tata letak fasilitas, [Inc. \(2020\)](#)<sup>80</sup> menyarankan agar faktor-faktor berikut dipertimbangkan: kemudahan perluasan; pergerakan ruang dan aliran; dan kondisi kerja.



## MEMENUHI PERSYARATAN BIAYA

*Untuk memastikan operasi produksi berjalan pada tingkat efisiensi maksimal dan memenuhi target laba atau biaya bisnis.*

Mendirikan, menjalankan, dan mempertahankan pabrik produksi adalah salah satu fungsi paling rumit dari bisnis apa pun. Pertama, biaya pabrik produksi sangat mahal. Kedua, proses yang dilibatkan tidak sederhana. Tenaga kerja, bahan baku, dan transportasi sering kali memakan biaya besar. Langkah-langkah di bawah ini dapat membantu Anda mendirikan, memelihara, dan meninjau proses produksi Anda, serta memeriksa apakah ada area yang dapat ditingkatkan.

## Memilih lokasi pabrik produksi (jika ada)

**Lokasi pabrik** mengacu pada pilihan wilayah di mana orang, bahan, uang, mesin, dan perlengkapan digabungkan untuk mendirikan bisnis atau pabrik ([Trivikram, 2020](#))<sup>81</sup>.

Sebuah pabrik menjadi sangat efektif jika biaya produk dijaga agar tetap rendah untuk memaksimalkan keuntungan. Sangat penting untuk mengidentifikasi lokasi yang ideal karena hal itu seharusnya dapat selalu memaksimalkan keuntungan bersih dan meminimalkan biaya unit produksi dan distribusi ([Trivikram, 2020](#))<sup>82</sup>.

Keputusan mengenai pemilihan lokasi membutuhkan keseimbangan beberapa faktor. Faktor tersebut dibagi menjadi faktor primer dan sekunder, yang sama-sama dapat memengaruhi bisnis dalam jangka panjang ([Trivikram, 2020](#))<sup>83</sup>.

Faktor primer: ketersediaan bahan baku; kedekatan dengan pasar; ketersediaan tenaga kerja; fasilitas transportasi; ketersediaan bahan bakar, listrik, dan air ([Trivikram, 2020](#))<sup>84</sup>.

Faktor sekunder: kecocokan iklim; peraturan pemerintah; ketersediaan keuangan; persaingan antar negara; ketersediaan fasilitas; dan pembuangan limbah ([Trivikram, 2020](#))<sup>85</sup>.

## Memperkirakan biaya produksi

**Biaya produksi atau produk** adalah biaya yang dikeluarkan oleh bisnis dari pembuatan produk atau penyediaan layanan ([Kenton, 2021](#))<sup>86</sup>.

Biaya produksi dapat mencakup berbagai biaya, seperti tenaga kerja, bahan baku, pasokan manufaktur habis pakai, dan overhead umum ([Kenton, 2021b](#))<sup>87</sup>.

Biaya produk juga dapat mencakup biaya yang dikeluarkan sebagai bagian dari pengiriman jasa kepada konsumen. Pajak yang dipungut oleh pemerintah atau royalti yang diutangkan oleh perusahaan ekstraksi sumber daya alam juga dianggap sebagai biaya produksi ([Kenton, 2021b](#))<sup>88</sup>.

## Jenis-Jenis Biaya Produksi

Ada berbagai jenis biaya produksi yang dapat dikeluarkan oleh bisnis saat membuat produk atau menawarkan layanan. Beberapa di antaranya adalah ([CFI, 2021c](#))<sup>89</sup>: Biaya tetap; biaya variabel; total biaya; biaya rata-rata; dan biaya marginal.

Jika bisnis Anda sudah berdiri, ada baiknya untuk sesekali berkomunikasi dengan pemasok baru. Ini akan membantu Anda untuk benar-benar menentukan apakah pemasok Anda saat ini memberi Anda bahan baku atau layanan terbaik dengan harga yang wajar atau apakah harganya terlalu mahal. Akan tetapi, Anda harus menerapkan strategi untuk praktik ini karena Anda akan sering menemukan bahwa pemasok itu juga merupakan konsumen atau pemberi pengaruh bagi konsumen Anda.

## Menyeimbangkan produksi

**Penyeimbangan lini** adalah strategi produksi yang melibatkan penyeimbangan waktu operator dan mesin untuk menyesuaikan laju produksi dengan takt time. **Takt time** adalah kecepatan produksi bagian produk atau produk untuk memenuhi permintaan pelanggan ([Lamarre, 2019](#))<sup>90</sup>.

Pada lini produksi tertentu, jika waktu produksi sama persis dengan takt time, lini tersebut seimbang dengan sempurna. Jika tidak, sumber daya harus dialokasikan kembali atau diatur ulang untuk menghilangkan hambatan atau kelebihan kapasitas. Dengan kata lain, jumlah pekerja dan mesin yang ditugaskan untuk setiap tugas di lini tersebut harus diseimbangkan kembali untuk memenuhi tingkat produksi yang optimal ([Lamarre, 2019](#))<sup>91</sup>.

Manfaat penyeimbangan lini ([Lamarre, 2019](#))<sup>92</sup>:

- Mengurangi pemborosan waktu
- Mengurangi pemborosan persediaan
- Mengatasi penyimpangan internal dan eksternal
- Mengurangi biaya produksi dan meningkatkan keuntungan

Penyeimbangan lini yang sempurna membuat pekerja dan mesin bekerja dengan cara yang sepenuhnya sinkron. Tidak ada operator yang dibayar untuk menganggur. Semua mesin digunakan secara maksimal. Dengan kata lain, tenaga kerja dan kapasitas mesin sudah dimaksimalkan. Efisiensi proses seperti itu mengurangi biaya dan menambah keuntungan.

Untuk menerapkan peningkatan proses, Anda dapat mengatur tiga parameter: waktu operator, waktu mesin, dan waktu persiapan. Misalnya, Anda dapat memberikan pelatihan tambahan kepada pekerja yang membutuhkan waktu lebih lama untuk menyelesaikan tugas atau memfasilitasi transisi untuk mengurangi waktu pergantian. Anda juga dapat memperbaiki mesin atau memastikan operator telah mengikuti persiapan mesin dan prosedur operasi standar (SOP) perawatan yang tepat.



## Menerapkan program pengurangan biaya

Ketika sebuah organisasi dan neracanya tumbuh, banyak biaya lain yang tidak penting cenderung muncul. Jadi, memiliki program pengurangan biaya dapat menghemat banyak biaya yang tidak perlu bagi organisasi. Program pengurangan biaya adalah rencana untuk memotong biaya operasi guna meningkatkan laba atau arus kas. Ketika program pengurangan biaya ditujukan untuk mengatasi penurunan jangka pendek dalam hasil operasi, maka kemungkinan besar akan ditargetkan pada biaya diskresioner, yaitu biaya yang tidak memiliki dampak jangka pendek pada kinerja perusahaan, seperti biaya pemeliharaan dan pelatihan karyawan ([AccountingTools](#), 2020)<sup>93</sup>.

[LeanMap](#)<sup>94</sup> merekomendasikan lima strategi pengurangan biaya yang telah terbukti sebagai berikut:

1. Manajemen permintaan: mengurangi pengeluaran dan meratakan sumber daya sesuai permintaan.
2. Efisiensi proses: mengurangi pemborosan, variabilitas, hal yang tidak fleksibel.
3. Penyelarasan teknologi: menyesuaikan konfigurasi dan pengaturan dengan persyaratan.
4. Ketangkasan organisasi: membangun keterampilan, menyederhanakan struktur, dan meratakan hierarki.
5. Efektivitas bisnis: menyelaraskan strategi dan model bisnis dengan kebutuhan yang berkembang.

## Menerapkan program peningkatan berkelanjutan

“Peningkatan berkelanjutan, atau kadang disebut peningkatan berkesinambungan, adalah peningkatan produk, layanan, atau proses yang sedang berjalan melalui peningkatan bertahap dan terobosan. Upaya ini dilakukan untuk meningkatkan secara bertahap dari waktu ke waktu atau membuat terobosan sekaligus” (ASQ)<sup>95</sup>.

Ada berbagai model peningkatan berkelanjutan di pasar, yang membantu bisnis menerapkan program peningkatan berkelanjutan dengan cara terstruktur. Saat ini, inovasi dan gangguan lingkungan bisnis telah menjadikan peningkatan berkelanjutan sebagai suatu keharusan bagi bisnis agar berkelanjutan dan berdaya saing.

Salah satu program peningkatan berkelanjutan dan pengurangan biaya terbaik adalah memiliki cara terstruktur yang memungkinkan karyawan merekomendasikan inisiatif peningkatan berkelanjutan dan pengurangan biaya, dan Anda dapat meminta mereka menerapkannya sendiri. Cara ini akan menghilangkan kebutuhan untuk mendatangkan konsultan atau manajer proyek guna melaksanakan proyek tersebut.

## Mengembangkan sistem pemeliharaan

Pemeliharaan mengacu pada pemeliharaan dan servis mesin, infrastruktur bangunan peralatan, sistem dan sumber utilitas seperti kabel dan pipa air. Pemeliharaan ini melibatkan evaluasi item dan perbaikan, pembaruan, atau servis secara teratur.

### Jenis-jenis pemeliharaan – preventif atau korektif (Hupje)<sup>96</sup>:

**Pemeliharaan preventif** melibatkan adanya rencana pemeliharaan untuk berbagai mesin atau peralatan. Rencana tersebut akan menunjukkan seberapa sering berbagai mesin perlu diservis atau seberapa sering perangkat lunak harus diperbarui.

**Pemeliharaan korektif** tidak melibatkan rencana pemeliharaan dan dilakukan hanya

jika diperlukan. Artinya, produksi mungkin harus dihentikan agar masalah dapat diselesaikan.

Terdapat berbagai hal yang perlu Anda pertimbangkan ketika memilih rencana pemeliharaan. Sebagai contoh: Apakah tidak apa-apa jika terjadi down time? Apa dampak dari down time? Apakah Anda memiliki keterampilan internal untuk menyelesaikan pemeliharaan? Apakah Anda memiliki modal yang dibutuhkan untuk menyelesaikan pemeliharaan? Apakah lebih terjangkau untuk mengadakan perjanjian pemeliharaan dengan pemasok atau mengadakan pemeliharaan darurat?



## MEMENUHI PERSYARATAN WAKTU PENGIRIMAN

*Untuk memenuhi atau mempersingkat total waktu industri sesuai kebutuhan klien.*

**Manajemen pengiriman** adalah fungsi penerapan proses untuk memastikan barang ditransfer secara efektif dan efisien dari satu lokasi ke lokasi berikutnya. Manajemen pengiriman atau yang terkadang disebut manajemen armada ini menjawab pertanyaan "Bagaimana cara kita mengirimkan barang ini dari titik A ke titik B?" Karena ekspektasi konsumen terus meningkat, permintaan akan fungsi ini sangat besar ([Onfleet, 2020](#))<sup>97</sup>.

Manajemen pengiriman berkaitan dengan manajemen persediaan, kapasitas penyimpanan, pembuatan dan pengelolaan bahan, manajemen stok, pengadaan dan percepatan, pengemasan dan pelabelan, logistik, dan barang yang dikembalikan.

Proses ini perlu disederhanakan karena berdampak pada waktu yang dibutuhkan produk untuk menjangkau pelanggan Anda sejak mereka memintanya, baik itu di dalam toko atau secara online.

Ada berbagai komponen dalam proses manajemen pengiriman yang perlu diperhatikan agar produk sampai kepada konsumen.

### Menentukan kebutuhan persediaan dan kapasitas penyimpanan

**Persediaan** adalah istilah bagi barang yang tersedia untuk dijual dan bahan baku yang digunakan untuk memproduksi barang yang tersedia untuk dijual. Selain itu, persediaan juga termasuk suku cadang yang disimpan perusahaan untuk perbaikan. Persediaan adalah salah satu aset yang paling penting dari sebuah bisnis karena perputaran persediaan merupakan salah satu sumber utama dari pendapatan dan penghasilan selanjutnya bagi pemegang saham perusahaan.

Tiga jenis umum persediaan adalah: bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi ([Iha, 2021](#))<sup>98</sup>.

Anda perlu mengambil keputusan mengenai berapa banyak persediaan yang harus disimpan. Hal ini akan menentukan kapasitas penyimpanan. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan dalam hal ini meliputi: apakah produk mudah rusak? Berapa jumlah produksi yang paling efisien? Bagaimana pola penjualannya? Berapa biaya penyimpanannya?

Aldi memiliki berbagai ukuran toko, mulai dari toko besar hingga kios 24 jam. Toko-toko ini memiliki dan membutuhkan persediaan dan kapasitas penyimpanan. Toko-toko besar biasanya merupakan toko yang berdiri sendiri, dengan kapasitas penyimpanan dan persediaan yang besar. Sementara itu, kios 24 jam adalah toko seukuran truk makanan dan hanya menjual barang-barang pilihan, serta hanya memiliki persediaan yang cukup untuk dimuat.

### Membuat dan mengelola rencana material

Perencanaan material adalah metode ilmiah untuk merencanakan dan menentukan kebutuhan bahan habis pakai, bahan baku, suku cadang, dan bahan lain-lain yang diperlukan untuk memenuhi rencana produksi dalam jangka waktu tertentu. Pada dasarnya, perencanaan material adalah proses prakiraan dan perencanaan pengadaan bahan ([MBA Skool Team, 2020](#))<sup>99</sup>.

Dua teknik untuk merencanakan material adalah ([Agrawal](#))<sup>100</sup>:

1. Bill of Material yang lengkap – Perencanaan manajemen bahan ini ditujukan untuk menentukan permintaan produk akhir. Teknik ini mungkin dilakukan hanya melalui perkiraan.
2. Analisis konsumsi masa lalu – Untuk bahan yang dibutuhkan secara terus-menerus dan bahan yang tidak memiliki Bill of Material, teknik analisis ini akan digunakan.

Ada berbagai alat online yang dapat Anda gunakan untuk membuat dan mengelola rencana material Anda. Rencana material merupakan hal penting terutama untuk bisnis manufaktur yang sedang berkembang karena kebutuhan materialnya akan berubah, tetapi Anda dapat menggunakan data konsumsi masa lalu untuk memprediksi pertumbuhan dan mengubah rencana tersebut.

## Manajemen stok

**Manajemen stok atau persediaan** adalah disiplin yang menentukan bentuk dan penempatan barang yang distok. Jika Anda adalah produsen atau pabrikan, Anda perlu memastikan bahwa Anda memiliki semua bahan yang diperlukan untuk membuat produk. Ini termasuk ruang penyimpanan, ruang kerja, dan modal untuk mendapatkannya. Jika Anda seorang penjual, Anda perlu mengelola stok yang Anda jual, memastikan bahwa Anda memiliki cukup stok untuk dijual dan mencari stok baru saat sudah terjual. Pada dasarnya, itulah yang dimaksud dengan manajemen stok.

Teknik manajemen persediaan umum ini dapat diterapkan di berbagai jenis perusahaan ([Unleashed](#))<sup>101</sup>:

- Persediaan JIT – JIT melibatkan penyimpanan stok sesedikit mungkin, serta meniadakan biaya dan risiko yang terkait dengan penyimpanan stok dalam jumlah besar.
- Analisis persediaan – Teknik ini bertujuan untuk mengidentifikasi persediaan yang menghasilkan keuntungan bagi Anda dengan mengelompokkan barang ke dalam tingkatan yang berbeda.
- Dropshipping – Bisnis yang menggunakan dropshipping pada dasarnya mengalihdayakan semua aspek pengelolaan stok.
- Pengiriman massal – Teknik ini menganggap bahwa membeli dalam jumlah besar akan memakan biaya lebih murah. Metode ini akan bagus jika suatu bisnis yakin bahwa produk mereka akan terjual, tetapi dapat menimbulkan tantangan ketika permintaan tiba-tiba berubah.

- Backordering – Backorder adalah ketika pelanggan memesan stok yang belum tersedia.

## Pengadaan dan percepatan

**Pengadaan** “adalah tindakan memperoleh barang atau jasa yang umumnya untuk tujuan bisnis” ([Young, 2020](#))<sup>102</sup>. Sebagian besar bisnis memiliki proses pengadaan yang bergantung pada ukuran organisasi dan frekuensi kebutuhan layanan pengadaan. Misalnya, bisnis kecil akan mencari penawaran dari berbagai pemasok dan membangun hubungan dengan pemasok yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka, tetapi mereka mungkin perlu melakukan ini setiap tahun untuk memastikan bahwa mereka mendapatkan harga terbaik untuk bahan, produk, atau layanan. Bisnis yang lebih besar akan mengajukan tender untuk penyedia pengadaan, tergantung seberapa sering mereka membutuhkan bahan, produk, atau layanan, mereka akan membuat kontrak bagi penyedia pengadaan untuk menjadi pemasok mereka selama dua hingga lima tahun sebelum melalui proses tender lagi.

**Percepatan** “adalah penerapan tekanan pada pemasok untuk membuat mereka memenuhi janji pengiriman atau lebih cepat dari jadwal. Tekanan ini bisa berupa ancaman pembatalan pesanan atau sanksi lainnya, jika pemasok tidak dapat memenuhi kesepakatan” ([Government of North-West Territories, 2009](#))<sup>103</sup>. Namun, praktik ini tidak boleh sering dilakukan. Anda harus tahu pemasok mana yang kemungkinan memiliki masalah pengiriman. Anda boleh tetap menjadikannya sebagai pemasok hanya jika memberikan keuntungan besar. Misalnya, keterjangkauan, lokasi, atau keunggulan produk mereka.

Saat menentukan metode yang tepat untuk mempercepat pesanan tertentu, tiga opsi dasar ini dapat digunakan: (1) Percepatan pengecualian; (2) Pemeriksaan status perutean, dan (3) Percepatan lanjutan ([Government of North-West Territories, 2009](#))<sup>104</sup>.



## Pengemasan dan pelabelan

Budaya media sosial unboxing telah menjadikan kemasan sebagai aspek penting untuk memproduksi dan menjual suatu produk. Konsumen menjadi makin sadar akan kemasan produk. Makin menarik kemasannya, makin besar kemungkinan konsumen akan tertarik padanya.

“**Pengemasan** adalah ilmu, seni, dan teknologi membungkus atau melindungi produk untuk didistribusikan, disimpan, dijual, dan digunakan” (Shikha)<sup>105</sup>. Pengemasan juga mengacu pada pembuatan kemasan, yang melibatkan perancangan, evaluasi, dan produksi kemasan. Berbagai produk memerlukan jenis kemasan yang berbeda dan dalam mendesain kemasan,

Anda harus mempertimbangkan hal-hal berikut:

- Apakah cocok untuk produk Anda?
- Siapa pembeli Anda dan bagaimana mereka akan menggunakan produk Anda?
- Apakah produk Anda perlu diangkat?
- Bagaimana produk itu diangkat?

**Pelabelan** adalah bagian dari branding yang memungkinkan identifikasi produk. Label adalah informasi tercetak yang disertakan pada produk untuk dikenali dan memberikan informasi rinci tentang produk. Pelanggan membuat keputusan dengan mudah pada titik pembelian ketika melihat label produk.

Jenis pelabelan kemasan ([Business Jargons](#))<sup>106</sup> meliputi:

- **Label merek:** Label merek berperan penting dalam pelabelan karena memberikan informasi tentang merek. Label ini dapat dilepas atau tidak dapat dilepas.
- **Label deskriptif:** Label deskriptif menentukan kegunaan produk.
- **Label tingkat:** Label tingkat mendeskripsikan aspek dan fitur produk.

Karena Aldi menjual variasi produk yang lebih sedikit agar tetap hemat biaya, maka persyaratan pengemasan dan pelabelannya lebih sederhana dan lebih sedikit dibandingkan dengan pesaingnya.

## Mengelola logistik internal dan pergudangan

**Logistik internal** adalah area yang mencakup sirkulasi material dan operasi pendukung yang terjadi di dalam suatu perusahaan. Cakupannya meliputi beberapa proses, seperti pergudangan, kontrol stok, sistem otomatisasi dan penyimpanan, penanganan bahan, peralatan, dan teknologi informasi. Logistik internal membantu dalam mengatur alur bahan di dalam institusi, memastikan bahwa barang yang tepat berada di tempat yang tepat dalam jumlah yang tepat dan pada waktu yang tepat ([Por Orbit Logistics](#), 2018)<sup>107</sup>.

### Mengoptimalkan proses logistik masuk

Para ahli menyebut proses logistik masuk sebagai "batas akhir". Meski begitu, menyederhanakan proses ini sering kali lebih mudah diucapkan daripada dilakukan dan akan memerlukan upaya dan koordinasi antara operator gudang dan manajer rantai pasokan. Pada tingkat tertinggi dari logistik masuk, aktivitas utamanya meliputi hal-hal berikut ([Struebing, 2021](#))<sup>108</sup>:

- Membangun hubungan yang kuat dan strategis dengan pemasok

- Mengembangkan standar kepatuhan masuk vendor (VICS)
- Menggunakan sistem manajemen transportasi (TMS)
- Menggabungkan pengiriman kargo masuk

**Pergudangan** adalah proses penyimpanan barang yang belum dijual atau didistribusikan. Gudang menyimpan produk dengan cara yang terorganisir agar dapat memudahkan pelacakan barang, waktu barang tiba, berapa lama barang disimpan, dan jumlah yang tersimpan.

Bisnis kecil rumahan dapat menyimpan produk di ruang cadangan, ruang bawah tanah, atau garasi, bahkan mungkin fasilitas penyimpanan. Sementara itu, bisnis besar biasanya memiliki atau menyewa ruang penyimpanan dalam gedung yang dirancang untuk penyimpanan ([Shopify](#))<sup>109</sup>.

Entah tujuannya hanya untuk penyimpanan atau penyimpanan dengan pemenuhan lain, gudang menggunakan elemen khusus yang membantu produsen, pemasok, dan vendor melacak persediaan dan menyimpannya dengan aman ([Shopify](#))<sup>110</sup>.

## Mengelola logistik keluar (operasi kargo, dokumentasi ekspor, incoterms, dll.)

Logistik keluar didefinisikan oleh Dewan Profesional Manajemen Rantai Pasokan sebagai "proses yang berkaitan dengan pergerakan dan penyimpanan produk dari akhir lini produksi sampai pengguna akhir", dan berperan penting dalam proses manajemen hubungan pelanggan dari pihak pemasok ([Material Handling and Logistics \[MH&L, 2015\]](#))<sup>111</sup>.

Proses logistik keluar dimulai dengan pesanan penjualan oleh konsumen, berkembang ke proses pengepakan gudang, dan diakhiri dengan pengiriman produk. Agar logistik keluar berjalan dengan lancar, bisnis harus memilih saluran distribusi yang tepat, memelihara sistem penyimpanan persediaan yang layak, dan mengoptimalkan opsi pengiriman ([Garcia, 2019](#))<sup>112</sup>.



**Logistik keluar** berpusat pada dua konsep, yaitu penyimpanan dan transportasi. Bagian penyimpanan lapangan menggunakan teknik pergudangan untuk menjaga barang tetap aman dan mudah diakses. Sejauh ini, bagian transportasi merupakan bagian logistik keluar yang paling padat dan kompleks. Tanpa transportasi, mustahil tersedia logistik. Oleh karena itu, penting untuk memindahkan produk dari satu lokasi ke lokasi lain dengan cara yang paling nyaman dan efisien ([Dowler, 2015](#))<sup>113</sup>.

### Menggunakan situs web atau pasar untuk mengomunikasikan waktu dan biaya pengiriman

**Pengiriman** adalah pemindahan barang secara fisik dari satu titik ke titik lain, seperti pemindahan barang dagangan dari gudang ke pelanggan ([Dervisi, 2018](#))<sup>114</sup>.

**Proses pengiriman** mengikuti manufaktur dan pengepakan barang yang akan dikendalikan oleh perusahaan ekspedisi atau logistik ([Dervisi, 2018](#))<sup>115</sup>.

**Waktu pengiriman** adalah periode yang dilalui barang untuk mencapai tujuan.

**Waktu pemesanan** adalah waktu yang dilalui antara permintaan dan ketersediaan barang.

**Biaya pengiriman** bervariasi tergantung berbagai faktor, seperti ukuran paket, jenis pengiriman, jenis kontrak penjualan, berat, titik asal dan tujuan, nilai barang, waktu pengiriman, dan banyak lagi.

[Estay \(2021\)](#)<sup>116</sup> menyarankan strategi pengiriman untuk bisnis Anda sebagai berikut:

- Di mana Anda menjual: banyak saluran?
- Bagaimana cara Anda mengirim: banyak pengangkut?
- Apakah Anda mengalihdayakan manajemen pengiriman dan pemenuhan?
- Apakah Anda membangun atau membeli perangkat lunak untuk pengiriman?

## Mengelola barang yang dikembalikan (logistik terbalik)

**Logistik terbalik** adalah kebalikan dari proses rantai pasokan standar. Pikirkan ketika Anda membeli gaun dari toko. Saat pulang, Anda menyadari bahwa gaun itu rusak sehingga Anda mengembalikannya ke toko. Lalu, Anda ditawari gaun lain atau pengembalian uang. Toko tidak bisa begitu saja mengambilnya kembali dan meletakkannya di rak. Mereka akan mengembalikan gaun itu ke pabrik (di mana mereka mungkin diberi gaun lain atau pengembalian dana juga) yang mungkin akan memperbaikinya atau membuangnya. Itu adalah logistik terbalik. Barang berpindah dari konsumen kembali ke penjual atau produsen. Logistik terbalik dapat termasuk pengembalian dari e-niaga dan pengecer, begitu pula komponen untuk perbaikan dan produksi ulang (Lee, 2019)<sup>117</sup>. Produk dapat dijual kembali atau dibuang secara permanen (Lee, 2019)<sup>118</sup>.

Ada empat dasar manajemen pengembalian yang efektif (DAMollenkopf, 2010)<sup>119</sup>:

1. Pikirkan secara strategis tentang manajemen pengembalian dalam strategi rantai pasokan Anda yang lebih luas.
2. Kembangkan kebijakan pengaturan akses, disposisi, dan penghindaran yang tepat.
3. Kembangkan kebijakan dan prosedur operasional untuk menangani pengembalian.
4. Selaraskan metrik dan ekspektasi kinerja untuk manajemen pengembalian di seluruh area fungsional dan dengan strategi rantai pasokan secara keseluruhan.

### Kisah inspiratif

**CEO & Co-Founder Kura Technologies:**  
Kelly Peng

**Jumlah dana total:** \$1,5 juta

**Investor meliputi:**  
HTC, Lucy Lv, CrunchFund



Kura Technologies adalah perusahaan realitas berimbuah atau augmented reality. Platform mereka dirancang untuk berintegrasi dengan perusahaan perangkat lunak untuk menawarkan solusi perusahaan dan konsumen. Kura memproduksi kacamata augmented reality yang mencapai tampilan lapangan 135 derajat dan kenyamanan pemakaian jangka panjang. Kura telah mengumpulkan dana lebih dari \$1,5 juta dan akan segera meluncurkan produk Alpha-nya.

*"Saya suka membangun, menciptakan sesuatu, dan memecahkan masalah yang sulit"*  
Kelly Peng

Sumber: [Crunchbase](#)<sup>120</sup>, [Forbes](#)<sup>121</sup> dan [KellyPeng](#)<sup>122</sup>



### Contoh latihan – Matriks Ansoff

Penggunaan Matriks Ansoff akan membantu Anda mengidentifikasi cara mengembangkan bisnis Anda dalam situasi saat ini. Berdasarkan deskripsi di bawah ini, isilah daftar peluang yang ada untuk bisnis atau produk Anda di tiap kuadran.

Empat strategi Matriks Ansoff adalah:

- **Penetrasi pasar:** Strategi ini berfokus pada peningkatan penjualan produk yang sudah ada ke pasar yang sudah ada.
- **Pengembangan produk:** Strategi ini berfokus pada memperkenalkan produk baru ke pasar yang sudah ada.
- **Pengembangan pasar:** Strategi ini berfokus pada memasuki pasar baru dengan menggunakan produk yang sudah ada.
- **Diversifikasi:** Strategi ini berfokus pada memasuki pasar baru dengan pengenalan produk baru.

	<i>Produk yang sudah ada</i>	<i>Produk baru</i>
<i>Pasar yang sudah ada</i>	<p><b>Penetrasi pasar</b></p> <p>Aldi sudah mapan di banyak negara dan telah membedakan dirinya melalui kualitas. Aldi mampu mendapatkan pangsa pasar tambahan melalui program promosi penjualan, terutama karena memiliki model bisnis yang hemat biaya. Dengan cara ini, Aldi dapat lebih unggul dari pesaingnya</p>	<p><b>Pengembangan produk</b></p> <p>Aldi mempertahankan beberapa merek produk yang dibedakan dengan kualitasnya. Aldi melakukannya agar tetap hemat biaya. Selain itu, Aldi dapat mempertimbangkan untuk memperluas jangkauan produknya demi memenangkan lebih banyak pelanggan dan meningkatkan pendapatannya.</p>
<i>Pasar baru</i>	<p><b>Pengembangan pasar</b></p> <p>Meski populer di Eropa, Aldi dapat mempertimbangkan perluasan ke benua lain seperti Asia dan Afrika yang memiliki populasi lebih tinggi dan pasar yang tersedia. Dengan cara ini, Aldi dapat meningkatkan penjualan dan mendapatkan keuntungan dari skala ekonomi yang lebih besar.</p>	<p><b>Diversifikasi</b></p> <p>Aldi dapat mempertimbangkan untuk menyediakan layanan pengiriman bagi pelanggan yang tidak ingin berbelanja secara langsung. Bagian logistik bisnis ini akan menjadi sumber pendapatan tersendiri dan membuat Aldi mendapatkan pelanggan tambahan, terutama mereka yang ingin berbelanja dari rumah mereka yang nyaman.</p> <p>Semua opsi ini akan membutuhkan beberapa jenis investasi.</p>



### Latihan – Matriks Ansoff

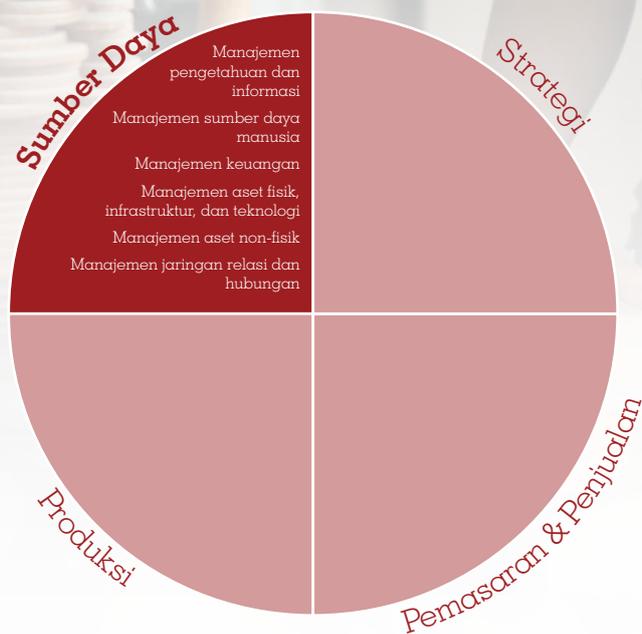
Penggunaan Matriks Ansoff akan membantu Anda mengidentifikasi cara mengembangkan bisnis Anda dalam situasi saat ini. Berdasarkan deskripsi di bawah ini, isilah daftar peluang yang ada untuk bisnis atau produk Anda di tiap kuadran.

Empat strategi Matriks Ansoff adalah:

- **Penetrasi pasar:** Strategi ini berfokus pada peningkatan penjualan produk yang sudah ada ke pasar yang sudah ada.
- **Pengembangan produk:** Strategi ini berfokus pada memperkenalkan produk baru ke pasar yang sudah ada.
- **Pengembangan pasar:** Strategi ini berfokus pada memasuki pasar baru dengan menggunakan produk yang sudah ada.
- **Diversifikasi:** Strategi ini berfokus pada memasuki pasar baru dengan pengenalan produk baru.

	<i>Produk yang sudah ada</i>	<i>Produk baru</i>
<i>Pasar yang sudah ada</i>	<i>Penetrasi pasar</i>	<i>Pengembangan produk</i>
<i>Pasar baru</i>	<i>Pengembangan pasar</i>	<i>Diversifikasi</i>

# SUMBER DAYA



Bab Sumber Daya berfokus pada aset bisnis, seperti pengetahuan dan informasi, karyawan dan pemangku kepentingan, keuangan, aset fisik dan non-fisik, serta bagaimana memanfaatkannya dengan efektif.

### **Dalam bab ini, Anda akan mempelajari:**

- Cara membangun pengetahuan dan sistem manajemen informasi
- Cara membangun proses manajemen sumber daya manusia yang efektif
- Cara mengelola aset keuangan, fisik, dan non-fisik Anda

### **Garis besar bab ini:**

1. Studi kasus – Mendorong transformasi melalui pelatihan dan pengembangan
2. Manajemen pengetahuan dan informasi
3. Manajemen sumber daya manusia
4. Manajemen keuangan
5. Manajemen aset fisik, infrastruktur, dan teknologi
6. Manajemen aset non-fisik
7. Manajemen jaringan dan hubungan
8. Latihan – analisis SWOT



### **Studi kasus: Mendorong transformasi melalui pelatihan dan pengembangan (T&D)**

Bisnis perlu tumbuh dan mempertahankan status kelangsungan usahanya jika tidak ingin berisiko mengalami penurunan setelah mapan.

Hal ini mulai terjadi pada Kabati, sebuah perusahaan manufaktur televisi yang berbasis di Accra, Ghana. Kabati telah berkembang menjadi perusahaan manufaktur televisi terbesar di Afrika Barat, melayani negara-negara tetangga seperti Liberia, Pantai Gading, Togo, Benin, dan Nigeria.

Namun, pergantian karyawannya sangat tinggi karena kurangnya pertumbuhan dan kesempatan internal bagi karyawan untuk memajukan karier mereka.

Kabati kesulitan untuk mempertahankan profitabilitasnya selama bertahun-tahun karena adanya teknologi baru yang menyaingi bisnis intinya dan munculnya merek yang dibangun karena tren dan teknologi baru di pasar.

Dalam upaya memperbaiki keadaan, pendiri Kabati memutuskan untuk meragamkan pasar targetnya dan memperluas bisnisnya. Setelah melakukan penelitian ekstensif, dia memutuskan untuk mulai membuat telepon seluler dan komputer generasi pertama.

Dia mendirikan dua departemen baru dalam bisnisnya dan mempromosikan dua karyawan terlamanya untuk memimpin.

Satu departemen difungsikan untuk telepon seluler. Departemen ini akan masuk ke dalam industri dengan membuat telepon seluler, aksesoris telepon, dll. Sementara itu, departemen yang satunya akan mulai membuat komputer generasi pertama.



## Studi kasus: Mendorong transformasi melalui pelatihan dan pengembangan (T&D) Lanjutan

Alih-alih merekrut karyawan baru dengan keterampilan yang tepat, mereka memutuskan untuk mendatangkan penyedia layanan eksternal untuk melatih dan meningkatkan keterampilan karyawan yang sudah ada. Hal ini meningkatkan moral karyawan dan membuat mereka bersemangat melakukan pekerjaan mereka lagi.

Ini juga merupakan kesempatan sempurna bagi Kabati untuk memperhatikan semua proses, prosedur, kebijakan, dan sistem serta meningkatkan, mengubah, atau menerapkan yang baru jika diperlukan.

Kabati mengembangkan siklus hidup karyawan dengan berbagai langkah dan aktivitas di setiap langkah yang disertai dengan program manajemen bakat lanjutan.

Kabati juga menerapkan sistem manajemen informasi untuk mengunggah semua kekayaan intelektual dan desain model mereka, serta sistem manajemen pengetahuan yang mengharuskan karyawan untuk mengunggah informasi tentang berbagai proyek yang mereka kerjakan.

Kabati melakukan audit terhadap semua aset fisik dan non-fisiknya dan menyadari bahwa tidak semua aset fisiknya digunakan sehingga dapat dijual atau disewakan, dan juga menyadari bahwa tidak semua aset fisiknya diasuransikan. Hal ini segera diperbaiki.

Hal terakhir yang perlu dilakukan pendiri Kabati adalah memperluas jaringan sosialnya. Dia berkenalan dengan orang-orang di industri teknologi, seperti developer aplikasi, developer situs web, host server, dll. Dia juga mendirikan toko online untuk memperluas jangkauan bisnisnya.



## MANAJEMEN PENGETAHUAN DAN INFORMASI

*Manajemen pengetahuan berarti memastikan perolehan dan penerapan pengetahuan antara karyawan dan pemangku kepentingan eksternal.*

*Manajemen informasi berarti menyimpan, mengambil, dan menganalisis informasi menggunakan teknologi TIK.*

### Mendirikan sistem manajemen informasi

Aspek penting organisasi adalah kebutuhan untuk menyediakan informasi secara tepat waktu dan efektif untuk mendukung pengambilan keputusan dan fungsi manajemen lainnya.

**Manajemen informasi (IM)** berkaitan dengan perolehan informasi yang akan disimpan dan didistribusikan berdasarkan kebutuhan, lalu pada akhirnya akan diarsipkan atau dihapus.

Sejumlah karyawan terlibat dalam berbagai tahap dalam proses ini, termasuk mereka yang bertugas pada kendali mutu, akses resmi, penggunaan dan pembuangan yang aman, dan mereka yang membutuhkannya untuk membuat keputusan.

Sejumlah karyawan yang dipilih dapat memiliki hak untuk membuat, mengganti, membagikan, atau menghapus informasi sesuai dengan kebijakan manajemen informasi organisasi. **Sistem manajemen informasi (IMS)** mengumpulkan dan mengelola data yang disimpan dalam format yang berbeda dan dapat diakses oleh orang-orang yang membutuhkannya.

Bisnis kecil biasanya tidak memerlukan IMS khusus dan dapat mengelola dokumen kantor mereka dengan platform penyimpanan komersial biasa seperti Dropbox atau Google Drive. [The Library and Information Association \(CILIP\)](#)<sup>123</sup> menyoroti manfaat memiliki IMS untuk bisnis Anda sebagai berikut:

- Peningkatan penggunaan investasi teknologi organisasi
- Peningkatan penggunaan produk informasi pihak ketiga di seluruh organisasi
- Peningkatan efisiensi – informasi yang tepat diberikan pada waktu yang tepat
- Peningkatan efektivitas – informasi yang tepat diberikan pada waktu yang tepat
- Daya tanggap dan daya saing yang lebih baik
- Peningkatan kreativitas dan inovasi
- Kepatuhan yang terjamin – hukum dan peraturan

### Mendirikan sistem manajemen pengetahuan

Sebagian besar organisasi memiliki satu atau dua individu yang telah bergabung dengan organisasi itu sejak awal dan memiliki pengetahuan institusional, pekerjaan, dan industri yang sangat luas. Mereka menjalankan peran dengan sangat baik dan ketika mereka absen, sebagian besar aktivitas akan terhenti. Risiko dalam skenario jenis ini sudah jelas. Jadi, bagaimana Anda dapat mengurangnya? **Manajemen pengetahuan (KM)** adalah proses menciptakan, menggunakan, berbagi, dan mengelola pengetahuan dan informasi dari sebuah organisasi.

KM meningkatkan tujuan organisasi berikut: peningkatan kinerja, keunggulan kompetitif, inovasi, penyampaian pelajaran, integrasi, dan perbaikan organisasi berkelanjutan. **Sistem**



**manajemen pengetahuan (KMS)** adalah alat yang digunakan oleh organisasi untuk membantu menyusun dokumentasi, pertanyaan umum, dan informasi lainnya ke dalam format yang mudah diakses oleh karyawan dan terkadang pelanggan.

Menggunakan perangkat lunak untuk mengelola pengetahuan dapat membantu dokumentasi agar tetap mutakhir, membantu pelanggan menemukan jawaban mereka sendiri, dan mengelola akses dan izin pengetahuan di seluruh grup pengguna. Sistem ini adalah alat yang berharga, baik bagi bisnis kecil yang baru memulai maupun perusahaan global yang perlu mendistribusikan pengetahuan ke berbagai audiens.

Sistem manajemen pengetahuan yang baik akan memungkinkan akses dan penggunaan berulang atas informasi dan sumber daya yang relevan di seluruh bisnis Anda, serta dapat membantu Anda dalam hal berikut ([INI](#))<sup>124</sup>:

- Menciptakan produk dan layanan yang lebih baik
- Mengembangkan strategi yang lebih baik
- Meningkatkan profitabilitas
- Menggunakan kembali keterampilan dan keahlian yang sudah ada
- Meningkatkan efisiensi operasional dan produktivitas staf
- Mengenali tren pasar lebih awal dan mendapatkan keuntungan atas pesaing Anda
- Menjadi tolok ukur terhadap pesaing Anda
- Memanfaatkan modal intelektual kolektif Anda sebaik-baiknya

Sekarang, lakukan riset mengenai IMS dan KMS dan identifikasikan mana yang paling sesuai dengan bisnis Anda. Mungkin akan lebih baik bagi Anda untuk membuat dan mengelolanya sendiri jika bisnis Anda masih kecil dan tidak memiliki sumber daya untuk menerapkan dan memelihara KMS dan IMS.

## MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

*Bagian ini mengacu pada manajemen efektif terhadap orang-orang di perusahaan atau organisasi sehingga mereka dapat membantu bisnis untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Manajemen ini dirancang untuk memaksimalkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan strategis perusahaan.*

Rencana kepegawaian adalah proses perencanaan strategis sebuah organisasi di bawah bimbingan Departemen Sumber Daya Manusia (HRD) untuk memulai identifikasi kesenjangan bisnis dalam hal sumber daya manusia, mengidentifikasi solusi

yang memungkinkan, menginterogasi dan memilihnya, dan menemukan solusi terbaik untuk mengisi kesenjangan itu. Solusi paling umum adalah mengisi kesenjangan dengan karyawan baru, bisa berupa karyawan tetap atau sementara.

### Siklus hidup karyawan

Siklus hidup karyawan adalah alat sumber daya manusia (SDM) yang mengelompokkan berbagai tahapan yang dilalui karyawan selama mereka berada di sebuah organisasi (lihat Gambar 3), termasuk peran yang dimainkan SDM dalam mengoptimalkan progres itu. Perjalanan karyawan melalui siklus hidup sangat penting untuk dicatat dan dilacak dengan tepat. Ada sistem di pasar yang memberikan layanan untuk merekam dan mengelola seluruh siklus hidup karyawan.

Setelah struktur dan kebijakan organisasi, prosedur, dan sistem dikembangkan dan diterapkan untuk mendukung struktur tersebut, Anda dapat merancang siklus hidup karyawan yang sesuai untuk organisasi Anda ([Shraddha Kakade, 2021](#))<sup>125</sup>.

### Tahapan Siklus Hidup Karyawan



Gambar 3: Tahapan siklus hidup karyawan (sumber: [[Shraddha Kakade, 2021](#)])<sup>126</sup>

## Rekrutmen

**Rekrutmen dan seleksi** adalah langkah penting dalam organisasi apa pun. Prosesnya melibatkan pengidentifikasian kebutuhan untuk suatu pekerjaan, penentuan kebutuhan posisi dan jabatan, promosi posisi, dan pemilihan orang yang paling tepat untuk pekerjaan itu. Merekrut karyawan dengan keterampilan yang tepat dapat menambah nilai suatu bisnis. Selain itu, merekrut pekerja dengan paket kompensasi yang kompetitif guna mengurangi pergantian staf tidak hanya akan menghemat biaya, tetapi juga memosisikan bisnis untuk menarik bakat terbaik di pasar. Oleh karena itu, seperti sumber daya yang lain, karyawan juga harus dipilih, dikelola, dan dipertahankan dengan hati-hati.

**Kompensasi** mengacu pada pembayaran kepada karyawan sebagai imbalan atas pengerjaan peran dan tanggung jawab seperti yang sudah dikontrak oleh bisnis. Bentuk kompensasi yang paling umum adalah upah, gaji, dan tip. Beberapa manfaat secara hukum diwajibkan pada bisnis. Pada umumnya, manfaat karyawan meliputi rencana pensiun, asuransi kesehatan, asuransi jiwa, asuransi disabilitas, liburan, rencana kepemilikan saham karyawan, pelatihan pengembangan profesional berkelanjutan, dll.

## Onboarding

**Onboarding** utamanya menyangkut pengenalan karyawan yang baru direkrut ke organisasi. Namun, tahapnya beberapa langkah lebih jauh dari orientasi. Prosesnya dimulai dengan negosiasi dan finalisasi kontrak, lalu beralih ke pengunggahan karyawan ke sistem internal Anda. Langkah ketiga adalah penjelasan budaya organisasi kepada karyawan, dimulai dengan kebijakan dan prosedur, manajemen kinerja, struktur organisasi, tata kelola, dll. Anda juga dapat menguraikan bagaimana struktur kompensasi mereka dan bagaimana proses peninjauan di sana. Tahap ini biasanya didiskusikan pada saat proses negosiasi kontrak.

**Kebijakan sumber daya manusia** merupakan panduan umum tentang pendekatan yang ingin diadopsi oleh suatu organisasi dalam mengelola orang-orangnya. Kebijakan ini menyajikan panduan khusus untuk manajer SDM tentang berbagai hal mengenai kepegawaian dan menyatakan maksud organisasi terhadap berbagai aspek manajemen SDM seperti rekrutmen, promosi, kompensasi, pelatihan, seleksi, dll. Oleh karena itu, kebijakan ini berfungsi sebagai titik referensi ketika praktik manajemen SDM sedang dikembangkan atau ketika keputusan tentang tenaga kerja organisasi sedang dibuat. Kebijakan SDM yang baik menyediakan panduan umum tentang pendekatan yang diadopsi oleh organisasi mengenai berbagai aspek kepegawaian. Sebuah prosedur merinci dengan tepat tindakan apa yang harus diambil sejalan dengan kebijakan. Setiap organisasi memiliki situasi yang berbeda sehingga kebijakan SDM juga bervariasi.

## Pengembangan

Dalam eksistensi bisnis, tren baru seperti yang dibawa oleh teknologi baru akan muncul dengan sendirinya. Dengan demikian, penting bagi organisasi untuk terus mengikuti perkembangan agar tetap relevan dalam industrinya. Pelatihan adalah proses berkesinambungan dalam organisasi untuk membantu karyawan mereka memperoleh pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk mencapai potensi penuh dan kinerja optimal. Melatih karyawan adalah mengajari mereka cara melakukan tugas atau prosedur tertentu. Pelatihan biasanya difokuskan pada manfaat jangka pendek, memungkinkan karyawan untuk menjadi lebih baik dalam pekerjaan mereka saat ini. Penilaian kinerja karyawan adalah suatu proses, sering kali menggabungkan elemen tertulis dan lisan, bagi manajemen untuk mengevaluasi dan memberikan umpan balik pada kinerja pekerjaan karyawan, termasuk langkah-langkah untuk meningkatkan atau mengarahkan



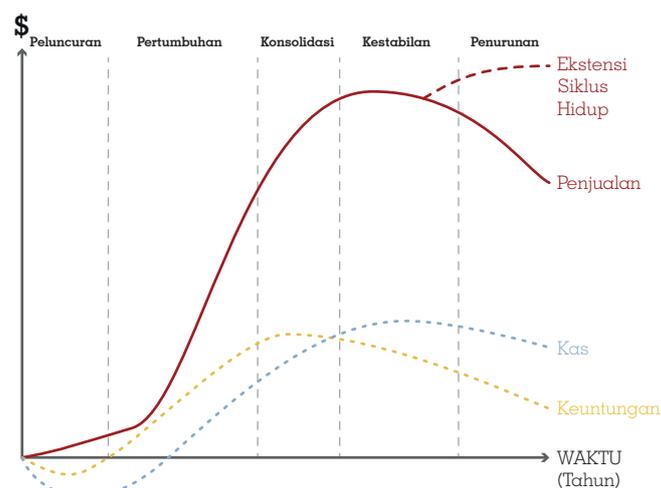
## MANAJEMEN KEUANGAN

*Manajemen keuangan berarti merencanakan, menyusun, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan keuangan seperti pengadaan dan penggunaan dana bisnis. Ini berarti menerapkan prinsip-prinsip manajemen umum untuk sumber daya keuangan bisnis.*

Di inti dari setiap bisnis, tujuan keseluruhannya adalah untuk mencapai keuntungan maksimal. Hal ini memengaruhi setiap aspek bisnis termasuk pengelolaan arus kas, pemantauan kinerja bisnis, dan perumusan rencana yang memastikan bahwa pemilik bisnis memanfaatkan setiap peluang sebaik-baiknya. Kapabilitas keuangan yang baik akan tetap menjadi hal penting sepanjang kehidupan bisnis Anda, apa pun tahap bisnisnya. Kebutuhan manajemen keuangan akan terus berubah seiring pertumbuhan bisnis dan perubahan keadaan. Dalam kasus Kabati, dengan adanya kebutuhan untuk berinvestasi lebih banyak ke lini produksi baru, margin laba menjadi lebih tinggi karena peningkatan penjualan.

### Siklus hidup keuangan bisnis

Siklus hidup keuangan bisnis biasanya mengambil jalur yang serupa dengan grafik di bawah ini (lihat Gambar 2), melalui fase yang berbeda dengan kecepatan yang berbeda. Mengetahui dan memahami fase-fase ini akan membantu Anda merencanakan keuangan bisnis dengan tepat ([Corporate Finance Institute \[CFI\], 2021a](#))<sup>127</sup>.



Gambar 4: Siklus hidup bisnis (sumber: [Corporate Finance Institute](#))<sup>128</sup>



Dalam sebuah laporan, Candy Crush menghasilkan pendapatan \$633.000 per hari.

### Fase Satu: Peluncuran

Setiap organisasi memulai operasinya sebagai bisnis dan biasanya dengan meluncurkan produk atau layanan baru. Saat fase peluncuran, penjualan rendah, tetapi perlahan (dan harapannya makin) meningkat.

### Fase Dua: Pertumbuhan

Pada fase pertumbuhan, organisasi mengalami pertumbuhan penjualan yang cepat. Seiring penjualan yang meningkat dengan pesat, bisnis mulai melihat keuntungan setelah mereka melewati titik impas.

### Fase Tiga: Konsolidasi

Pada fase konsolidasi, penjualan terus meningkat, tetapi pada tingkat yang lebih lambat, biasanya karena mendekati kejenuhan pasar atau masuknya pesaing baru di pasar. Penjualan memuncak pada fase konsolidasi.

### Fase Empat: Kestabilan

Ketika bisnis sudah stabil, penjualan mulai menurun secara perlahan. Margin laba makin tipis, sementara arus kas relatif stagnan.

### Fase Lima: Penurunan

Pada tahap akhir siklus hidup bisnis, penjualan, laba, dan arus kas semuanya menurun (CFL, 2021a)<sup>129</sup>.

Mengetahui, memahami, dan menerapkan konsep-konsep di atas dapat membantu Anda untuk secara efektif mendirikan dan mengelola keuangan bisnis Anda. Manajemen keuangan adalah salah satu proses bisnis yang paling penting dan jika dikelola dengan buruk, dapat menyebabkan kegagalan bisnis Anda. Cara terbaik adalah dengan mempekerjakan orang-orang yang merupakan profesional keuangan atau dengan mengalihdayakan layanan mereka jika manajemen keuangan bukan bidang keahlian Anda, meski tetap penting bagi Anda untuk memahami dasar-dasarnya.

## Memperkirakan kebutuhan modal

Memahami penggunaan modal dalam manajemen bisnis adalah konsep penting; salah mengelola modal dalam bisnis dapat membawa akhir yang tidak diinginkan untuk bisnis itu. Kebutuhan modal mengacu pada nilai tunai yang harus dibayar bisnis untuk biaya rutin dan proyek yang akan datang (Study.com, 2021)<sup>132</sup>. Kabati memilih untuk meragamkan pasar targetnya dan memperluas bisnisnya dengan mendirikan dua departemen baru, satu untuk bisnis manufaktur telepon seluler dan satu lagi untuk manufaktur komputer generasi pertama. Kedua departemen ini menuntut agar mereka mempertimbangkan ulang model bisnis mereka yang sudah ada guna menentukan kebutuhan modal untuk ekspansi dan diversifikasi.

Saat menentukan kebutuhan modal untuk ekspansi atau diversifikasi dalam bisnis, perlu untuk meninjau dan memperbarui rencana bisnis, termasuk penghitungan keuangan yang menunjukkan pengeluaran, pendapatan yang diharapkan, dan proyek modal yang menguntungkan dalam beberapa tahun seperti peningkatan sistem (Study.com, 2021)<sup>131</sup>.

**Modal** mengacu pada sumber daya keuangan atau dana yang digunakan untuk mendukung bisnis. Bisnis menggunakan modal untuk mendanai operasi mereka seperti perlengkapan, mesin, kas, dan sumber daya lainnya. Sumber daya keuangan adalah aset yang memungkinkan bisnis menghasilkan layanan atau produk untuk dijual kepada pelanggan. Akumulasi kekayaan bisnis, yang diwakili oleh aset dikurangi liabilitas, juga dapat disebut sebagai modalnya. Modal juga dapat berarti saham atau kepemilikan dalam suatu organisasi. Dana organisasi yang disimpan dalam rekening deposito dan yang diperoleh dari sumber pembiayaan khusus adalah aset keuangan atau modal. Modal juga dapat dihasilkan dari pembiayaan ekuitas atau utang. Ada tiga jenis utama modal bisnis: modal ekuitas, modal utang, dan modal kerja.

**Aset modal** adalah aset yang diharapkan akan menghasilkan nilai bagi bisnis dalam jangka waktu yang lama. Dalam neraca atau laporan posisi keuangan suatu organisasi, aset modal dapat ditemukan di sisi bagian aset lancar atau aset jangka panjang. Inilah aset yang digunakan pemilik bisnis untuk memperoleh manfaat dan cenderung dipertahankan untuk jangka waktu lebih dari satu tahun. Contohnya termasuk tanah dan bangunan, mesin, perlengkapan komputer, dan kendaraan. Contoh tersebut dikenal sebagai aset tetap atau sebagai pabrik, perlengkapan, dan properti. Surat-surat berharga, fasilitas produksi dan penyimpanan, kas dan setara kas juga dapat dimasukkan sebagai aset modal bisnis.

**Kebutuhan modal** adalah jumlah total dana yang dibutuhkan bisnis untuk mewujudkan tujuannya; agar dapat beroperasi, bisnis perlu memahami jumlah uang yang dibutuhkan untuk keberlangsungannya. Bisnis membuat anggaran untuk menentukan jumlah modal yang akan mereka perlukan untuk beroperasi sampai bisnis itu mampu menghasilkan arus kas positif. Jumlah ini dapat dihitung dengan menjumlahkan biaya start-up, investasi, dan biaya pendirian. Untuk menentukan jumlah dan jenis pembiayaan yang dapat digunakan untuk menghasilkan modal yang diperlukan, perkiraan jumlah modalnya harus dihitung. Untuk menemukan nilai pendanaan eksternal yang dibutuhkan, modal ekuitas harus dikurangi dari kebutuhan modal. Perbedaan antara bisnis yang berhasil dan yang gagal dapat dilihat dari ketepatan jumlah modal sejak awal. Kebutuhan modal yang tinggi dapat menjadi hambatan untuk masuk ke pasar.

**Kebutuhan modal minimum** adalah peraturan perbankan dan konsep yang digunakan dalam hukum perusahaan untuk menentukan aset yang dapat dimiliki organisasi sebagai kebutuhan minimum. Ketentuan tertentu dari hukum perusahaan mewajibkan organisasi untuk menjaga kecukupan sumber daya keuangan mereka yang terdiri dari sumber daya modal. Kebutuhan modal minimum juga memungkinkan ulasan penilaian kebutuhan modal organisasi itu sendiri.

[Doing Business](#) (2014)<sup>132</sup> membagikan beberapa fakta tentang kebutuhan modal minimum untuk melakukan bisnis di berbagai belahan dunia:

- Di antara seluruh wilayah, kebutuhan modal minimum terendah ada di Eropa dan Asia Tengah.
- Dari 189 negara yang diulas dalam *Doing Business 2014*, sebanyak 99 di antaranya tidak memiliki kebutuhan modal minimum untuk perusahaan. Beberapa negara tidak pernah memilikinya, sementara 39 negara lainnya telah menghapusnya dalam tujuh tahun terakhir.
- Kebutuhan modal minimum relatif lebih tinggi di negara berpenghasilan rendah.
- Modal minimum yang dibayar sering kali memiliki jumlah tetap yang tidak mempertimbangkan aktivitas ekonomi, ukuran, atau risiko perusahaan yang berkaitan dengan aktivitas mereka.
- Kebutuhan modal minimum yang lebih tinggi dikaitkan dengan kecilnya akses ke keuangan untuk perusahaan kecil dan menengah.
- Kebutuhan modal minimum yang lebih tinggi dikaitkan dengan lemahnya peraturan tentang perlindungan investor minoritas dan cenderung menghidupkan ekonomi informal.



## Memilih sumber dana dan menentukan komposisi modal

### Sumber dana

Aspek paling mendasar dalam memulai atau memperluas bisnis adalah pemilihan sumber keuangan yang tepat. Membangun usaha yang sehat dan menguntungkan dengan arus kas positif bergantung pada komposisi modal atau pembiayaan campuran yang tepat. Dalam organisasi, dana secara tradisional dikeluarkan untuk memperoleh aset modal dan mengembangkan produk baru.

Sumber dana dapat dikelompokkan menurut jangka waktu dana itu dibutuhkan. Jangka waktu umumnya dikelompokkan ke dalam tiga kategori berikut:

1. Jangka Panjang berarti kebutuhan modal yang dapat memakan waktu lebih dari 5-20 tahun tergantung berbagai faktor. Kebutuhan ini digunakan untuk belanja modal seperti tanah dan bangunan, pabrik dan mesin, dll. Lihat Gambar 5 di bawah untuk melihat sumber dana yang tersedia untuk kategori ini.
2. Jangka Menengah berarti pembiayaan untuk jangka waktu 3-5 tahun. Jenis pembiayaan ini digunakan untuk menjembatani kekosongan ketika modal jangka panjang tidak tersedia. Jangka Menengah juga digunakan ketika pengeluaran pendapatan yang ditangguhkan dibuat saat ini dan dihapuskan dalam periode waktu yang sama, yaitu 3-5 tahun, misalnya pengiklanan. Lihat Gambar 5 di bawah ini untuk melihat jenis pembiayaan yang tersedia untuk jangka menengah.
3. Jangka Pendek mengacu pada pembiayaan dalam jangka waktu kurang dari 1 tahun. Kebutuhan pendanaan jangka pendek adalah untuk membiayai aset lancar seperti persediaan bahan baku, debitur, saldo bank, dan kas minimum. Pembiayaan ini juga dikenal sebagai pembiayaan modal kerja. Lihat Gambar 5 di bawah untuk jenis keuangan jangka pendek yang tersedia untuk bisnis.

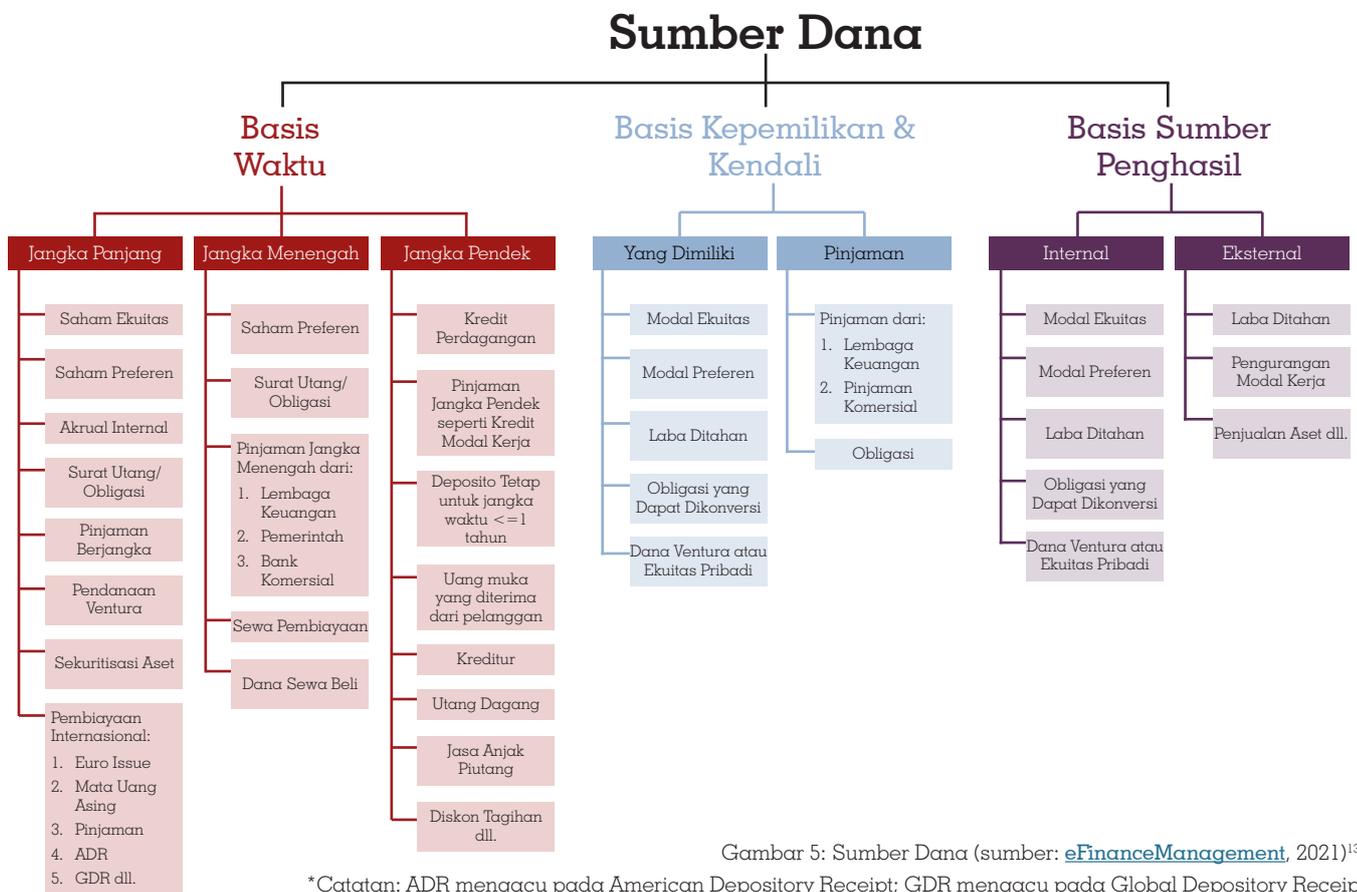
Sumber dana juga dapat diklasifikasikan menurut kepemilikan dan kendali. Ketika modal disebut dalam bisnis, modal itu selalu dikaitkan dengan dua jenis biaya: (1) pembagian kendali dan kepemilikan, dan (2) biaya bunga.

- Modal yang dimiliki bersumber dari promotor organisasi yang membawa uang yang dibutuhkan untuk memulai bisnis. Promotor juga dapat memperoleh modal yang dimiliki dari masyarakat umum dengan menerbitkan saham ekuitas baru. Jenis modal ini sebagian besar dikenal sebagai ekuitas. Lihat Gambar 5 di bawah sebagai contoh.
- Modal pinjaman mengacu pada keuangan yang bersumber dari luar struktur ekuitas, yang disebut juga sebagai modal utang. Dalam hal ini, peminjam memiliki beban atas aset bisnis. Lalu, bisnis itu akan mempertahankan pembayaran bunga tetap

secara teratur dan juga pengembalian modal. Lihat Gambar 5 di bawah sebagai contoh.

Yang terakhir, sumber dana dapat dikelompokkan menurut sumber penghasil yang dapat berupa sumber modal internal atau sumber modal eksternal.

- Sumber internal dihasilkan secara internal oleh bisnis; bisnis tersebut mampu berkembang sendiri tanpa bantuan pihak luar. Lihat Gambar 5 di bawah sebagai contoh.
- Sumber eksternal adalah modal yang dihasilkan dari luar bisnis. Manajer keuangan tingkat atas harus memutuskan sumber dana eksternal yang tepat bagi bisnisnya. Lihat Gambar 5 di bawah sebagai contoh.



Gambar 5: Sumber Dana (sumber: [eFinanceManagement, 2021](#))<sup>133</sup>

\*Catatan: ADR mengacu pada American Depository Receipt; GDR mengacu pada Global Depository Receipt



### Akses ke keuangan – Menarik investor/bank

Bank Dunia (2018)<sup>134</sup> menunjukkan bahwa topik inklusi keuangan makin diperhatikan terutama di negara berkembang. Mereka khawatir aset keuangan mungkin akan terkonsentrasi pada beberapa perusahaan, sektor, dan individu. Kemampuan perusahaan dan individu untuk mendapatkan layanan keuangan seperti asuransi, kredit, deposito, dan layanan manajemen risiko lainnya disebut sebagai 'akses ke keuangan'. Global Financial Development Database (Cihak, dkk., 2012)<sup>135</sup> telah mencatat indikator lintas negara yang memungkinkan perusahaan mengakses pasar sekuritas. Mereka mencantumkan konsentrasi pasar sebagai variabel proksi untuk akses ke pasar obligasi dan saham. Artinya, tingkat konsentrasi pasar yang lebih tinggi menunjukkan hambatan akses bagi emiten yang lebih kecil atau baru. Variabel di pasar sekuritas antara lain:

- Persentase kapitalisasi pasar di luar 10 organisasi terbesar

- Persentase nilai yang diperdagangkan di luar 10 organisasi perdagangan terbesar
- Imbal hasil obligasi pemerintah (3 bulan dan 10 tahun)
- Rasio penerbitan obligasi korporasi baru terhadap PDB

Pasar unbanked atau underbanked mengacu pada individu atau perusahaan yang tidak memiliki atau hanya memiliki akses terbatas ke layanan keuangan. Salah satu aturan dasar ekonomi adalah bahwa pada keseimbangan, penawaran harus sama dengan permintaan. Individu dapat memiliki masalah akses di pasar kredit, misalnya, tetapi tidak memiliki masalah akses di pasar kendaraan bermotor/mobil. Hal ini ditentukan oleh fenomena harga keseimbangan. Jika permintaan mobil melebihi penawaran, harga kendaraan bermotor atau mobil akan naik sampai permintaan dan penawaran disamakan pada harga keseimbangan yang baru. Harga baru ini kemudian menjadi harga

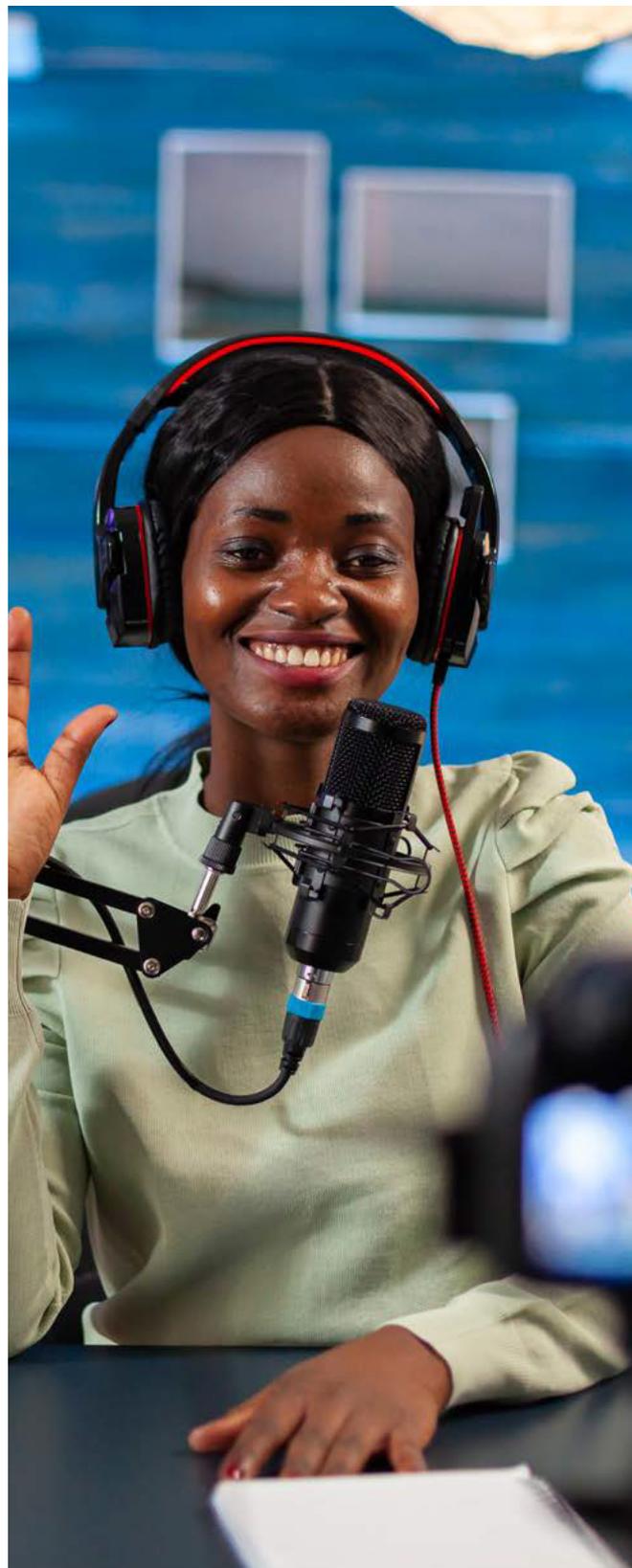
pengecualian akses keuangan bagi mereka yang menganggapnya terlalu tinggi, sedangkan yang mampu dan mau membayar akan memiliki kendaraan bermotor itu. Harga barang dan jasa dapat memengaruhi masalah akses keuangan bagi sebagian konsumen. Maka dari itu, penting untuk membedakan pengecualian keuangan yang disebabkan oleh hambatan harga dan oleh ketidaksempurnaan pasar.

Program akses ke keuangan dapat membantu meningkatkan kinerja organisasi karena merupakan intervensi yang berfokus pada bisnis. Program ini berupa pinjaman yang disubsidi pemerintah bagi organisasi yang ditujukan untuk merangsang pertumbuhan ekonomi dan memberikan pembiayaan kepada bisnis yang pasarnya tidak mampu mendapatkannya. Kebijakan akses ke keuangan berdampak pada pertumbuhan produktivitas dan lapangan kerja organisasi.

Lihat Buku Panduan SheTrades berikut tentang [Menggali Dana untuk Bisnis Anda](#)<sup>136</sup>

### **Mengelola arus kas dan aset lainnya (Pembukuan/Akuntansi)**

Manajemen arus kas adalah tentang pelacakan aliran uang dalam bisnis dari satu titik ke titik lain dan analisis perubahannya. Manajemen ini melibatkan proses pemantauan, analisis, dan pengoptimalan jumlah kas bersih dari penerimaan kas dikurangi pengeluaran kas. Kesehatan keuangan bisnis apa pun diukur dari arus kas bersihnya. Penelitian telah menunjukkan bahwa 82% bisnis gagal karena sistem manajemen arus kas yang buruk. Bisnis harus memastikan bahwa mereka tidak menghabiskan lebih dari yang mereka peroleh agar terhindar dari masalah arus kas. Bisnis kecil, khususnya, harus menghindari kekurangan kas berkepanjangan yang disebabkan oleh kesenjangan yang terlalu besar antara arus kas masuk dan keluar.



**Lahan yasan** adalah industri yang sangat siklis, yaitu berkembang pesat pada masa ekonomi yang baik dan melambat ketika pasar properti melemah pada saat konstruksi dan masa ekonomi yang buruk. Pengembang membutuhkan investasi modal awal yang signifikan dan arus kas keluar yang berkelanjutan agar operasi terhindar dari masalah arus kas. Karena adanya arus kas negatif dalam waktu yang lama, banyak pengembang properti terpaksa bangkrut. Pengembang sering mengalami masalah arus kas sebelum pembangunan mulai dijual, kecuali jika sebagian atau seluruh pembangunan dapat dijual sebelum konstruksi.

**Ekspansi bisnis** yang cepat dapat menyebabkan bisnis mengalami masalah arus kas. Ekspansi bisnis melibatkan sewa yang lebih tinggi untuk ruang tambahan, lebih banyak investasi modal untuk perlengkapan, fasilitas baru, dll., biaya iklan yang lebih tinggi, serta biaya tenaga kerja yang lebih tinggi untuk mengakomodasi karyawan baru yang mungkin dipekerjakan.

Bisnis yang menawarkan kredit ke bisnis atau pelanggan lain juga dapat mengalami masalah arus kas. Faktur adalah siklus 30 atau 60 hari dalam bisnis dan tidak jarang bagi pelanggan untuk menunda pembayaran. Hal ini dapat menyebabkan masalah arus kas untuk bisnis pemberian kredit.

**Laporan arus kas** adalah kebutuhan akuntansi keuangan yang menunjukkan perubahan dalam akun neraca (laporan posisi keuangan) dan bagaimana pendapatan memengaruhi kas dan setara kas. Arus kas bisnis dapat bersifat positif atau negatif:

- **Arus kas positif** terjadi ketika kas yang masuk ke bisnis melalui piutang, penjualan, dll., lebih besar dari cadangan kas yang keluar melalui utang, gaji, pengeluaran, dll.
- **Arus kas negatif** terjadi ketika kas yang keluar dari bisnis lebih besar daripada kas yang masuk ke dalam bisnis.

Waktu yang dibutuhkan bisnis untuk mengubah aset lancar bersih dan liabilitas lancar menjadi kas disebut **siklus modal kerja** (WCC) (lihat Gambar 6). Siklus tersebut mencerminkan efisiensi dan kemampuan bisnis untuk mengelola posisi likuiditas jangka pendek mereka. Siklus modal kerja, yang dihitung dalam hari, adalah durasi waktu antara pembelian bahan baku untuk memproduksi produk dan penjualan produk tersebut untuk menghasilkan uang. Siklus modal kerja pendek berarti bahwa bisnis dapat membebaskan kasnya dari modal kerja lebih cepat. Siklus modal kerja panjang berarti modal terkunci dalam siklus operasional tanpa menghasilkan pengembalian. Bisnis dapat meningkatkan efisiensi mereka dengan memperpendek siklus modal kerja untuk meningkatkan posisi likuiditas jangka pendek mereka.



## Siklus Modal Kerja

**Siklus Modal Kerja** (dihitung dalam hari) mengacu pada waktu yang dibutuhkan oleh organisasi untuk mengubah aset lancar bersih dan liabilitas lancar menjadi kas. Makin pendek siklus modal kerja, makin cepat perusahaan dapat membebaskan kasnya yang terjebak dalam modal kerja dan sebaliknya. Terdapat 4 elemen utama siklus modal kerja (WCC), yaitu kas, piutang (debitur), utang (kreditur), dan persediaan (stok).

**Siklus Modal Kerja = Hari Perputaran Persediaan + Perputaran Debitur (dalam Hari) – Perputaran Kreditur**

### Memperpendek WCC

1. Mengurangi periode kredit yang diberikan kepada pelanggan
2. Meningkatkan penjualan untuk mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk mengubah persediaan menjadi penjualan
3. Meningkatkan periode kredit dari pemasok bahan baku

### Sumber Pembiayaan WC Jangka Pendek

1. Kredit
2. Kredit Perdagangan
3. Anjak Piutang
4. Pinjaman Jangka Pendek

Gambar 6: Siklus Modal Kerja (sumber: eFinanceManagement)<sup>137</sup>

\*Catatan: WC mengacu pada Modal Kerja

[CFI \(2021b\)](#)<sup>138</sup> menyoroti mengapa akuntansi penting bagi bisnis kecil. Berikut adalah beberapa poin yang mereka uraikan:

- Menyimpan catatan transaksi bisnis
- Memfasilitasi pengambilan keputusan untuk manajemen
- Mengomunikasikan hasil
- Memenuhi persyaratan legal

**Pembukuan** adalah pencatatan transaksi keuangan dan merupakan bagian dari proses akuntansi dalam bisnis. Transaksi meliputi pembelian, penjualan, penerimaan, dan pembayaran oleh individu atau organisasi/perusahaan. Mengelola aktivitas keuangan bisnis akan membantu Anda memahami aliran kas dalam bisnis Anda, yang memungkinkan Anda menemukan masalah apa pun, jika ada.

## Mengelola berbagai metode pembayaran

**Pembayaran** adalah perdagangan nilai dari satu pihak ke pihak lain demi barang atau jasa, atau untuk memenuhi kewajiban hukum. Bentuk pembayaran dapat bervariasi. Cara paling umum dalam melakukan pembayaran meliputi penggunaan uang; cek; atau debit, kredit, atau transfer bank; atau bentuk yang lebih rumit, seperti penerbitan saham atau pemindahan sesuatu yang bernilai atau bermanfaat kepada para pihak.

[Pemerintah Australia](#) (2020)<sup>139</sup> merekomendasikan langkah-langkah memilih metode pembayaran untuk bisnis Anda sebagai berikut:

1. Tinjau metode pembayaran yang berbeda
2. Pertimbangkan pelanggan Anda

3. Pastikan metode itu dapat diandalkan
4. Periksa biayanya
5. Evaluasi risikonya

India adalah negara berkembang yang memiliki peraturan yang menguntungkan, tidak terbebani oleh infrastruktur lama, dan memiliki peningkatan permintaan pelanggan yang mendorong teknologi baru untuk berkembang. India dicirikan oleh basis pelanggan dengan permintaan pembayaran digital yang terus meningkat, pasar teknologi yang sangat terampil, dan lingkungan peraturan yang mendukung. PayU adalah sistem pembayaran digital yang ditujukan untuk memajukan akses ke layanan keuangan secara global.

Karena ponsel cerdas telah tersebar di pasar negara berkembang seperti India, maka memungkinkan bagi bisnis yang tidak terbebani oleh sistem lama untuk mengadopsi solusi pembayaran digital yang memprioritaskan situs seluler.

Dukungan peraturan untuk inovasi pembayaran sangat penting di negara berkembang seperti India. Berbagai jenis pembayaran, platform terbuka, dan interoperabilitas merupakan hal penting dalam meruntuhkan hambatan masuk ke pasar. Penyedia pembayaran dan konsumen India didukung oleh regulator progresif yang terbuka untuk meloloskan kerangka kerja legislatif yang mempromosikan inovasi, misalnya [pengumuman "demonetisasi"](#) oleh Royal Bank of India pada tahun 2016 (Chodorow-Reich, 2019)<sup>140</sup>.

Jumlah transaksi PayU meroket hingga 80% setelah pengumuman undang-undang baru. Dalam hal inovasi pembayaran di seluruh dunia, pasar negara berkembang menjadi yang terdepan.

**Kepatuhan keuangan** terdiri dari prosedur, pedoman, tindakan, dan budaya bisnis yang mematuhi undang-undang pemerintah, kebijakan bisnis internal, dan peraturan industri.

Bisnis beroperasi pada **tahun fiskal** yang merupakan periode akuntansi keuangan tahunan untuk bisnis. Berbagai bisnis menyusun laporan keuangan dan anggaran berdasarkan tahun fiskal mereka. Kewajiban keuangan tahunan termasuk dalam siklus perencanaan anggaran dan tahun fiskal bisnis.

**Kewajiban keuangan** bisnis mencakup semua utang yang telah disetujui oleh bisnis untuk dibayar termasuk pajak dan utilitas. Bisnis dan pemilik individu diwajibkan oleh persyaratan kontrak untuk melakukan pembayaran pajak pada tanggal yang disepakati dengan jumlah yang disepakati sesuai kontrak. Kepatuhan meliputi:

- Menandatangani garis putus-putus untuk pembelian dengan kartu kredit, memperoleh kewajiban terpisah untuk fase bisnis tertentu, penggunaan batas kredit
- Kewajiban keuangan pribadi untuk bisnis, termasuk aset dan liabilitas pribadi, terutama dalam kepemilikan tunggal atau kemitraan

Hanya dalam bisnis berbadan hukum, aset pribadi pemilik akan dilindungi dari kewajiban fiskal bisnis.

**Regulasi keuangan** adalah hal penting karena ([Amadeo, 2021](#))<sup>141</sup>:

- Regulasi melindungi konsumen dari penipuan keuangan.

- Pengawasan pemerintah yang efektif mencegah organisasi mengambil risiko yang berlebihan.
- Hukum seperti Undang-Undang Sherman Anti-Trust Amerika Serikat mencegah agar monopoli tidak mengambil alih dan menyalahgunakan kekuasaan.
- Tanpa regulasi, pasar bebas akan menciptakan gelembung aset.

## Mengelola risiko volatilitas nilai tukar

**Volatilitas nilai tukar** adalah risiko yang berkaitan dengan pergerakan nilai tukar yang tidak terduga. Nilai tukar, biasanya antara dua mata uang, adalah jumlah satu mata uang yang harus ditukarkan untuk mata uang lainnya. Mata uang asing memiliki nilai yang cenderung naik atau turun dan ini dapat memengaruhi profitabilitas perdagangan nilai tukar asing. Nilai tukar merupakan variabel makro-ekonomi penting yang dapat memengaruhi perekonomian secara keseluruhan dan telah menjadi bahan diskusi di kalangan akademisi, pembuat kebijakan, dan agen ekonomi sejak tahun 1970-an. Sumber volatilitas nilai tukar adalah hal-hal dasar ekonomi seperti suku bunga, defisit transaksi berjalan, stabilitas dan pertumbuhan ekonomi suatu negara, tingkat inflasi, dan neraca pembayaran, yang menjadi lebih fluktuatif pada tahun 1980-an dan awal 1990-an. Pengukuran jumlah perubahan nilai tukar dan frekuensi perubahannya disebut "volatilitas" (Segal, 2021)<sup>142</sup>.

Saat ini, negara-negara harus memilih rezim nilai tukar mana yang terbaik untuk mereka adopsi, apakah rezim nilai tukar tetap, dipatok, atau mengambang. Pembuat kebijakan mengandalkan informasi tentang bagaimana perbedaan variabel makro memengaruhi volatilitas nilai tukar untuk melakukan kebijakan yang paling tepat.

Bisnis menggunakan model yang dapat memperkirakan volatilitas nilai tukar saat memperkirakan risiko yang dihadapinya.

Menurut [studi Nordea](#)<sup>143</sup> pada tahun 2020, bisnis kecil dan menengah meremehkan risiko mata uang mereka yang membuat fluktuasi mata uang menjadi ancaman bagi mereka. Istilah yang digunakan untuk mendefinisikan langkah-langkah yang dirancang oleh bisnis untuk melindungi nilai aset atau liabilitas dan arus kas dari fluktuasi nilai tukar adalah strategi manajemen risiko nilai tukar asing atau strategi lindung nilai FX.

Risiko mata uang asing tidak sepenuhnya dapat dihindari, tetapi dapat dikurangi oleh investor individu dengan menggunakan berbagai instrumen investasi seperti kontrak berjangka, nilai tukar forward, atau opsi. Risiko tersebut juga dapat dikurangi melalui penggunaan dana yang diperdagangkan di bursa.

[Segal](#) (2021)<sup>144</sup> memberikan contoh bagus mengenai dampak global mata uang:

**Ketakutan Euro (2010–2012):** Kekhawatiran bahwa negara-negara yang terlilit utang, seperti Yunani, Portugal, Spanyol, dan Italia, akan dipaksa keluar dari Uni Eropa (UE) menyebabkan euro jatuh 20% dari 1,51 terhadap dolar pada Desember 2009 menjadi sekitar 1,19 pada Juni 2010. Euro memulihkan kekuatannya pada tahun selanjutnya, tetapi itu hanya terbukti sementara. Munculnya kembali ketakutan akan perpecahan UE menyebabkan penurunan 19% pada euro dari Mei 2011 hingga Juli 2012.



## Menerapkan sistem kendali keuangan

Sarana untuk memantau, mengendalikan, mengarahkan, dan mengukur sumber daya organisasi disebut pengendalian keuangan. Kendali keuangan penting dalam memastikan keakuratan pelaporan, melindungi sumber daya organisasi, dan menghapus penipuan. Ada kebijakan dan prosedur yang digunakan organisasi untuk mengendalikan dan mengarahkan alokasi dan penggunaan sumber daya keuangannya. Kendali keuangan adalah inti dari efisiensi operasional dan manajemen sumber daya di organisasi mana pun. Jika ingin menerapkan pengendalian keuangan dengan benar, penting untuk memahami tujuan dan manfaatnya.

## Jenis pengendalian keuangan

Klasifikasi yang valid dan diterima secara umum di tingkat akademik dan profesional menetapkan tiga jenis utama pengendalian keuangan (Captio, 2015)<sup>145</sup>:

1. Pengendalian keuangan langsung atau terarah: Berisi penggunaan visi 'klasik' tentang pengendalian keuangan.
2. Pengendalian keuangan selektif: Ini adalah jenis pengendalian yang lebih spesifik dibandingkan yang sebelumnya, karena berfokus pada area bisnis tertentu untuk menilai kepatuhan.
3. Pengendalian keuangan postdate: Karakteristik utama dari pengendalian keuangan postdate adalah pengendalian ini dilakukan setelah operasi terjadi.

## Strategi penerapan

Pengendalian keuangan perlu dirancang dan didasarkan pada strategi yang sangat jelas. Para pemimpin organisasi harus mampu mendeteksi anomali dalam anggaran, neraca, dan aspek keuangan lainnya. Mereka juga perlu menguji profitabilitas, volume penjualan, dan parameter lain untuk membentuk skenario operasional yang berbeda.

## Langkah-langkah penerapan pengendalian keuangan:

- **Analisis situasi awal:** Melakukan analisis yang menyeluruh dan dapat diandalkan mengenai situasi organisasi saat ini di banyak bidang; profitabilitas, kas, penjualan, dll.
- **Persiapan prakiraan dan simulasi:** Berdasarkan hasil analisis awal, serangkaian simulasi dan prakiraan dari berbagai skenario dan konteks dapat disiapkan.
- **Deteksi deviasi dalam laporan keuangan dasar:** Laporan keuangan adalah dokumen yang dibuat oleh organisasi dalam menyiapkan akuntansi tahunan mereka; neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas.
- **Perbaikan deviasi:** Mengambil keputusan yang tepat untuk tindakan korektif agar akun organisasi berada di jalur yang benar.

## MANAJEMEN ASET FISIK, INFRASTRUKTUR, DAN TEKNOLOGI

*Pentingnya mengelola aset fisik untuk menyusun, menggabungkan, dan memanfaatkan sumber daya organisasi secara efektif.*

**Aset fisik** adalah item nilai ekonomi, komersial, atau pertukaran yang berwujud materi. Aset fisik juga dikenal sebagai aset berwujud. Bagi sebagian besar bisnis, aset fisik biasanya mengacu pada properti, peralatan, dan persediaan ([Hayes](#), 2019)<sup>146</sup>.

### Merencanakan dan menjadwalkan sumber daya secara efektif

**Perencanaan dan penjadwalan sumber daya** adalah proses penyelidikan jenis sumber daya (orang, mesin, peralatan, perangkat teknologi, ruang, dll.) yang akan dibutuhkan dalam kurun waktu dan di tempat tertentu untuk menyelesaikan tugas atau aktivitas, yang kemudian disusun menjadi sebuah rencana dan jadwal.

Perencanaan dan penjadwalan sumber daya akan berbeda tergantung bisnis dan industri Anda. Perencanaan dan penjadwalan sumber daya untuk bisnis manufaktur memerlukan pabrik, mesin, peralatan, dan orang. Sebuah restoran akan membutuhkan orang, ruang untuk area duduk dan dapur, serta peralatan untuk memasak dan menyajikan. Hal yang sama berlaku untuk bisnis konsultasi, sumber dayanya sangat bergantung pada orang dengan pengetahuan dan keterampilan mereka. Di lain sisi, bisnis penggalian, seperti pertambangan, sangat bergantung pada sumber daya alam.

Mengelola sumber daya memerlukan data langsung untuk membantu melacak biaya dan waktu yang dihabiskan untuk aktivitas tertentu guna mengelola anggaran dan agar berjalan sesuai jadwal. Perangkat lunak manajemen sumber daya dapat memberi Anda informasi yang relevan dan tepat waktu. Berikut ini adalah manfaat lain dari alat manajemen sumber daya ([Project Manager](#))<sup>147</sup>:

- Melacak biaya sumber daya
- Melihat ketersediaan tim
- Menyeimbangkan beban kerja tim
- Memadukan sumber daya ke dalam rencana proyek
- Menghitung otomatis biaya aktual vs. yang direncanakan
- Melacak jam kerja tim dengan timesheet otomatis

### Mengelola risiko aset – Asuransi

**Manajemen risiko aset** adalah proses mengelola risiko yang mungkin berkaitan dengan aset organisasi Anda. Aset dapat berupa apa saja mulai dari bangunan fisik hingga mesin, peralatan, atau kendaraan. Sebelumnya, hanya aset fisik yang diasuransikan; bahkan hingga saat ini sekali pun

“Asuransi adalah kontrak, yang diwakili oleh kebijakan, bagi individu atau entitas untuk menerima perlindungan finansial atau penggantian kerugian dari perusahaan asuransi. Perusahaan mengumpulkan risiko klien supaya pembayaran lebih terjangkau bagi yang ditanggung asuransi” ([Kagan](#), 2021)<sup>148</sup>.

[Life Cycle Engineering](#)<sup>149</sup> menyebut setidaknya lima risiko utama yang berkontribusi pada kegagalan organisasi dalam mengelola aset mereka:

1. Tidak mengetahui apa yang mereka miliki
2. Pemeliharaan yang berlebih atau sangat kurang



3. Operasi yang tidak tepat
4. Manajemen risiko yang tidak tepat
5. Sistem manajemen aset yang kurang dioptimalkan

Memiliki kerangka kerja manajemen risiko yang efektif sangat penting untuk mengelola risiko di sekitar aset bisnis Anda. Maka dari itu, melakukan audit berkala terhadap aset tersebut akan memastikan bahwa Anda memiliki pandangan yang komprehensif tentang aset bisnis Anda.

## Menggunakan dan beradaptasi dengan teknologi informasi dan komunikasi (TIK)

**Teknologi informasi dan komunikasi (TIK)** adalah teknologi yang memfasilitasi komunikasi seperti telekomunikasi, penyiaran, sistem manajemen informasi, sistem pemrosesan dan transmisi audio-visual, dan fungsi kontrol dan pemantauan berbasis jaringan.

Pada tahun 1994, ketika Kabati merilis televisi baru, mereka mengambil gambar yang bagus dengan kamera analog; membuat poster untuk pamflet, majalah, dan surat kabar, lalu mencetaknya dan mendistribusikannya dari rumah ke rumah atau mengirimkannya ke majalah dan surat kabar untuk dimasukkan dalam edisi berikutnya dengan biaya.

Namun, kini, ketika Kabati merilis teknologi baru, Kabati mengirimkan produk baru mereka ke saluran media, influencer media sosial, dan pembuat konten. Kemudian, mereka akan mengulas produk itu untuk pengikut mereka di media (seperti Instagram, Twitter, dan YouTube). Media lalu akan mengulas produk itu dan membagikan ulasan mereka dengan berbagai platform distribusi/berbagi konten mereka.

Keuntungan TIK sangat beragam dan bersifat revolusioner, terutama dalam hal pertumbuhan bisnis dan organisasi ([White, 2021](#))<sup>150</sup>. Beberapa manfaatnya meliputi:

1. Meningkatkan komunikasi di seluruh tingkat organisasi
2. Memotong biaya
3. Mendorong pemikiran strategis.
4. Melindungi informasi
5. Menembus hambatan budaya

[Pelajari selengkapnya](#)<sup>151</sup> tentang tiap perangkat lunak yang tersedia dan perangkat lunak mana saja yang mungkin berhasil untuk bisnis Anda.

## MANAJEMEN ASET NON-FISIK

*Untuk memastikan bahwa aset tidak berwujud dilindungi dan menambah nilai bisnis.*



Warner Music memiliki hak cipta atas lagu "Happy Birthday".

"**Aset non-fisik** (aset tidak berwujud) adalah aset yang tidak bersifat fisik. Goodwill, pengakuan merek, dan kekayaan intelektual, seperti paten, merek dagang, dan hak cipta, semuanya merupakan aset non-fisik. Aset non-fisik dan tidak berwujud adalah kebalikan dari aset fisik (berwujud), yang meliputi tanah, kendaraan, peralatan, dan persediaan" ([Kenton, 2020](#))<sup>152</sup>.

### Mendaftarkan aset tidak berwujud: kekayaan intelektual, hak cipta, paten, merek dagang, dan nama dagang

Kekayaan intelektual terdiri dari berbagai jenis aset tidak berwujud, yang akan dijabarkan lebih rinci di bawah ini ([Kenton, 2021c](#)<sup>153</sup>; [Maverick, 2019](#))<sup>154</sup>.



Ide bukan merupakan bentuk kekayaan intelektual.

- **Paten** – Paten adalah hak properti untuk pemilik bisnis yang biasanya diberikan oleh lembaga pemerintah. Contoh paten adalah resep Coke.
- **Hak Cipta** – Hak cipta memberikan hak eksklusif kepada penulis dan pencipta materi asli untuk menggunakan, menyalin, dan menggandakan materi mereka. Hak cipta melindungi pengekspresian ide. Misalnya, J.K. Rowling memiliki hak cipta atas semua buku Harry Potter.

- **Merek Dagang** – Merek dagang adalah proses penetapan pengakuan merek di pasar. Merek dagang dapat dikaitkan dengan atau dapat menjadi bagian dari nama dagang, dan memberikan perlindungan hukum untuk penggunaan nama, logo, simbol, atau slogan organisasi. Coca-Cola adalah contoh merek dagang.
- **Nama dagang** – Nama dagang adalah nama resmi yang dipilih seseorang sebagai pemilik tunggal atau organisasi untuk berbisnis.
- **Waralaba** – Waralaba adalah lisensi yang dibeli oleh bisnis, individu, atau pihak (disebut sebagai penerima waralaba), yang memungkinkan mereka untuk menggunakan nama, merek dagang, pengetahuan kepemilikan, dan proses bisnis (disebut sebagai pemberi waralaba).
- **Rahasia dagang** – Rahasia dagang adalah prosedur, sistem, perangkat, formula, strategi, atau informasi terdaftar yang bersifat rahasia dan eksklusif bagi organisasi yang menggunakannya.

### Mengelola dan melindungi aset digital elektronik (database, perangkat lunak, dll.) – Keamanan siber

**Aset digital** adalah semua aset tidak berwujud dalam bisnis Anda yang memiliki format digital. Contohnya, perangkat lunak, dokumen, gambar, video, audio, dan data digital perusahaan lain yang relevan. Konten ini biasanya berada di komputer perusahaan yang digunakan oleh karyawan (yang merupakan aset fisik) atau perangkat penyimpanan. **Manajemen aset digital (DAM)** telah menjadi disiplin yang berkembang bersamaan dengan pertumbuhan teknologi. Kebanyakan bisnis kecil memiliki proses DAM internal, tetapi bisnis yang lebih besar sering kali membeli perangkat lunak DAM, yang memungkinkan untuk mengelola aset digital mereka secara lebih efektif.

Berikut adalah beberapa manfaat dari memiliki perangkat lunak DAM ([Canto](#))<sup>155</sup>:

- Mengatur aset digital di lokasi pusat
- Mengotomatiskan alur kerja dan meningkatkan kreativitas tim
- Menemukan file media dengan cepat menggunakan kemampuan pencarian yang canggih
- Mengelola media kit dan koleksi gambar
- Mengotomatiskan watermark untuk gambar
- Mengelola izin melalui fungsi hak cipta yang luas
- Memberi tag pada gambar secara otomatis dan menggunakan pengenalan wajah

### Goodwill dan bagaimana hal itu memengaruhi nilai merek Anda (termasuk hubungan publik dan citra publik)

**Goodwill** adalah nilai merek bisnis, yang dihitung sebagai aset. Hal ini sangat penting pada saat akuisisi karena secara signifikan meningkatkan nilai bisnis. Goodwill menyangkut hal-hal seperti ukuran dan loyalitas pelanggan dan cara mengelola hubungan tersebut, hubungan karyawan yang baik dan kepatuhan terhadap peraturan tenaga kerja, dan teknologi eksklusif yang unik.

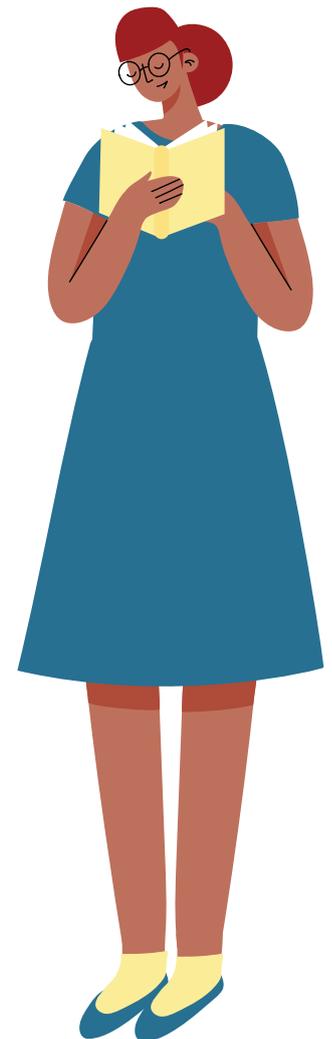
Secara umum, terdapat dua jenis goodwill ([Kaur](#))<sup>156</sup>:

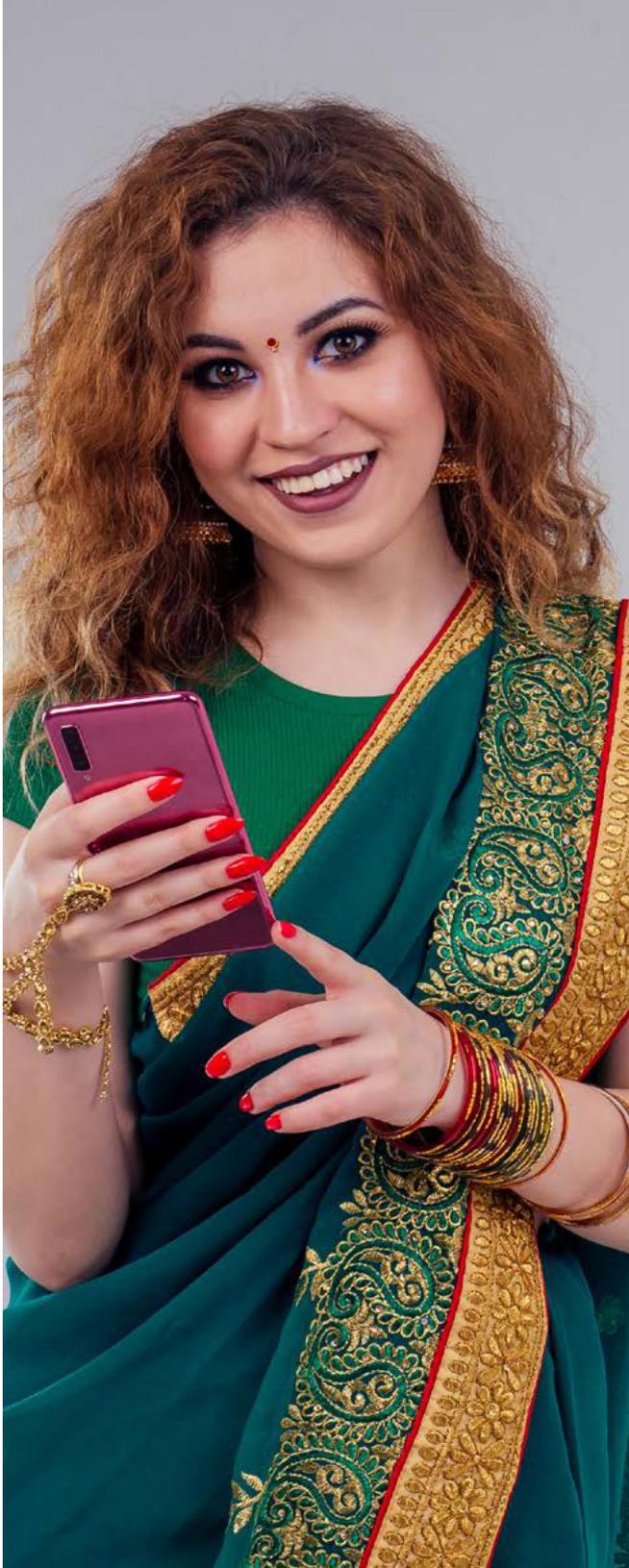
- **Goodwill yang dibeli** "muncul ketika suatu bisnis dibeli, dan pertimbangan pembelian yang dibayar melebihi perolehan nilai wajar aset bersih yang dapat dipisahkan".

- **Goodwill bawaan** "adalah nilai bisnis yang melebihi nilai wajar aset bersih yang dapat dipisahkan".

Ada beberapa faktor yang berkontribusi dalam terciptanya goodwill, seperti [MBN Market Business News \(2020\)](#)<sup>157</sup>:

- Ekspektasi manfaat ekonomi masa depan: menciptakan produk dan layanan baru, menarik pelanggan baru, dan mengakuisisi bisnis lain.
- Nilai kelangsungan usaha: menggunakan aset bisnis untuk menghasilkan pendapatan.





## MANAJEMEN JARINGAN DAN HUBUNGAN

*Hal ini mengacu pada pengelolaan (memulai, memperluas, mempertahankan, mengurangi, dan mengakhiri) hubungan dengan berbagai jenis mitra, termasuk pelanggan, pemasok, pesaing, dan lainnya. Manajemen ini juga berkaitan dengan membangun kepercayaan dan menangani konflik dalam hubungan, serta memahami bagaimana hal tersebut memengaruhi penciptaan nilai, inovasi, dan produktivitas perusahaan.*

Istilah **modal sosial** mengacu pada interaksi manusia yang positif. Hasil positif dapat menuntun pada informasi berguna, ide-ide inovatif, dan peluang masa depan, yang dapat digunakan untuk berkontribusi pada keberhasilan suatu organisasi.

Identifikasikan bisnis dan modal sosial pribadi Anda, serta bagaimana berbagai orang yang Anda identifikasi dapat membantu bisnis Anda dalam berbagai cara. Beberapa orang yang Anda identifikasi mungkin terhubung dengan orang lain yang dapat menjadi klien baru, memperkenalkan Anda ke pasar baru, atau membantu Anda mengurangi biaya produksi. Modal sosial adalah salah satu sumber daya bisnis yang paling kuat, tetapi paling kurang dimanfaatkan.

## Menerapkan sistem manajemen hubungan klien

Memiliki lokasi terpusat di mana karyawan dapat mencatat keterlibatan klien dapat menguntungkan bisnis Anda dalam berbagai cara. **Manajemen hubungan klien** (CRM) adalah cara terstruktur untuk mengelola keterlibatan bisnis Anda dengan konsumen, terutama jika keterlibatan tersebut bersifat jangka panjang dan berulang. Ada juga berbagai sistem CRM di pasar. Selidiki kegunaannya untuk mengetahui bagaimana cara kerjanya dan apakah cocok untuk bisnis Anda. Dengan CRM, Anda dapat:

- Memiliki satu pandangan dari klien Anda
- Menampilkan aktivitas penjualan secara visual
- Mengatur dan menjaga informasi pelanggan Anda
- Memprakirakan proses penjualan Anda
- Menyederhanakan dan menimbang siklus penjualan Anda
- Mengotomatiskan alur kerja Anda
- Melibatkan dan membangun hubungan konsumen

## Menerapkan sistem manajemen hubungan pemasok

**Manajemen hubungan pemasok** (SRM) adalah disiplin yang dengan sengaja merencanakan dan menangani semua interaksi dengan organisasi pihak ketiga yang memasok barang dan/atau jasa ke organisasi Anda untuk meningkatkan efisiensi dan mengoptimalkan hasil yang diinginkan. Dalam praktiknya, SRM melibatkan pembentukan hubungan yang lebih dekat dan lebih kolaboratif dengan kontraktor utama guna mendapatkan dan mewujudkan nilai baru dan mengurangi risiko kegagalan.

Ada berbagai sistem SRM di pasar. Anda dapat mempertimbangkan untuk berinvestasi pada sistem tersebut tergantung ukuran organisasi Anda, tetapi bisnis yang lebih kecil mungkin dapat membuat dan menggunakan proses dan alat internal sendiri (yang dibangun dengan excel).

Manfaat dari proses dan sistem SRM terstruktur menurut [QuickBooks Commerce \(2020\)](#)<sup>158</sup> adalah sebagai berikut:

- Pengurangan biaya – mendigitalkan dan mengotomatiskan proses SRM dapat membantu Anda mengurangi headcount atau menggunakan headcount secara lebih efisien.
- Peningkatan efisiensi – SRM akan membuat pengambilan keputusan di sekitar pemasok menjadi lebih sederhana dan lebih cepat.
- Penetapan harga yang stabil – pandangan yang jelas dan transparan tentang bagaimana berbagai pemasok mengenakan biaya untuk produk dan layanan mereka.

## Manajemen pemangku kepentingan – Mengelola hubungan dengan berbagai jenis rekanan

Hubungan bisnis adalah pemahaman antara individu atau organisasi yang dimulai untuk tujuan komersial, yang terkadang diformalkan dengan kontrak atau perjanjian yang sah.

Itu termasuk hubungan antar pemangku kepentingan yang berbeda dalam jaringan bisnis, seperti hubungan antara pengusaha dan karyawan, pengusaha dan mitra bisnis, dan semua organisasi lain yang berkaitan dengan bisnis itu sendiri. Selain konsumen dan pemasok, hubungan bisnis organisasi dapat meliputi sederet bank, pialang saham, media, dan penyedia layanan. Hubungan bisnis juga termasuk hubungan dengan pemerintah setempat dan hubungan dengan agen pemerintah atau internasional.

Salah satu alasan di balik kesuksesan besar Kabati di Afrika Barat adalah jaringan bisnis mereka. Mereka telah mampu menjalin hubungan strategis dan bermanfaat dengan pemangku kepentingan yang penting seperti pemerintah, lembaga lokal dan internasional, perusahaan multinasional, dan organisasi besar lainnya di daerah tersebut.

[Mind Tool Content Team](#)<sup>159</sup> merekomendasikan 5 langkah di bawah ini untuk berkomunikasi dengan pemangku kepentingan. Ingat, tujuan komunikasi Anda dengan pemangku kepentingan adalah untuk menciptakan situasi yang saling menguntungkan dan mempertahankan dukungan mereka untuk bisnis Anda.

1. Ringkas status setiap pemangku kepentingan
2. Putuskan apa yang Anda inginkan dari setiap pemangku kepentingan
3. Tentukan pesan utama Anda untuk setiap pemangku kepentingan
4. Tentukan pendekatan komunikasi dengan pemangku kepentingan
5. Terapkan rencana manajemen pemangku kepentingan Anda

## Keaktifan dan keanggotaan asosiasi bisnis

Asosiasi bisnis adalah organisasi keanggotaan yang terlibat dalam mempromosikan kepentingan bisnis anggotanya dari area atau industri tertentu. Asosiasi ini umumnya melakukan aktivitas dengan biaya terlalu mahal atau memakan waktu bagi organisasi individu untuk melakukannya sendiri, termasuk berjejaring, pelobian, pengumpulan informasi, penelitian, dan menetapkan standar industri.

Juru bicara asosiasi berpendapat bahwa dengan menggabungkan suara mereka di bawah satu panji, organisasi dapat membangun kehadiran yang kuat dan kompak, dan secara efektif melindungi kepentingan bersama mereka. Beberapa asosiasi bisnis bisa menjadi sangat ketat mengenai penerimaan untuk keanggotaan mereka. Jadi, jika sebuah organisasi menjadi bagian dari asosiasi tersebut, organisasi tersebut dan bisnisnya telah memenuhi dan akan terus memenuhi standar tinggi tersebut. Setelah suatu perusahaan diterima sebagai anggota, perusahaan itu dapat mengumumkan keanggotaannya yang dapat membantu memberikan keunggulan ekstra atas pesaing non-anggota lainnya.

[ITC SheTrades](#)<sup>160</sup> adalah salah satu asosiasi bisnis yang dengan bangga menghubungkan para pengusaha wanita dengan berbagai peluang, mempersenjatai mereka dengan pengetahuan, dan melatih mereka sepanjang perjalanan kewirausahaan mereka di tingkat global.

[Forum Ekonomi Dunia](#)<sup>161</sup> (WEF) adalah asosiasi global lain yang menghubungkan berbagai pemangku kepentingan. Menjadi bagian dari WEF dipandang sebagai suatu kehormatan bergengsi karena untuk menjadi bagian dari WEF adalah sesuatu yang cukup menantang dan bisnis yang menjadi bagian dari organisasi itu harus memenuhi standar yang sangat tinggi.

Sebagian besar negara, wilayah, industri, dan sektor memiliki asosiasi bisnis yang melayani atau memenuhi kebutuhan tertentu. Jadi, mempelajari berbagai asosiasi di area bisnis akan selalu menjadi hal yang bermanfaat bagi Anda.

**Kisah inspiratif**

**Wakil Direktur  
Branding &  
Pengembangan  
Bisnis &  
Co-Founder  
NuBank:**

Cristina  
Junqueira

**Jumlah dana total:**

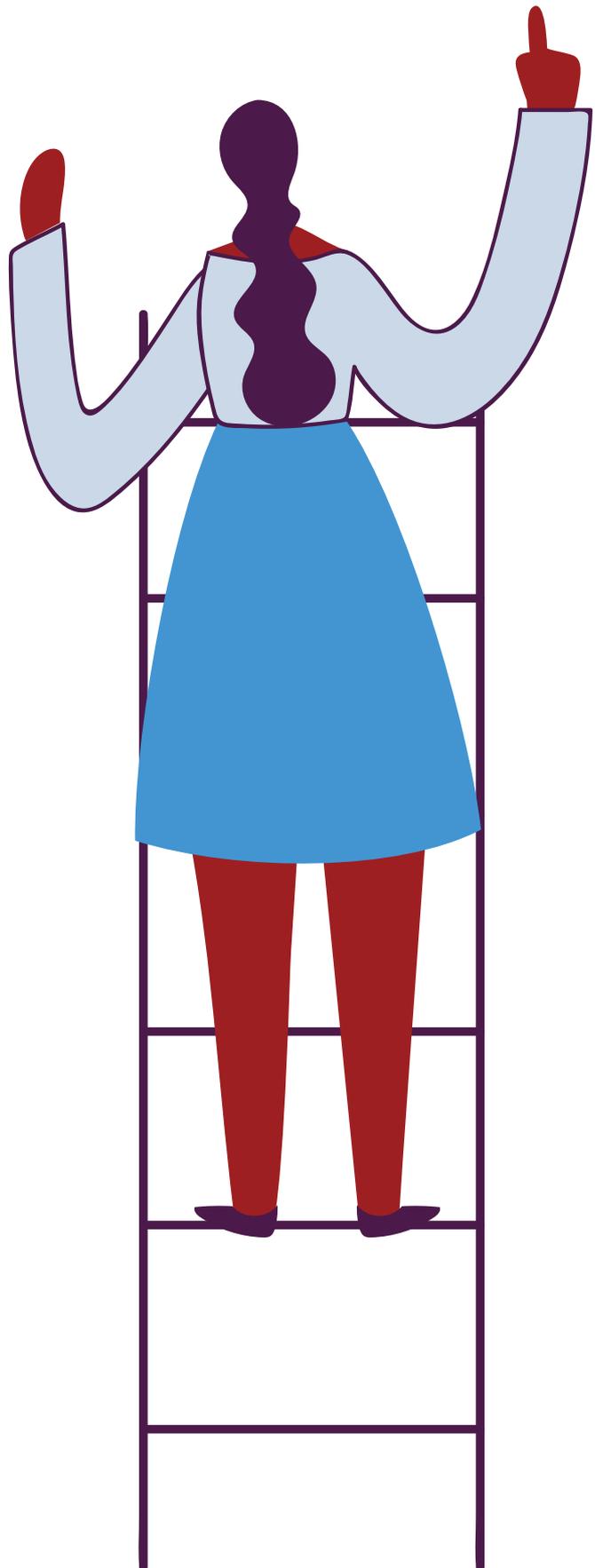
\$707,6 juta

**Investor meliputi:** Tencent Holdings, Founders Fund, Sequoia Capital, Fortress Investment Group, DST Global, Goldman Sachs, Tiger Global Management.

Nubank adalah bank online yang berpusat di Sao Paulo, Brasil, dan melayani lebih dari 25 juta pelanggan. Nubank adalah bank digital independen terbesar di dunia. Nubank memiliki model fintech yang dapat berkembang di mana pun di dunia, menawarkan suku bunga yang lebih rendah, biaya perbankan yang lebih rendah, kartu kredit bebas biaya, dan aplikasi mobile banking yang ramah pelanggan.

*"Saya bekerja untuk bank petahana terbesar di Brasil selama lima tahun," kata Cristina kepada majalah Fortune, "dan saya telah membuat orang kaya menjadi lebih kaya. Saya mencoba membuat banyak perubahan untuk membuat kehidupan konsumen menjadi lebih baik dan gagal total dalam hal itu. Dan pada titik tertentu, saya berkata, 'tahu tidak? Saya menyerah'". Cristina Junqueira<sup>162</sup>*

Sumber: [Crunchbase](#)<sup>163</sup>, [Fortune](#)<sup>164</sup> dan [Fintech](#)<sup>165</sup>





### Contoh latihan: Analisis SWOT

Analisis SWOT membantu Anda mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki bisnis Anda, serta cara memanfaatkan dan mengurunginya. Dengan menggunakan diagram di bawah ini, identifikasi dan buat daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada bisnis Anda.

<p>Kabati memiliki fondasi di Afrika Barat yang kuat; merupakan merek lokal favorit dan dipandang sebagai pencipta lapangan kerja dan kontributor ekonomi yang penting.</p> <p>Kabati memahami ekonomi Afrika Barat dan memiliki jaringan yang luas di seluruh rantai nilai, mulai dari produsen, pemasok, dan logistik.</p>		<p>Karena kesuksesannya di Afrika Barat, Kabati merasa nyaman dan puas, sehingga dapat berisiko terganggu oleh pemain baru yang inovatif.</p> <p>Kabati membeli beberapa bahannya dari pabrikan lokal yang harganya lebih mahal dibandingkan dengan bahan yang diimpor dari pabrikan di negara lain.</p>
<b>STRENGTHS (KEKUATAN)</b>	<b>S</b>	<b>W</b>
<b>OPPORTUNITIES (PELUANG)</b>	<b>O</b>	<b>T</b>
<p>Ada produk lain yang dapat dihasilkan Kabati menggunakan sumber daya yang sudah ada, seperti ponsel dan laptop.</p> <p>Kabati juga dapat menggunakan Amazon untuk menjelajah dan memperluas diri ke pasar lain karena Amazon memfasilitasi pergudangan dan distribusi produk dengan biaya tertentu.</p>		<p>Barang impor Tiongkok tanpa merek yang terjangkau merupakan ancaman besar bagi Kabati.</p> <p>Merek internasional memasuki pasar Afrika Barat dan menarik karyawan Kabati.</p> <p>Perubahan politik di wilayah ini merupakan ancaman tetap bagi dominasi Kabati di Afrika Barat.</p>

Pendahuluan  
Strategi  
Pemasaran & Penjualan  
Produksi  
Sumber Daya  
Kesimpulan  
Lampiran



### Latihan: Analisis SWOT

Analisis SWOT membantu Anda mengidentifikasi kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dimiliki bisnis Anda, serta cara memanfaatkan dan menguranginya. Dengan menggunakan diagram di bawah ini, identifikasi dan buat daftar kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman pada bisnis Anda.

<b>STRENGTHS (KEKUATAN)</b>	<b>S</b>	<b>W</b>	<b>WEAKNESS (KELEMAHAN)</b>
<b>OPPORTUNITIES (PELUANG)</b>	<b>O</b>	<b>T</b>	<b>THREATS (ANCAMAN)</b>



## Kesimpulan

Kami merancang buku panduan ini dengan harapan Anda akan mempelajari beberapa konsep baru yang dapat Anda terapkan pada bisnis Anda atau bagikan kepada rekan kerja dan karyawan Anda. Kami berharap studi-studi kasus di atas akan menunjukkan kepada Anda bahwa meski semua bisnis menghadapi tantangan, akan selalu ditemukan cara yang kreatif dan sesuai untuk menghadapinya supaya tetap berkelanjutan. Kami telah memasukkan latihan-latihan bisnis yang telah dicoba dan diuji yang menurut kami akan membantu Anda mengeksplorasi berbagai cara berpikir dan solusi untuk menjelajahi pasar baru atau tetap kompetitif di pasar Anda saat ini. Menjadi kompetitif melibatkan penggunaan berbagai konsep bisnis untuk mengoptimalkan

bisnis Anda, memperkenalkan cara-cara baru dalam melakukan sesuatu untuk memangkas biaya dan menerapkan ide dan strategi baru agar bisnis Anda tumbuh dan berkembang. Yang terpenting adalah kami berharap buku ini akan membantu dan memberdayakan Anda untuk mencari peluang baru bagi bisnis Anda pada masa yang penuh tantangan ini, baik menjelajahi pasar baru maupun mengoptimalkan proses internal Anda untuk meningkatkan pendapatan dan tetap kompetitif.

“Peluang bisnis itu seperti bus, akan selalu ada yang datang.”

Richard Branson



**Platform unik ini memungkinkan bisnis, organisasi, perusahaan, dan institusi mitra ITC SheTrades yang dimiliki wanita untuk:**

1. Terhubung dengan beragam bisnis dan membangun jaringan yang kuat untuk mencapai kesepakatan bisnis, meningkatkan kredibilitas Anda, dan membuka pintu untuk peluang baru!
2. Menawarkan dan menghasilkan produk dan layanan. Bisnis yang dimiliki wanita dapat menjual produk dan layanan mereka dengan membuat kiriman penawaran di platform. Pembeli kemudian dapat membaca penawaran dengan teliti, membuat pesanan, dan bahkan mengirimkan tender mereka sendiri yang dapat ditawarkan oleh penjual.
3. Mempelajari keterampilan baru melalui berbagai materi e-learning secara GRATIS. Ruang Pembelajaran Virtual (VLS), kursus online, siaran webinar, dan alat pasar mencakup berbagai topik terkait perdagangan untuk membekali pengusaha wanita dengan pengetahuan dan keterampilan guna mengembangkan bisnis mereka.
4. Berpartisipasi dalam lokakarya, pameran dagang, dan acara bisnis lainnya. Di makin banyak negara, pengusaha wanita yang terdaftar di SheTrades diberi kesempatan untuk menghadiri kegiatan pengayaan dalam negeri yang dinamis, yang semuanya dapat terjadi berkat mitra dan sponsor ITC SheTrades.
5. Terus mengikuti perkembangan aktivitas, berita, kisah sukses, video, publikasi ITC SheTrades, dan banyak lagi. Ada banyak tindakan yang dapat disaksikan, informasi yang dapat dibagikan, dan percakapan yang terjadi dalam komunitas SheTrades. Lihat halaman lain di platform dan jadilah bagian dari diskusi menarik di forum-forumnya.

[Gabung dengan SheTrades](#)

## Lampiran

### Praktik terbaik

#### **Praktik terbaik lewat tolok ukur**

Penerapan praktik terbaik berarti belajar dari pengalaman orang lain. Salah satu cara untuk melakukannya adalah melalui tolok ukur, yang memungkinkan Anda membandingkan bisnis Anda dengan bisnis sukses lainnya. Cara ini akan memberi Anda kesempatan untuk belajar dari kesalahan orang lain dan menyalin beberapa inisiatif yang berhasil mereka terapkan.

Tolok ukur juga memberi Anda kesempatan untuk melihat bagaimana progres Anda dibandingkan dengan pesaing Anda dan bagaimana cara membedakan diri Anda. Misalnya, apakah produk Anda unggul, apakah Anda dapat menjualnya dengan harga lebih tinggi, atau apakah produk Anda berkualitas sedikit lebih rendah, tetapi tetap dapat ditawarkan dengan harga lebih rendah karena ada konsumen yang menginginkannya?

#### **Praktik terbaik melalui standar**

Standar adalah spesifikasi tetap atau tolok ukur yang ditetapkan oleh badan independen. Standar teknis adalah spesifikasi tepat yang dapat digunakan oleh bisnis untuk mengukur kualitas produk, layanan, atau prosesnya. Standar manajemen adalah model untuk mencapai praktik bisnis dan organisasi terbaik.

Beberapa negara memiliki layanan standar teknis yang dapat menguji dan memberikan stempel persetujuan kepada bisnis Anda setelah memenuhi standar teknis tertentu. Standar ini kemudian dapat digunakan untuk memasarkan produk Anda dan mendapatkan kepercayaan konsumen Anda.

Memperoleh umpan balik dari konsumen tentang kualitas dan standar produk atau layanan Anda, dan meletakkannya pada iklan, situs web, atau Google adalah cara lain dari penggunaan standar untuk mempromosikan produk atau layanan Anda.

#### **Praktik terbaik melalui kemitraan strategis**

Ada berbagai kemitraan strategis dengan bisnis berbeda yang dapat membantu membawa bisnis ke tingkat berikutnya, memperkenalkan bisnis ke pasar yang berbeda, atau menyediakan akses ke sumber daya untuk bisnis. Mengidentifikasi kemitraan tersebut, membangun skenario saling menguntungkan, dan bekerja sama dengan mereka dapat membantu memberikan keuntungan strategis bagi bisnis. Kemitraan adalah hubungan bisnis yang saling menguntungkan.

Contoh kemitraan strategis yang baik adalah antara [Salesforce dan Amazon Web Services \(AWS\)](#)<sup>166</sup>. Dua organisasi itu menjelajahi pasar yang sama dan menawarkan layanan yang saling melengkapi. Kemitraan mereka memungkinkan mereka untuk mengakses basis klien masing-masing dan menawarkan solusi komprehensif yang praktis dan integrasi yang mudah antara penawaran mereka masing-masing.

## Sumber tambahan

Berikut adalah artikel tambahan dan alat online mengenai diskusi empat kompetensi di atas yang dapat Anda akses dan gunakan, beserta tambahan lain yang berkaitan dengan bisnis.

### 01 | Strategi:

Harvard Business Review – [The 4 Types of Innovation and the Problems They Solve](#)<sup>167</sup>

Harvard Business Review – [Visualising Sun Tzu's The Art of War](#)<sup>168</sup>

Entrepreneur – [9 Ways Your Company Can Encourage Innovation](#)<sup>169</sup>

### 02 | Pemasaran dan Penjualan:

Small Biz Trends – [20 Incredible Marketing Best Practices Examples](#)<sup>170</sup>

Disruptive Advertising – [What is Digital Marketing and How Do I Get Started?](#)<sup>171</sup>

Deloitte – [Re-invent sales for the 21st century](#)<sup>172</sup>

### 03 | Produksi:

Global Hitachi-solutions – [11 Trends That Will Dominate Manufacturing in 2021](#)<sup>173</sup>

Konferensi Perserikatan Bangsa-Bangsa mengenai Perdagangan dan Pembangunan – [Sustainable Manufacturing and Environmental Pollution \(SMEP\)](#)<sup>174</sup>

Manufacturing.net – [The Principles of Lean Manufacturing](#)<sup>175</sup>

Foundation for the Social Promotion of Culture – [Guide of Good Environmental Practices](#)<sup>176</sup>

### 04 | Sumber Daya:

Tech target – [Guide to building an effective employee experience strategy](#)<sup>177</sup>

Social Capital Research and Training – [Benefits and Importance of Social Capital](#)<sup>178</sup>

Organisasi Perdagangan Dunia – [TRIPS – Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights](#)<sup>179</sup>

### Umum:

[Harvard Business Review](#)<sup>180</sup> – Majalah praktik manajemen

[Entrepreneur](#)<sup>181</sup> – Majalah kewirausahaan dengan berbagai spin-off regional

[Forbes](#)<sup>182</sup> – Majalah bisnis dengan berbagai spin-off regional

[Mindtool](#)<sup>183</sup> – Situs web yang menjelaskan berbagai konsep bisnis dan menyediakan berbagai alat

[Investopedia](#)<sup>184</sup> – Situs web yang menjelaskan berbagai konsep keuangan

## Daftar Singkatan dan Akronim:

<b>3BL</b>	Triple Bottom Line
<b>ADR</b>	American Depository Receipt
<b>AI</b>	Artificial Intelligence
<b>ASQ</b>	American Society for Quality
<b>AWS</b>	Amazon Web Services
<b>CEO</b>	Chief Executive Officer
<b>CFI</b>	Corporate Finance Institute
<b>CIPD</b>	Chartered Institute of Personnel and Development
<b>COO</b>	Chief Operations Officer
<b>COGS</b>	Cost of Goods Sold
<b>COVID-19</b>	Coronavirus disease 2019
<b>CRM</b>	Client Relationship Management
<b>DACI</b>	Driver, Approver, Contributor, Informed
<b>DAM</b>	Digital Asset Management
<b>EBIDTA</b>	Earnings Before Interest, Depreciation, Taxes and Amortisation
<b>AMDAL</b>	Analisis Dampak Lingkungan
<b>ERM</b>	Enterprise Risk Management
<b>UE</b>	Uni Eropa
<b>FMCG</b>	Fast Moving Consumer Goods
<b>PDB</b>	Produk Domestik Bruto
<b>GDR</b>	Global Depository Receipt
<b>GLP</b>	Good Labour Practice
<b>GRC</b>	Governance, Risk and Compliance
<b>GVC</b>	Global Value Chain
<b>SDM</b>	Sumber Daya Manusia
<b>HRD</b>	Human Resource Department
<b>ILO</b>	International Labour Organisation
<b>IM</b>	Information Management
<b>IMS</b>	Information Management System
<b>ISO</b>	International Organisation for Standardisation
<b>JIT</b>	Just-In-Time

<b>KM</b>	Knowledge Management
<b>KMS</b>	Knowledge Management System
<b>KPI</b>	Key Performance Indicator
<b>M&amp;S</b>	Masters and Son
<b>MH&amp;L</b>	Material Handling & Logistics
<b>INI</b>	Invest Northern Ireland
<b>PESTLE</b>	Political, Economic, Sociological, Technological, Legal and Environmental
<b>QA</b>	Quality Assurance
<b>QC</b>	Quality Control
<b>ROI</b>	Return on Investment
<b>TPB</b>	Tujuan Pembangunan Berkelanjutan
<b>SIA</b>	Social Impact Assessment
<b>SMEP</b>	Sustainable Manufacturing and Environmental Pollution
<b>SOPS</b>	Standard operating procedures
<b>SRM</b>	Supplier Relationship Management
<b>SWOT</b>	Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats
<b>T&amp;D</b>	Training and Development
<b>TMS</b>	Transportation Management System
<b>TRIPS</b>	Trade-Related Aspects of Intellectual Property Rights
<b>PBB</b>	Perserikatan Bangsa-Bangsa
<b>UNCTAD</b>	United Nations Conference on Trade and Development
<b>UNEP</b>	United Nations Environment Programme
<b>USP</b>	Unique Selling Position
<b>VICS</b>	Vendor Inbound Compliance Standards
<b>VLS</b>	Virtual Learning Space
<b>VP</b>	Vice President
<b>VUCA</b>	Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity
<b>WC</b>	Working Capital
<b>WCC</b>	Working Capital Cycle
<b>WEF</b>	World Economic Forum
<b>WTO</b>	World Trade Organisation

## Daftar referensi:

- 1 **Rockefeller, J.D.** (2017). Personal brand: How to grow a following, boost your career, and skyrocket your income with a powerful personal brand. CreateSpace Independent Publishing Platform.
- 2 **Scott, G.** (2020). 'Porter's 5 forces'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/p/porter.asp> (diakses pada 16 April 2021)
- 3 **Donev, J.M.K.C., dkk.,** (2020). Energy Education - Environmental impact [Online]. Dilihat dari [https://energyeducation.ca/encyclopedia/Environmental\\_impact](https://energyeducation.ca/encyclopedia/Environmental_impact) (diakses pada 16 April 2021)
- 4 **Convention on Biological Diversity.** (2010). What is impact assessment? Dilihat dari <https://www.cbd.int/impact/whatis.shtml> (diakses pada 16 April 2021)
- 5 **Qualtrics.** (2021). Market segmentation: Definition, types and best practices. Dilihat dari <https://www.qualtrics.com/uk/experience-management/brand/market-segmentation/> (diakses pada 16 April 2021)
- 6 **Lotame.** (2019). What is market segmentation? Dilihat dari <https://www.lotame.com/what-is-market-segmentation/> (diakses pada 16 April 2021)
- 7 **Entrepreneur South Africa.** (2021). Unique selling proposition (USP). Dilihat dari <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/unique-selling-proposition-usp> (diakses pada 16 April 2021)
- 8 **Entrepreneur South Africa.** (2021). Unique selling proposition (USP). Dilihat dari <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/unique-selling-proposition-usp> (diakses pada 16 April 2021)
- 9 **Kissflow.** (2021). The extensive guide to business processes. Dilihat dari <https://kissflow.com/workflow/bpm/business-process/> (diakses pada 16 April 2021)
- 10 **Freedman, M.** (2020). 'What are core competencies for business?' Business News Daily, September 03. Dilihat dari <https://www.businessnewsdaily.com/15792-business-core-competencies.html#:~:text=Core%20competencies%20are%20the%20defining,can%20reasonably%20offer%20or%20replicate> (diakses pada 16 April 2021)
- 11 **Freedman, M.** (2020). 'What are core competencies for business?' Business News Daily, September 03. Dilihat dari <https://www.businessnewsdaily.com/15792-business-core-competencies.html#:~:text=Core%20competencies%20are%20the%20defining,can%20reasonably%20offer%20or%20replicate> (diakses pada 16 April 2021)
- 12 **Glokalisasi berarti mengadaptasi produk atau merek global untuk pasar lokal.** Untuk definisi istilah yang lebih lengkap, lihat A. Hayes. (2020). 'Glocalization'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/g/glocalization.asp> (diakses pada 28 April 2021)
- 13 **Ulrich, W.** (2021). 'Defining the business capability – A cheat sheet'. BAINstitute. Dilihat dari <https://www.bainstitute.org/resources/articles/defining-business-capability-cheat-sheet> (diakses pada 16 April 2021)
- 14 **Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB).** (2015). Sustainable Development Goals. Dilihat dari <https://www.un.org/sustainabledevelopment/blog/2015/12/sustainable-development-goals-kick-off-with-start-of-new-year/> (diakses pada 16 April 2021)

- 15 **United Nations Global Compact.** (n.d.). Global goals for people and planet. Dilihat dari <https://www.unglobalcompact.org/sdgs/about> (diakses pada 16 April 2021)
- 16 **Perserikatan Bangsa-Bangsa.** (n.d.). Sustainable Development Goals. Communication materials. Dilihat dari <https://www.un.org/sustainabledevelopment/news/communications-material/> (diakses pada 16 April 2021)
- 17 **Voigt, K., & Benson, A.** (2021). 'What is a financial plan, and how can I make one?' Nerdwallet. Dilihat dari <https://www.nerdwallet.com/article/investing/what-is-a-financial-plan#:~:text=A%20financial%20plan%20is%20a,elements%20of%20your%20financial%20life> (diakses pada 16 April 2021)
- 18 **Yvanovich, R.** (2019). '5 Best practices for financial planning in a VUCA world'. TRG International. Dilihat dari <https://blog.trginternational.com/five-best-practices-in-financial-planning> (diakses pada 16 April 2021)
- 19 **International Trade Administration.** (n.d.). Develop an export plan. Dilihat dari <https://www.trade.gov/develop-export-plan> (diakses pada 16 April 2021)
- 20 **Kenton, W.** (2020a). 'Enterprise risk management'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/e/enterprise-risk-management.asp> (diakses pada 16 April 2021)
- 21 **Provident.** (n.d.). 9 Best practices towards an effective enterprise risk management program. Dilihat dari <https://www.providentedge.com/9-best-practices-towards-effective-enterprise-risk-management-program/#:~:text=Use%20documentation%20from%20previous%20events,and%20business%20and%20clinical%20operations> (diakses pada 16 April 2021)
- 22 **Lucco, J.** (2018). Strategy review? Here's how to get started. Dilihat dari <https://www.clearpointstrategy.com/strategy-review-process/> (diakses pada 16 April 2021)
- 23 **Kenton, W.** (2021a). 'Organizational structure'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-structure.asp#:~:text=An%20organizational%20structure%20is%20a,between%20levels%20within%20the%20company> (diakses pada 16 April 2021)
- 24 **Kenton, W.** (2021a). 'Organizational structure'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/o/organizational-structure.asp#:~:text=An%20organizational%20structure%20is%20a,between%20levels%20within%20the%20company> (diakses pada 16 April 2021)
- 25 **Chartered Institute of Personnel and Development (CIPD).** (2020). 'Organisation design'. CIPD. Dilihat dari <https://www.cipd.co.uk/knowledge/strategy/organisational-development/design-factsheet> (diakses pada 16 April 2021)

- 26 **McKinsey & Company.** (2008). 'Enduring Ideas: The 7-S Framework', McKinsey Quarterly, March 1. Dilihat dari <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/enduring-ideas-the-7-s-framework#> (diakses pada 22 April 2021)
- 27 **Galbraith, J.R.** (n.d.). The Star Model™. Dilihat dari <https://www.jaygalbraith.com/images/pdfs/StarModel.pdf> (diakses pada 22 April 2021)
- 28 **Crowe Associates Ltd.** (n.d.). OA Tool 6 Burke Litwin Model. Organisational assessment tools [PDF]. Dilihat dari <http://www.crowe-associates.co.uk/wp-content/uploads/2013/07/Organisational-assessment-tools.pdf> (diakses pada 23 April 2021)
- 29 **Blackman, T.** (2021). 'Business process management. A practical approach to organizational governance'. Thought Logic. Dilihat dari <https://thought-logic.com/2020/03/24/organizational-governance/> (diakses pada 16 April 2021)
- 30 **Applied Corporate Governance.** (n.d.). Best corporate governance practice. Dilihat dari <https://www.applied-corporate-governance.com/best-corporate-governance-practice/> (diakses pada 16 April 2021)
- 31 **Venture Lab.** (2019). Business research: Types, benefits, and its importance. Dilihat dari <https://venture-lab.org/2019/business-research-types-benefits-and-its-importance/> (diakses pada 16 April 2021)
- 32 **Venture Lab.** (2019). Business research: Types, benefits, and its importance. Dilihat dari <https://venture-lab.org/2019/business-research-types-benefits-and-its-importance/> (diakses pada 16 April 2021)
- 33 **Aas, T.H., & Breunig, K.J.** (2017). 'Conceptualizing innovation capabilities: A contingency perspective'. Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI), 13(1), 7–24.
- 34 **Alcor.** (2020). Innovation models. Dilihat dari <https://alcorfund.com/insight/innovation-models-innovation-process-models-examples/#:~:text=An%20Innovation%20model%20provides%20a,significant%20contributions%20to%20innovation%20management> (diakses pada 16 April 2021)
- 35 **Gilbert, X., & Strebel, P.** (1989). Taking advantage of industry shifts. European Management Journal, 7(4), 398-402.
- 36 **Investopedia staff.** (2021). Identifying market trends. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/articles/technical/03/060303.asp#:~:text=Simply%20put%2C%20short%2D%2C%20intermediate,our%20study%20of%20technical%20analysis> (diakses pada 16 April 2021)
- 37 **Stephan, D.** (2019). '50 Female Entrepreneurs Everyone Should Know' [blog]. Crunchbase. Dilihat dari <https://about.crunchbase.com/blog/50-female-entrepreneurs-list/> (diakses pada 26 April 2021)
- 38 **VIPKid.** (2020). 'One global classroom connecting citizens of the world'. VIPkid. Dilihat dari <https://www.vipkid.com/> (diakses pada 26 April 2021)
- 39 **Einzig, D.** (n.d.). 'Ten ways to build a brand for your small business'. Marketing Donut. Dilihat dari <https://www.marketingdonut.co.uk/marketing-strategy/branding/ten-ways-to-build-a-brand-for-your-small-business> (diakses pada 26 April 2021)

- 40 **Beltis, A.** (2020). 'How to Prepare an Advertising Plan' [blog]. HubSpot. Dilihat dari <https://blog.hubspot.com/marketing/how-to-prepare-an-advertising-plan> (diakses pada 26 April 2021)
- 41 **Jackson, M.** (2021). 'How to Create a Promotional Plan for Your Business'. Single Grain. Dilihat dari <https://www.singlegrain.com/digital-marketing-strategy/promotional-planning-template/> (diakses pada 26 April 2021)
- 42 **McMullan, C.** (2015). 'The 6 steps to creating killer marketing materials – Ads'. Dilihat dari <https://www.linkedin.com/pulse/6-steps-creating-killer-marketing-materials-ads-mcmullan/> (diakses pada 22 April 2021)
- 43 **Communication Theory.** (n.d.). 'Cross Cultural Communication'. Dilihat dari <https://www.communicationtheory.org/cross-cultural-communication/> (diakses pada 22 April 2021)
- 44 **Singh, M.** (2020). 'Digital marketing best practices for startups'. Forbes, 8 Oktober. Dilihat dari <https://www.forbes.com/sites/forbesagencycouncil/2020/10/08/digital-marketing-best-practices-for-startups/?sh=1f97b0283ded> (diakses pada 16 April 2021)
- 45 **SurveyAnyplace.** (n.d.). What is a customer needs assessment? Dilihat dari <https://surveyanyplace.com/customer-needs-assessment/#:~:text=A%20customer%20needs%20assessment%20is,what%20is%20important%20to%20them> (diakses pada 16 April 2021)
- 46 **Miskel, A.** (2020). 'The top 5 sources to help you find new sales leads'. Criteria for Success. Dilihat dari <https://criteriaforsuccess.com/the-top-5-sources-to-help-you-find-new-sales-leads/> (diakses pada 22 April 2021)
- 47 **Raisch, S.** (2015). 'The four principles of pricing'. Growing Produce. Dilihat dari <https://www.growingproduce.com/farm-marketing/the-four-principles-of-pricing/> (diakses pada 22 April 2021)
- 48 **Raisch, S.** (2015). 'The four principles of pricing'. Growing Produce. Dilihat dari <https://www.growingproduce.com/farm-marketing/the-four-principles-of-pricing/> (diakses pada 22 April 2021)
- 49 **Patowarya, J.** (2019). 'Ultimate guide to contract management: Benefits & best practices'. Zycus Cognitive Procurement. Dilihat dari <https://www.zycus.com/blog/contract-management/contract-management-guide.html> (diakses pada 16 April 2021)
- 50 **Stephan, D.** (2019). '50 Female Entrepreneurs Everyone Should Know' [blog]. Crunchbase. Dilihat dari <https://about.crunchbase.com/blog/50-female-entrepreneurs-list/> (diakses pada 16 April 2021)
- 51 **Forbes.** (n.d.). 'Profile: Morgan DeBaun. CEO and founder, Blavity'. Dilihat dari <https://www.forbes.com/profile/morgan-debaun/?sh=127d6e7126c5> (diakses pada 16 April 2021)
- 52 **Leonard, K.** (2019). 'Product development strategy definition'. Chron. Dilihat dari: <https://smallbusiness.chron.com/product-development-strategy-definition-5144.html> (diakses pada 10 April 2021)

- 53 **ProductPlan.** (2021). How to create a product development strategy. Dilihat dari: <https://www.productplan.com/learn/how-to-create-a-product-development-strategy/> (diakses pada 10 April 2021)
- 54 **American Society for Quality (ASQ).** (2021α). Learn about quality. Dilihat dari: <https://asq.org/quality-resources/learn-about-standards> (diakses pada 10 April 2021)
- 55 **Brooks, B.** (2020). 'Understanding the importance of quality standards' [Blog]. QAD. Dilihat dari <https://www.qad.com/blog/2020/02/understanding-the-importance-of-quality-standards> (diakses pada 16 April 2021)
- 56 **Invest Northern Ireland (INI).** (n.d. - α). 'Quality management standards'. North Ireland Business Information. Dilihat dari: <https://www.nibusinessinfo.co.uk/> (diakses pada 10 April 2021)
- 57 **American Society for Quality (ASQ).** (2021α). Learn about quality. Dilihat dari: <https://asq.org/quality-resources/learn-about-standards> (diakses pada 10 April 2021)
- 58 **International Organization for Standardization (ISO).** (2015). Quality Management Principles. International Organization for Standardization. Geneva: Switzerland.
- 59 **O'Farrell, R.** (2017). 'What are standard operating procedures?' Bizfluent. Dilihat dari: <https://bizfluent.com/about-5509607-standard-operating-procedures.html> (diakses pada 10 April 2021)
- 60 **TechTarget Contributor.** (2019). Quality control (QC). Dilihat dari <https://whatis.techtarget.com/definition/quality-control-QC> (diakses pada 16 April 2021)
- 61 **Score.** (2019). How to establish quality control processes. Dilihat dari: <https://www.score.org/blog/how-establish-quality-control-processes> (diakses pada 16 April 2021)
- 62 **International Organization for Standardization (ISO).** (n.d.). Standards: Certification & Conformity. Dilihat dari: <https://www.iso.org/conformity-assessment.html> (diakses pada 10 April 2021)
- 63 **Panetta, L.E.** (1993). Circular No. A-119 Revised. Dilihat dari <https://clintonwhitehouse1.archives.gov/WhiteHouse/EOP/OMB/html/circulars/a119/a119.html> (diakses pada 16 April 2021)
- 64 **International Organization for Standardization (ISO).** (n.d.). Standards: Certification & Conformity. Dilihat dari: <https://www.iso.org/conformity-assessment.html> (diakses pada 10 April 2021)
- 65 **Foundation for the Social Promotion of Culture.** (2017). Guide of good environmental practices. Organisation with General Consultative Status in the Economic and Social Council (ECOSOC) of United Nations.
- 66 **Lotich, P.** (2019). '8 Sustainable business practices – are you doing your part?' Thriving Small Business. Dilihat dari: <https://thethrivingsmallbusiness.com/sustainable-business-practices/> (diakses pada 10 April 2021)
- 67 **International Labour Office (ILO).** (2003). The International Labour Organization's Fundamental Conventions. Geneva: International Labour Office.

- 68 **Kenton, W.** (2020b). 'Manufacturing production'. Investopedia. Dilihat dari: <https://www.investopedia.com/terms/m/manufacturing-production.asp> (diakses pada 10 April 2021)
- 69 **Kenton, W.** (2020b). 'Manufacturing production'. Investopedia. Dilihat dari: <https://www.investopedia.com/terms/m/manufacturing-production.asp> (diakses pada 10 April 2021)
- 70 **Katana.** (2018). The five types of manufacturing processes. Dilihat dari <https://katanamrp.com/blog/types-of-manufacturing-processes/> (diakses pada 22 April 2021)
- 71 **Iowa Legislature document IAC, Ch 18, pp. 1-5** [PDF]. Dilihat dari <https://www.legis.iowa.gov/docs/iac/rule/701.18.45.pdf> (diakses pada 23 April 2021)
- 72 **NextWhatBusiness.** (2021). 10 things to consider in purchasing machine and equipment. Dilihat dari <https://nextwhatbusiness.com/purchasing-machine-equipment/> (diakses pada 18 April 2021)
- 73 **Banton, C.** (2020). 'Raw materials'. Investopedia. Dilihat dari: <https://www.investopedia.com/terms/r/rawmaterials.asp> (diakses pada 16 April 2021)
- 74 **Tailormade Logistics.** (n.d.). Inbound Logistics. Dilihat dari <https://www.tailormade-logistics.com/en/value-added-logistics/inbound-logistics> (diakses pada 22 April 2021)
- 75 **Picincu, A.** (2018). 'What is inbound logistics & manufacturing?' Chron. Dilihat dari: <https://smallbusiness.chron.com/definition-logistical-organization-23276.html> (diakses pada 10 April 2021)
- 76 **International Finance Corporation.** (2017). 'Production planning in 5 steps'. SMEToolkit South Africa. Dilihat dari: <https://smetoolkit.businesspartners.co.za/en/content/production-planning-5-steps#step5> (diakses pada 10 April 2021)
- 77 **Release production orders.** (2021). Dilihat dari <https://docs.microsoft.com/en-us/dynamics365/supply-chain/production-control/release-production-orders#:~:text=A%20released%20production%20order%20is,floor%20and%20for%20warehouse%20processes> (diakses pada 10 April 2021)
- 78 **Inc.** (2020). Facility layout and design. Dilihat dari: <https://www.inc.com/encyclopedia/facility-layout-and-design.html> (diakses pada 10 April 2021)
- 79 **Inc.** (2020). Facility layout and design. Dilihat dari: <https://www.inc.com/encyclopedia/facility-layout-and-design.html> (diakses pada 10 April 2021)
- 80 **Inc.** (2020). Facility layout and design. Dilihat dari: <https://www.inc.com/encyclopedia/facility-layout-and-design.html> (diakses pada 10 April 2021)
- 81 **Trivikram, S.** (2020). 'Plant location decisions and factors affecting plant location'. My Venture Pad. Dilihat dari: <https://myventurepad.com/plant-location-decisions-factors-affecting-plant-location/> (diakses pada 10 April 2021)
- 82 **Trivikram, S.** (2020). 'Plant location decisions and factors affecting plant location'. My Venture Pad. Dilihat dari: <https://myventurepad.com/plant-location-decisions-factors-affecting-plant-location/> (diakses pada 10 April 2021)

- 83 **Trivikram, S.** (2020). 'Plant location decisions and factors affecting plant location'. My Venture Pad. Dilihat dari: <https://myventurepad.com/plant-location-decisions-factors-affecting-plant-location/> (diakses pada 10 April 2021)
- 84 **Trivikram, S.** (2020). 'Plant location decisions and factors affecting plant location'. My Venture Pad. Dilihat dari: <https://myventurepad.com/plant-location-decisions-factors-affecting-plant-location/> (diakses pada 10 April 2021)
- 85 **Trivikram, S.** (2020). 'Plant location decisions and factors affecting plant location'. My Venture Pad. Dilihat dari: <https://myventurepad.com/plant-location-decisions-factors-affecting-plant-location/> (diakses pada 10 April 2021)
- 86 **Kenton, W.** (2021b). 'Production costs'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/p/production-cost.asp#:~:text=Production%20or%20product%20costs%20refer,manufacturing%20supplies%2C%20and%20general%20overhead> (diakses pada 16 April 2021)
- 87 **Kenton, W.** (2021b). 'Production costs'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/p/production-cost.asp#:~:text=Production%20or%20product%20costs%20refer,manufacturing%20supplies%2C%20and%20general%20overhead> (diakses pada 16 April 2021)
- 88 **Kenton, W.** (2021b). 'Production costs'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/p/production-cost.asp#:~:text=Production%20or%20product%20costs%20refer,manufacturing%20supplies%2C%20and%20general%20overhead> (diakses pada 16 April 2021)
- 89 **Corporate Finance Institute (CFI).** (2021c). Cost of Production. Dilihat dari: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/cost-of-production/> (diakses pada 10 April 2021)
- 90 **Lamarre, C.** (2019). 'What is line balancing and how to achieve it?' [blog] Tulip. Dilihat dari: <https://tulip.co/blog/lean-manufacturing/what-is-line-balancing-and-how-to-achieve-it/> (diakses pada 10 April 2021)
- 91 **Lamarre, C.** (2019). 'What is line balancing and how to achieve it?' [blog] Tulip. Dilihat dari: <https://tulip.co/blog/lean-manufacturing/what-is-line-balancing-and-how-to-achieve-it/> (diakses pada 10 April 2021)
- 92 **Lamarre, C.** (2019). 'What is line balancing and how to achieve it?' [blog] Tulip. Dilihat dari: <https://tulip.co/blog/lean-manufacturing/what-is-line-balancing-and-how-to-achieve-it/> (diakses pada 10 April 2021)
- 93 **AccountingTools** (2020). Cost reduction program. Dilihat dari: <https://www.accountingtools.com/articles/2017/5/14/cost-reduction-program> (diakses pada 10 April 2021)

- 94 **LeanMap.** (2021). Cost reduction . Dilihat dari: <https://www.leanmap.com/consulting/cost-reduction/#:~:text=Doing%20More%20With%20Less%3A,cycle%2C%20from%20creation%20to%20phaseout> (diakses pada 10 April 2021)
- 95 **American Society for Quality (ASQ).** (2021b). Continuous improvement. Dilihat dari: <https://asq.org/quality-resources/continuous-improvement/#:~:text=Continuous%20improvement%2C%20sometimes%20called%20continual,breakthrough%22%20improvement%20all%20at%20once> (diakses pada 10 April 2021)
- 96 **Hupjé, E.** (n.d.). '9 Types of maintenance. How to choose the right maintenance strategy'. Road to Reliability. Dilihat dari <https://roadtoreliability.com/types-of-maintenance/> (diakses pada 10 April 2021)
- 97 **Onfleet, Inc.** (2020). What is delivery management? Dilihat dari: <https://onfleet.com/blog/what-is-delivery-management/#:~:text=Delivery%20management%20is%20the%20function,A%20to%20point%20B%3F%E2%80%9D>. (diakses pada 10 April 2021)
- 98 **Jha, M.** (2021). 'Types of inventory'. WallStreetMojo. Dilihat dari <https://www.wallstreetmojo.com/types-of-inventory/> (diakses pada 17 April 2021)
- 99 **MBA Skool Team.** (2020). Material planning. Dilihat dari <https://www.mbaskool.com/business-concepts/operations-logistics-supply-chain-terms/15614-materials-planning.html> (diakses pada 17 April 2021)
- 100 **Agrawal, M.** (n.d.). 'Materials planning: Meaning and its techniques'. Your Article Library. Dilihat dari <https://www.yourarticlelibrary.com/material-management/materials-planning-meaning-and-its-techniques/74245> (diakses pada 10 April 2021)
- 101 **Unleashed.** (2021). What is inventory management? Techniques for 2021. Dilihat dari <https://www.unleashedsoftware.com/inventory-management-guide> (diakses pada 10 April 2021)
- 102 **Young, J.** (2020). 'Procurement'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/p/procurement.asp> (diakses pada 17 April 2021)
- 103 **Government of North-West Territories.** (2009). Procurement Guidelines. Department of Public Works and Services.
- 104 **Government of North-West Territories.** (2009). Procurement Guidelines. Department of Public Works and Services.
- 105 **Shikha, S.** (n.d.). What is packaging? Dilihat dari <https://www.yourarticlelibrary.com/marketing/marketing-management/packaging-and-branding/what-is-packaging/99721> (diakses pada 17 April 2021)
- 106 **Business Jargons.** (2021). Labelling. Dilihat dari: <https://businessjargons.com/labelling.html> (diakses pada 10 April 2021)
- 107 **Por Orbit Logistics.** (2018). Internal logistics: see why it is strategic for the company. Dilihat dari <https://blog.portalvmi.com.br/en/internal-logistics-see-why-it-is-strategic-for-the-company/> (diakses pada 17 April 2021)

- 108 **Struebing, M.** (2021). 'The guide to inbound and outbound logistics process'. RedBird Logistics. Dilihat dari: <https://redbirdlogisticsservices.com/the-guide-to-inbound-and-outbound-logistics-process/> (diakses pada 10 April 2021)
- 109 **Shopify.** (n.d.). Warehousing. Dilihat dari: <https://www.shopify.co.za/encyclopedia/warehousing#:~:text=Warehousing%20is%20the%20act%20of,is%20specifically%20designed%20for%20storage> (diakses pada 10 April 2021)
- 110 **Shopify.** (n.d.). Warehousing. Dilihat dari: <https://www.shopify.co.za/encyclopedia/warehousing#:~:text=Warehousing%20is%20the%20act%20of,is%20specifically%20designed%20for%20storage> (diakses pada 10 April 2021)
- 111 **Material Handling & Logistics (MH&L).** (2015). Outbound logistics: Strategies, performance and profitability. Dilihat dari <https://www.mhlnews.com/transportation-distribution/article/22051044/outbound-logistics-strategies-performance-and-profitability#:~:text=Outbound%20logistics%20is%20defined%20by,overall%20customer%20relationship%20management%20process> (diakses pada 17 April 2021)
- 112 **Garcia, M.** (2019). 'What is outbound logistics?' Bizfluent. Dilihat dari <https://bizfluent.com/info-10061376-outbound-logistics.html> (diakses pada 17 April 2021)
- 113 **Dowler, J.** (2015). What is outbound logistics? Dilihat dari <http://www.paragon-u.com/what-is-outboundlogistics> (diakses pada 17 April 2021)
- 114 **Dervisi, A.** (2018). What is shipping? Dilihat dari <https://www.gbnews.ch/what-is-shipping/> (diakses pada 17 April 2021)
- 115 **Dervisi, A.** (2018). What is shipping? Dilihat dari <https://www.gbnews.ch/what-is-shipping/> (diakses pada 17 April 2021)
- 116 **Estay, B.** (2021). 'Chapter 11: Next steps after the sale: Your guide to small business shipping'. BigCommerce. Dilihat dari: <https://www.bigcommerce.com/blog/small-business-shipping-tips/#shippingcost-101> (diakses pada 10 April 2021)
- 117 **Lee, C.** (2019). '45 things you should know about reverse logistics'. Warehouse Anywhere. Dilihat dari: <https://www.warehouseanywhere.com/resources/45-things-about-reverse-logistics/> (diakses pada 17 April 2021)
- 118 **Lee, C.** (2019). '45 things you should know about reverse logistics'. Warehouse Anywhere. Dilihat dari: <https://www.warehouseanywhere.com/resources/45-things-about-reverse-logistics/> (diakses pada 17 April 2021)
- 119 **DAMollenkopf.** (2010). 'Reverse Logistics - Effective Returns Management in an Integrated Supply Chain'. Supply Chain Management Review. Dilihat dari [https://www.scmr.com/article/effective\\_returns\\_management\\_in\\_an\\_integrated\\_supply\\_chain](https://www.scmr.com/article/effective_returns_management_in_an_integrated_supply_chain) (diakses pada 10 April 2021)
- 120 **Stephan, D.** (2019). '50 Female Entrepreneurs Everyone Should Know' [blog]. Crunchbase. Dilihat dari <https://about.crunchbase.com/blog/50-female-entrepreneurs-list/> (diakses pada 16 April 2021)

- 121 **Forbes.** (2021). 'Profile: Kelly Peng'. Forbes. Dilihat dari <https://www.forbes.com/profile/kelly-peng/?sh=7able6a42f05> (diakses pada 17 April 2021)
- 122 **Kelly Peng.** (2021). About. Dilihat dari <https://www.kellypeng.com/about> (diakses pada 17 April 2021)
- 123 **CILIP.** The Library and Information Association. (n.d.). Benefits of information management. Dilihat dari: <https://www.cilip.org.uk/page/BenefitsfromIM> (diakses pada 14 April 2021)
- 124 **Invest Northern Ireland (INI).** (n.d. -b). 'Knowledge management and business growth'. North Ireland Business Information. Dilihat dari <https://www.nibusinessinfo.co.uk/content/advantagesand-disadvantages-knowledgemanagement> (diakses pada 14 April 2021)
- 125 **Kakade, S.** (2021). 'Employee life cycle'. TechTarget. Dilihat dari <https://searchhrsoftware.techtarget.com/definition/employee-life-cycle> (diakses pada 14 April 2021)
- 126 **Kakade, S.** (2021). 'Employee life cycle'. TechTarget. Dilihat dari <https://searchhrsoftware.techtarget.com/definition/employee-life-cycle> (diakses pada 14 April 2021)
- 127 **Corporate Finance Institute (CFI).** (2021a). Business Life Cycle. The 5 stages of a business life. Dilihat dari <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/business-life-cycle/> (diakses pada 14 April 2021)
- 128 **Corporate Finance Institute (CFI).** (2021a). Business Life Cycle. The 5 stages of a business life. Dilihat dari <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/business-life-cycle/> (diakses pada 14 April 2021)
- 129 **Corporate Finance Institute (CFI).** (2021a). Business Life Cycle. The 5 stages of a business life. Dilihat dari <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/business-life-cycle/> (diakses pada 14 April 2021)
- 130 **Study.com.** (2021). 'Capital Requirements: Definition & Explanation'. Chapter 25, Lesson 12. Dilihat dari <https://study.com/academy/lesson/capital-requirements-definition-lesson-quiz.html> <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/business-life-cycle/> (diakses pada 18 April 2021)
- 131 **Study.com.** (2021). 'Capital Requirements: Definition & Explanation'. Chapter 25, Lesson 12. Dilihat dari <https://study.com/academy/lesson/capital-requirements-definition-lesson-quiz.html> <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/finance/business-life-cycle/> (diakses pada 18 April 2021)
- 132 **Doing Business.** (2014). 'Why are minimum capital requirements a concern for entrepreneurs?' [Report]. Doing Business. The World Bank.
- 133 **e-FinanceManagement.** (2021). Sources of Finance for Small Business. Dilihat dari <https://efinancemanagement.com/sources-of-finance/for-small-business> (diakses pada 14 April 2021)

- 134 **Bank Dunia.** (2018). Financial Inclusion – Overview. Dilihat dari <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/> (diakses pada 29 April 2021)
- 135 **ihák, M., Demirgüç-Kunt, A., Feyen, E. and Levine, R.** 2012. "Benchmarking Financial Systems Around the World." World Bank Policy Research Working Paper 6175, World Bank, Washington, D.C.
- 136 **ITC SheTrades.** (2021). She Trades Invest: Raising Funds for Your Business – A SheTrades Guidebook. Dilihat dari <https://www.shetrades.com/en/media-center/publications/details?id=45> (diakses pada 14 April 2021)
- 137 **e-FinanceManagement.** (2021). Sources of Finance for Small Business. Dilihat dari <https://efinancemanagement.com/sources-of-finance/for-small-business> (diakses pada 14 April 2021)
- 138 **Corporate Finance Institute (CFI).** (2021b). Accounting. Dilihat dari <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/accounting/accounting/#:~:text=Accounting%20is%20important%2C%20as%20it,over%20a%20period%20of%20time> (diakses pada 18 April 2021)
- 139 **Australian Government.** (2020). How to choose payment methods. Dilihat dari <https://business.gov.au/finance/payments-and-invoicing/how-to-choose-payment-methods> (diakses pada 14 April 2021)
- 140 **Chodorow-Reich, G.** (2019). Cash and the economy: Evidence from India's demonetization. Dilihat dari <https://voxeu.org/article/economic-impact-india-s-demonetisation> (diakses pada 14 April 2021)
- 141 **Amadeo, K.** (2021). Financial regulations. Dilihat dari <https://www.thebalance.com/financial-regulations-3306234> (diakses pada 14 April 2021)
- 142 **Segal, T.** (2021). 'Currency fluctuations: How they affect the economy'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/articles/forex/080613/effects-currency-fluctuations-economy.asp> (diakses pada 14 April 2021)
- 143 **Nordea.** (2020). 'Risk Management. Currency volatility ahead – SME's should assess and manage currency risks immediately'. Open Insights. Dilihat dari <https://insights.nordea.com/en/business/nordea-to-small-and-mid-sized-companies-assess-and-manage-your-currency-risks-immediately/> (diakses pada 14 April 2021)
- 144 **Segal, T.** (2021). 'Currency fluctuations: How they affect the economy'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/articles/forex/080613/effects-currency-fluctuations-economy.asp> (diakses pada 14 April 2021)
- 145 **Captio.** (2015). 'Analysis of the main types of financial control' [Blog]. Dilihat dari <https://www.captio.com/blog/analysis-of-the-main-types-of-financial-control> (diakses pada 17 April 2021)
- 146 **Hayes, A.** (2019). Physical Asset. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/p/physicalasset.asp#:~:text=A%20physical%20asset%20is%20an,properties%2C%20equipment%2C%20and%20inventory> (diakses pada 14 April 2021)

- 147 **Project Manager.** (2021). The Ultimate Guide... Resource Plan. Dilihat dari <https://www.projectmanager.com/resource-management> (diakses pada 14 April 2021)
- 148 **Kagan, J.** (2021). 'Insurance'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/i/insurance.asp> (diakses pada 14 April 2021)
- 149 **Life Cycle Engineering.** (n.d.). The five biggest risks to effective asset management. Dilihat dari <https://www.lce.com/The-Five-Biggest-Risks-to-Effective-Asset-Management-1224.html> (diakses pada 14 April 2021)
- 150 **White, D.** (2021). '5 Advantages and disadvantages of information and communication technology in business'. Tech Funnel. Dilihat dari <https://www.techfunnel.com/information-technology/5-advantages-of-information-and-communication-technology-in-business/> (diakses pada 14 April 2021)
- 151 **Drew, C.** '13 Examples of communication technology in the 21st century'. Helpful Professor. Dilihat dari <https://helpfulprofessor.com/communication-technology-examples/> (diakses pada 14 April 2021)
- 152 **Kenton, W.** (2020c). 'Intangible Asset'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/i/intangibleasset.asp#:~:text=An%20intangible%20asset%20is%20an,vehicles%2C%20equipment%2C%20and%20inventory> (diakses pada 18 April 2021)
- 153 **Kenton, W.** (2021c). 'Intellectual Property'. Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/terms/i/intellectualproperty.asp> (diakses pada 14 April 2021)
- 154 **Maverick, J.B.** (2019). 'Trade name vs. trademark: What's the difference?' Investopedia. Dilihat dari <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/120415/trade-name-vs-trademark-know-difference.asp> (diakses pada 14 April 2021)
- 155 **Canto.** (2021). Digital asset management. Dilihat dari <https://www.canto.com/digital-asset-management/> (diakses pada 14 April 2021)
- 156 **Kaur, P.** (n.d.). Goodwill: Meaning, features, types and accounting. Dilihat dari <https://www.yourarticlelibrary.com/accounting/goodwill/goodwill-meaning-features-types-and-accounting/57175> (diakses pada 14 April 2021)
- 157 **MBN Market Business News.** (2020.). What is goodwill? Definition and meaning. Dilihat dari <https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/goodwill-definition-meaning/> (diakses pada 14 April 2021)
- 158 **QuickBooks Commerce.** (2020). 'What is supplier relationship management?' [blog]. Intuit Quickbooks. Dilihat dari <https://www.tradegecko.com/blog/supply-chain-management/what-is-supplier-relationship-management> (diakses pada 14 April 2021)
- 159 **Mind Tools Content Team.** (n.d. -α). What is stakeholder management? Dilihat dari [https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM\\_08.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_08.htm) (diakses pada 14 April 2021)
- 160 **ITC SheTrades.** (2017). About SheTrades.com. Dilihat dari <https://www.shetrades.com/en/about#about> (diakses pada 14 April 2021)

- 161 **Forum Ekonomi Dunia (WEF).** (2021). 'Stakeholder Capitalism'. WEF. Dilihat dari <https://www.weforum.org/> (diakses pada 14 April 2021)
- 162 **Kutipan dari wawancara dengan Jen Wieczner pada Konferensi Internasional Wanita Paling Kuat oleh majalah Fortune di Toronto tahun 2019.** Dilihat dari <https://fortune.com/2019/09/17/nubank-brazil-digital-banking-startup/> (diakses pada 28 April 2021)
- 163 **Stephan, D.** (2019). '50 Female Entrepreneurs Everyone Should Know' [blog]. Crunchbase. Dilihat dari <https://about.crunchbase.com/blog/50-female-entrepreneurs-list/> (diakses pada 16 April 2021)
- 164 **Fortune.** (2020). '40 under 40 Finance. Cristina Junqueira'. Fortune. Dilihat dari <https://fortune.com/40-under-40/2020/cristina-junqueira/> (diakses pada 18 April 2021)
- 165 **Howat, E.** (2020). 'Top 10 women in FinTech: Cristina Junqueira'. FinTech, Agu 17. Dilihat dari <https://www.fintechmagazine.com/banking/top-10-women-fintech-or-cristina-junqueira> (diakses pada 18 April 2021)
- 166 **Salesforce and Amazon Web Services (AWS).** (2019). Salesforce and Amazon Web Services (AWS) Expand Global Strategic Partnership. Dilihat dari [https://www.salesforce.com/news/press-releases/2019/11/19/salesforce-and-amazon-web-services-aws-expand-global-strategic-partnership/#:~:text=Salesforce%20and%20Amazon%20Web%20Services%20\(AWS\)%20Expand%20Global%20Strategic%20Partnership,-Salesforce%20will%20integrate&text=As%20part%20of%20its%20Service,service%20at%20a%20lower%20cost](https://www.salesforce.com/news/press-releases/2019/11/19/salesforce-and-amazon-web-services-aws-expand-global-strategic-partnership/#:~:text=Salesforce%20and%20Amazon%20Web%20Services%20(AWS)%20Expand%20Global%20Strategic%20Partnership,-Salesforce%20will%20integrate&text=As%20part%20of%20its%20Service,service%20at%20a%20lower%20cost) (diakses pada 14 April 2021)

### Referensi fakta menarik:

**Misener, J.** (2014). '57 Fascinating Business Facts That Will Blow Your Mind'. BuzzFeed News. Dilihat dari <https://www.buzzfeednews.com/article/jessicamisener/57-fascinating-business-facts-that-will-blow-your-mind> (diakses pada 26 April 2021)

**Communicaid Group Limited.** (n.d.). Brazil. Dilihat dari <https://www.communicaid.com/country/brazil/> (diakses pada 26 April 2021)

### Sumber tambahan:

**Satell, G.** (2017). The 4 types of innovation and the problems they solve. Dilihat dari <https://hbr.org/2017/06/the-4-types-of-innovation-and-the-problems-they-solve> (diakses pada 18 April 2021)

**Berinato, S.** (2015). 'Visualising Sun Tzu's The Art of War'. Harvard Business Review, 18 Februari. Dilihat dari <https://hbr.org/2015/02/visualizing-sun-tzus-the-art-of-war> (diakses pada 18 April 2021)

**Makarov, I.** (2018). '9 ways your company can encourage innovation'. Entrepreneur South Africa, 30 Agustus. Dilihat dari <https://www.entrepreneur.com/article/318584> (diakses pada 18 April 2021)

**Pickard-Whitehead, G.** (2020). '20 Incredible marketing best practices examples'. Small Business Trends, 10 Juli. Dilihat dari <https://smallbiztrends.com/2019/05/marketing-best-practices.html> (diakses pada 18 April 2021)

**Andrus, A.** (2020). 'What is digital marketing and how do I get started?' Disruptive Advertising. Dilihat dari <https://www.disruptiveadvertising.com/marketing/digital-marketing/> (diakses pada 18 April 2021)

**Deloitte.** (2014). Re-invent sales for the 21st century. Deloitte LLP.

**Bogges, M.** (2020). '11 trends that will dominate manufacturing in 2021'. Hitachi Solutions. Dilihat dari <https://global.hitachi-solutions.com/blog/top-manufacturing-trends> (diakses pada 18 April 2021)

**United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD).** (n.d.). Sustainable manufacturing and environmental pollution (SMEP). Dilihat dari <https://unctad.org/project/sustainable-manufacturing-and-environmental-pollution-smep> (diakses pada 18 April 2021)

**Manufacturing.Net.** (n.d.). The principles of lean manufacturing. Dilihat dari <https://www.manufacturing.net/home/article/13193437/the-principles-of-lean-manufacturing> (diakses pada 18 April 2021)

**Foundation for the Social Promotion of Culture.** (2017). Guide of good environmental practices. Organisation with General Consultative Status in the Economic and Social Council (ECOSOC) of United Nations.

**Essex, D.** (2020). 'Guide to building an effective employee experience strategy'. TechTarget. Dilihat dari <https://searchhrsoftware.techtarget.com/Guide-to-building-an-effective-employee-experience-strategy> (diakses pada 18 April 2021)

**Claridge, T.** (2004). 'Social Capital and Natural Resource Management: An important role for social capital?' Tesis yang tidak diterbitkan. Universitas Queensland, Brisbane, Australia.

**World Trade Organization (WTO).** (2021). TRIPS – Trade-related aspects of intellectual property rights. Dilihat dari [https://www.wto.org/english/tratop\\_e/trips\\_e/trips\\_e.htm](https://www.wto.org/english/tratop_e/trips_e/trips_e.htm) (diakses pada 18 April 2021)

**Bourla, A.** (2021). 'The CEO of Pfizer on developing a vaccine in record time'. The Harvard Business Review, Mei-Juni. Dilihat dari <https://hbr.org/> (diakses pada 18 April 2021)

**The Entrepreneur South Africa Magazine** dapat dilihat di <https://www.entrepreneur.com/magazine>

**Situs web Forbes** dapat dilihat di <https://www.forbes.com>

**Situs web MindTools** dapat dilihat di <https://www.mindtools.com/>

**Situs web Investopedia** dapat dilihat di <https://www.investopedia.com/>

# #SheTrades

## MENGHUBUNGKAN TIGA JUTA WANITA KE PASAR PADA TAHUN 2021

Pemberdayaan ekonomi perempuan bukan hanya persoalan kebijakan pemerintah, sektor swasta, atau perubahan sosial saja. Semuanya memiliki peran penting. Inilah mengapa International Trade Center (ITC) meluncurkan prakarsa SheTrades, yang berupaya menghubungkan tiga juta pengusaha wanita ke pasar pada tahun 2021.

