

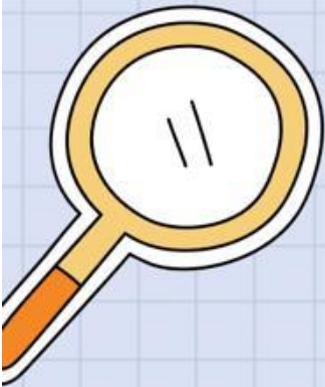


MODUL

PERANCANGAN DAN MANAJEMAN ORGANISASI INDUSTRI

Penulis :

Resy Kumala Sari S.T., M.S



Editor cover : Yesi karlina

Manajemen dan Organisasi pada Perusahaan Manufaktur

KONSEP DASAR MANAJEMEN

Management berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur, pasti akan timbul masalah, proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut. Manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan/sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban- kewajiban secara baik, efektif dan efisien. Hersey dan Blanchard (1988) mengemukakan “*management is a process of working with and through individuals and groups and other resources to accomplish organizational goals*”. Proses Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien. Dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen merupakan proses memperoleh suatu tindakan dari orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sehingga tujuan yang disepakati bersama dapat tercapai.

Manajemen berperan menjadi salah satu pengawasan dan pengendalian, tetapi dalam prakteknya ada begitu banyak perubahan yang terjadi. di lingkungan manajer misalnya, bahwa setiap organisasi perlu strategi untuk menangani hal tersebut. Keputusan strategis Seorang manajer mempengaruhi panjang jaringan direction dari perusahaan dengan mendapatkan beberapa advantage bagi perusahaan. Mungkin keputusan yang dianggap muncul strategis, di belakang menjadi 'keputusan taktis', ini berarti bahwa keputusan tersebut meskipun pada saat mereka dibuat dengan mengubah posisi dari perusahaan dengan cara yang mendasar, perubahan diperkenalkan adalah lebih bersifat dangkal. Seperti itulah peran manajemen dalam pengambilan keputusan.

Selain itu manajemen juga berperan Dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, manajemen juga harus difungsikan sepenuhnya pada setiap organisasi, baik organisasi, industri, perbankan, maupun pendidikan. Fungsi - fungsi manajemen tersebut terdiri

dari perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), coordinating (koordinasi) dan pengawasan (controlling). Paling tidak kelima fungsi tersebut dianggap mencukupi bagi aktivitas manajerial yang akan memadukan pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya material melalui kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa ada manusia tidak ada proses kerja, sebab pada dasarnya manusia adalah makhluk kerja. Oleh karena itu, manajemen timbul karena adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan.

Setiap manajemen mempunyai keahlian sendiri, menurut Daft (2007:13) adalah keahlian yang diperlukan untuk mengelola sebuah departemen atau sebuah organisasi yang harus dimiliki seorang manajer. Sule dan Saefullah (2005:19) menjelaskan dalam pelaksanaan manajemen dibutuhkan keahlian-keahlian manajemen dalam masing masing pengimplementasiannya. Menurut Robert Katz keahlian manajemen yang dibutuhkan seorang manajer dalam mencapai tujuannya adalah keahlian teknis, personal dan konseptual. (Robbins dan Judge 2008:8) berdasarkan pendapat diatas manajemen keahlian berarti keterampilan yang bisa terimplementasikan dengan baik akan bisa mengidentifikasi keterampilan yang dibutuhkan atas peran kerja tertentu, keterampilan riil setiap orang karyawan dan manajer, tanpa adanya kesenjangan antara keduanya.

Pada setiap tingkat, manajer dapat menambah nilai kontribusi individu melalui penciptaan pengetahuan organisasi, melalui pembentukan koperasi etika, dan dengan pelaksanaan rutinitas organisasi. Anggota juga memiliki kemampuan untuk belajar dan melakukan perubahan apabila dia yakin bahwa hal itu akan ditujukan untuk maju dan bertumbuh kembang bersama. Anggota organisasi juga memiliki kekuatan karakter yang diperlukan untuk secara konsisten bekerja secara etikal. Terlepas dari apakah orang tersebut mengungkapkannya secara verbal atau tidak, dalam kehidupan sehari-hari tampak jarang memperlihatkan kekalutan, kebingungan, sikap tidak konsisten, atau konflik konflik yang begitu umum dalam etika rata-rata orang. Standar kelayakan pengelolaan agar memenuhi kriteria Etika itulah yang dinamakan etika manajemen.

Manajemen Operasional menyediakan bagi organisasi, Control dan supervision, sementara manajemen strategis memberikan rasa tujuan. Perusahaan, sekolah, universitas, rumah sakit, tim sepak bola dan seterusnya adalah semua organisasi yang memiliki tujuan, untuk membuat keuntungan, mempertahankan pangsa pasar, mempromosikan prestasi pendidikan, memberikan kesehatan yang baik atau menang pertandingan sepak bola, Manajemen operasional sangat penting karena jika fungsi-fungsi management dasar tidak

dilakukan, kerja produktif tidak mungkin dan organisation hanya akan mencapai tujuannya atau tujuan jika aspek-aspek manajemen yang hadir. Jika disebut tim sepak bola adalah untuk menjadi sukses itu harus diatur dan control sehingga pemain menggabungkan keterampilan mereka. dalam cara teknik mungkin, jadi seperti organisasi ini ada kebutuhan untuk elemen ini dari manajemen. Serta manajemen operasional ada pada saat yang sama aspek lain dari manajemen yang dapat dilihat sebagai dinamis, inovatif dan berisiko. Manajer yang mulai tim sepak bola dari awal daripada mengambil alih tim didirikan mengambil risiko besar. Mereka harus membawa bersama-sama pemain, peralatan, pitches dan perlengkapan melawan tim lain, dengan tidak ada jaminan bahwa bahkan setelah banyak kerja tim akan berhasil. Memulai sebuah perusahaan adalah berisiko dan inovatif, tetapi sekali tim atau perusahaan telah menjadi mapan dan telah bertahan selama waktu inovasi ini dan risiko dapat menjadi bagian yang kurang menonjol dari peran manajer, dan pengawasan dan kontrol dapat menjadi lebih penting. Peran seorang manajer akan sebagian tergantung pada posisinya di organisasi tersebut Manajer akan bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengendalikan karyawan non-manajerial, sementara manajemen menengah akan mengambil tanggung jawab lebih untuk perencanaan inovasi dan berinovasi. Manajer senior bertanggung jawab untuk arah keseluruhan dari organisasi dan perusahaan lebar koordinasi, perencanaan, pengorganisasian dan mengarahkan. Mereka akan membangun strategi perusahaan. Manajemen strategis menekankan bahwa peran manajer modern adalah untuk mempertahankan peran dinamis bahkan setelah organisasi telah menjadi mapan, karena tantangan terbesar nanti keterampilan manajemen sekarang adalah kecepatan perubahan dalam lingkungan organisasi masa kini, 'Lingkungan' dari sebuah organisasi adalah segala sesuatu di sekitarnya yang mempengaruhi dan yang dapat influence keberhasilan atau kegagalannya. Ini adalah yang disebut faktor langkah yang merupakan, faktor sosial ekonomi dan politik yang berpengaruh pada keberhasilan atau kegagalan sebuah organisasi. Ini juga dapat mencakup persaingan dari perusahaan lain, ketidakpastian tentang pasokan bahan baku, fluktuasi harga, peraturan pemerintah dan bencana alam. Kecepatan perubahan berarti bahwa manajer harus siap untuk terus mengembangkan kembali dan merekonstruksi perusahaan mereka sehingga, serta menjadi operasional, mereka juga harus merencanakan, berinovasi dan memimpin. Kesulitan yang dihadapi, Marks & Spencer pada periode mengubah 1999 menggambarkan masalah perusahaan yang didirikan masih bisa bertemu.

Perencanaan merupakan tindakan awal dalam aktivitas manajerial pada setiap organisasi. Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen, sehingga dengan demikian perencanaan adalah merupakan salah satu syarat mutlak untuk dapat melaksanakan manajemen

yang baik. Dan untuk membuat suatu perencanaan yang baik kita harus memikirkan secara matang jauh-jauh sebelumnya tindakan-tindakan yang akan dilakukan kemudian. Hal ini berarti untuk dapat membuat perencanaan yang baik kita harus mampu melihat jauh ke depan. Dengan memikirkan jauh-jauh sebelumnya tindakan yang akan dilakukan, maka dapat diharapkan tindakan-tindakan yang akan kita lakukan hanya kecil kemungkinannya mengalami kekeliruan. Hal ini berarti kita telah memperkecil risiko yang mungkin timbul baik risiko kekeliruan maupun risiko kemungkinan kegagalan. Dengan perencanaan yang baik berarti kita dimungkinkan untuk dapat memilih tindakan-tindakan yang paling baik dalam arti yang paling ekonomis. Dengan demikian hal ini berarti sesuai dengan prinsip ekonomi yang mengatakan, Untuk mencapai hasil (tujuan) tertentu diusahakan pengorbanan yang sekecilkecilnya atau dengan pengorbanan tertentu diusahakan hasil sebesar-besarnya. Dengan perencanaan disusun berbagai visi, misi, strategi, tujuan dan sasaran organisasi yang pada tingkat awal menggunakan pengambilan keputusan (decision making) yang juga merupakan inti dari manajemen perencanaan.

ORGANISASI

Organisasi adalah institusi atau wadah tempat orang berinteraksi dan bekerjasama sebagai suatu unit terkoordinasi terdiri setidaknya dua orang atau lebih yang berfungsi mencapai satu sasaran atau serangkaian sasaran. Karena dalam organisasi terdapat sekumpulan orang atau kelompok memiliki tujuan tertentu dan berupaya untuk mewujudkan tujuannya tersebut melalui kerjasama. Melalui organisasi memungkinkan masyarakat meraih hasil atau mengejar tujuan yang sebelumnya tidak bisa tercapai oleh individu-individu secara sendiri-sendiri. Dengan demikian, orang-orang yang tergantung dalam organisasi dapat bekerjasama untuk merealisasikan tujuan bersama secara efisien dan efektif.

Ciri-ciri organisasi menurut Etzioni (1984) adalah:

1. adanya pembagian dalam pekerjaan, kekuasaan, dan tanggung jawab komunikasi merupakan bentuk-bentuk pembagian yang tidak dipolakan begitu saja atau disusun menurut cara-cara tradisional, melainkan sengaja direncanakan untuk dapat lebih meningkatkan usaha mewujudkan tujuan tertentu.
2. Manajemen pengendalian berfungsi mengawasi usaha-usaha organisasi serta mengarahkan organisasi mencapai tujuannya, pusat kekuasaan secara kontinu diperlukan menyusun pola-pola baru guna meningkatkan efisiensi.
3. Penggantian tenaga, dimana tenaga yang dianggap tidak bekerja sebagaimana diharapkan, dapat diganti oleh tenaga lain, dan organisasi dapat mengkombinasikan anggotanya melalui

proses pengalihan maupun promosi. Ciri-ciri organisasi ini berlaku bagi organisasi baik pada pemerintah, pemerintah daerah, dan satuan pendidikan.

Budaya organisasi mempengaruhi motivasi dan perilaku pekerja secara signifikan. Budaya peningkatan diri yang positif lebih mungkin membahayakan motivasi dan perilaku lebih tinggi daripada budaya yang didominasi oleh kecurigaan dan menyalahkan. Penelitian mengenai budaya organisasi berupaya mengukur bagaimana karyawan memandang organisasi mereka: Apakah mendorong kerja tim? Apakah menghargai inovasi? Apakah menekan inisiatif? Sebaliknya, kepuasan kerja berusaha mengukur respons afektif terhadap lingkungan kerja, seperti bagaimana karyawan merasakan ekspektasi organisasi, praktikpraktik imbalan, dan sebagainya. Masing-masing dari strategi memiliki ciri khas tersendiri untuk gaya manajemen tertentu dan poin penekanan serta budaya organisasi. Berbicara mengenai 'budaya' suatu perusahaan atau organisasi telah menjadi suatu mode di antara para manajer, konsultan, dan dengan perhatian yang agak berbeda di antara para akademisi. Dalam terminologi akademis, "Budaya organisasional" merupakan suatu konstruk yang merupakan abstraksi dari fenomena yang dapat diamati dari banyak dimensi. Sehingga banyak ahli ilmu-ilmu sosial dan manajemen belum memiliki "communal opinio" mengenai definisi budaya organisasional. Meskipun demikian banyak para ahli sepakat pada karakteristik konstruk budaya organisasional.

Lingkungan eksternal dan lingkungan internal dalam organisasi mempunyai peran yang cukup penting dalam usaha pengambilan keputusan guna mewujudkan visi misi perusahaan. Interaksi antar lingkungan internal maupun eksternal akan sangat mempengaruhi kemampuan serta strategi-strategi penting bagi para pengambil keputusan. Analisis difokuskan pada lingkungan internal institusi berupa kekuatan dan kelemahannya serta analisis pada lingkungan eksternal yang mempengaruhi eksistensinya dalam hal ini tingkat kepercayaan masyarakat. Analisis lingkungan eksternal perlu dilakukan untuk mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman besar yang dihadapi suatu organisasi terhadap perubahan lingkungan eksternal perusahaan sehingga manajer dapat merumuskan strategi guna mengambil keuntungan dari berbagai peluang tersebut dan menghindari atau meminimalkan dampak dari ancaman potensial yang muncul. Kemampuan setiap organisasi pada dasarnya di tentukan oleh seberapa baik hubungan bersama berbagai kegiatan seperti merancang, pemasaran, pengiriman dan mendukung produk dan jasa.

Pearce II dan Robinson (2013) mendefinisikan lingkungan eksternal merupakan faktor-faktor diluar kendali yang mempengaruhi pilihan perusahaan mengenai arah dan tindakan, yang pada akhirnya juga mempengaruhi struktur organisasi dan proses internalnya. Karena bagaimanapun, untuk mencapai tujuan atau sasaran organisasi pada mulanya struktur organisasi dibuat, pekerjaan dibagi, ditetapkan hubungan kewenangan dan tanggung jawab. Namun koordinasi bukan sesuatu yang secara otomatis dihasilkan secara sempurna dari struktur organisasi yang ada, kebijakan dan hubungan kewenangan. Karena itu koordinasi merupakan bahagian penting dari tugas manajer untuk mendapatkan hasil pekerjaan yang efektif sehingga dapat dihilangkan konflik dan kekacauan dalam tindakan –tindakan personil dari setiap unit organisasi. Kegiatan ini dibutuhkan program tindakan yang menarik semua orang atau semua aktivitas serta struktur organisasi formal yang dapat memainkan peranan penting dalam mengimplementasikan strategi pemasaran. Struktur Organisasi adalah Suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian secara posisi yang ada pada perusahaan dalam menjalin kegiatan operasional untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi adalah bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal. Ada enam elemen kunci yang perlu diperhatikan oleh para manajer ketika hendak mendesain struktur, antara lain:

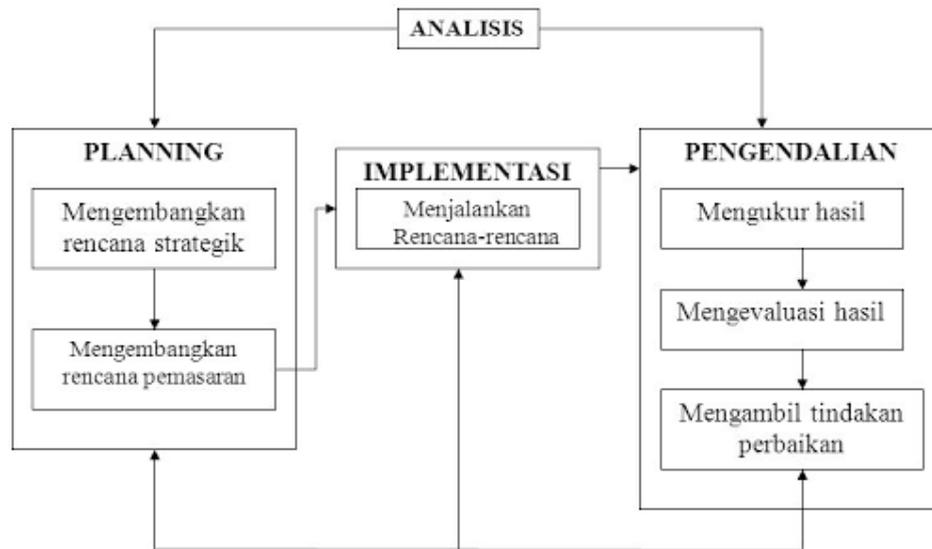
1. Spesialisasi pekerjaan. Sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagibagi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri.
2. Departementalisasi. Dasar yang dipakai untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama. Departementalisasi dapat berupa proses, produk, geografi, dan pelanggan.
3. Rantai komando. Garis wewenang yang tanpa putus yang membentang dari puncak organisasi ke eselon paling bawah dan menjelaskan siapa bertanggung jawab kepada siapa.
4. Rentang kendali. Jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif.
5. Sentralisasi dan Desentralisasi. Sentralisasi mengacu pada sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik di dalam organisasi. Desentralisasi adalah lawan dari sentralisasi.
6. Formalisasi. Sejauh mana pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi dibakukan

PEMASARAN

Falsafah bahwa konsumen akan menyukai produk yang tersedia dan harganya terjangkau serta manajemen harus berusaha keras untuk memperbaiki produksi dan efisiensi distribusi. Konsep ini adalah falsafah paling tua digunakan dalam penjualan. Konsep ini masih berlaku dan bermanfaat pada dua situasi, yaitu situasi pertama, bila permintaan akan produk lebih besar dari penawarannya; situasi kedua, terjadi kalau biaya produk terlalu tinggi dan perbaikan produktifitas diperlukan untuk menurunkannya. Akan tetapi, perusahaan yang bekerja dengan falsafah ini menghadapi resiko tinggi dengan fokus terlalu sempit pada operasinya sendiri. Bila perusahaan berusaha menurunkan harga, yang pasti dilupakan adalah kualitas, padahal yang di inginkan konsumen adalah harga rendah dengan barang yang menarik. Era produksi yang mendewa-dewakan kualitas produk sudah berakhir. Kualitas tentu perlu, tetapi tidak cukup untuk memasarkan suatu produk, apalagi dalam pasar global. Konsep ini menjelaskan bahwa konsumen berbeda, maka dibutuhkan program pemasaran yang berbeda-beda bukan untuk masyarakat umum/rata-rata. Berbeda halnya dengan masyarakat sekular-kapitalis yang bebas memproduksi benda dan jasa apa saja yang diinginkan. Seperti, industri minuman keras, industri seni dan tempat hiburan yang bernuansa pornografi. Industri-industri itu berdiri setelah mendapatkan izin dari Negara yang juga menganut ideology kapitalisme-sekular. Akibatnya, manajemen Negara kapitalisme-sekular, secara fisik mengalami kemajuan pesat karena ditopang oleh kemajuan teknologi, tetapi keropos pada sisi moral kehidupan di dalamnya. Kondisi ini tentu secara pasti akan mengarah pada kehancuran harkat dan martabat komunitas manusia.

Pemasaran adalah suatu proses dan manajerial yang membuat individu atau kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain atau segala kegiatan yang menyangkut penyampaian produk atau jasa mulai dari produsen sampai konsumen. Sasaran dari pemasaran adalah menarik pelanggan baru dengan menjanjikan nilai superior, menetapkan harga menarik, mendistribusikan produk dengan mudah, mempromosikan secara efektif serta mempertahankan pelanggan yang sudah ada dengan tetap memegang prinsip kepuasan pelanggan. Manajemen pemasaran adalah suatu usaha untuk merencanakan, mengimplementasikan (yang terdiri dari kegiatan mengorganisaikan, mengarahkan, mengkoordinir) serta mengawasi atau mengendalikan kegiatan pemasaran dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif. Di dalam fungsi manajemen pemasaran ada kegiatan menganalisis yaitu analisis yang dilakukan untuk

mengetahui pasar dan lingkungan pemasarannya, sehingga dapat diperoleh seberapa besar peluang untuk merebut pasar dan seberapa besar ancaman yang harus dihadapi.



Gambar 1. Fungsi Manajemen Pemasaran (Kotler, 2000)

Manajemen perlu memutuskan siapa dalam organisasi yang harus menetapkan harga. Setiap perusahaan menangani masalah penetapan harga menurut caranya masing-masing. Pihak-pihak yang biasanya berpengaruh dalam penetapan harga diantaranya adalah manajer penjualan, manajer produksi, manajer keuangan dan akuntan. sumber keuangan dibutuhkan untuk melanjutkan produksi selanjutnya yang akan digunakan untuk penjualan atau *lessee* di masa yang akan datang. Manajer perlu untuk memonitori tren inflasi sehingga mereka dapat membuat keputusan yang baik dan mengantisipasi segala perubahan yang mungkin terjadi dalam kebijakan keuangan. Hal ini juga akan memberikan efek terhadap pola manajemen keuangan yang disiplin dan berorientasi pada optimalisasi outcomes, perilaku proactive marketing, transfer pricing di lini produksi dan operasi, dan akselerasi investasi Sumber daya manusia serta optimalisasi internal database.

Penting nya manajemen produktivitas, dari pengalaman Taylor menyadari bahwa problem produktivitas yang sebenarnya berasal dari sikap tak acuh pekerja dan manajer. Sebagian sikap tak acuh tersebut timbul karena baik para manajer maupun para pekerja tidak mengetahui apa yang dinamakan “kerja layak untuk setiap hari kerja” dan “upah layak untuk setiap hari kerja“. Menurutny, produktivitas merupakan kunci pemecahan bagi pencapaian

upah lebih tinggi dan laba lebih besar. Akhirnya Taylor mengeluarkan karya ilmiah “The Principles of Scientific Management” tahun 1911 yang didalamnya diungkapkan prinsip-prinsip fundamental sebagai landasan pendekatan ilmiah terhadap manajemen. Dengan tujuan untuk menentukan prinsip-prinsip produktivitas kelompok, dan kepuasan anggota kelompok yang diperoleh dari partisipasi mereka. adalah sangat menitik beratkan kepada pemimpin dengan berorientasi karyawan. Pemimpin ini selalu dikaitkan dengan peningkatan produktivitas kelompok dan kepuasan kerja. organisasi. Karena produktivitas adalah hasil dari perilaku anggota organisasi, memotivasi anggota organisasi adalah kunci untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

Pengawasan yang dibuat dalam fungsi manajemen sebenarnya merupakan strategi untuk menghindari penyimpangan dari segi pendekatan rasional terhadap keberadaan input (jumlah dan kualitas bahan, uang, staf, peralatan, fasilitas, dan informasi), demikian pula pengawasan terhadap aktivitas (penjadwalan dan ketepatan pelaksanaan kegiatan organisasi), sedangkan yang lain adalah pengawasan terhadap output (standar produk yang diinginkan). Menangani informasi adalah salah satu bidang dimana manajer harus berhati-hati dalam berperilaku etis. Informasi adalah suatu bagian penting dari pekerjaan manajemen. Manajer mengumpulkan, menganalisis, melakukan tindakan, dan menyebarkannya. Mereka juga diharapkan untuk memperoleh informasi yang benar dan jika diperlukan, menyimpan informasi rahasia. Jika seorang pemimpin secara nyata berikhtiar untuk senantiasa memberikan informasi kepada bawahannya, misalnya ia berkata: *“Saya rasa saudara orang penting, saya hendak memastikan bahwa saudara mengetahui apa yang sedang terjadi“*, maka bawahan akan merasa dihargai dan akan giat bekerja. Informasi untuk mengambil keputusan pemasaran dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- **Strategis**
Informasi yang diperlukan untuk keputusan strategic, misalnya; keputusan untuk memasuki pasar luar negeri yang spesifik, melakukan diversifikasi ke pasar baru.
- **Taktis/operasional**
Informasi yang berhubungan dengan keputusan-keputusan taktis, misalnya perencanaan tentang daerah penjualan
- **Bank Data**
Menyediakan pengetahuan penting tentang segala sesuatu yang melingkupi perusahaan, seperti: trend pasar.

Informasi manajemen pemasaran memiliki 2 arah dari:

- Organisasi ke lingkungan
- Lingkungan ke organisasi

Dalam kondisi pasar yang dengan cepat berubah:

- Perusahaan harus selalu memperbarui pengetahuan
- Selalu waspada dengan masuknya barang jasa baru dari pesaing
- Dapat memperkirakan trend selera konsumen

Tanggung jawab Sosial Perusahaan atau Corporate Social Responsibility atau CSR adalah suatu konsep bahwa organisasi, khususnya (namun bukan hanya) perusahaan adalah memiliki berbagai bentuk tanggung jawab terhadap seluruh pemangku kepentingannya, yang di antaranya adalah konsumen, karyawan, pemegang saham, komunitas dan lingkungan dalam segala aspek operasional perusahaan yang mencakup aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan. Tanggung Jawab Sosial Perusahaan atau Corporate Social Responsibility sebagai lah bentuk kepedulian perusahaan terhadap lingkungan eksternal perusahaan melalui berbagai kegiatan yang dilakukan melalui penjagaan lingkungan, norma masyarakat, partisipasi pembangunan, serta berbagai bentuk tanggung jawab sosial lain..

Membangun keunggulan bersaing harus dilakukan perusahaan secara tepat dan berkelanjutan, dengan menyusun strategi sekaligus mengimplementasikannya. Hal ini dapat dilakukan dengan kegiatan pengorganisasian yang tepat, dimulai dengan pengidentifikasian, penguatan organisasi dan meningkatkan kemampuan kepemimpinan perusahaan.

Kepemimpinan merupakan salah satu fenomena yang paling mudah diobservasi, tetapi menjadi salah satu hal yang paling sulit untuk dipahami. Daft (1988) kemudian mempermudah pemahaman dengan mendefinisikan kepemimpinan sebagai *“sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya”*.

Sudut pandang kepemimpinan menurut Bennis dan Nanus (1995), *“seorang disebut pemimpin, jika ia mampu memberi visi kepada organisasi dan mampu menjabarkannya menuju realita”*. disimpulkan bahwa kepemimpinan pada intinya merupakan upaya mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk bekerjasama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya.

Kelompok adalah dua atau lebih yang berinteraksi untuk mencapai sasaran perorangan maupun bersama, seperti kelompok persahabatan, kelompok bekajar, kelompok kerja, kelompok/masyarakat maya, kelompok aksi konsumen dan lain-lain. Adapun definisi dari kelompok rujukan atau referensi adalah setiap orang atau kelompok yang dianggap sebagai dasar perbandingan bagi seseorang dalam membentuk nilai dan sikap umum/khusus atau pedoman khusus bagi perilaku.

Motivasi merupakan salah satu bagian yang penting dalam manajemen organisasi. Motivasi yang baik harus dimiliki oleh setiap anggota organisasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien. Seberapa kuat motivasi yang dimiliki individu dalam organisasi akan banyak menentukan kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks belajar, bekerja maupun dalam kehidupan sehari-hari lainnya. Certo dan Certo (2012) memberikan definisi motivasi yakni: *Motivation is the inner state that causes an individual to behave in a way that ensures the accomplishment of some goal. In other words, motivation explains why people act as they do. The better a manager understands organization members' behavior, the more able that manager will be to influence subordinates' behavior to make it more consistent with the accomplishment of organizational objectives. Because productivity is a result of the behavior of organization members, motivating organization members is the key to reaching organizational goals.*

Daft dan Marcic (2009) menjelaskan bahwa motivation “*refers to the forces either within or external to a person that arouse enthusiasm and persistence to pursue a certain course action. Employee motivation affects productivity, and part of a manager's job is to channel motivation toward the accomplishment of organizational goals*”. Memberikan motivasi merupakan salah satu tugas dan tanggung jawab pemimpin dalam organisasi agar anggota organisasi mau bekerja dengan baik.

Membangun keunggulan bersaing harus dilakukan perusahaan secara tepat dan berkelanjutan, dengan menyusun strategi sekaligus mengimplementasikannya. Hal ini dapat dilakukan dengan kegiatan pengorganisasian yang tepat, dimulai dengan pengidentifikasian, penguatan organisasi dan meningkatkan kemampuan kepemimpinan perusahaan.

Pemimpin yang berorientasi tugas berkinerja paling baik dalam situasi pengendalian tinggi dan rendah, sementara pemimpin yang berorientasi hubungan berkinerja paling baik dalam situasi pengendalian sedang. Pemimpin yang paling cakap adalah seseorang yang mendelegasikan sebanyak mungkin wewenang dan menghindari pengendalian yang teliti atau terperinci. Pola delegasi tersebar dari pucuk pimpinan sampai ke bawahan di dalam organisasi.

yang cepat berubah dan semakin spesifik. Apabila produsen ingin memberikan terbaik pada pelanggannya, maka produsen harus memiliki informasi yang lengkap mengenai konsumen termasuk segala tindak-tanduk dan perilaku para konsumennya. Informasi tersebut dapat digunakan untuk menetapkan strategi produk, strategi pemasaran, strategi produksi, strategi keuangan

perusahaan dan hal-hal yang berkaitan dengan tujuan perusahaan.

Informasi yang dibutuhkan produsen, bisa diperoleh dengan Riset Perilaku Konsumen yang juga merupakan bagian dari riset pemasaran. Riset pemasaran adalah pengembangan, interpretasi dan komunikasi informasi yang berorientasi pada keputusan untuk digunakan dalam proses pemasaran strategis.

Ada dua metodologi yang bisa digunakan yaitu:

(a) Riset kuantitatif, menggunakan eksperimen, teknik survei dan observasi. Hasilnya bersifat deskriptif, empiris dan jika diambil secara acak dapat digeneralisasikan ke populasi yang lebih besar.

(b) Riset kualitatif, menggunakan wawancara mendalam, kelompok terfokus, dan teknik proyeksi. Hasilnya cenderung agak subyektif, jumlah sample sedikit sehingga temuan-temuannya tidak dapat digeneralisasikan pada populasi yang lebih luas. Teknik ini digunakan untuk peluncuran promosi baru. Para pemasar menggabungkan riset kuantitatif dan kualitatif untuk membantu keputusan pemasaran strategis.

DAFTAR PUSTAKA

- Benge, Eugene J. 1994. *Elements of Modern Management*. Diterjemahkan oleh Ny. Rochmulyati Hamzah. *Pokok-Pokok Manajemen Modern*. Cet. 2; Jakarta: Lembaga PPM-PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Rangkuti, Freddy (2013). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus*. Jakarta. PT Gramedia Pustaka Utama.
- Ahyari. Agus. (1999). *Manajemen Produksi*, Edisi Keempat. Cetakan Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2002). *Organisasi dan Motivasi*. Jakarta: Bumi Aksara, 2002.
- Swastha Basu, dan Handoko Tani. 1997. *Manajemen Pemasaran (Analisis Perilaku Konsumen)*. BPFE: Yogyakarta
- Sutisna. 2002. *Perilaku Konsumen dan Strategi Pemasaran*. Rosdakarya:Bandung
- Schiffman & Kanuk. 2000. *Perilaku Konsumen*. PT. Indeks Grup Gramedia
- Tika, Moh. Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Toha. Miftah. (2008). *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: Raja Grafindo Persada