

Tata Kelola dan Perilaku Bisnis **Stand/Booth Container**



Tata Kelola dan Perilaku Bisnis
Stand/Booth
Container



Dr. Tona Aurora Lubis, SE, MM
Drs. Firmansyah, ME.

Tata Kelola dan Perilaku Bisnis Stand/Booth Container

©copyright 2020

Penulis

Dr. Tona Aurora Lubis, SE, MM
Drs. Firmansyah , ME

Layout

Zainudin Alamsyah

Desain Sampul

Ades Danan Abdianto

Penerbit Salim Media Indonesia

Anggota IKAPI

Alamat : Jalan H. Ibrahim Lorong Budaya No. 09 RT. 21
Kelurahan Rawasari, Kecamatan Alam Barajo,
Jambi

Telepon/Hp : (0741) 306 2851

Surel : salimmediaindonesia@gmail.com

Website : www.salimmedia.com

Agustus 2020

IV + 123 Halaman

ISBN :978-623-7638-49-0

Hak cipta dilindungi oleh Undang-undang.

Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin
tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kehadiran ALLAH SWT karena berkat rahmat dan hidayah-Nya lah kami dapat menyelesaikan buku berjudul Tata Kelola dan Perilaku Bisnis Stand/Booth Container ini.

Booth Container merupakan bangunan sementara (yang biasanya berbentuk peti kemas besar) yang digunakan untuk menyiapkan dan menjual makanan kepada masyarakat umum, biasanya booth container dapat ditemukan pada lokasi yang terdapat sekelompok orang yang menghabiskan waktu luang seperti di alun-alun, perkotaan, taman, dan sejenisnya. Popularitas jajanan jalanan ini sangat terkait dengan cara hidup di kota-kota besar, yang penduduknya tidak punya waktu untuk menghabiskan 1 atau 2 jam di sebuah restoran. Mengamati perkembangan fenomena dalam beberapa tahun terakhir, kita juga bisa mengenali bahwa popularitas makan di jalanan adalah hasil dari mode atau gaya hidup, sehingga tidak dapat dipisahkan dan akan selalu berkembang mengingat bisnis makanan selalu dinamis dan berkembang secara terus menerus.

Buku ini memberikan penjelasan mengenai Tata Kelola bisnis *Stand/Booth Container*, perilaku bisnis didalamnya serta kaitannya dengan kewirausahaan. Buku ini dapat digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa, baik strata 1, strata 2 ataupun strata 3 pada bidang kajian yang terkait. Buku ini juga dapat digunakan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan. Kami sangat berharap buku ini dapat berguna dan bermanfaat bagi banyak pihak.

Jambi, Agustus 2020

Tim Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI	v
BAB I	1
TATA KELOLA	1
1.1 Definisi Tata Kelola.....	2
1.2 Ruang lingkup Tata Kelola	4
1.3 Prinsip Tata Kelola Bisnis.....	9
1.4 Peran tata Kelola	10
BAB II	41
PERILAKU BISNIS.....	41
2.1 Definisi Perilaku.....	42
2.2 Definisi Bisnis	44
2.3 Tujuan Bisnis.....	48
2.4 Ruang Lingkup Perilaku Bisnis	50
2.5 Konsep Kewirausahaan	73
2.6 Karakteristik Kewirausahaan.....	81
2.7 UMKM (Usaha Mikro Kecil Dan Menengah).....	88
BAB III	97
KINERJA BISNIS	97
3.1 Manajemen dalam Bisnis	98
3.2 Kinerja Bisnis	99
BAB IV	103
BOTH CONTAINER.....	103
4.1 Definisi Booth Container	104

4.2 Booth Container di Indonesia	111
DAFTAR PUSTAKA	114

BAB I

TATA KELOLA

1.1 Definisi Tata Kelola

Pada tahun 1999, The Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) mendefinisikan tata kelola (corporate governance) sebagai berikut: “Corporate governance is the system by which business corporations are directed and controlled. The corporate governance structure specifies the distribution of rights and responsibilities among different participants in the corporation, such as the board, the managers, shareholder and other stakeholders, and spells out the rules and procedure for making decisions and corporate affairs. By doing this, it also provides the structure through which the company objectives are set and the means of attaining those objectives and monitoring performance”

Sesuai dengan definisi di atas, tata kelola adalah sistem yang dipergunakan untuk mengarahkan dan mengendalikan kegiatan bisnis perusahaan. Tata kelola mengatur pembagian tugas, hak, dan kewajiban pihak-pihak dalam organisasi terhadap kehidupan perusahaan, termasuk para pemegang saham, dewan pengurus, para manajer dan semua anggota stakeholders non-pemegang saham. Pembagian tugas, hak, dan kewajiban juga berfungsi sebagai pedoman pengevaluasian kinerja Board of Directors dan manajemen perusahaan.

Kamus Oxford (2014) Mendefinisikan 'Tata Kelola' Sebagai “Tindakan Atau Cara Mengatur Negara, Organisasi, Dll. ” Yang Dengan Sendirinya Merupakan Deskripsi Yang Sangat Tidak Lengkap. Pemerintahan berasal dari menipisnya negara sebagai entitas atau aktor monolitik dan melibatkan sektor lain, seperti sektor swasta, untuk memenuhi mandat publik mereka (Bevir, 2011, p. 1). Dengan organisasi negara menyadari mereka meningkatnya keterbatasan untuk melayani masyarakat di dunia modern, global, proses outsourcing dan kontrak

entitas swasta untuk mengirimkan barang dan jasa berkembang. Ketergantungan timbal balik antara aktor membutuhkan pengaturan administrasi yang memandu, mengatur, dan memengaruhi perilaku mereka. Disebut sebagai 'tata kelola', ini pengaturan sering merupakan praktik gabungan yang menggabungkan sistem administrasi dengan mekanisme pasar dan public organisasi. Menurut Bevir (2011, p.2) tiga ciri khas tata kelola terbukti. Pertama, pengaturan tata kelola telah menjadi praktik hibrid yang menggabungkan praktik administrasi dan sistem dengan mekanisme pasar dan nirlaba. Kedua, pemerintahan telah menjadi multi-yurisdiksi dan seringkali bersifat transnasional dan terakhir, tata kelola meningkat dalam jangkauan dan pluralitas pemangku kepentingan.

Melalui evolusi tata kelola, landasan teori yang kuat telah ditetapkan. Meskipun ahli teori meninggalkan argumen mereka dari sudut pandang yang berbeda, kepercayaan dan pengalaman, upaya kolektif mereka memiliki diterapkan dalam aplikasi praktis dari sistem tata kelola dan terus disempurnakan sebagai sifat masyarakat dan perilaku sosial berkembang.

Secara garis besar *Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)* merumuskan tata kelola sebagai sekumpulan pihak-pihak yang saling berhubungan dan terintegrasi dari suatu manajemen entitas bisnis yang terdiri dari para dewan kepengurusan terkait, para pemilik modal atau pemegang saham, dan para pemangku kepentingan lainnya. Dari sudut pandang yang berbeda merumuskan tata kelola sebagai penerapan kepemimpinan yang efektif dan layak, untuk dapat mencapai budaya organisasi yang layak, pengontrolan yang efektif dan legitimasi pada suatu entitas bisnis. Salah satu ahli manajemen bisnis menyimpulkan bahwa tata kelola sebagai proses adaptasi suatu bisnis yang

berupa mengartikulasikan permintaan dalam tindakan, keberanian untuk mengambil risiko yang terhitung, belajar dari kesalahan, dan mampu menghasilkan perubahan (Tshipa, 2017)

1.2 Ruang lingkup Tata Kelola

Kesuksesan Proyek berhasil meningkatkan produktivitas dan nilai organisasi (Lee et al., 2011; Shenhar dan Dvir, 2007). Salah satunya penentu utama kesuksesan mereka adalah proyek struktur tata kelola yang efektif (Lechler dan Dvir, 2010). Proyek Tata kelola berupaya menciptakan kondisi untuk aturan yang teratur dan tindakan kolektif (Stoker, 1998) dengan memberikan representasi formal pengaturan organisasi yang mengelilingi tertentu proyek. Mengingat sifat sementara dari proyek (Malach-Pines et al., 2009; Bakker et al., 2013), masing-masing membutuhkan keunikan struktur pemerintahan yang, walaupun berbeda dari yang relatif struktur berdiri yang stabil dari organisasi yang berpartisipasi, harus namun, hidup berdampingan dengan mereka. Penugasan akuntabilitas kepada entitas tertentu dalam proyek model tata kelola adalah penting (Too and Weaver, 2013), karena membantu menjembatani kesenjangan antara harapan peran dan cara peran itu diisi (Forbes dan Milliken, 1999) dengan melampirkan sanksi dan penghargaan ke tingkat kinerja (Zwikael dan Smyrk, 2011). Literatur yang ada menerima manajer proyek sebagai penanggung jawab memberikan hasil secara efisien - sesuai spesifikasi, tepat waktu dan sesuai anggaran (Lewis et al., 2002). Pandangan seperti itu konsisten dengan asumsi bahwa proyek dilakukan untuk menghasilkan keluaran (iriman yang berbentuk artefak, seperti jembatan, atau sebuah sistem informasi).

Namun, literatur juga menantang model tata kelola proyek yang ada, menunjukkan bahwa model tersebut sudah usang, tidak lengkap, dan nilai dipertanyakan (Lechler dan Cohen, 2009; Zwikael dan Smyrk, 2012). Secara khusus, kritik utama adalah seperti itu model tidak mencerminkan perkembangan terakhir dalam proyek literatur manajemen, terutama yang memandang proyek sebagai latihan yang bertujuan untuk mewujudkan manfaat yang diinginkan oleh pendanaan organisasi (Scott-Young dan Samson, 2009). 'Manfaat', didefinisikan sebagai 'arus nilai yang muncul dari suatu proyek' (Zwikael dan Smyrk, 2012),

Misalnya peningkatan pangsa pasar atau operasi 'Mengurangi biaya'. Sedangkan pentingnya manfaat proyek diterima dengan baik (Shenhav dan Dvir, 2007), pertanggungjawaban atas realisasinya tampaknya diperlakukan secara ambigu di Indonesia literatur (Remenyi et al., 1997).

Skandal keuangan internasional terkini dan keruntuhan profil perusahaan tinggi, seperti Enron dan World-Com memiliki mempertajam peran tata kelola khususnya karena berkaitan dengan kinerja perusahaan (Bozec et al., 2010). Nigro et al. (2012) menekankan pentingnya merancang model tata kelola untuk menangani masalah hubungan antar perusahaan, mengikuti konsep Biaya Transaksi Ekonomi. Secara umum, pemerintahan menyediakan kerangka kerja untuk pengambilan keputusan etis dan tindakan manajerial dalam suatu organisasi yang didasarkan pada transparansi, akuntabilitas, dan peran yang ditentukan. Tata kelola perusahaan menyangkut cara di mana perusahaan diatur dan dikelola (du Plessis et al., 2005), dan berurusan dengan perlu menyeimbangkan pencapaian tujuan organisasi dengan para pemangku kepentingannya, termasuk masyarakat pada umumnya dan pemegang saham khususnya. Struktur tata kelola berupaya

untuk mengurangi konflik di antara berbagai kelompok pemangku kepentingan yang sebaliknya dapat berdampak negatif pada kinerja, dan memberikan kerangka kerja yang melaluinya tujuan organisasi set (OECD, 2004).

Untuk alasan yang sama, proyek — proses unik (Marle et al., 2013) dimaksudkan untuk merealisasikan manfaat target (Zwikael dan Smyrk, 2012) — juga membutuhkan model tata kelola mereka sendiri. Sedangkan struktur organisasi biasanya berorientasi fungsional, anggota tim yang terlibat dalam proyek biasanya ditarik dari lintas batas fungsional dan organisasi (Sundstrom et al., 1990), dan dengan demikian struktur tata kelola organisasi jarang cocok untuk proyek — yang masing-masing membutuhkan pengaturan terpisah.

Literatur tidak secara umum dipahami dan disepakati definisi untuk tata kelola proyek (Bekker, 2014). Renz (2007), mendefinisikan tata kelola proyek sebagai “sistem berorientasi proses di mana proyek diarahkan secara strategis, secara integratif dikelola, dan dikendalikan secara holistik, dalam wirausaha dan cara yang tercermin secara etis”. Badan Manajemen Proyek PT Pengetahuan

(PMBOK®) mendefinisikan tata kelola proyek sebagai " keselarasan tujuan proyek dengan strategi yang lebih besar organisasi ”(PMI, 2013, hal.553). Selain itu, literatur tidak menyetujui struktur model tata kelola proyek yang kuat (Zwikael dan Smyrk, 2011), hanya bahwa itu harus didasarkan pada empat prinsip utama (Garland, 2009):

- (1) Mengidentifikasi satu titik akuntabilitas,
- (2) Memastikan fokus pemberian layanan,
- (3) Memisahkan proyek dan struktur tata kelola organisasi,

- (4) Pemangku kepentingan terpisah manajemen dan pengambilan keputusan proyek.

Begitu pula dengan Turner (2009) menyarankan tiga langkah untuk tata kelola proyek:

- (1) Definisikan tujuan,
- (2) Menentukan cara untuk mencapai tujuan,
- (3) Menentukan cara untuk memantau kemajuan.

PRINCE2 (OGC, 2009, hal. 306) berpendapat tata kelola proyek harus selaras dengan tujuan organisasi, disampaikan secara efisien; dan berkelanjutan. Müller (2009) menyarankan model tata kelola harus membantu mengembangkan proyek agar berhasil, memprioritaskan proyek penggunaan sumber daya terbaik, identifikasi proyek yang bermasalah, dan penyelamatan, penangguhan, atau penghentian proyek-proyek ini sebagaimana diperlukan.

Akibatnya, literatur juga menyarankan berbagai model tata kelola proyek. Ruuska, Ahola, Artto, Locatelli dan Mancini (2011: 650) mengidentifikasi tiga kategori utama model tata kelola proyek berdasarkan variasi dan tingkat pemangku kepentingan Keterlibatan:

1. skema tata kelola perusahaan tunggal dengan kelipatannya proyek
2. proyek multi-perusahaan di mana berbagai perusahaan terlibat perjanjian kontrak,
3. proyek-proyek seperti hybrid atau jaringan suka struktur yang melibatkan banyak aktor yang saling berhubungan yang bergantung pada Kehadiran satu otoritas hierarki tertinggi.

Morris dan Geraldi (2011: 20–23) berpendapat bahwa manajemen proyek dapat dilihat pada tiga tingkatan fungsional: teknis, strategis, dan kelembagaan. Bekker (2014) menggabungkan dua model dijelaskan di atas menjadi tiga 'sekolah pemikiran' - satu perusahaan, multi-perusahaan, dan modal besar. Akhirnya, berdasarkan biaya transaksi ekonomi, Winch (2001) mengusulkan untuk memperluas fokus sempit pada transaksi dengan klien proyek.

Namun, model tata kelola proyek masih tertinggal perkembangan dalam literatur manajemen proyek. Baru literatur menerima bahwa proyek memiliki manfaat spesifik untuk dicapai (Shenhar dan Dvir, 2007) dan bahwa pengiriman output adalah (diperlukan tetapi tidak cukup) prasyarat untuk realisasi manfaat tersebut (Zwikaël dan Smyrk, 2012). Meskipun ada perubahan mendasar dalam fokus literatur, sedikit yang telah terungkap tentang implikasi realisasi manfaat untuk tata kelola proyek (Remenyi et al., 1997). Secara khusus, sedangkan literatur cenderung sangat menentukan tentang peran yang terkait dengan keluaran di proyek (Pryke, 2005), diskusi tentang manfaat proyek mengabaikan konsep pertanggungjawaban atas realisasinya (Muller dan Turner, 2005). Bahkan kemunculannya yang baru peran yang terkait dengan manajemen manfaat telah diakui (mis. OGC, 2009), kebutuhan untuk memformalkan mereka dengan dukungan akuntabilitas telah diabaikan. Oleh karena itu, makalah ini berusaha untuk menentukan tidak hanya apakah model tata kelola proyek harus ditambah dengan akuntabilitas pendukung untuk realisasi manfaat, tetapi juga bagaimana peran seperti itu dapat direkonsiliasi dengan akuntabilitas manajer proyek untuk pengiriman keluaran (Herroelen, 2005; Dvir dan Lechler, 2004). Bagian

selanjutnya membahas teori prinsipal-agen sebagai landasan untuk inti ini akuntabilitas

Realisasi manfaat, tetapi juga bagaimana peran seperti itu dapat direkonsiliasi dengan akuntabilitas manajer proyek untuk pengiriman keluaran (Herroelen, 2005; Dvir dan Lechler, 2004).

1.3 Prinsip Tata Kelola Bisnis

Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. PER01/MBU/2012 yang berisi tentang penerapan praktik Good Corporate Governance (GCG) pada BUMN dijabarkan tentang prinsip-prinsip GCG yang sejalan dengan prinsip-prinsip yang dirumuskan oleh OECD. Ada satu prinsip yang ditambahkan dari keempat prinsip Good Corporate Governnace (GCG) secara umum yaitu prinsip kemandirian. Berikut ini uraian prinsip-prinsip yang ada dalam peraturan menteri tersebut.

1. Transparansi yaitu keterbukaan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan dan keterbukaan dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan mengenai perusahaan.
2. Kemandirian yaitu suatu keadaan dimana perusahaan dieklola secara profesional tanpa berbenturan denga kepentingan dan pengaruh tekanan dari pihak manapun yang tidak sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi yang sehat
3. Akuntabilitas yaitu kejelasan fungsi, pelaksanaan dan tanggung jawab organ sehingga pengelolaan perusahaan terlaksana secara efektif

4. Pertanggungjawaban yaitu kesesuaian didalam pengelolaan perusahaan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku dan prinsip-prinsip korporasi
5. Kewajaran (fairness) yaitu keadilan dan kesetaraan di dalam memenuhi hak-hak stakeholders yang timbul berdasarkan perjanjian peraturan perundnag-undangan yang berlaku.

1.4 Peran tata Kelola

Tata kelola - baik dalam hal kepemimpinan, penata layanan, regulasi, pengawasan atau tata kelola itu sendiri. Sementara diperkuat dalam pentingnya, fungsi tata kelola kesehatan itu sendiri tetap merupakan konsep yang sulit dipahami untuk didefinisikan, menilai, dan mengoperasionalkan . Ini secara historis telah dikaitkan dengan tidak adanya pemikiran konseptual . Namun, premis bahwa tata kelola 'baik' akan akhirnya mengarah pada peningkatan hasil kesehatan anggapan memotivasi studi tata kelola kesehatan dengan semangat baru selama dekade terakhir. Itu kekacauan konseptual yang telah diikuti dapat dilihat sebagai efek dari kurangnya konsensus pada nomenklatur, model dan langkah-langkah tata kelola. Di tidak adanya kesepakatan konseptual, komparabilitas literatur dan sejauh mana temuan jelas menyatu ke arah pemahaman bersama tentang konsep telah dikompromikan.

Menghadapi tren seperti itu, batas-batas kesehatan sektor tampaknya kurang terdefinisi dengan jelas dan interaksi kolektif dibutuhkan lintas kementerian, termasuk sosial layanan dan pendidikan misalnya, penting diwujudkan. Akibatnya, fungsi tata kelola kesehatan telah menjadi semakin

tersebar dan hubungan antar aktor, sebagian besar ambigu. Upaya terpadu diperlukan untuk itu menyelesaikan kebingungan konseptual tentang tata kelola kesehatan, sementara juga berusaha untuk mengembangkan gagasan pemerintahan sebelumnya menanggapi sistem kesehatan dan kesehatan abad ke-21. Pada akhirnya, visi yang jelas (kembali) untuk fungsi tata kelola kesehatan harus dilihat sebagai sarana daripada tujuan dalam dirinya sendiri, untuk kemudian membahas agenda yang bisa dibilang lebih mendesak: gudang persenjataan dan instrumen kebijakan yang dibutuhkan untuk saat itu menciptakan kondisi untuk meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan populasi.

Keterlibatan, akuntabilitas, kekuasaan dan kelembagaan otoritas, kepemilikan, stabilitas politik dan supremasi hukum - telah menimbulkan tantangan untuk menemukan definisi yang diterima secara universal baik di dalam maupun di luar domain kesehatan. Terlepas dari kompleksitas dan multidimensi yang melekat pada tata kelola, namun tampaknya ada sifat umum konsensus yang dicirikan oleh fungsi tata kelola a serangkaian proses (adat, kebijakan atau hukum) yang secara formal atau informal diterapkan untuk mendistribusikan tanggung jawab atau akuntabilitas di antara para aktor dari sistem [kesehatan] yang diberikan.

Di antara organisasi internasional, definisi tata kelola umumnya membingkai proses ini dalam hal strategi untuk mengurangi korupsi dan membuat pemerintah lebih efisien. Perubahan awal dari wacana tata kelola umum ini ke tata kelola yang terkait kesehatan telah ditandai oleh World Health Report 2000 - menelusuri kembali dalam catatan kronologis pemikiran sistem kesehatan sebagai respons WHO untuk menyerukan yang lebih baik pemerintahan dari Bank Dunia.

Istilah 'penatagunaan' kemudian diperkenalkan untuk mendefinisikan kemudi dan peran regulasi pelayan nasional dalam sistem kesehata menuju peningkatan kinerja dan keuntungan terkait kesehata hasil. Gagasan penatagunaan kesehatan ini penting membedakan tata kelola kesehatan sebagai domain itu sendiri yang sejak itu telah disempurnakan dan dikarakterisasi melalui sejumlah upaya.

Tantangan untuk menetapkan definisi tata kelola yang diterima secara universal telah menemui kebingungan lebih lanjut untuk perbedaan antara konsep penata layanan dari bahwa kepemimpinan dan pemerintahan. Sementara terkait, kekhasan masing-masing menuntut penggunaan khusus mereka, meskipun mereka aplikasi yang lebih umum sebagai istilah sinonim. Upaya untuk membedakan fungsi penata layanan dalam literatur menarik elemen kunci arah - prinsip sentral untuk fungsi penata layanan yang telah ditangkap sejumlah gambar dan analog. Tugas sistem penata layanan kemudian dapat dikatakan termasuk mendefinisikan visi menyeluruh untuk sistem kesehatan dan membangun batas di mana aktor sistem beroperasi. Mengkarakteristikkan penata layanan menurut keunikannya kualitas arahan, fungsi pemerintahan kemudian jelas menggambarkan upaya dan proses spesifik yang diterapkan untuk mengarahkan sistem ke prioritas yang diberikan ini. Ini termasuk, misalnya, penggunaan alat yang berbeda untuk membangun satu set aturan dan insentif untuk sistem regulasi. Pengambilan contoh ini lebih lanjut, kualitas kepemimpinan kemudian ciri kapasitas sistem untuk memulai, menerapkan dan memantau sistem pengaturan, serta kemampuan untuk mengatur dan mengelola penyelarasan semua aktor yang relevan dan tindakan yang terlibat dalam proses yang berkaitan dengan ini. Diskusi lebih lanjut tentang definisi tata kelola umum (kepengurusan, kepemimpinan) dan yang

mendasarinya asumsi dan implikasi telah dibahas di tempat lain. Di tempat ini, pertimbangan diberikan sekarang untuk istilah-istilah umum yang ditugaskan untuk pendahuluan definisi tata kelola, karakteristik awalan yang ditambahkan sebelumnya istilah untuk memperkenalkan makna atau konsep baru. Pertama membuat katalog istilah yang sering digunakan dalam kombinasi dengan pemerintahan, kami kemudian memeriksa dasar yang dimiliki masing-masing telah diturunkan dan bagaimana premis yang mendasari ini.

Penata layanan kemudian dapat dikatakan termasuk mendefinisikan visi menyeluruh untuk sistem kesehatan dan membangun batas di mana aktor sistem beroperasi. Mengkarakteristikkan penata layanan menurut keunikannya kualitas arahan, fungsi pemerintahan kemudian jelas menggambarkan upaya dan proses spesifik yang diterapkan untuk mengarahkan sistem ke prioritas yang diberikan ini. Ini termasuk, misalnya, penggunaan alat yang berbeda untuk membangun satu set aturan dan insentif untuk sistem regulasi. Pengambilan contoh ini lebih lanjut, kualitas kepemimpinan kemudian ciri kapasitas sistem untuk memulai, menerapkan dan memantau sistem pengaturan, serta kemampuan untuk mengatur dan mengelola penyelarasan semua aktor yang relevan dan tindakan yang terlibat dalam proses yang berkaitan dengan ini. Diskusi lebih lanjut tentang definisi tata kelola umum (kepengurusan, kepemimpinan) dan yang mendasarinya asumsi dan implikasi telah dibahas di tempat lain. Di tempat ini, pertimbangan diberikan sekarang untuk istilah-istilah umum yang ditugaskan untuk pendahuluan definisi tata kelola, karakteristik awalan yang ditambahkan sebelumnya istilah untuk memperkenalkan makna atau konsep baru. Pertama membuat katalog istilah yang sering digunakan dalam kombinasi dengan pemerintahan, kami kemudian

memeriksa dasar yang dimiliki masing-masing telah diturunkan dan bagaimana premis yang mendasari ini.

Dalam melakukannya, kami mengelompokkan istilah-istilah ini menurut dua pengelompokan:

- (1) Nilai tata kelola (mis. 'Baik ' pemerintahan), yang menggambarkan bukan apa itu pemerintahan, melainkan apa yang seharusnya menjadi pemerintahan;
- (2) Deskripsi tata kelola, karakterisasi istilah yang digunakan untuk menangkap berbagai jenis pengaturan untuk menjalankan fungsi pemerintahan (mis. tata kelola 'horizontal' versus 'vertikal').

Penggunaan nilai-nilai termasuk 'demokratis', 'pintar' dan paling sering - 'baik' - dalam mendefinisikan tata kelola, ambil pendekatan serupa untuk menggambarkan ideal tata kelola. Sementara mendefinisikan tata kelola berdasarkan nilai-nilai ini muncul umum, nilai tambah dari pendekatan itu sendiri tetap ada diperebutkan. Misalnya, Savedoff definisi yang dicatat adalah lebih bermanfaat secara analitis dan untuk kebijakan jika dinilai dari segi dampak pada kinerja daripada satu set normatif prinsip Demikian pula, seperti dijelaskan Grindle, agenda tata kelola 'baik' yang melimpah gagal mendukung prioritas pengaturan atau upaya praktis dalam menentukan urutan tindakan dan pada akhirnya membatasi kemampuan untuk memisahkan “cita-cita keadaan pemerintahan yang baik dari yang "cukup baik" ’

Gagasan normatif ini dapat dibedakan dari hal kualitas yang lebih deskriptif, yang ditemukan untuk menghubungkan tipe atau pengaturan untuk

mendekati tata kelola. Pendekatan ini lebih mempertimbangkan arsitektur hubungan, menjadi perhatian pada interaksi antara aktor (bagaimana wewenang dan tanggung jawab didistribusikan) dan ruang di antara mereka (bagaimana otoritas dan tanggung jawab diterapkan) [36]. Penggunaan istilah deskriptif untuk menangkap struktur ini muncul semakin umum, sebagai gagasan hierarkis pemerintahan tradisional yang terpusat tidak cukup menangkap konteks kontemporer pemerintah dan masyarakat [48]. 'Horizontal' atau 'jaringan' tata kelola misalnya, menghargai perlunya pengaturan tata kelola yang memperhitungkan banyak simpul kekuasaan, minat dan aktivitas di antara yang semakin beragam pengaturan aktor. Ini berbeda dengan gagasan yang lebih tradisional dan linier tentang 'hierarkis' atau Pemerintahan 'menteri' di mana keputusan tentang pengembangan dan implementasi kebijakan dicirikan oleh lebih banyak proses terpusat .

Sebagai fungsi pemerintahan menjadi semakin dinamis dan tersebar, utilitas yang lebih deskriptif istilah menangkap banyak aktor dan kecanggihan pengaturan mereka tampak jelas. Namun demikian Kettl memperingatkan, pengaturan atau pendekatan terhadap pemerintahan tidak saling eksklusif dan memerlukan kontekstualisasi penafsiran. Misalnya, tata kelola sementara 'horizontal' arrangement dapat diamati pada tingkat yang lebih besar di Saat ini, hubungan-hubungan ini belum tentu digantikan arrangement pemerintahan hierarkis yang lebih tradisional dan lebih tepatnya, mencerminkan penambahan hubungan horizontal ke mereka yang lebih berorientasi dari atas-ke-bawah.

Meja 2 Tata kelola didefinisikan sesuai dengan organisasi internasional.

Organisasi	Definisi
Komisi Eropa	“Aturan, proses, dan perilaku oleh kepentingan mana yang diartikulasikan, sumber daya dikelola, dan kekuasaan dijalankan dimasyarakat”
Bank Dunia	“Tradisi dan institusi yang dengannya otoritas di suatu negara dijalankan. Ini termasuk proses dimana pemerintah dipilih, dimonitor dan diganti; kapasitas pemerintah untuk merumuskan dan mengimplementasikan secara efektif kebijakan yang baik; dan rasa hormat warga dan negara untuk institusi itu mengatur interaksi ekonomi dan sosial di antara mereka.
UNDP	“Latihan politik, ekonomi dan otoritas administrasi dalam manajemen urusan negara sama sekali level
USAID	“Kemampuan pemerintah untuk mengembangkan suatu publik yang efisien, efektif, dan akuntabel proses manajemen yang terbuka untuk partisipasi dan itu agak menguat daripada melemahkan sistem demokrasi pemerintah ”
WHO	Kepemimpinan dan tata kelola “melibatkan memastikan kerangka kerja kebijakan strategis ada dan digabungkan dengan efektif pengawasan, pembangunan koalisi, regulasi, memperhatikan sistem-design

Komposisi fungsi pemerintahan bersama dengan di luar sektor kesehatan telah diterima sesuai kesepakatan - untuk menambah jumlah dimensi - sinonim dengan ini komponen, elemen, prinsip atau atribut pemerintah. Menggambar pada subset dari penelitian ini, kami memetakan dimensi-dimensi dari pemerintahan yang paling sering dikutip dalam berbagai upaya mencoba melakukan kesehatan fungsi keuangan. Hanya disimpulkan bahwa telah secara eksplisit ditampilkan dan telah diberikan prioritas pengertian bahwa aspek dianggap paling melekat pada fungsi pemerintahan. Diakui bahwa sejumlah dimensi tambahan dapat disebabkan tanggal termasuk dalam konteks orang lain. Namun, menangkapnya seluk-beluk implikasi implicit dimensions was seen to extend melampaui the intended general overview across the litera- mendatang. Dengan demikian, tabel harus benar-benar terpisah dimensi dikelola ditentukan dan perhatian lebih lanjut untuk definisi mereka yang terhormat harus dianggap sebagai peringatan menggambar konklusi di luar pengamatan berikut.

Meskipun berbagai upaya oleh para akademisi dan praktisi, kesepakatan umum tentang definisi, konteks dan konten dari model tata kelola proyek praktis, tetap menginginkan. Sebagai akademisi, ahli teori dan konsultan terus riset, membangun dan menyebarluaskan berbagai ide seputar tata kelola proyek, pemimpin proyek, sponsor dan eksekutif mendambakan panduan sederhana untuk aplikasi praktis. Sejak 2012 Organisasi Standar Internasional (ISO), melalui sub-kelompok kerja bernama Teknis Komite TC 258, memulai proses pengembangan Standar Internasional tentang Tata Kelola Proyek, Program dan Portofolio, yang akan berisi pedoman tentang topik tersebut. Selama berbagai diskusi kelompok kerja dan tinjauan mendalam pada literatur tata kelola proyek saat ini, menjadi

jelas bahwa konseptualisasi proyek tata kelola sejauh ini telah didorong dari sudut pandang 'manajemen proyek'. Mayoritas penulis, dan peserta kelompok kerja tentang tata kelola proyek, berasal dari latar belakang manajemen proyek, berusaha untuk membangun kerangka kerja melalui lensa proyek. Mengingat berbagai proyek spesifik industri, berbagai jenis dan nilai-nilai proyek, berbagai kepentingan pemangku kepentingan serta spektrum kompleksitas, pendekatan ini memiliki keterbatasan saat memberikan panduan singkat kepada para pemimpin saat melaksanakan dan menegakkan tata kelola proyek. Di samping itu, manajemen umum, termasuk dalam banyak kasus sponsor, memandang tata kelola proyek melalui tata kelola perusahaan lensa. Ketika menggabungkan ke bidang manajemen ke dalam disiplin baru, sangat mungkin bahwa perbedaan akan terjadi di batas pertunangan. Namun, satu titik kesepakatan umum adalah bahwa tata kelola proyek harus diselaraskan tata kelola perusahaan. Karena proyek dianggap sebagai bagian, atau bahkan bagian dari kegiatan organisasi, ini derivasi dari perataan tampaknya logis. Kecuali fakta bahwa ada berbagai sudut pandang negara terkait konten tata kelola perusahaan dan argumen yang bertentangan mengenai tingkat manajerial penerapan tata kelola

Untuk membendung penggunaan istilah 'tata kelola proyek' yang meluas sifat dasar, teori, dimensi dan dilema tata kelola perlu dipahami. Kamus Oxford (2014) mendefinisikan 'tata kelola' sebagai “tindakan atau cara mengatur negara, organisasi, dll. ” yang dengan sendirinya merupakan deskripsi yang sangat tidak lengkap. Menurut Wikipedia (2014), kata 'tata kelola' berasal dari kata kerja Yunani κυβερνάω [kubernáo] yang berarti 'mengarahkan'. Pemerintahan berasal dari menipisnya negara sebagai entitas atau aktor monolitik dan melibatkan sektor

lain, seperti sektor swasta, untuk memenuhi mandat publik mereka (Bevir, 2011, p. 1). Dengan organisasi negara menyadari mereka meningkatnya keterbatasan untuk melayani masyarakat di dunia modern, global, proses outsourcing dan kontrak entitas swasta untuk mengirimkan barang dan jasa berkembang. Ketergantungan timbal balik antara aktor membutuhkan pengaturan administrasi yang memandu, mengatur, dan memengaruhi perilaku mereka. Disebut sebagai 'tata kelola', ini pengaturan sering merupakan praktik gabungan yang menggabungkan sistem administrasi dengan mekanisme pasar dan publik organisasi. Menurut Bevir (2011, p.2) tiga ciri khas tata kelola terbukti. Pertama, pengaturan tata kelola telah menjadi praktik hibrid yang menggabungkan praktik administrasi dan sistem dengan mekanisme pasar dan nirlaba. Kedua, pemerintahan telah menjadi multi-yurisdiksi dan seringkali bersifat transnasional dan terakhir, tata kelola meningkat dalam jangkauan dan pluralitas pemangku kepentingan. Melalui evolusi tata kelola, landasan teori yang kuat telah ditetapkan. Meskipun ahli teori meninggalkan argumen mereka dari sudut pandang berbeda, kepercayaan dan pengalaman, upaya kolektif mereka memiliki diterapkan dalam aplikasi praktis sistem tata kelola dan terus disempurnakan sebagai sifat masyarakat dan perilaku sosial berkembang.

Sub-paragraf berikut memberikan gambaran singkat tentang beberapa teori yang berkontribusi terhadap kontekstualisasi pemerintahan, praktik tata kelola dan beberapa tantangan dan dilema tata kelola sistem.

Fenomena perilaku kepentingan pribadi pejabat sektor publik dan swasta adalah salah satu yang dominan pendorong pemikiran dan argumen ahli teori tata kelola. Melibatkan sektor swasta dalam urusan negara adalah politis dan meminta

kebijakan sejak awal. Dengan jaringan yang berpartisipasi Dowding (1995, hal. 138) mengamati bahwa 'jaringan kebijakan' berevolusi secara metaforis dari pemerintah kelompok hubungan seperti 'pusaran air', 'sub-pemerintah', 'segitiga', 'web', dan 'segitiga besi'. Konsep 'segitiga besi' berasal dari Amerika Serikat dan menjelaskan hubungan di antara yang relevan lembaga eksekutif, subkomite kongres, dan organisasi kelompok kepentingan. Berbagai istilah dijelaskan kepada percaya bahwa perbedaan antara organisasi publik dan swasta fleksibel, pola keterkaitan dalam a hasil kebijakan yang terkena dampak sektor dan tingkat sub-pemerintah paling penting untuk memahami perincian pembentukan kebijakan dan keberhasilan implementasi kebijakan. Penekanan pada hubungan dan saling ketergantungan antara organisasi dan individu adalah inti dari pembentukan, pengembangan dan fungsi jaringan kebijakan (Carlsson, 2000, hal. 504).

Konsekuensi dari globalisasi dan post-industrialisme / modernisme memunculkan perluasan kebijakan jaringan paradigma kebijakan menuju konsep jaringan pemerintahan (Stoker, 2004, hal. 9). Menurut Blanco, et al. (2011, p. 299), perbedaan antara jaringan kebijakan dan pendekatan jaringan tata kelola didasarkan pada delapan set karakteristik, yaitu interpretasi historis, penentu kontekstual, komposisi jaringan dan dinamika, kekuatan jaringan, sifat pertukaran, pelembagaan, dampak demokratis serta kekuasaan dan politik. Dengan sehubungan dengan komposisi dan dinamika jaringan, jaringan kebijakan fokus pada keberadaan berbagai jenis jaringan, sedangkan jaringan pemerintahan menekankan perbedaan antara jaringan, hierarki dan pasar. Tentang dampak demokratis, jaringan kebijakan dianggap sebagai sumber kebijakan, stabilitas dan

hak istimewa jaringan tata kelola bertindak sebagai sumber inovasi kebijakan dan pembaruan demokratis. Akhirnya, kekuatan dan politik jaringan kebijakan mendukung pemerintah hierarkis, dengan menggabungkan elit non-pemerintah dengan pemerintahan jaringan, bergeser dari hierarki ke mode pemerintahan yang lebih jamak. Dengan 'kebijakan' dan 'jaringan' yang mengakar dalam tata kelola, berbagai teori muncul yang membantu mendefinisikan, menjelaskan dan menetapkan prinsip dan pedoman tata kelola dalam praktik. Teori-teori ini termasuk prinsipal-agen, biaya transaksi, pilihan rasional, interpretatif, organisasi, kelembagaan, sistem, metagovernance (Sorensen & Torfing, 2009), hubungan negara-masyarakat dan teori pembangunan (Bevir, 2011, p. 4-6). Meskipun masing-masing teori berkontribusi pada pemahaman dan definisi prinsip tata kelola, dua (prinsip-agen / transaksi teori biaya dan teori pilihan rasional) dianggap sebagai kunci untuk pengembangan lebih lanjut menuju perusahaan dan tata kelola proyek.

Pergantian abad ditandai oleh sejumlah insiden yang tidak memiliki akuntabilitas, tanggung jawab perusahaan, keadilan, atau transparansi, dan yang memunculkan perkembangan negatif dalam tata kelola perusahaan seperti perusahaan skandal di Enron, Parmalat, Worldcom, dan lainnya (Bekker & Steyn, 2009, 81). Hal ini mengakibatkan akselerasi hukum dan pedoman khusus negara untuk tata kelola perusahaan. Terlepas dari lembaga non-pemerintah seperti PBB, Bank Dunia dan Moneter Internasional Mendanai, berbagai negara memprakarsai tim tugas untuk mengembangkan pedoman tata kelola perusahaan mereka sendiri di dalam negeri. Itu hasil akhirnya adalah serangkaian model tata kelola perusahaan yang mencerminkan aspek-aspek yang diyakini masing-masing negara

penting untuk tantangan internal mereka. Ini termasuk efisiensi pasar modal lokal, sejauh mana sistem hukum melindungi pemegang saham, keandalan standar akuntansi, penegakan peraturan serta kemasyarakatan dan nilai-nilai budaya (Larcker & Tayan, 2011, 23). Mempertimbangkan tantangan dan variabel internal, berbagai negara model tata kelola perusahaan muncul dengan penekanan pada tema tertentu. Model khasnya termasuk ketat persyaratan pelaporan keuangan dari Sarbanes-Oxley Act of 2002 dan Dodd-Frank Financial Reform Act 2010 (Amerika Serikat), Anglo-Saxon dan pendekatan pemegang saham-sentris (Inggris), pelestarian pekerjaan dan pengembalian pemegang saham (Jerman), pemegang saham-sentris Keiretsu (Jepang), konglomerat Chaebol (Korea Selatan), negara pengaruh dan kontrol (Cina), Novo Mercado (Brasil), regulasi keuangan (India), hingga garis bawah tiga keuntungan, kepedulian sosial dan lingkungan dari Raja III (Afrika Selatan) (Larcker & Tayan, 2011, 37-59). Dengan berbeda area fokus, pengembangan pedoman atau praktik tata kelola perusahaan yang diterima secara global masih ada menantang. Berbagai upaya telah dilakukan untuk menyusun standar tata kelola perusahaan global (Gillibrand, 2004, 6) dengan kemungkinan terdekat adalah pembentukan Organisasi untuk Kerjasama Ekonomi dan Development (OECD) Prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan (2004). Dari negara mengulas tentang perusahaan praktik tata kelola, menjadi jelas bahwa pedoman tata kelola perusahaan 'global' diperlukan untuk memastikan kesamaan pendekatan terhadap perilaku bisnis dalam hal kinerja keuangan, lingkungan, sosial ekonomi dan persyaratan keberlanjutan. Terbukti, seperti dijelaskan oleh Sir Adrian Cadbury, tata kelola perusahaan adalah kontrak sosial.

Tata kelola perusahaan (Corporate Governance) sering terpecah antara pendekatan berbasis aturan dan prinsip untuk mengendalikan secara istimewa konteks kelembagaan. Perpecahan ini sering dipicu oleh jenis konformasi kelembagaan, potensi mereka, dan saling melengkapi di dalamnya. Menggambar di atas landasan teori teori institusional, penelitian ini berteori praktik-praktik dan struktur-struktur pemerintah pusat yang secara institusional diselesaikan dan diarahkan serta mengeksplorasi kelembagaan utama penentu praktik-praktik CG yang baik dalam ekonomi yang sedang tumbuh. Berdasarkan metode kualitatif, penelitian ini menyajikan delapan anteseden spesifik dari praktik tata kelola perusahaan yang baik dalam pengaturan kelembagaan yang lemah (Pakistan). Di khususnya, penelitian ini mengeksplorasi sejauh mana penentu kelembagaan formal dan informal yang mendasari tertentu, seperti audit, politik, hukum, dewan, kesadaran pemegang saham, pemilihan, budaya dan nilai-nilai memainkan a menentukan peran dalam tata kelola perusahaan.

"Tata Kelola Perusahaan berkaitan dengan menjaga keseimbangan antara tujuan ekonomi dan sosial dan antara tujuan individu dan komunal. Kerangka kerja tata kelola perusahaan ada untuk mendorong penggunaan yang efisien sumber daya dan sama-sama membutuhkan akuntabilitas untuk pengelolaan sumber daya tersebut. Tujuannya adalah untuk menyelaraskan hampir mungkin kepentingan individu, perusahaan dan masyarakat "- Sir Adrian Cadbury (Heritage Institute, 2000). Dengan prinsip-prinsip OECD yang diterima secara luas tentang tata kelola perusahaan sebagai dasar dan proyek dipandang sebagai sementara organisasi (Turner & Müller, 2003, 1), penerapan prinsip-prinsip tata

kelola perusahaan ke proyek membentuk kerangka kerja tata kelola proyek konseptual, dibahas dalam paragraf berikut.

Sejak akhir 1990-an istilah tata kelola proyek telah menarik banyak perhatian dan perdebatan dalam literatur proyek (Bekker, 2014, hal.24). Upaya untuk mendefinisikan dan menerapkan tata kelola proyek dipicu oleh frustrasi yang semakin besar terutama kegagalan proyek modal besar (Flyvbjerg, Bruzelius & Rothengatter, 2003, hal.12-21 dan Miller & Lessard, 2000, hal.14) dan kesadaran bahwa manajemen proyek pada tingkat teknis dan operasional harus dilengkapi dan didukung di tingkat manajemen strategis dan institusional (Klakegg & Artto, 2008, Sanderson 2012, p.432). Dalam meninjau literatur, definisi teoritis tata kelola proyek tampaknya bergantung pada berbagai latar belakang teknis penulis, bidang praktik atau bidang penelitian. Ruuska, Ahola, Artto, Locatelli dan Mancini (201, p.650) mengidentifikasi tiga kategori utama tata kelola proyek. Kategori sastra pertama berfokus pada menganalisis skema tata kelola perusahaan tunggal ketika memilih dan mengelola beberapa proyek internal. Kedua kategori mempertimbangkan proyek multi-perusahaan di mana berbagai perusahaan terlibat dalam perjanjian kontrak. Ketiga kategori menganggap proyek sebagai struktur hibrid atau seperti jaringan yang melibatkan banyak aktor yang saling terhubung. Kehadiran satu otoritas hierarki tertinggi, hampir selalu menjadi sponsor utama atau perusahaan penjamin emisi. Ini proyek dapat melibatkan akumulasi beragam aktor dengan, cukup sering, berlawanan kepentingan dan agenda menuju manajemen, serta hasil proyek.

Kata governance adalah luas dan umum. Aplikasi tertentu tata kelola disebut tata kelola perusahaan (CG) dan itu himpunan bagian seperti tata kelola

organisasi, politik dan ekonomi. CG adalah a divisi tata kelola yang terkait dengan tata kelola dalam suatu organisasi struktur. Baru-baru ini, pentingnya tata kelola perusahaan telah diperkuat karena kasus klasik penipuan perusahaan (Ntim dan Danbolt, 2012), dan krisis ekonomi (Claessens dan Yurtoglu, 2013) yang memicu kebutuhan mekanisme CG yang ketat. Demikian pula, Iturriaga (2009) berpendapat kesadaran investor berkembang karena skandal besar ini yang juga menghasilkan popularitas kode CG dan minat dari pemerintah dan regulator pasar (Aguilera dan Cuervo-Cazurra, 2009). Teori agensi adalah perspektif menonjol dalam mengangkat diskusi CG modern saat Aguilera dan Jackson (2003) berpendapat bahwa teori agensi adalah "kurang disosialisasikan" pendekatan yang tahan terhadap bagaimana institusi berbagi kepentingan dan identitas di antara para pelaku dalam sistem CG dan hanya berfokus pada manajer dan pemegang saham. Berbagai negara menawarkan

Tingkat perlindungan investor yang berbeda dan oleh karena itu biaya agensi berbeda (Porta et al., 1998) dan peran lembaga juga sangat terbatas perspektif agensi. Demikian pula, para sarjana berpendapat bahwa CG terbentuk oleh faktor kelembagaan, khususnya, dalam konteks internasional (Creed et al., 2010; Peng et al., 2009; Williamson, 1989). Ini telah menuju ke meningkatnya apresiasi terhadap efek kelembagaan pada pemerintah pusat di negara maju negara (Aguilera dan Jackson, 2003; Aguilera, 2005; Lubatkin et al., 2007), namun literatur masih terbatas di negara berkembang, memiliki institusi yang lemah. Para ahli berpendapat bahwa nilai-nilai sosial cukup tinggi di negara berkembang, terutama di negara berkembang Asia, dan lingkungan perusahaan dihiasi oleh hubungan sosial informal ini (Arslan dan Abidin, 2019; Arslan dan Roudaki,

2017; Hussainey dan Al-Nodel, 2008). Peneliti juga berpendapat bahwa budaya lazim di pasar negara berkembang menambah praktik CG yang lemah di negara-negara tersebut (Arslan et al., 2019; Rafiee dan Sarabdeen, 2012) dan menyarankan adopsi sistem kultural-kognitif yang dapat meningkatkan praktik CG dengan menyelaraskan elemen kunci sistem normatif dan regulasi (Scott, 2013). Juga ditemukan bahwa perusahaan harus memahami dan bernegosiasi pengaruh lingkungan yang berbeda, termasuk politik dan budaya, untuk itu survival (Patel dan Xavier, 2005). Aoki et al. (2001) berpendapat bahwa berbeda pemangku kepentingan dapat beradaptasi secara sosial dan dapat diakses secara kelembagaan Praktik CG untuk membangun koalisi yang berbeda karena konsentrasi kepemilikan yang tinggi terutama di pasar negara berkembang (Fan dan Wong, 2005). Jackson (2010) berpendapat bahwa berbagai bentuk konflik keagenan terjadi di berbagai negara karena konsentrasi pemegang saham yang berbeda dan identifikasi sosial dari pemegang blok. Perusahaan di pasar negara berkembang mungkin memiliki kegiatan organisasi yang berbeda dari perusahaan di pasar maju (Wright et al., 2005; Young et al., 2008), oleh karena itu, masalah CG mungkin berbeda di pasar negara berkembang ini dan memerlukan solusi berbeda dari yang dihasilkan dari perspektif agensi (Lubatkin et al., 2005). Demikian pula, Aguilera et al. (2008) berpendapat bahwa efektivitas CG beragam praktik utamanya bergantung pada kesesuaiannya dengan konteks organisasi yang lebih luas. Itu menyiratkan bahwa meskipun lingkungan kelembagaan sangat penting bagi pemerintah pusat wacana, pemain kunci dalam bisnis bisa sama-sama mempengaruhi perkembangan dari kecenderungan (negatif) isomorfik dalam lingkungan bisnis.

Pasar berkembang mengadaptasi praktik-praktik CG dari negara-negara maju sementara lingkungan kelembagaan mereka berbeda dari pasar maju. Dengan demikian, kebijakan yang dirancang untuk pasar maju mungkin tidak efektif di pasar negara berkembang (Young et al., 2008) karena institusi yang lemah (Gugler et al., 2003) dan struktur pasar modal yang berbeda (Singh et al., 2005). Oleh karena itu, pemanfaatan teori agensi dipertanyakan. Ini penting untuk melihat wawasan yang kaya dan komparatif ke dalam institusi untuk memahami sistem CG di seluruh dunia (Filatotchev et al., 2013). Demikian pula,

Mangena et al. (2012) dan Filatotchev et al. (2013) berpendapat bahwa lingkungan institusional memang memengaruhi struktur dewan dan kepemilikan. Acemoglu et al. (2003) berpendapat bahwa sangat penting untuk mengkategorikan kelembagaan perbedaan antara negara kaya dan miskin. Ini juga penting untuk memahami studi yang ada terkait dengan pengaruh institusional pada CG. Di negara-negara berkembang, seperti Pakistan, beberapa individu mungkin berolahraga kekuatan mereka yang memberi mereka kesempatan untuk mempengaruhi kelembagaan elemen untuk mendapatkan keuntungan dan minat pribadi. Karena itu, sangat penting untuk kelola dan kembangkan pengetahuan ini untuk mempromosikan CG secara berkembang negara seperti Pakistan. Ini menyoroti kebutuhan untuk mengeksplorasi efek dari lingkungan kelembagaan tentang praktik-praktik CG yang baik di negara-negara berkembang dan menemukan cara bagi perusahaan lokal dan internasional untuk mempromosikan CG yang baik praktek di hadapan lingkungan kelembagaan yang lemah. Karena itu, ini studi menggunakan studi kasus Pakistan untuk mengeksplorasi faktor

penentu kelembagaan utama praktik CG yang baik dan menyarankan cara untuk mempromosikan yang baik Praktik CG di tingkat perusahaan.

Di Pakistan, hanya sejumlah studi terbatas yang telah dilakukan menjelajahi faktor penentu praktik CG. Yang paling relevan studi dilakukan oleh Arslan et al. (2019). Penelitian ini terkait dengan penelitian itu tetapi juga berbeda dalam beberapa hal. Karena itu, penelitian ini memiliki sendiri implikasi dan kontribusi untuk akademisi dan pembuat kebijakan. Itu studi tentang Arslan et al. (2019) lebih fokus pada metode kuantitatif (wawancara survei) dan temuan kualitatif tidak ada. Namun, sarjana berpendapat perlunya studi kualitatif CG (lihat Aguilera dan Jackson (2010)). Ini memberi kita motivasi untuk mengisi kekosongan dan penjelasan Temuan kualitatif lebih terinci. Karenanya, penelitian ini sepenuhnya didedikasikan untuk metode kualitatif (wawancara semi-terstruktur) dan temuan didukung dari teori dan penelitian yang ada. Penelitian ini berkontribusi dalam literatur yang ada, bertujuan penggunaan sikap kualitatif dalam perusahaan studi tata kelola. Studi ini tidak hanya mengeksplorasi kelembagaan yang berbeda penentu praktik CG yang baik di Pakistan tetapi juga menggambarkan situasi nyata dari sudut pandang responden melalui kutipan langsung itu tidak ada atau terbatas dalam studi yang ada (lihat Arslan et al. (2019)) pada tata kelola perusahaan. Penelitian ini terperinci dan menguraikan kualitatif Temuan (penentu CG) sementara studi Arslan et al. (2019) hanya menyebutkan nama-nama itu.

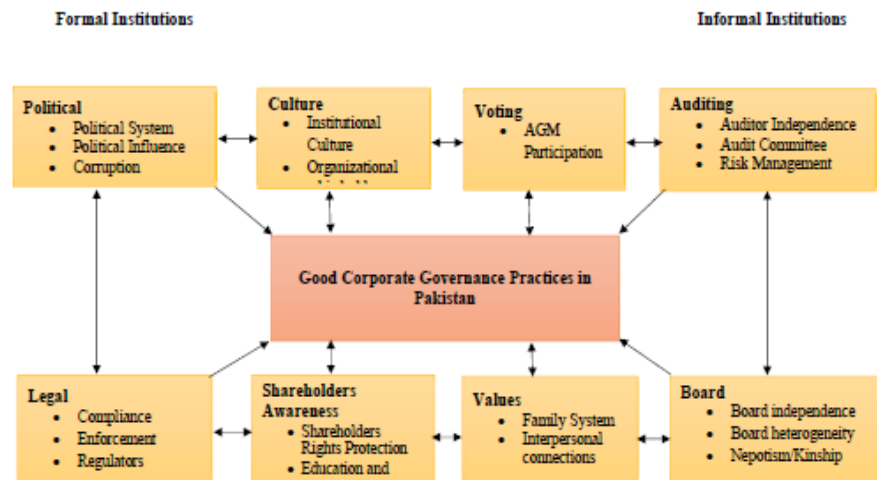


Figure 1. Institutional determinants of good corporate governance practices in Pakistan.

Tata kelola perusahaan mengacu pada cara-cara yang dicari pemasok modal untuk memastikan bahwa modal mereka dikelola dengan bijak. Dengan demikian, itu adalah tulang punggung seorang kapitalis modern ekonomi: tidak ada tata kelola perusahaan berkualitas tinggi, tidak ada yang mau berinvestasi di perusahaan jika dia rentan kehilangan investasinya — atau menyadari ketidakcukupan kembali — karena kesalahan manajemen, kesalahan alokasi, atau bahkan penyalahgunaan. Tapi apa merupakan pemerintahan yang berkualitas tinggi? Dan apakah tata kelola berkualitas tinggi sama untuk setiap orang perusahaan atau apakah itu bervariasi tergantung pada keadaan? Selain itu, bahkan pembaca biasa berita keuangan tahu bahwa perusahaan terkadang mengalami gangguan dalam tata kelola mereka bahkan yang fatal. Bagaimana beberapa perusahaan memiliki tata kelola yang lebih baik daripada yang lain? Lebih lanjut, tata kelola mungkin memainkan peran dalam bagaimana perusahaan membuat pilihan strategis, tetapi bagaimana dan dalam hal apa? Ini semua adalah

pertanyaan yang sangat penting; jawaban mereka penting untuk memahami fungsi korporasi.

Mengingat pentingnya tata kelola perusahaan, ada, tidak mengherankan, besar badan penelitian tentang itu; memang, tubuh yang telah berkembang pesat menjadi hal yang penting pemerintahan telah menjadi semakin jelas dari waktu ke waktu. Namun sifatnya kompleks tata kelola perusahaan berarti bahwa tidak ada paradigma tunggal atau metode penelitian itu sendiri cocok untuk studinya. Secara khusus, ini adalah topik yang telah menarik banyak perhatian dari sosiolog dan ulama perilaku organisasi, selain ekonom dan orang lain yang menggunakan metode serupa (mis. sarjana keuangan dan akuntansi). Itu akan sulit untuk melakukan keadilan terhadap spektrum pendekatan yang sedemikian luas dalam satu volume tunggal dan, akibatnya, volume ini membatasi perhatian pada pendekatan-pendekatan yang termasuk dalam ruang lingkup ekonomi, dipertimbangkan secara luas.

Bahkan dalam bidang ekonomi, tata kelola perusahaan telah didekati dari beragam sudut dan perspektif, dengan beragam metode yang sesuai dibawa ke beruang. Seperti yang diamati Benjamin Hermalin dalam bab berikutnya, ada cara di mana studi tata kelola perusahaan, bahkan di bidang ekonomi, mengingatkan perumpamaan orang-orang buta dan gajah.² Seperti orang-orang buta berjuang untuk mensintesis mereka kesan yang berbeda dari gajah, banyak pendekatan penelitian ini bisa membuatnya sulit untuk memiliki pandangan yang jelas tentang tata kelola. Namun, pada saat yang sama, tidak ada pertanyaan bahwa berbagai pendekatan diperlukan — tidak lebih dari satu yang dapat memiliki kesan gajah tanpa mempertimbangkan belalainya, telinga, kakinya, dll., seseorang tidak dapat

memahami tata kelola tanpa, misalnya, mempertimbangkan masalah insentif, atau penilaian kemampuan manajerial, atau memahami peran berbagai lembaga, seperti dewan direktur. Akibatnya, volume ini mensurvei berbagai pertanyaan yang telah dipelajari menggunakan berbagai alat ekonomi, baik teoritis dan empiris. Tujuan dari ini volume adalah untuk menyediakan pembaca, apakah seorang siswa baru ke daerah atau peneliti di area mencari wawasan tentang "bagian lain dari gajah," rasa luas literatur ekonomi tentang tata kelola perusahaan. Idealnya, itu juga harus memacu dia untuk memikirkan pertanyaan dan masalah baru untuk dijelajahi.

Meskipun ada berbagai pendekatan dan masalah bahkan dalam studi ekonomi tata kelola, ada elemen umum: masalah tata kelola biasanya kompleks karena ada beberapa ketidaksempurnaan pasar yang mendasarinya, setidaknya dari Arrow-Debreu perspektif. Jika ada pasar yang sempurna, aktor yang sepenuhnya rasional, informasi yang lengkap dan simetris (tidak hanya antara investor dan manajer mereka, tetapi juga dengan mereka) yang menegakkan kontrak antara investor dan manajer), kapasitas untuk komitmen sempurna, dan sistem hukum dan peraturan yang kuat dan efisien, maka tata kelola akan melakukannya menjadi sedikit lebih dari desain kontrak optimal untuk mencapai solusi terbaik pertama. Ini adalah bukan untuk mengatakan tidak akan ada beberapa tantangan (mis., menentukan pembagian risiko yang optimal), tetapi, secara keseluruhan, masalah akan langsung terjadi.

Karena itu, banyak hal yang membuat tata kelola menarik adalah hal-hal itu kondisi ideal gagal dalam praktik. Pasar, termasuk pasar modal, tidak sempurna; Aktor kehidupan nyata bukanlah orang ekonomi yang sepenuhnya

rasional dari ekonomi tradisional model; informasi tidak lengkap dan asimetris; dan semua hukum dan peraturan sistem memiliki kelemahan (beberapa lebih menonjol daripada yang lain). Apalagi yang membuat studi tentang kompleks pemerintahan adalah bahwa semua kegagalan itu lazim, sedangkan banyak toolkit ekonomi kita memungkinkan kita untuk fokus pada konsekuensi dari hanya satu yang gagal sebuah waktu.

Misalnya, anggap ada pasar yang sempurna, aktor rasional, komitmen sempurna, dan sistem hukum yang ideal, tetapi ada informasi asimetris antara investor (kepala sekolah) dan manajer (agen). Secara khusus, anggaplah bahwa manajer datang untuk memiliki informasi unggul tentang apa yang telah mereka lakukan (mis., mereka dapat mengambil tindakan tersembunyi dari investor) atau tentang negara bagian yang terkait dengan hasil (mis., mereka sendiri yang belajar tentang hal penting aspek prospek perusahaan mereka). Seperti yang dibahas secara mendalam di bab selanjutnya, juga dalam Bab 3, 6, dan 7, seperti asimetri informasi mengharuskan mereka yang mendesain tata kelola hubungan (kontrak keagenan) untuk membuat berbagai pengorbanan. Misalnya kapan manajer secara pribadi belajar tentang negara yang relevan dengan hasil (agen informasi tersembunyi), mereka dalam posisi untuk mendapatkan sewa dari informasi itu.

Karena sewa di agen informasi tersembunyi datang dengan biaya investor, investor akan ingin membatasi sewa tersebut. Membatasi mereka, bagaimanapun, biasanya berarti meminta manajer mereka mengambil tindakan yang tidak efisien terbaik pertama; yaitu ada sewa tradeoff efisiensi. Ketika tindakan manajer disembunyikan dari investor (agen tindakan tersembunyi), maka investor menghadapi tantangan dalam memberi insentif kepada manajer untuk mengambil

tindakan yang disukai investor daripada tindakan yang disukai manajer. Biasanya, insentif tersebut disediakan oleh mengaitkan kompensasi manajerial dengan sinyal berisik (ukuran kinerja) tindakan diambil. Karena sinyalnya berisik, skema kompensasi semacam itu membebani risiko manajer, di mana dia perlu diberi kompensasi. Kebutuhan untuk mengganti rugi manajer untuk risiko yang terkait dengan pembayaran yang tidak pasti meningkatkan biaya pemberian insentif, yang pada gilirannya dapat menyebabkan investor memberi insentif kepada manajer untuk mengambil tindakan selain yang efisien pertama-terbaik. Dengan kata lain, ada pertukaran antara mengasuransikan manajer terhadap guncangan di luar kendali mereka dan memberi mereka insentif. Cara pengorbanan ini dikelola, faktor-faktor apa yang memengaruhi cara mereka? dikelola, respons kelembagaan apa yang mungkin mereka hasilkan, dan bagaimana resolusi mereka dapat bervariasi antar perusahaan (bahkan dalam industri yang sama) adalah topik yang sangat penting baik untuk memahami tata kelola dan berpikir tentang bagaimana mekanisme tata kelola dirancang terbaik. Tidak mengherankan, mereka telah menghasilkan banyak penelitian, keduanya teoretis dan empiris, sebagaimana dibahas secara mendalam dalam Bab 2 dan 7.

Selain itu, sebagaimana dibahas dalam bab-bab itu dan bab-bab lain, adalah salah satu yang menyimpang, katakanlah, dari asumsi komitmen sempurna (yang, di antara implikasi lainnya, berarti memungkinkan untuk negosiasi ulang kontrak), kemudian mengelola pertukaran tersebut dapat menjadi lebih adil. Lebih kompleks. Terkadang komitmen dapat dipulihkan melalui interaksi berulang, tetapi pengulangan menimbulkan serangkaian masalah dan kompleksitasnya sendiri. Misalnya, kadang-kadang, terutama ketika investor dan manajer

mengamati informasi yang sama tetapi tidak dapat memverifikasinya pengadilan, interaksi berulang dapat mengizinkan hasil yang lebih unggul dari apa yang dapat dicapai melalui kontrak formal. Terlebih lagi, dan sebaliknya, kadang-kadang semakin baik kontrak formal yang dapat ditulis oleh para pihak, semakin buruk yang dapat dilakukan para pihak melalui interaksi berulang para pihak dapat, dalam keadaan tertentu, menjadi lebih buruk jika teknologi kontrak formal menjadi lebih baik.³ Bab 2 membahas hal ini dan masalah lain yang relevan dengan studi tentang masalah keagenan dalam konteks tata kelola perusahaan.

Selain masalah keagenan antara pemegang saham dan manajer, masalah lain yang mempengaruhi tata kelola adalah bahwa, kadang-kadang, tidak jelas bagaimana perusahaan harus memaksimalkan keuntungan. Secara khusus, perusahaan tidak tahu pasti strategi apa yang harus digunakan mengembangkan, memproduksi, dan memasarkan produknya, atau manajer mana yang harus ditunjuknya. Untuk jenis pertanyaan ini, pendekatan yang biasa digunakan adalah memanfaatkan model pembelajaran atau penilaian. Bab 3 volume ini membahas penerapan model model ini untuk perusahaan pemerintahan.

Misalkan, misalnya, seseorang ingin membuat model proses yang diganti oleh perusahaan manajer, model pembelajaran akan menjadi pendekatan yang bermanfaat.⁴ Jika investor dan manajer bisa menulis kontrak lengkap yang mana mereka berkomitmen penuh, lalu pemanfaatannya informasi baru akan secara efektif menjadi masalah kontrol optimal stokastik; mungkin menantang komputasi, tetapi tidak harus sebagai masalah ekonomi. Namun, untuk banyak alasan, tidak mungkin untuk menulis kontrak semacam itu.⁵ Begitu kita berada di dunia dengan kontrak yang tidak lengkap, maka pembelajaran dan penilaian

menjadi lebih menantang secara ekonomi masalah. Penilaian itu sendiri menghasilkan insentif; misalnya, mengetahui satu akan dinilai akan memengaruhi perilaku seseorang (terkadang positif, kadang negatif). Selain itu, penilaian menghasilkan insentif berkenaan dengan siapa yang mungkin ingin dipekerjakan pada awalnya dan insentif untuk mencoba memengaruhi cara penilaian dilakukan (mis., dengan berupaya membuat beberapa tingkat komitmen melalui struktur organisasi, seperti komposisi jajaran direksi).

Akibatnya, ada cara, di mana, belajar dan menilai, sementara penting untuk berurusan dengan aspek kritis tata kelola — apakah perusahaan memiliki manajer yang tepat — dapat menciptakan masalah agensi. Oleh karena itu, seperti halnya aspek tata kelola lainnya, pembelajaran dan penilaian menghasilkan serangkaian pengorbanan mereka sendiri dengan konsekuensi dan pertanyaan yang sesuai sekitar operasi optimal mereka, faktor-faktor yang mempengaruhi bagaimana mereka dikelola, itu tanggapan institusional yang mereka hasilkan, dan bagaimana resolusi mereka dapat bervariasi di seluruh perusahaan, baik penampang dan sementara.

Seperti dicatat, Bab 3 menyajikan perlakuan formal dari model pembelajaran dasar. Selanjutnya, dalam bab itu, kami mempertimbangkan implikasi untuk belajar tentang insentif manajerial. Terkadang insentif ini positif, kadang-kadang negatif (mis., Memberi insentif kepada manajer terhadap investasi jangka pendek dan bukan bernilai lebih tinggi). Seperti yang kita lebih jauh menunjukkan, model ini memiliki implikasi untuk bagaimana slot kosong di dewan direksi diisi. Bab ini juga merangkum literatur empiris yang sedang tumbuh: sebuah literatur yang memperkirakan insentif berbasis pembelajaran

untuk beberapa industri, dan yang juga menunjukkan bahwa pembelajaran tentang kemampuan manajerial dapat memengaruhi volatilitas saham dan biaya perusahaan hutang.

Bab 3 ditutup dengan diskusi spekulatif tentang cara berperilaku pertimbangan — untuk memahami fakta bahwa kebanyakan orang adalah non-Bayesian dalam cara mereka memasukkan informasi baru, seringkali kelebihan berat badan atas informasi terbaru — dapat mempengaruhi pemerintahan. Seperti yang kami sarankan di sana, bias semacam itu dapat meningkatkan efek pembelajaran dan penilaian, sehingga membuat model pembelajaran mungkin lebih penting bagi tata kelola daripada versi aktor rasional mereka mungkin menyarankan.

Model agensi dan pembelajaran telah menjadi bagian penting dari literatur ekonomi. Ini tercermin dalam Hadiah Nobel yang baru-baru ini diberikan kepada Oliver Williamson, Jean Tirole, Oliver Hart, dan Bengt Holmstrom, yang semuanya telah memberikan kontribusi pada masalah tata kelola dan kontrol. Banyak dari pekerjaan mereka telah mempertimbangkan masalah apa pihak dapat menyelesaikan melalui kontrak antara mereka dan apa yang mungkin beberapa membatasi kemampuan mereka untuk menulis kontrak formal. Faktor utama adalah kekuatan sistem hukum yang mendasari, baik undang-undang tentang kontrak dan properti, tetapi juga realitas penegakan mereka. Pekerjaan penting oleh Shleifer dan Vishny (1997) dan LaPorta et Al. (1998), antara lain, secara persuasif berpendapat bahwa sistem tata kelola perusahaan apa pun hanya sebegitu undang-undang yang menegakkan hak milik pemegang saham. Karena ini bekerja muncul, cara di mana struktur hukum yang berbeda menegakkan hak milik telah

menjadi bagian penting dari literatur hukum perusahaan. Literatur tata kelola perusahaan telah menunjukkan tingkat pertama pentingnya masalah ini, sejak penegakan hukum yang lebih baik tentang hak kepemilikan pemegang hak berarti tata kelola perusahaan yang lebih baik dan pada akhirnya lebih baik performa ekonomi.

Dalam Bab 4, Robert Bartlett dan Eric Talley mensurvei aspek-aspek kunci dari lembaga hukum yang berkaitan dengan tata kelola perusahaan. Seperti banyak topik dalam buku ini, topiknya adalah yang bisa mengisi seluruh buku; karenanya, bab mereka "dimaksudkan untuk berfungsi sebagai titik rujukan yang berguna dan ringkasan dimensi hukum tata kelola perusahaan." Bab ini dimulai dengan mengingatkan pembaca bahwa korporasi adalah badan hukum, berbeda dari yang lain jenis perusahaan (mis., kemitraan), yang banyak aspek tata kelolanya ditentukan oleh hukum, baik undang-undang dan preseden, di mana ia dibuat. Dengan kata lain, untuk membentuk korporasi secara efektif memilih struktur tata kelola tertentu.⁶ As Bartlett dan Talley lebih lanjut mengingatkan pembaca, "memilih" benar-benar berarti pilihan sejauh selain memilih bentuk perusahaan untuk perusahaan daripada bentuk non-perusahaan, di sana juga merupakan pilihan untuk jenis perusahaan apa (beberapa di antaranya diberikan dengan memutuskan di mana yurisdiksi untuk dimasukkan). Sebagai contoh, undang-undang membedakan antara perusahaan yang diperdagangkan secara publik (dimiliki) dan perusahaan swasta; perbedaan krusial dengan yang penting implikasi untuk pemerintahan, seperti yang dibahas oleh Bartlett dan Talley.

Masalah selanjutnya adalah bahwa, sementara hukum dapat menetapkan kewajiban, seperti kewajiban fidusia, yang harus dipatuhi oleh aktor (mis.,

direktur), ada beberapa pertanyaan mengenai mekanisme yang dilakukan oleh dimana kewajiban ini ditegakkan. Ada juga pertanyaan halus tentang apa objektif, apakah para aktor berkewajiban untuk bekerja? Bagian utama Bab 4 adalah, oleh karena itu, diambil dengan bagaimana hukum mempersepsikan tujuan yang sesuai dari korporasi dan, karenanya, bagaimana hakim menilai apakah para aktor yang relevan memenuhi atau tidak memenuhi kewajiban mereka.

Meskipun Bab 4 adalah survei, ia memang cukup mendalam untuk melakukan beberapa spesifik hukum dan peraturan yang berkaitan dengan tata kelola, seperti yang berkaitan dengan pemegang saham pengawasan dan pemungutan suara; perbedaan antara perusahaan swasta dan publik; dan beberapa tren dan tantangan yang muncul dalam cara hukum (mis., pengadilan) memiliki telah menangani sengketa tata kelola. Di antara masalah-masalah yang dipertimbangkan adalah bahwa standar hukum struktur untuk korporasi memberikan suara dan pengawasan pemegang saham mengejutkan terbatas dan ada konvergensi yang menarik dalam perlakuan hukum swasta dan perusahaan publik.

Selain faktor hukum, tata kelola perusahaan dipengaruhi oleh keberadaan pasar pengambilalihan aktif. Pemodelan awal oleh Grossman dan Hart (1980), Shleifer dan Vishny (1986), Stein (1988), dan lain-lain telah menjelajahi berbagai cara di mana ancaman pengambilalihan menciptakan insentif positif (dan juga negatif) untuk manajer dan jika tidak, mempengaruhi tata kelola.

Tata kelola memiliki banyak komponen, di antaranya adalah dewan direksi, manajerial rencana kompensasi insentif, dan, dalam banyak kasus, struktur kepemilikan di mana manajemen blockholder besar memantau. Masing-

masing komponen ini telah melahirkan literatur sendiri. Bab 6, 7, dan 8 dari volume ini membahas tata kelola yang penting ini komponen.

Renée Adams mensurvei literatur di dewan direksi dan pembaruan survei sebelumnya oleh Hermalin dan Weisbach (2003) dan Adams et al. (2010) tentang topik ini. Adams berawal dari pengamatan bahwa memiliki dewan direksi adalah salah satu yang legal persyaratan untuk penggabungan. Selain itu, banyak entitas tidak berbadan hukum juga memiliki semacam dewan pengurus (mis., dewan bupati universitas) .⁹ Survei Adams penelitian dewan direksi di bidang ekonomi dan literatur keuangan. Dalam hari-hari awal perusahaan, dewan memiliki peran manajerial, yang kadang-kadang masih benar dari perusahaan kecil. Namun baru-baru ini, peran dewan semakin meningkat dilihat sebagai pengawasan: mereka adalah sarana yang dengannya kepemilikan yang tersebar dapat mengawasi manajemen. Di sisi lain, karena papan biasanya tidak terdiri dari pemegang saham besar, sering ada hubungan keagenan antara pemegang saham dan mereka jajaran direktur.

Adams berpendapat bahwa dua alasan utama mengapa dewan telah menjadi elemen sentral dari tata kelola perusahaan adalah karena mereka membantu untuk menyelesaikan masalah keagenan pemegang saham dan manajemen puncak, dan mereka memberikan sumber nasihat yang berharga untuk puncak pengelolaan. Di dalam ruang dewan, konflik kepentingan utama adalah antara kepala pejabat eksekutif (CEO) dan direktur. CEO memiliki insentif untuk "menangkap" papan, sehingga membatasi seberapa hati-hati sutradara memantau dia (khususnya, bagaimana rawan dewan mungkin untuk menggantikannya dalam menanggapi kinerja yang buruk). Untuk berbagai alasan, direksi memiliki

setidaknya beberapa insentif untuk memantau CEO dan juga gantilah dia jika kinerjanya buruk. Papan berkembang seiring waktu tergantung pada daya tawar dewan di satu sisi dan CEO di sisi lain.

BAB II

PERILAKU BISNIS

2.1 Definisi Perilaku

Perilaku pada dasarnya berorientasi pada tujuan dan dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu. Menurut Lubis , Kernali, Erni dan Ridwan (2015) Perilaku merupakan tindakan atau respon dalam lingkungan terhadap sesuatu. Tentunya banyak juga para ahli memiliki pandangan masing-masing tentang Pengertian perilaku ini, berikut daftar pengertian menurut para ahli di bidangnya:

- 1) Menurut Ensiklopedi Amerika, perilaku diartikan sebagai suatu aksi dan reaksi organisme terhadap lingkungannya, hal ini berarti bahwa perilaku baru akan terwujud bila ada sesuatu yang diperlukan untuk menimbulkan tanggapan yang disebut rangsangan, dengan demikian maka suatu rangsangan tertentu akan menghasilkan perilaku tertentu pula.
- 2) Robert Y. Kwick menyatakan bahwa perilaku adalah tindakan atau perbuatan suatu organisme yang dapat diamati dan bahkan dipelajari.
- 3) Menurut Skinner, seperti yang dikutip oleh Notoatmodjo (2003), merumuskan bahwa perilaku merupakan respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus atau rangsangan dari luar. Oleh karena perilaku ini terjadi melalui proses adanya stimulus terhadap organisme, dan kemudian organisme tersebut merespons, maka teori Skinner ini disebut teori “S-O-R” atau Stimulus – Organisme – Respon.
- 4) Menurut Heri Purwanto, perilaku adalah pandangan-pandangan atau perasaan yang disertai kecenderungan untuk bertindak sesuai sikap objek tadi.

- 5) Menurut Petty Cocopio, perilaku adalah evaluasi umum yang dibuat manusia terhadap dirinya sendiri, obyek atau issue.
- a) Bentuk Perilaku Skinner (1938) seorang ahli psikologi, merumuskan bahwa perilaku merupakan respon atau reaksi seseorang terhadap stimulus (rangsangan dari luar). Dilihat dari bentuk respon terhadap stimulus ini, maka perilaku dapat dibedakan menjadi dua yaitu :
- 1) Perilaku tertutup adalah respon seseorang terhadap stimulus dalam bentuk terselubung atau tertutup (convert). Respon atau reaksi terhadap stimulus ini masih terbatas pada perhatian, persepsi, pengetahuan/kesadaran, dan sikap yang terjadi belum bisa diamati secara jelas oleh orang lain.
 - 2) Perilaku terbuka adalah respon seseorang terhadap stimulus dalam bentuk tindakan nyata atau terbuka. Respon terhadap stimulus tersebut sudah jelas dalam bentuk tindakan atau praktek (practice)
- b) Karakteristik Perilaku
- 1) Perilaku adalah perkataan dan perbuatan individu, jadi apa yang dikatakan dan dilakukan oleh seseorang merupakan karakteristik perilakunya.
 - 2) Perilaku mempunyai satu atau lebih dimensi yang dapat diukur, yaitu : frekuensi, durasi, dan intensitas.
 - 3) Perilaku dapat di observasi, dijelaskan dan direkam oleh orang lain atau orang yang terlihat dalam perilaku tersebut.
 - 4) Perilaku mempengaruhi lingkungan, lingkungan fisik maupun lingkungan sosial.

- 5) Perilaku dipengaruhi oleh lingkungan (lawful).
- 6) Perilaku bisa tampak maupun tidak tampak. Perilaku yang tampak bisa diobservasi oleh orang lain. Sedangkan perilaku yang tidak tampak merupakan kejadian atau hal pribadi yang hanya bisa dirasakan oleh individu itu sendiri atau individu lain yang terlibat dalam perilaku tersebut.

2.2 Definisi Bisnis

Secara etimologi, bisnis berarti keadaan dimana seseorang atau sekelompok orang sibuk melakukan pekerjaan yang menghasilkan keuntungan. Kata “bisnis” sendiri memiliki tiga penggunaan tergantung skupnya, Penggunaan kata bisnis dapat merujuk pada badan usaha yaitu kesatuan yuridis(hukum), teknis, ekonomis yang bertujuan mencari laba. Penggunaan yang lebih luas dapat merujuk pada sektor pasar tertentu, misalnya “bisnis pertelevisian”. Penggunaan yang paling luas merujuk pada seluruh aktivitas yang dilakukan oleh komunitas penyedia barang dan jasa.¹⁹ Pengertian bisnis menurut para Ahli:

1. Menurut Peterson, bisnis adalah merupakan serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan penjualan ataupun pembelian barang dan jasa secara konsisten
2. Menurut Prof.L.R.Dicksee, bisnis adalah suatu bentuk aktivitas yang utamanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan bagi yang mengusahakan atau yang berkepentingan dalam terjadinya aktivitas tersebut.

Dari penegertian diatas dapat disimpulkan bahwa perilaku bisnis adalah

Lofsten (2016) membagi perilaku bisnis menjadi 3 (tiga) kelompok. Kelompok pertama yaitu perilaku bisnis berupa perilaku berani mengambil resiko dan perilaku tanggap dalam mengelola resiko tersebut, serta perilaku tindakan nyata dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis. Kelompok kedua, perilaku bisnis yang melaksanakan Inovasi produk secara berkelanjutan, perilaku yang mengikuti perkembangan zaman dan penerapan teknologi yang dinamis. Kelompok ketiga, perilaku bisnis yang secara aktif dan proaktif menghadapi persaingan. Pendapatn lain tentang perilaku bisnis disampaikan oleh Anggraini (2017), mengemukakan bahwa perilaku bisnis merupakan tindakan evaluasi oleh pebisnis tentang tata kelola dari berbagai aktivitas dan strategi yang digunakannya sebagai tanggung jawab pekerjaannya.

Menurut Brown dan Clow (2008), kegiatan bisnis yang harus dilakukan dalam mengembangkan produk antara lain:

- a. Mengidentifikasi kesempatan untuk produk atau layanan
- b. Mengevaluasi permintaan produk dan jasa
- c. Mendapatkan dana atau modal kerja
- d. Mengelola produksi barang atau jasa
- e. Memasarkan barang atau jasa
- f. Membuat laporan untuk memuaskan permintaan pemerintah dan memperbaiki proses Beberapa kegiatan bisnis harus didukung oleh penelitian pasar.

Penelitian pasar merupakan kegiatan mendapatkan dan menganalisis informasi mengenai kebutuhan, keinginan, dan preferensi pelanggan di pasar tertentu. Penelitian pasar dapat membantu bisnis dalam mengidentifikasi

kesempatan, menganalisis permintaan, dan menanggapi permintaan pelanggan terhadap barang dan jasa

Indikator keberhasilan bisnis

Bisnis yang berhasil atau bisnis yang sehat adalah kegiatan bisnis yang mampu mendatangkan keuntungan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Fry et al., 2001).

Namun demikian, ada lima indikator keberhasilan bisnis, yaitu:

- a. Kinerja keuangan meliputi laba atau keuntungan yang dapat dicapai dan produktivitas bisnis tersebut. Keuntungan merupakan selisih antara pendapatan yang diterima dari produk atau layanan yang diberikan pada pelanggan dan biaya yang harus dibayarkan perusahaan untuk menghasilkan produk atau layanan tersebut. Produktivitas merupakan perbandingan antara produk dan jasa yang tersedia bagi pelanggan dan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk atau jasa tersebut.
- b. Kebutuhan pelanggan. Hal ini ditunjukkan dengan kesadaran pelanggan terhadap kebutuhan dan keinginannya serta ketepatan waktu. Layanan kepada pelanggan merupakan kegiatan bisnis untuk memenuhi kebutuhan dan pilihan pelanggan dengan memerhatikan ketepatan dalam waktu. Layanan kepada pelanggan merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dan tidak akan berakhir. Hal ini disebabkan kebutuhan dan harapan pelanggan selalu meningkat. Oleh

karena itu, kegiatan bisnis harus bersifat proaktif terhadap kebutuhan dan harapan pelanggan di masa mendatang.

- c. Kualitas produk dan jasa. Kualitas dan nilai merupakan fokus kegiatan bisnis saat ini. Pengelolaan kualitas selalu didasarkan pada filosofi yang dikenal dengan perbaikan secara terus-menerus dan berkesinambungan pada semua fase kegiatan operasional perusahaan.
- d. Inovasi dan kreativitas. Kreativitas merupakan cara berpikir dan berperilaku yang berbeda dan baru. Kreativitas selalu dihubungkan dengan inovasi. Inovasi merupakan pendekatan dan pilihan yang baru sebagai hasil dari kreativitas kegiatan. Dengan kata lain, kreativitas dapat mendorong terjadinya inovasi dalam perusahaan yang melakukan kreativitas tersebut. Akhir-akhir ini, kegiatan bisnis didorong untuk beroperasi sebagai organisasi pembelajar. Organisasi pembelajar merupakan organisasi yang tidak hanya beradaptasi, melainkan selalu kreatif mencari cara baru dan lebih baik untuk melakukan kegiatan operasional untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan karyawan.
- e. Komitmen karyawan. Organisasi atau perusahaan yang sehat selalu memperhatikan waktu dan usahanya dalam menemukan berbagai cara untuk membangun komitmen karyawan. Salah satu cara yang digunakan perusahaan adalah dengan memberi otoritas dan kewenangan dalam membuat keputusan dan mempertanggungjawabkan keputusan tersebut kepada perusahaan. Komitmen karyawan juga akan menguat apabila pemimpin memahami kemampuan kerja karyawan,

menyesuaikan diri terhadap kebutuhan karyawan, dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawan tersebut.

2.3 Tujuan Bisnis

Tujuan utama bisnis adalah melayani kebutuhan pelanggan dan mendapatkan keuntungan atau profit (Madura, 2007). Tujuan bisnis tersebut merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh para pelaku bisnis dan dari bisnis yang mereka lakukan, serta merupakan cerminan berbagai hasil yang diharapkan bisa dilakukan oleh bagian-bagian organisasi perusahaan (produksi, pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, akuntansi, dan seterusnya). Tujuan bisnis ini akan menentukan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.

Secara umum tujuan bisnis adalah menyediakan produk berupa barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen serta memperoleh keuntungan dari aktivitas yang dilakukan. Dalam jangka panjang, tujuan bisnis yang akan dicapai tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Ada banyak hal yang ingin dicapai oleh perusahaan dalam bisnisnya, antara lain:

1. **Market standing**, yaitu penguasaan pasar yang akan menjadi jaminan bagi perusahaan untuk memperoleh pendapatan penjualan dan profit dalam jangka panjang.
2. **Innovation**, yaitu inovasi dalam produk (barang atau jasa) serta inovasi keahlian. Tujuan bisnis yang ingin dicapai melalui inovasi adalah menciptakan nilai tambah suatu produk.

3. **Physical and financial resources**, yaitu penguasaan terhadap sumber daya fisik dan keuangan untuk mengembangkan perusahaan menjadi semakin besar dan semakin menguntungkan.
4. **Performance and development**, yaitu pencapaian tujuan organisasi dalam bidang operasional. Untuk dapat mengelola perusahaan dengan baik, organisasi perlu memiliki berbagai kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan profesinya. Oleh karena itu, diperlukan peningkatan kinerja dan pengembangan kemampuan manager melalui serangkaian kegiatan kompensasi yang menarik dan program training and development yang berkelanjutan.
5. **Worker performance and attitude**, yaitu tujuan jangka panjang dalam hal tercapainya sikap karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaannya. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan perlu memperhatikan pekerjaan karyawan agar dapat dikerjakan dengan baik dan dapat meningkatkan keterikatan karyawan pada perusahaan dan pekerjaannya.
6. **Public responsibility**, yaitu tanggung jawab sosial seperti memajukan kesejahteraan masyarakat, mencegah terjadinya polusi, dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat.

Agar tetap beroperasi dan memiliki kelangsungan hidup, tentu saja setiap bisnis harus memiliki tujuan. Ada berbagai tujuan dari suatu bisnis, namun umumnya tujuan bisnis meliputi:

- 1) Profit (keuntungan)
- 2) Mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan
- 3) Pertumbuhan perusahaan

4) Tanggung jawab sosial

Keuntungan merupakan selisih atau perbedaan antara hal yang didapatkan (revenues) dan hal yang dibayarkan atau dikeluarkan (expenses). Individu yang melakukan bisnis adalah orang mampu melihat kesempatan dengan menghasilkan produk, baik barang maupun jasa maupun orang yang menghasilkan barang atau jasa dengan harga yang lebih rendah daripada harga yang ada saat ini. Dapat dikatakan bahwa keuntungan merupakan penghargaan bagi para pemilik bisnis terhadap risiko yang mereka hadapi atau karena uang dan waktu yang telah mereka keluarkan untuk menghasilkan barang atau memberikan layanan tersebut.

Namun demikian, tidak semua bisnis mempunyai tujuan utama mendapatkan keuntungan. Organisasi nirlaba (nonprofit organization) merupakan organisasi bisnis yang menyediakan produk, baik barang maupun layanan, tetapi tidak mempunyai tujuan mendasar berupa keuntungan. Contoh organisasi tersebut adalah Palang Merah Indonesia, gereja, sekolah-sekolah, rumah sakit, dan berbagai organisasi-organisasi sosial yang ada di tengah masyarakat.

2.4 Ruang Lingkup Perilaku Bisnis

Para pembuat keputusan yang bertanggung jawab di dalam perusahaan menghadapi tantangan besar pasar global yang berubah. Aktivitas perusahaan memiliki pengaruh pada masyarakat, pada mereka yang bekerja di dalam perusahaan ini, pada konsumen, dan pada mereka yang secara langsung atau tidak langsung terpengaruh di pasar nasional maupun internasional. Dengan apakah pengaruh ini didominasi? aspek-aspek positif atau dengan konsekuensi-konsekuensi sangat negatif sangat tergantung pada pelanggaran etika bisnis. Kami

menguji, saat ini studi, pengaruh perspektif waktu pada etika bisnis. Dengan hormat untuk perspektif waktu dan etika bisnis, dapat diasumsikan bahwa mudah jalan pendek dan jalan panjang yang sulit sangat penting untuk orientasi moral.

Secara historis, sektor makanan dan minuman (F&B) telah menempatkan penekanan minimal pada masalah lingkungan (Kasim, Ismail, & Issa, 2011). Namun, proliferasi peraturan lingkungan dan tekanan pasar yang meningkat telah meningkatkan kesadaran banyak operator restoran (Schubert, Kandampully, Solnet, & Kralj, 2010; Wang, Chen, Lee, & Tsai, 2013). Restoran secara khusus menghadapi tekanan yang meningkat sejak mereka memanfaatkannya sejumlah besar air, energi, barang yang tidak dapat didaur ulang, dan zat kimia berbahaya yang berkontribusi terhadap emisi karbon (Schubert et al., 2010). Selain itu, restoran menghabiskan sumber daya alam untuk menjalankan bisnis mereka sebagai hasil dari pembangunan fasilitas restoran dan konsumsi air, energi dan gas dalam produksi makanan. Mereka menghasilkan limbah besar selama operasi mereka (Barclay, 2012). Laporan 'Pemantauan Limbah Padat di Hong Kong: Statistik Limbah untuk 2015' mengungkapkan makanan itu limbah adalah salah satu kontributor terbesar ke tempat pembuangan akhir Hong Kong. Limbah makanan berjumlah hingga 33% dari semua limbah padat kota. Karena itu, restoran semakin diperkenalkan program lingkungan sesuai dengan tren menjadi lebih 'hijau' untuk ditabung biaya dan mempertahankan daya saing (Bonn, Cronin, & Cho, 2016; DiPietro, Gregory, & Jackson, 2013; Hu, Parsa, & Self, 2010).

Program-program ini berkisar dari pembelian lokal dan bahan makanan organik, menggunakan kembali sisa makanan, dan mendaur ulang sisa makanan untuk dipekerjakan. teknologi lingkungan untuk mendapatkan penghargaan hijau.

Misalnya, Starbucks Hong Kong Program keberlanjutan 'Think Blue Act Green' telah meluncurkan makanan laut berkelanjutan yang baru rentang untuk mendorong pelanggan untuk membuat pilihan sadar dan melakukan langkah-langkah sederhana untuk melakukannya meningkatkan kebiasaan makan mereka. 'Semenanjung Alami' di Semenanjung Hong Kong telah menekankan penggunaan pasokan yang dipanen secara lokal untuk masakan sehat dan bergizi untuk membantu melestarikan sumber daya laut. Untuk mendorong restoran menjadi hijau, Perlindungan Lingkungan Departemen di Hong Kong membentuk Program Kemitraan Restoran, yang membantu perusahaan makan untuk meningkatkan kinerja lingkungan mereka, mengurangi biaya, dan meningkatkan citra perdagangan (EPD, 2005). Selain pengenalan program lingkungan yang berbeda, banyak restoran memberikan pelatihan kepada karyawan mereka untuk meningkatkan mereka kesadaran dan pengetahuan lingkungan (mis., menggunakan informasi lingkungan untuk membeli makanan, menghemat energi dan air selama produksi makanan, cara-cara untuk mengurangi makanan limbah, dll.). Semua praktik ini memiliki implikasi untuk kegiatan rutin karyawan di sektor F&B; oleh karena itu, sikap dan perilaku karyawan terhadap tindakan lingkungan perusahaan merupakan penentu penting dari keputusan manajerial untuk diterapkan langkah-langkah lingkungan, serta keberhasilan mereka.

Mengenai partisipasi dalam langkah-langkah lingkungan, karyawan diyakini menghargai bekerja untuk perusahaan yang peduli lingkungan (Harvey, Bosco, & Emanuele, 2010; Inisiatif Lingkungan Hotel Internasional, 1996). Namun, di sektor layanan tertentu (termasuk keramahan), tingkat turnover karyawan yang tinggi diamati untuk bisnis itu menggabungkan strategi

lingkungan (Brown, 1996). Mungkin karena kurangnya dukungan organisasi untuk menghindari kebingungan karyawan tentang penggabungan (Paillé & Raineri, 2015). Juga dengan tingkat turnover karyawan yang tinggi (Nivethitha, Dyaram, & Kamalanabhan, 2014; Rennie, 1994; Wildes, 2007), restoran yang menghasut tindakan lingkungan mungkin menghadapi tantangan serupa. Selama wawancara dengan Laporan Mutiara: Green Vehicle Green Tours, yang ditayangkan di TVB Pearl di Hong Kong, sebuah restoran manajer sebuah restoran terkenal yang terletak di The Peak, titik tertinggi di Hong Kong Island, menyatakan bahwa staf restoran memiliki keberatan tentang penerapan langkah-langkah penghematan air yang diperlukan perusahaan karena penghematannya tidak signifikan meskipun ada tambahan beban kerja. Mengingat kesenjangan penelitian tentang dampak lingkungan pada restoran karyawan dalam hal sikap dan perilaku mereka, memahami apa yang mendorong karyawan di sektor F&B padat karya (Choi, Woods, & Murrmann, 2000) hingga ekologis perilaku sangat penting.

Untuk menyelidiki prediktor niat perilaku, model teori yang direncanakan perilaku (TPB) diterapkan. Model yang diusulkan oleh Ajzen (1991) menganjurkan bahwa suatu niat perilaku individu secara bersama-sama dipengaruhi oleh tiga faktor utama: (1) sikap menuju perilaku, (2) norma subyektif, dan (3) kontrol perilaku yang dirasakan. Itu model telah sering diadopsi oleh psikolog sosial untuk menguji niat perilaku (Fielding, McDonald, & Louis, 2008). Dengan memperluas model TPB, penelitian kami terutama menyelidiki hubungan di antara masalah lingkungan, konstruksi TPB utama dan dua faktor psikologis tambahan - kepemilikan psikologis karyawan terhadap perusahaan dan

rasa tanggung jawab mereka – dan niat mereka untuk menerapkan langkah-langkah lingkungan perusahaan F&B. Kepemilikan psikologis telah digambarkan sebagai fenomena di mana seorang individu mengembangkan perasaan posesif untuk perusahaannya (Van Dyne & Pierce, 2004).

Perasaan ini kepemilikan 'penting dalam memprediksi kinerja karyawan: perasaan karyawan tersebut. rasa tanggung jawab dalam menjalankan tugasnya. Finer (1941, p. 338) mencatat itu 'Pertama, tanggung jawab dapat berarti bahwa X bertanggung jawab atas Y sampai Z. Kedua, tanggung jawab dapat berarti perasaan batin tentang kewajiban moral '. 'Integrasi' dari rasa kewajiban dari kepemilikan psikologis dengan upaya menuju perlindungan lingkungan telah jarang diselidiki melalui hubungannya dengan perilaku peran ekstra (VandeWalle, Van Dyne, & Kostova, 1995), sikap dan perilaku kerja (Van Dyne & Pierce, 2004), efektivitas organisasi (Wagner, Parker, & Christiansen, 2003), dan kinerja karyawan (Pierce & Rodgers, 2004). Sebaliknya, banyak sarjana telah mempelajari hubungan antara tanggung jawab sosial dan aktivitas dan kinerja lingkungan perusahaan (Babiak & Trendafilova, 2011; Garay & Font, 2012; Mackenzie & Peters, 2014) seperti memeriksa dampak tanggung jawab individu terhadap perlindungan lingkungan. Rasa kepemilikan dan tanggung jawab individu dianggap memainkan peran bersama dalam kontribusi niat perilaku ekologis. Bahkan, beberapa penelitian telah menyarankan bahwa kepemilikan psikologis karyawan terhadap perusahaan (Pierce, Kostova, & Dirks, 2003; VandeWalle et al., 1995) dan rasa tanggung jawab (Chan & Hawkins, 2010; Kollmuss & Agyeman, 2002) membantu memprediksi niat perilaku mereka. Dengan demikian, selain konstruksi utama TPB, kepemilikan psikologis individu

atas perusahaan dan rasa tanggung jawab adalah termasuk dalam skema kami. Kepedulian lingkungan telah terbukti mempengaruhi perilaku ekologis seseorang (Chan, Hon, Chan, & Okumus, 2014; Chan, Hon, Okumus, & Chan, 2017). Oleh karena itu, dianggap sebagai anteseden dari semua variabel dalam ekstensi kami Model TPB.

Alih-alih berfokus pada pemangku kepentingan seperti karyawan, manajemen lingkungan literatur sebagian besar terdiri dari eksplorasi pada isu-isu seperti perencanaan sistem manajemen lingkungan (EMS) (Cai, Huang, Lin, Nie, & Tan, 2009) dan alasannya di belakang, manfaat (Chan & Wong, 2006; Goldstein, Cialdini, & Griskevicius, 2008) dan hambatan untuk (Chan, 2011) sistem / program di berbagai industri, seperti konstruksi, bahan kimia, dan keramahan (Chan & Hawkins, 2012; Chan & Li, 2001; Chin & Pun, 1999). Studi meneliti hubungan antara karyawan dan lingkungan kegiatan dianggap kurang menarik (Chan & Hsu, 2016). Beberapa penelitian menganjurkan itu menjalankan program lingkungan di perusahaan dapat menghasilkan manfaat (Chan & Li, 2001; Rondinelli & Vastag, 2000). Namun demikian, studi empiris terbatas telah menyelidiki apa memicu niat karyawan untuk menerapkan kebijakan / tindakan lingkungan perusahaan. Tidak ada studi seperti itu telah ditemukan di sektor F&B. Selanjutnya, penelitian sebelumnya pada PT manajemen lingkungan memberikan wawasan yang terbatas tentang tantangan yang melibatkan karyawan, terutama yang berada di sektor F&B, dalam proses implementasi. Struktural investigasi dampak kepedulian lingkungan, faktor sosial, dan psikologis sifat-sifat pada niat untuk menerapkan langkah-langkah lingkungan di restoran tidak tersedia dalam

literatur. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan yang signifikan ini.

8 Konsep Perilaku Utama Untuk Pemimpin Psikologi menawarkan banyak wawasan yang lebih mencolok. Inilah 8 yang harus melayani setiap pemimpin dengan baik. Tidaklah penting untuk mengingat istilah - tetapi jika Anda ingat konsepnya, Anda akan memiliki keuntungan yang jelas di dunia kerja:

1) Pembelajaran Observasional

Pembelajaran manusia dimulai dengan observasi. Ini penting untuk diingat oleh para pemimpin, karena karyawan cenderung melakukan apa yang Anda lakukan, bukan apa yang Anda katakan. Mereka yang memandang Anda akan ingin menjadi model bagi diri Anda sendiri. Dan jika kata-kata dan tindakan Anda tidak selaras, konsekuensinya dapat merusak budaya organisasi Anda. Perilaku semacam ini dimulai sejak awal pada manusia, seperti yang diilustrasikan dalam eksperimen boneka Bobo yang terkenal - di mana anak-anak diminta untuk menghabiskan waktu di kamar bersama orang dewasa. Setelah menyaksikan orang dewasa menunjukkan perilaku kasar dan agresif terhadap boneka itu, anak-anak bertindak dengan cara yang sama.

2) Penularan Sosial

Ini adalah teori tentang bagaimana ide dan emosi menyebar dan menjadi viral. Penting untuk mengenali kecenderungan ini, terutama dalam budaya perusahaan. Jika beberapa karyawan melepaskan diri, negativitas dapat menyebar ke seluruh perusahaan lebih cepat dari yang Anda bayangkan. Konsep ini diilustrasikan dalam penelitian University of Michigan yang memantau penyebaran gangguan makan di seluruh kampus.

Penting untuk mencari sinyal awal dan bekerja secara proaktif untuk membalikkan dampak.

3) Groupthink

Groupthink bisa sangat berbahaya, jadi penting untuk tetap waspada. Ini rumit, karena kegiatan membangun tim bermanfaat, tetapi terlalu banyak kohesi bisa merugikan. Groupthink cenderung muncul ketika tim mengambil pikiran mereka sendiri - biasanya karena anggota ingin menghindari konflik dalam kelompok. Ini mengarah pada pengambilan keputusan yang buruk, karena kelompok tidak sepenuhnya mengevaluasi keadaan, dan anggota dipengaruhi oleh anggota kelompok lainnya untuk mematuhi. Kadang-kadang groupthink dapat menjadi konsekuensi yang tidak diinginkan dari brainstorming. Daripada menciptakan suasana di mana banyak peserta terinspirasi untuk menghasilkan spektrum ide-ide kreatif yang lebih luas, proses brainstorming itu sendiri mengurangi kreativitas masing-masing anggota.

4) Paradigma Kelompok Minimal

Kita semua telah melihat "klik-klik" berkembang di sekolah-sekolah dan lingkungan sosial lainnya - yang pada dasarnya adalah tindakan paradigma kelompok minimal. Ini tentang perbedaan sewenang-wenang antara kelompok (misalnya, perbedaan warna pakaian) yang membuat orang lebih menyukai satu kelompok daripada yang lain.

Tentu saja, klik-klik berbahaya dapat berkembang di antara orang dewasa dalam budaya perusahaan. Namun, para pemimpin dapat menghindari

ini dengan mendorong pembangunan tim yang menjangkau melintasi batas-batas sewenang-wenang, dan mendukung semua orang sebagai bagian dari kelompok yang lebih besar yang sama.

5) Loafing Sosial

Awalnya saya menganggap ini tentang orang-orang yang berbaring di sofa sambil menjelajah di Facebook - tetapi ini jauh lebih menarik dari itu. Lebih dari 100 tahun yang lalu, sebuah penelitian menemukan bahwa orang-orang berusaha 50% lebih sedikit ketika bermain tarik-menarik di tim 8 dibandingkan dengan bermain sendiri. Dengan kata lain, kita cenderung mengendur ketika upaya kita tidak dapat dibedakan dari upaya rekan tim kita.

Sama pentingnya dengan membangun tim, otonomi dan individualitas adalah cara penting untuk membuat orang tetap termotivasi. Ini kedengarannya berlawanan dengan intuisi bagi kebutuhan manusia untuk merasa sebagai bagian dari kelompok. Namun, ada keseimbangan antara memotivasi manusia sebagai individu dan sebagai anggota tim.

6) Eksperimen Penjara Stanford

Ini adalah salah satu pelajaran favorit saya dari dunia psikologi. Dalam percobaan Universitas Stanford, peserta ditugaskan peran sebagai tahanan dan penjaga penjara di lingkungan penjara semu. Penjaga beradaptasi dengan peran baru mereka jauh lebih cepat dari yang diharapkan, dan penjaga menjadi sangat berwibawa dan kasar terhadap tahanan.

Ini jelas penting bagi para pemimpin untuk dipahami, karena peran pekerjaan jelas berpengaruh pada persepsi kita tentang diri kita sendiri dan

orang lain. Berhati-hatilah bagaimana Anda menetapkan gelar dan tanggung jawab, dan bagaimana Anda mengelola harapan-harapan itu dalam peringkat Anda, seiring waktu.

7) Dilema Tahanan

Ini adalah eksperimen psikologis terkenal lainnya yang menggarisbawahi pentingnya akuntabilitas dalam tim. Dilema tahanan adalah permainan di mana "hadiah" adalah hukuman penjara. Ada 2 tahanan, A dan B. Jika kedua tahanan saling mengkhianati, mereka masing-masing menjalani hukuman penjara 2 tahun. Jika tahanan A mengkhianati tahanan B, tahanan A menjadi bebas dan tahanan B mendapat 3 tahun (dan sebaliknya). Jika mereka berdua tetap diam, mereka masing-masing hanya melayani 1 tahun. Tentu saja, adalah kepentingan terbaik kedua pemain untuk tetap diam. Namun, biasanya, rasa takut akan pengkhianatan menyebabkan keduanya saling mengkhianati.

Ini mengingatkan kita bahwa kepercayaan dan komunikasi sangat penting untuk kesuksesan individu dan tim - dan bahwa definisi "kesuksesan" dipengaruhi oleh kepentingan pribadi.

8) Efek Halo

Efek halo adalah konsep populer di kalangan pemasar merek, tetapi juga dapat berlaku untuk persepsi karyawan. Dalam pemasaran, manusia mengembangkan persepsi positif terhadap suatu produk ketika sumber yang dihormati menggambarkannya dalam istilah positif, atau ketika merek mengembangkan hubungan yang kuat dengan merek menarik lainnya.

Di tempat kerja, efek halo melibatkan bias yang positif atau negatif. Misalnya, ketika seorang pemimpin menyukai seorang karyawan, mereka dapat mengaitkan sifat-sifat positif lainnya dengan mereka (mis. Mereka lebih pintar atau lebih berkomitmen daripada yang lain) meskipun itu tidak akurat. Ini jelas bisa menjadi masalah, jika itu mempengaruhi keputusan pemimpin. Cara terbaik untuk menghindari jebakan ini adalah dengan fokus pada ukuran kinerja objektif.

Fenomena nya referensi pelanggan di pasar B2B Penelitian pemasaran B2B telah mengakui bahwa perusahaan dalam bisnis pasar biasanya menggunakan referensi yang dipilih dari perusahaan klien ketika mencoba mempengaruhi calon pelanggan (Jalkala & Salminen, 2010; Kumar et al., 2013). Menurut Salminen (1997), referensi adalah "the hubungan pemasok dengan pelanggan lama atau yang sudah ada dievaluasi oleh pelanggan dalam hal produk / layanan pemasok, kinerja manajemen, dan kerja sama "; dengan demikian termasuk informasi yang dapat berfungsi sebagai sumber daya kontribusi bagi para aktor dalam referensi triad. Selanjutnya, Ruokolainen (2005, hal. 10) menyoroti sisi lain dari informasi referensi seperti "argumen penjualan terverifikasi tersebut, seperti pengembalian investasi, pengalaman pengguna dan waktu implementasi yang diasumsikan cocok dengan kasus bisnis pelanggan potensial yang baru dari pemasok."

Wawasan ini menunjukkan bahwa informasi referensi menciptakan nilai oleh kebajikan dari efek pensinyalannya. Menurut teori pensinyalan, khususnya sebagaimana diterapkan dalam penelitian manajemen strategis, aktor dalam organisasi harus sering membuat pilihan dengan informasi yang tidak lengkap dan didistribusikan secara asimetris dan oleh karena itu mencari sinyal bahwa

memberikan informasi tentang atribut yang tidak dapat diobservasi dan kemungkinan hasil (Connelly, Certo, Ireland, & Reutzel, 2011; Spence, 1973). Referensi pelanggan menandakan bahwa penawaran penjual berkualitas tinggi (Godes, 2012), dengan demikian mengurangi biaya pencarian informasi dan memfasilitasi pengambilan keputusan untuk calon pembeli (Kumar et al., 2013; lihat juga Spence, 1973). Dengan demikian, teori pensinyalan menyarankan bahwa referensi mengandung sinyal yang relevan dengan pengambilan keputusan pembeli. Calon pembeli menghadapi asimetri informasi karena mereka tidak dapat merasakan manfaatnya produk atau layanan sampai setelah adopsi. Oleh karena itu penjual menggunakan referensi untuk memberikan informasi yang tidak tersedia jika tidak (Connelly et al., 2011). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa menggunakan perusahaan besar sebagai referensi bermanfaat karena memberi sinyal reputasi penjual dan kepercayaan kepada pelanggan (Kumar et al., 2013). Selanjutnya, dampak dari referensi pelanggan meningkat jika itu menandakan kompatibilitas antara pemasok dan pelanggan atau jika calon pembeli mengidentifikasi dengan referensi pelanggan melalui, misalnya, kesamaan dalam industri atau budaya (Aarikka-Stenroos, 2011; Kumar et al., 2013; Ruokolainen & Aarikka-Stenroos, 2016; Terho & Jalkala, 2017). Ini Temuan menunjukkan bahwa informasi referensi dapat menyampaikan berbagai sinyal - tidak hanya reputasi dan kecocokan strategis atau kontekstual - itu mempengaruhi penciptaan nilai oleh aktor dalam triad referensi.

Penelitian yang masih ada membahas berbagai praktik melalui mana informasi referensi disampaikan. Referensi pelanggan biasanya dipilih dan dikomunikasikan oleh penjual, dan referensi pelanggan memungkinkan penjual

untuk menggunakan nama atau kasing mereka dalam daftar penjual, presentasi, situs web, dan siaran pers (lihat, mis., Salminen & Möller, 2006; Jalkala & Salminen, 2010; Aarikka-Stenroos, 2011); praktik-praktik ini dapat dianggap membutuhkan referensi pelanggan tingkat rendah keterikatan. Referensi pelanggan, bagaimanapun, juga dapat menjadi tuan rumah referensi mengunjungi dan berbicara di acara-acara industri (Jalkala & Salminen, 2009; Kumar et al., 2013; Terho & Jalkala, 2017), menyiratkan tingkat keterlibatan dan kontribusi sumber daya yang lebih tinggi. Meskipun referensi pelanggan biasanya dianggap didorong oleh pemasok, banyak penelitian mengakui bahwa referensi pelanggan juga berbagi pengalaman mereka secara sukarela atau spontan dalam bentuk testimonial, referensi, dan dari mulut ke mulut (Mason, 2008; Salminen & Möller, 2006; Yavas, Babakus, & Eroglu, 2004). Referensi pelanggan dapat juga berkontribusi melalui pembangunan reputasi (Helm & Salminen, 2010) melalui kegiatan dimana pihak B2B menerima informasi tentang masa lalu kinerja melalui jaringan kolegal mereka (Aarikka-Stenroos & Makkonen, 2014; Nunlee, 2005). Praktik-praktik ini membutuhkan kontribusi dan keterlibatan aktif dari referensi pelanggan. Informasi yang dibagikan oleh referensi pelanggan yang aktif tidak selalu dikontrol oleh penjual, dan garis yang jelas antara referensi dan rujukan, rekomendasi, dan dari mulut ke mulut mungkin sulit dilakukan seri.

Berkenaan dengan hasil nilai yang dihasilkan melalui referensi pelanggan, literatur yang masih ada terutama berfokus pada orang-orang yang masih harus dibayar kepada penjual. Referensi menyediakan alat penjualan di mana penjual dapat membuktikan kemampuan mereka untuk melaksanakan apa yang telah mereka janjikan (Ruokolainen, 2005; Kilian et al., 2013; Ruokolainen &

AarikkaStenroos, 2016). Referensi pelanggan memungkinkan penjual memberi sinyal layanan kualitas dan fungsionalitas teknologinya kepada calon pembeli dan untuk mengembangkan citra mereka (Hada et al., 2014; Jalkala & Salminen, 2010; Kilian et al., 2013). Sejumlah penelitian telah mempertimbangkan calon pembeli. Sebagai contoh, Hada et al. (2014) telah menunjukkan bahwa pembeli mengandalkan referensi terutama ketika mereka memiliki ketidakpastian tentang pemasok. AarikkaStenroos dan Makkonen (2014) menemukan bahwa kasus referensi dan word-of-mouth memberikan informasi yang berguna untuk pemecahan masalah dalam industri pembelian. Sejauh ini, wawasan calon pembeli, bagaimanapun, sebagian besar diambil dari penelitian empiris yang berfokus pada penjual dan karena itu mencerminkan prediksi penjual tentang hasil nilai untuk pelanggan: referensi digunakan untuk memverifikasi kinerja masa lalu / sekarang pemasok dan untuk menunjukkan nilai-dalam-penggunaan yang mungkin diharapkan oleh pelanggan (Kilian et al., 2013; Ruokolainen & Aarikka-Stenroos, 2016; Salminen & Möller, 2006). Penelitian referensi tetap sebagian besar diam pada hasil nilai untuk referensi pelanggan.

Untuk menguji bagaimana referensi pelanggan mempengaruhi penciptaan nilai dalam jaringan bisnis, kami membuat konsep referensi sebagai manifestasi dari perilaku keterlibatan pelanggan. Dalam literatur sebelumnya, keterlibatan telah telah ditandai sebagai ikatan relasional aktor yang melampaui kesetiaan dan kepuasan (Brodie, Hollebeek, Jurić, & Ilić, 2011; Pansari & Kumar, 2016), memicu perilaku interaktif dan peran ekstra (van Doorn et al., 2010). Dalam makalah ini, kami mendefinisikan perilaku keterlibatan sebagai terdiri dari kontribusi sumber daya interaktif, seperti informasi, waktu, dan upaya, yang

melampaui apa yang mendasar bagi transaksi inti (Harmeling et al., 2016; Jaakkola & Alexander, 2014). Bertunangan Aktor dapat mempengaruhi persepsi dan kegiatan aktor lain dalam berbagai hal cara, misalnya, dengan mempengaruhi perilaku melalui kontribusi informasi dalam bentuk rujukan atau dari mulut ke mulut atau dengan mengembangkan bersama perilaku, di mana pelanggan menawarkan sumber daya atau ide untuk ditingkatkan produk dan layanan (Brodie, Ilic, Juric, & Hollebeek, 2013; Jaakkola & Alexander, 2014; Kumar et al., 2010; Sharma & Conduit, 2016). Konsep keterlibatan menyediakan lensa untuk menganalisis bagaimana referensi pelanggan mempengaruhi penciptaan nilai dalam triad aktor yang terlibat. Kami menggunakan perspektif yang melihat penciptaan nilai terjadi melalui integrasi sumber daya dalam interaksi antar aktor (Vargo & Lusch, 2008). Sedangkan dalam transaksi bisnis dasar, penjual dan pembeli menukar produk atau layanan dengan kompensasi finansial, keterlibatan menginduksi kontribusi sumber daya yang lebih luas oleh pelanggan yang mempengaruhi nilai proses dan hasil untuk diri mereka sendiri, penjual, dan / atau aktor lain dalam jaringan (Jaakkola & Alexander, 2014). Seperti Gambar 1 menunjukkan, the referensi pelanggan bergerak menawarkan sumber daya promosi penjual (mis., Jalkala & Salminen, 2010; Ruokolainen & Aarikka-Stenroos, 2016) yang dapat menghasilkan peningkatan penjualan dan peningkatan citra untuk penjual (mis., Terho & Jalkala, 2017). Calon pembeli mendapatkan informasi yang kredibel yang dapat menghasilkan pengambilan keputusan dan risiko yang lebih baik pengurangan (mis., Aarikka-Stenroos & Makkonen, 2014; Anderson & Wynstra, 2010).

Layanan bisnis padat pengetahuan dipilih sebagai konteks untuk penelitian karena fitur mereka - seperti asimetri informasi, intangibilitas, dan intensitas pengetahuan - melakukan pembelian dan penjualan dalam hal ini industri yang menantang (Aarikka-Stenroos & Jaakkola, 2012). Literatur KIBS secara tidak langsung menekankan relevansi referensi pelanggan, karena pelanggan baru biasanya memanfaatkan pengalaman pelanggan sebelumnya sebagai sumber informasi yang dapat dipercaya untuk mengurangi risiko terkait pilihan penyedia layanan (mis. Day & Barksdale, 2003). Jadi ini konteks harus mencakup prevalensi referensi pelanggan yang tinggi dan oleh karena itu menyediakan basis yang kaya untuk menyelidiki kontribusi sumber daya terkait dan hasil nilai. Selain itu, perusahaan KIBS cenderung literatur kecil dan menengah, dan sebelumnya menunjukkan bahwa referensi pelanggan sangat penting untuk perusahaan-perusahaan ini (Day & Barksdale, 2003).

Referensi pelanggan yang terlibat adalah kontributor utama sumber daya dalam triad referensi. Temuan kami menunjukkan bahwa sumber daya utama disumbangkan oleh referensi pelanggan termasuk informasi tentang fungsionalitas penawaran penjual dalam konteks mereka dan akses ke sosial mereka modal dan saluran. Kontribusi sumber daya ini ditemukan untuk menghasilkan sejumlah hasil nilai positif dan negatif dalam kaitannya dengan diri mereka sendiri, hubungan mereka dalam triad, dan jaringan yang lebih luas (lihat Tabel 2). Referensi pelanggan menunjukkan bahwa memberikan informasi tentang mereka menggunakan pengalaman agar calon pelanggan dapat memperkuat tetapi juga merusak hubungan mereka dalam triad. Dengan membagikan pengetahuan pengguna mereka, terlibat referensi pelanggan dapat membantu penjual untuk

mendapatkan bisnis dan bantuan baru calon pembeli untuk menghindari kesalahan. Saya senang berbagi pengalaman positif saya karena saya juga bekerja pada penjualan dan tahu betapa berharganya referensi, jadi saya ingin juga membantu orang lain untuk menjual lebih baik. (Manajer Hubungan Internasional, Konsultasi) Penyedia yang baik bukanlah rahasia, dan kami senang membiarkannya sendiri jaringan kenal mereka. Penting untuk membantu orang lain menghindari penyedia yang tidak memuaskan; tidak perlu mengulangi kesalahan. (CEO, Logistik)

Namun, memberikan informasi otentik tentang kinerja penjual melibatkan risiko merugikan bisnis penjual dan karenanya merusak hubungan. Bertindak sebagai referensi yang dibutuhkan pelanggan beberapa tingkat ketidakberpihakan dan objektivitas, dan seringkali penjual tidak terlibat dalam komunikasi antara referensi pelanggan dan calon pembeli. Artinya kadang-kadang referensi pelanggan mengungkapkan beberapa wawasan negatif tentang penjual atau penawaran mereka. Ini dianggap merepotkan oleh referensi pelanggan: Yang saya tidak suka bicarakan adalah jika sebuah proyek gagal sepenuhnya. Mungkin jadilah kesalahan kita sendiri. Tidak nyaman berbagi negatif hal-hal, dan bahkan dapat menyebabkan masalah hukum dengan layanan pemberi. (Manajer, pemurnian minyak dan pemasaran) Dengan berbagi informasi, referensi pelanggan dapat mengembangkan pasar ke arah yang mereka sukai. Berbagi informasi dan bisnis kasus dianggap sebagai cara menyebarkan praktik yang baik di pasar dan memfasilitasi masuk oleh penyedia baru dengan penawaran baru. Ini dianggap bermanfaat bagi seluruh masyarakat dalam jangka panjang: Berbagi (referensi) informasi dapat bermanfaat bagi seluruh komunitas. saya dengan

senang hati berbagi pengalaman saya karena saya percaya itu membantu orang lain untuk melakukannya lebih baik, dan menguntungkan pasar dan perkembangannya. Seseorang bisa lewat tentang praktik yang baik kepada orang lain. (CEO, Konstruksi dan teknik) Pengusaha di kota kecil saling mendukung, karena menguntungkan kita semua jika area berhasil. Itu membawa pelanggan baru ke kota ini dan mendorong pengusaha baru. (Mitra, Logistik) Pada saat yang sama, banyak orang yang diwawancarai mencatat bahwa ada bahaya bahwa dengan bertindak sebagai kasus referensi, suatu perusahaan dapat mengungkapkan informasi itu kompromi keuntungan pasarnya. Orang yang diwawancarai menyebutkan bahwa informasi tentang pemasok yang baik mungkin penting bagi bisnis, dan bertindak sebagai referensi menghambat keunggulan kompetitif atau pengetahuan mereka sebagai pengguna utama yang inovatif: Risiko terlibat dalam berbagi (referensi) informasi adalah itu kompetensi inti Anda sendiri terungkap, dan Anda mungkin kehilangan kompetensi Anda keunggulan kompetitif. (CEO, Konstruksi dan teknik) Pengecualian [untuk bertindak sebagai referensi pelanggan] adalah layanan profesional sedemikian rupa sehingga Anda ingin merahasiakannya. Misalnya, jika Anda gunakan layanan konsultasi yang Anda tidak ingin pesaing Anda gunakan juga, Anda tidak membicarakannya. (Manajer Penjualan dan Pemasaran, Layanan digital dan pencetakan)

Jenis sumber daya kedua yang disumbangkan oleh referensi pelanggan adalah modal dan saluran sosial mereka sendiri. Referensi pelanggan adalah untuk sedikit banyak menempatkan diri mereka di garis dan menggunakan sosial mereka sendiri modal untuk mendukung penjual. Namun, mereka juga mempersepsikan sosial interaksi melalui mana referensi berlangsung sebagai

berharga dan mampu meningkatkan modal sosial mereka sendiri. Berbagi pengalaman dengan yang lain dianggap menyenangkan, bermanfaat, dan bermanfaat dan dianggap menciptakan rasa kebersamaan dan kebersamaan di antara mereka aktor: Interaksi dan timbal balik penting: ketika saya membantu orang lain, itu penting kemungkinan saya akan menerima bantuan di masa depan. (CEO, Logistik) Kolaborasi selalu penting bagi saya, dan sebagai wirausaha, sumber informasi terbaik saya adalah beberapa orang yang saya kenal baik bekerja pada masalah serupa. Saya menghabiskan waktu bersama mereka, dan kami sering berbagi informasi dan pengalaman. Saya percaya pengalamannya dari kolega ini. Sangat menyenangkan untuk berbagi dengan para ahli yang sama bidang. (Pengusaha, manajemen real estat) Namun, referensi pelanggan juga melaporkan merasakan tanggung jawab yang besar dalam memberi sinyal kualitas pemasok dan penawaran mereka dan dengan demikian memainkan peran penasihat dalam pengambilan keputusan perusahaan lain sebagai ada risiko bahwa pemasok mungkin gagal. Selanjutnya memfasilitasi akses pemasok ke aktor lain dalam jaringan mereka terkadang menyebabkan rasa cemburu. Pelanggan rujukan takut dengan membantu penjual mencari pelanggan baru, hubungan mereka mungkin dirugikan: Jika saya merekomendasikan penyedia yang baik kepada orang lain, ada bahaya bahwa mereka dapatkan lebih banyak pelanggan yang lebih baik dan tidak tertarik melayani kita lagi. (CEO, TIK) Bahkan jika kami memberikan rekomendasi dalam industri ini, kami sedikit iri dengan penghubung kita sendiri. (CEO, Konsultasi SDM) Referensi pelanggan juga melaporkan perolehan sumber daya, terutama informasi, layanan yang lebih baik, dan promosi bisnis mereka. Pertama, banyak orang yang diwawancarai

menyebutkan bahwa dengan memberikan informasi referensi kepada orang lain, mereka memperoleh informasi terkait industri sebagai imbalannya. Bertindak sebagai referensi pelanggan berkontribusi pada pembelajaran karena mereka dapat bercermin pengalaman dan nilai pakai yang mereka peroleh

Menurut Madura (2007), terdapat lima pemangku kepentingan utama dalam bisnis, yaitu pemilik, kreditur, karyawan, pemasok, dan pelanggan.

- a. Pemilik. Bisnis dimulai ketika ada ide dari satu atau beberapa wirausaha yang ingin menciptakan, mengorganisasi, dan mengelola bisnis. Individu ingin menciptakan bisnis karena beberapa sebab, yaitu pendapatan yang lebih besar, menjadi bos atau pemimpin di tempat kerjanya sendiri, atau menginginkan tantangan yang lebih besar. Kepemilikan dalam bisnis juga dapat diperoleh dengan menanamkan uangnya ke suatu perusahaan (investor) yang berupa saham yang dibelinya dari perusahaan. Oleh karena itu, kepemilikan dalam bisnis juga dapat disebut berkedudukan sebagai pemegang saham (stockholder). Pemegang saham ini dapat menjual kepemilikan sahamnya pada orang lain sesuai keinginannya. Perusahaan mempunyai tanggung jawab kepada para pemegang saham dengan memberikan pengembalian atas investasi yang ditanamkan dalam perusahaan (return on investment).
- b. Kreditur. Kreditur merupakan pihak yang membantu dalam penyediaan dana di luar dana dari pemilik atau dari para investor. Pada awal berdirinya, bisnis memerlukan peralatan, bahan, karyawan, dan sebagainya yang sulit diprediksi akan mendapatkan keuntungan seberapa besar. Oleh karena itu, para pemilik dan pelaku bisnis dapat mendatangkan dana

dengan cara meminjam dana dari lembaga yang disebut kreditur. Kredit atau hutang tersebut diambil dalam jangka waktu tertentu dengan kewajiban peminjam adalah membayar bunga sejumlah tertentu sesuai dengan tingkat bunga pinjaman yang berlaku dan tingkat bunga yang disepakati.

- c. Tenaga kerja. Selanjutnya, tenaga kerja, merupakan pemangku kepentingan yang bertanggung jawab menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Tenaga kerja tersebut ada yang berkedudukan sebagai karyawan atau yang melaksanakan kegiatan operasional perusahaan, namun ada pula yang memberi penugasan tenaga kerja lain dan membuat keputusan bisnis yang penting. Tenaga kerja ini disebut dengan manajer atau pengelola. Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh keputusan yang diambil oleh manajer tersebut.
- d. Pemasok. Pemasok juga merupakan pemangku kepentingan yang tidak dapat dilupakan terutama oleh perusahaan manufaktur yang menghasilkan barang. Tanpa bahan baku dari pemasok yang dapat diandalkan, proses produksi akan terhambat.
- e. Pelanggan. Perusahaan harus mampu menghasilkan produk, baik barang maupun layanan yang sesuai dengan harapan pelanggan, baik dalam jenis, harga, kuantitas, dan kualitas. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa para wirausahawan bergantung pada pemilik atau investor dan kreditur dalam penyediaan dukungan keuangan, bergantung pada karyawan dan manajer dalam pengelolaan dan operasionalisasi proses produksi, bergantung pada pemasok dalam penyediaan bahan baku, dan bergantung

pada pelanggan dalam mengetahui kebutuhan dan harapan pelanggan sehingga perusahaan tetap hidup dan berkembang.

Dalam bisnis diperlukan berbagai faktor produksi yang dapat menghasilkan barang maupun layanan, yaitu sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, dan wirausaha.

- a. Sumber daya alam merupakan sumber daya yang diperoleh dari alam, seperti tanah, air, tumbuhan, hewan, dan sebagainya. Perusahaan agribisnis mengutamakan sumber daya alam dalam menjalankan bisnisnya.
- b. Sumber daya manusia merupakan tenaga kerja yang mempunyai kemampuan fisik, mental, kepribadian, dan sebagainya yang diperlukan bagi upaya melakukan proses produksi untuk menghasilkan barang dan layanan.
- c. Modal meliputi mesin-mesin, peralatan, fasilitas fisik, dan modal yang berupa uang yang pada umumnya merupakan sarana atau fasilitas yang digunakan manusia untuk menghasilkan barang dan layanan. Modal juga mencakup penggunaan teknologi, yang merupakan pengetahuan, alat, atau metode yang digunakan untuk menghasilkan barang atau layanan. Teknologi dapat meningkatkan modal untuk dapat menghasilkan barang maupun layanan. Teknologi yang saat ini dirasa penting dalam menghasilkan produk adalah teknologi informasi. Teknologi tersebut meliputi penggunaan komputer untuk mengirim informasi antardepartemen atau bagian dalam proses produksi.
- d. Kewirausahaan, yaitu usaha penciptaan ide melakukan bisnis dan kemauan menanggung risiko. Pebisnis atau wirausahawan/ wirausahawati adalah

orang yang mengelola, mengorganisasi, dan mengasumsikan risiko dengan memulai bisnis.

Selain lima pemangku kepentingan, bisnis masa depan tetap harus memerhatikan lingkungannya, yang meliputi lingkungan sosial, lingkungan industri, lingkungan ekonomi, dan lingkungan global.

- a. Lingkungan sosial adalah lingkungan demografi, preferensi pelanggan, dan kecenderungan sosial dalam bisnis. Lingkungan sosial selalu berubah-ubah, dari bayi, kanak-kanak, remaja, dewasa, dan orang tua. Preferensi pelanggan juga selalu mengalami perubahan yang berpengaruh pada keuntungan.
- b. Lingkungan industri merupakan lingkungan di mana perusahaan berada. Kondisi lingkungan industri ini berubah sesuai kondisi pelanggan dan pesaing. Permintaan yang tinggi akan menguntungkan perusahaan, sedangkan persaingan yang tinggi justru akan menekan harga semakin rendah.
- c. Lingkungan ekonomi merupakan kondisi perekonomian di sekitar perusahaan. Perekonomian yang baik akan mendorong kesempatan kerja tinggi, tingkat upah lebih baik sehingga masyarakat menjadi lebih makmur. Sementara itu, bila kondisi lingkungan perekonomian buruk menyebabkan permintaan rendah, tingkat produksi berkurang sehingga kesempatan kerja menjadi lebih sempit. Hal ini akan menurunkan upah atau gaji karyawan bahkan perusahaan yang terpuruk akibat kondisi perekonomian dapat melakukan pemutusan hubungan kerja dan meningkatnya pengangguran.

- d. Lingkungan global merupakan lingkungan yang memengaruhi semua kondisi perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan global bersifat lebih luas, baik yang berada di negara tempat perusahaan itu berada maupun di negara lain.

2.5 Konsep Kewirausahaan

Istilah kewirausahaan (entrepreneur) pertama kali diperkenalkan pada awal abad ke-18 oleh ekonom Perancis, Richard Cantillon. Menurutnya, entrepreneur adalah “agent who buys means of production at certain prices in order to combine them”. Dalam waktu yang tidak terlalu lama, ekonom Perancis lainnya, yaitu Jean Baptista Say menambahkan definisi Cantillon dengan konsep entrepreneur sebagai pemimpin. Say menyatakan bahwa entrepreneur adalah seseorang yang membawa orang lain bersama-sama untuk membangun sebuah organ produktif.

Pengertian kewirausahaan relatif berbeda-beda antar para ahli karena sumber acuan dengan titik berat perhatian atau penekanan yang berbeda-beda, di antaranya adalah:

- (1) Menurut Frank Knight (1921) wirausahawan mencoba untuk memprediksi dan menyikapi perubahan pasar. Definisi ini menekankan pada peranan wirausahawan dalam menghadapi ketidakpastian pada dinamika pasar. Seorang wirausahawan disyaratkan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajerial mendasar seperti pengarahan dan pengawasan.
- (2) Jean Baptista Say (1816) mengemukakan bahwa seorang wirausahawan adalah agen yang menyatukan berbagai alat-alat produksi dan menemukan nilai dari produksinya.

- (3) Joseph Schumpeter (1934) mengartikan wirausahawan sebagai seorang inovator yang mengimplementasikan perubahan-perubahan di dalam pasar melalui kombinasi-kombinasi baru.

Kombinasi baru tersebut bisa dalam bentuk :

- (a) Memperkenalkan produk baru atau dengan kualitas baru,
 - (b) Memperkenalkan metoda produksi baru,
 - (c) Membuka pasar yang baru (new market),
 - (d) Memperoleh sumber pasokan baru dari bahan atau komponen baru, atau
 - (e) Menjalankan organisasi baru pada suatu industri. Schumpeter mengkaitkan wirausaha dengan konsep inovasi yang diterapkan dalam konteks bisnis serta mengkaitkannya dengan kombinasi sumber daya.
- (4) Penrose (1963) mengidentifikasi kegiatan kewirausahaan yang mencakup indentifikasi peluang-peluang di dalam sistem ekonomi. Kapasitas atau kemampuan manajerial berbeda dengan kapasitas kewirausahaan.
- (5) Harvey Leibenstein (1968, 1979), kewirausahaan mencakup kegiatankegiatan yang dibutuhkan untuk menciptakan atau melaksanakan perusahaan pada saat semua pasar belum terbentuk atau belum teridentifikasi dengan jelas, atau komponen fungsi produksinya belum diketahui sepenuhnya.
- (6) Israel Kirzner (1979), yang mengemukakan bahwa wirausahawan mengenali dan bertindak terhadap peluang pasar.

Wirausaha atau pebisnis adalah orang yang berani menanggung risiko dalam kepemilikan. Kewirausahaan adalah proses mencari kesempatan dalam

bisnis dan berani menanggung risiko. Namun demikian, tidak setiap wirausaha memiliki tujuan yang sama. Banyak bisnis dilakukan oleh wirausaha untuk melakukan bisnis baru dengan tujuan mendapatkan kemandirian dengan cara bekerja untuk orang lain dan mengamankan kondisi keuangan di masa depan. Namun demikian, para wirausaha tidak akan melaksanakan bisnis yang tidak sesuai dengan kemampuannya. Sama halnya dengan bisnis kecil, wirausaha memiliki tiga kegiatan utama, yaitu penciptaan pekerjaan, inovasi, dan memberikan kontribusi pada bisnis yang lebih besar. Para wirausaha merupakan sumber penting dalam penciptaan pekerjaan baru. Pada umumnya mereka juga menyewa karyawan secara lebih cepat daripada perusahaan besar dan lebih sering melakukan pemutusan hubungan kerja daripada perusahaan besar. Selain itu, para wirausaha atau pebisnis melakukan inovasi yang lebih besar daripada perusahaan besar karena para wirausaha juga ingin menjadi yang ‘berbeda’ dibandingkan orang lain yang melakukan bisnis yang sama. Selain itu, wirausaha merupakan orang yang berani menanggung risiko akibat usahanya ini akan cenderung ingin mencoba hal-hal yang baru untuk menemukan business position-nya.

Wirausaha juga banyak memberikan kontribusi pada perusahaan besar. Hal ini dapat dilihat, pada umumnya perusahaan besar membeli beberapa bahan atau produk kreatifnya pada para wirausahawan. Langkah pertama untuk memulai bisnis baru adalah adanya komitmen individual untuk menjadi pemilik bisnis. Pada awal berdirinya, pemilik bisnis ini selain merupakan pemilik modal juga merupakan pelaku bisnis atau orang yang menjalankan kegiatan operasional bisnisnya. Dalam menyiapkan perencanaan bisnisnya, wirausaha atau pebisnis tersebut harus memahami karakteristik bisnis yang akan dimasukinya.

Para wirausaha pada umumnya memulai bisnisnya dengan ukuran kecil yang kemudian berkembang menjadi bisnis berskala besar. Pada umumnya, tujuan awal para wirausaha tidak terlalu jelas. Ada kalanya mereka merupakan orang yang ingin mengejar keuntungan, namun ada kalanya yang ingin menyalurkan hobi dan ide kreatifnya tanpa memikirkan keuntungan, dan ada pula yang telah memiliki pekerjaan tetap di tempat lain tetapi ingin membantu teman-temannya melakukan bisnis. Dengan usaha yang keras dan ketekunan yang tinggi, para wirausaha atau pebisnis tersebut dapat meningkatkan usahanya, baik dalam kuantitas maupun kualitas, baik dengan memperbesar satu jenis usahanya maupun dengan mengadakan diversifikasi bisnis. Selanjutnya, para wirausaha atau pebisnis yang sukses mempunyai beberapa karakteristik tertentu, yaitu memiliki banyak akal atau ide, mempunyai perhatian pada hubungan yang baik dengan pelanggan, mampu menghadapi ketidakpastian dan menanggung risiko, ingin menjadi pemimpin dalam bisnis yang dimilikinya, memiliki pengendalian yang lebih besar dalam hidupnya, dan membangun semangat kekeluargaan. Pada masa lalu, wirausaha atau pebisnis distereotipkan dengan bos atau pemimpin, pria, percaya diri, dan mampu membuat keputusan dengan cepat. Sekarang, wirausaha dipandang sebagai pemimpin yang bersifat terbuka, bisa pria ataupun wanita, mempunyai jejaring yang luas, memiliki perencanaan bisnis, dan mempunyai konsensus.

Pada era dunia usaha yang makin kompetitif, seseorang wirausaha harus memiliki kecerdasan untuk menangkap peluang usaha. Dunia usaha zaman sekarang telah melahirkan kreatifitas dan inovasi yang cukup tinggi. Mampu memanfaatkan sesuatu untuk dikembangkan menjadi sebuah peluang usaha.

Seperti sebuah pengembangan, wirausahawan telah menciptakan berbagai pengembangan dalam dunia usahanya, seperti sosial entrepreneurship, technopreneurship, leadpreneurship, beautypreneurship, dan cyberpreneurship.

Menurut Madura (2007), untuk menjalankan bisnis, para wirausaha harus mampu menciptakan dan menjalankan bisnis dengan sukses sehingga menghasilkan keuntungan yang lebih besar. Oleh karena itu, para wirausaha harus memahami beberapa hal yang terkait dengan bisnis. Pertama, jika Anda akan mengembangkan keahlian berbisnis maka Anda akan mampu mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Kedua, Anda akan menemukan pekerjaan yang menyenangkan bila Anda memahami bagaimana cara melakukan pekerjaan itu. Ketiga, Anda harus melakukan pekerjaan dengan baik agar Anda merasa puas dan memiliki karir yang lebih baik. Keempat, Anda harus mampu melihat tipe bisnis manakah yang dapat Anda kerjakan dengan baik. Dalam menjalankan bisnis terdapat keputusan kunci yang dilakukan, dan terdiri dari tiga kategori, yaitu keputusan manajemen, keputusan pemasaran, dan keputusan keuangan. Keputusan manajemen merupakan keputusan dalam menggunakan berbagai sumber daya yang ada dalam perusahaan. Keputusan pemasaran merupakan keputusan dalam menentukan produk yang ditawarkan, harga, promosi, dan distribusi. Keputusan keuangan merupakan keputusan yang diambil dalam mencari dan menggunakan sumber dana untuk melaksanakan kegiatan operasional perusahaan. Keputusan perusahaan dipengaruhi oleh data dan informasi yang dikumpulkan.

Oleh karena itu, diperlukan dua kategori dalam pengambilan keputusan, yaitu akuntansi dan sistem informasi. Akuntansi merupakan rangkuman dan

analisis kondisi keuangan perusahaan yang digunakan untuk mengambil berbagai keputusan bisnis. Sistem informasi merupakan teknologi, orang, dan prosedur yang menyediakan informasi yang tepat dalam mengambil keputusan dalam perusahaan. Bisnis harus mampu meningkatkan kinerja perusahaan melalui keputusan yang penting bagi organisasi, baik keputusan mengenai manajemen, pemasaran, maupun keuangan. Keputusan manajemen menyangkut pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya lain untuk melaksanakan proses produksi perusahaan secara efisien dan efektif. Keputusan pemasaran pada umumnya berkaitan dengan pelanggan, yaitu kebutuhan dan harapan pelanggan. Sementara itu, keputusan keuangan menyangkut cara dana diperoleh (melalui investor atau hutang dari lembaga keuangan lain) dengan mempertimbangkan tingkat suku bunga yang berlaku. Ada kalanya, keputusan masing-masing bidang (manajemen, pemasaran, keuangan) tersebut tidak saling terkait, namun ada kalanya ketiganya harus saling dikaitkan. Pada umumnya bisnis kecil yang dipimpin oleh wirausaha baru memainkan peran utama dalam memberikan layanan, pengecer (retailer), mengembangkan usaha konstruksi, pedagang besar, menjalankan bisnis keuangan dan asuransi, pemanufakturan yang menghasilkan produk, dan transportasi. Biasanya, semakin banyak sumber daya yang dibutuhkan, semakin sulit memulai suatu bisnis sehingga industri yang ada lebih didominasi oleh perusahaan kecil.

Kriteria mengenai banyaknya karyawan atau jumlah penjualan per tahun berbeda-beda di antara industri. Para wirausaha atau pebisnis pemula juga kerap kali mendirikan bisnis maya (virtual business) yang tidak menggunakan bentuk fisik perusahaan namun menggunakan internet sebagai sarana berbisnis. Bisnis di dunia maya tersebut sering disebut dengan bisnis secara online. Bisnis online ini

mampu menyerap ribuan pelanggan dan dapat berkembang sangat cepat. Para wirausahawan tersebut mendapat berbagai keuntungan bukan hanya dalam bentuk uang, melainkan mereka juga dapat menjadi pimpinan di perusahaan sendiri, dapat mengerjakan hal yang disukainya, memiliki kesempatan untuk berkreasi atau mengembangkan kreativitasnya, dan dapat mengatur sendiri jadwal kerjanya (Brown & Clow, 2008).

Untuk memulai bisnisnya, biasanya para pelaku bisnis menyusun perencanaan bisnis (*business plan*). Perencanaan bisnis merupakan deskripsi mengenai proyek bisnis yang akan dijalankan dengan berbagai aspeknya. Perencanaan bisnis tersebut membantu wirausaha memfokuskan pada hal yang ingin mereka kerjakan, cara mereka akan mengerjakannya, dan hal yang mereka harapkan akan dicapai.

Perencanaan bisnis ini juga berguna bagi lembaga keuangan dan investor yang membantu wirausaha memulai bisnisnya. Hal-hal apa sajakah yang dipaparkan dalam perencanaan bisnis tersebut?

- a. *Pertama* adalah tim manajemen atau pengelola bisnis dan deskripsi tentang perusahaan atau unit bisnis yang akan didirikan (ukuran, lingkup, dan jenis bisnis yang akan dilaksanakan), serta visi dan misi didirikannya bisnis tersebut.
- b. *Kedua* adalah gambaran mengenai industri atau bisnis yang sejenis, analisis pasar, analisis persaingan, dan rencana pemasaran (harga, taktik pemasaran, citra perusahaan, media periklanan).

- c. *Ketiga* adalah berbagai perencanaan yang meliputi perencanaan operasional, perencanaan organisasional, perencanaan finansial, perencanaan untuk menumbuhkembangkan bisnis, serta perencanaan situasional (risiko bisnis dan cara menghadapi atau mengantisipasinya).

Konsep kewirausahaan dapat ditinjau dari pandangan bisnis, manajerial, dan personal. Konsep kewirausahaan dari pandangan personal biasanya dihubungkan dengan karakteristik kepribadian dan latar belakang sosial ekonomi keluarga. Kewirausahaan juga merupakan proses penciptaan sesuatu yang baru dengan memerhatikan waktu dan usaha, mengasumsikan berbagai kondisi yang mendukung seperti sosial, keuangan, fisik, risiko sosial, dan menerima penghargaan yang bersifat moneter, kepuasan, dan kemandirian personal.

Oleh karena itu, terdapat empat aspek dasar dalam kewirausahaan, yaitu:

1. Kewirausahaan melibatkan proses penciptaan nilai yang baru.
2. Kewirausahaan membutuhkan waktu dan usaha.
3. Kewirausahaan memiliki berbagai dukungan.
4. Kewirausahaan menghasilkan penghargaan.

Dalam dunia bisnis, kewirausahaan disebut dengan kewirausahaan bisnis. Wirausaha atau pebisnis juga dituntut untuk mampu mengorganisasi, mengoperasikan, dan mengasumsikan risiko bisnis. Selain itu, kewirausahaan juga menunjukkan seperangkat keahlian yang diperlukan untuk memulai dan menjalankan bisnis kecil. Keahlian ini meliputi keahlian dalam mengidentifikasi kebutuhan pasar dan kemampuan menanggung risiko. Namun demikian, tidak semua orang yang memulai dan menjalankan bisnis kecil disebut dengan

wirausaha atau pebisnis. Pemilik bisnis kecil bukan selalu seorang wirausaha. Bisnis kecil yang tidak pernah menciptakan sesuatu yang baru, tidak pernah mencapai kesejahteraan, tidak pernah mengoptimalkan penawaran dan permintaan di pasar dan tidak peduli dengan nilai-nilai baru juga menunjukkan tidak adanya wirausahawan yang menggerakkannya. Pada umumnya bisnis tersebut dikelola secara stabil, baik penjualan maupun keuntungannya. Pemilik bisnis kecil akan memulai sebagai wirausaha akan berfokus pada pertumbuhan bisnis menjadi lebih besar.

2.6 Karakteristik Kewirausahaan

M. Scarborough dan Thomas W. Zimmer (1993:6-7), mengemukakan delapan karakteristik kewirausahaan sebagai berikut:

1. Desire for responsibility, yaitu memiliki tanggung jawab atas semua usaha yang dilakukannya.
2. Preference for moderate risk, yaitu memilih resiko yang moderat, artinya selalu menghindari resiko, baik yang terlalu rendah maupun terlalu tinggi.
3. Confidence in their ability to success, yaitu memiliki kepercayaan diri, untuk memperoleh kesuksesan.
4. Desire for immediate feedback, yaitu selalu mengenai umpan balik dengan segera.
5. High level of energy, yaitu memiliki semangat dan kerja keras untuk mewujudkan keinginannya demi masa depan yang lebih baik.

Menurut David (1998) karakteristik yang dimiliki oleh seseorang wirausaha memenuhi syarat-syarat keunggulan bersaing bagi suatu perusahaan/organisasi, seperti inovatif, kreatif, adaptif, dinamik, kemampuan berintegrasi, kemampuan mengambil resiko atas keputusan yang dibuat, integritas, daya juang, dan kode etik niscaya mewujudkan efektifitas perusahaan/organisasi.

Menurut Geoffrey G. Meredith (1996:5-6), mengemukakan ciri dan watak kewirausahaan yakni sebagai berikut:

Karakteristik	Watak
Percaya diri dan Optimis	Memiliki kepercayaan diri yang kuat, ketidaktergantungan terhadap orang lain, dan individualistis
Berorientasi pada tugas dan hasil	Kebutuhan untuk berprestasi, berorientasi laba, mempunyai dorongan
	yang kuat, energik, tekun dan tabah, tekad kerja keras, serta inisiatif
Berani mengambil resiko dan menyukai tantangan	Mampu mengambil resiko yang wajar
Kepemimpinan	Berjiwa kepemimpinan, mudah beradaptasi dengan orang lain, terbuka terhadap saran dan kritik
Keorisinalan	Inovatif, kreatif dan fleksibel
Berorientasi masa depan	Memiliki visi dan perspektif terhadap masa depan

Selain itu, menurut Arthur Kuriloff dan John M. Mempel (1993: 20), mengemukakan karakterisik kewirausahaan dalam bentuk nilai-nilai dan perilaku kewirausahaan seperti berikut ini :

Nilai-nilai	Perilaku
Komitmen	Menyelesaikan tugas hingga selesai
Risiko moderat	Tidak melakukan spekulasi, melainkan berdasarkan perhitungan yang matang
Melihat peluang	Memanfaatkan peluang yang ada sebaik mungkin
Objektivitas	Melakukan pengamatan secara nyata untuk memperoleh kejelasan
Umpan balik	Menganalisis data kinerja waktu untuk memandu kegiatan
Optimisme	Menunjukkan kepercayaan diri yang besar walaupun berada dalam situasi berat
Uang	Melihat uang sebagai suatu sumber daya, bukan tujuan akhir
Manajemen proaktif	Mengelola berdasarkan perencanaan masa depan

Sumber: *Fundamental Small Business Management*, 1993, hal 20.

Kreativitas sebagai modal penting wirausaha

Bagi seorang wirausaha, kreativitas adalah modal yang sangat penting. Sebagai wirausaha, sudah pasti akan menghadapi persaingan yang kuat. Telah dibahas sebelumnya bahwa di dunia ini selalu terjadi perubahan setiap saat, termasuk dalam dunia wirausaha. Produk-produk baru yang cepat bermunculan, ditambah wirausahawan baru yang juga muncul akan menambah pesaing. Tekanan dan serangan produk baru dan pesaing baru akan sangat mempengaruhi keberadaan usaha yang sudah ada. Maka sangat dibutuhkan kreativitas dalam usaha, agar tetap bisa eksis dan survive di dunia usaha. Itu sebabnya wirausaha harus kreatif dan tidak mudah untuk mati akal. Tanpa adanya kreativitas, usaha anda hanya akan menjadi stagnant. Dengan kreativitas anda mampu berpikir

keluar dari kotak, melihat dan menangkap peluang. Tanpa kekuatan kreativitas, wirausaha tidak akan pernah sukses dan bertahan, serta beradaptasi mengaruhi dunia yang akan sudah pasti berubah. Dalam situasi ini, wirausaha dituntut bijaksana dalam menghadapi tekanan dan serangan. Kreativitas menjadi sangat penting karena :

1. Wirausaha yang kreatif dapat meluncurkan produk yang belum pernah dibuat dipasar. Anda bisa memecahkan masalah yang dihadapi masyarakat dengan memperkenalkan produk atau jasa baru yang terus menerus diperbaharui.
2. Dengan menjadi manusia kreatif, anda bukanlah peniru melainkan pemimpin. Pemimpin pasar disegani dan selalu jadi benchmark. Merek anda akan kuat dan melegenda. Anda bisa ditiru tapi peniru tidak bisa buat persis sama seperti yang anda lakukan.
3. First mover advantage. Dengan menjadi manusia kreatif. Anda akan memiliki keunggulan sebagai penggerak pertama. Yang merintis akan menjadi pemimpin dan selalu siap dengan ide-ide baru.
4. Persaingan akan membuat jalan yang dilalui wirausaha akan menjadi semakin sempit dan banyak jalan yang semula terbuka lebar, akan ditutupi oleh pesaing-pesaing baru. Oleh karena itu, dibutuhkan kreativitas. Kreativitas juga berarti mencari cara atau jalan keluar baru, membuka terobosan-terobosan dan menciptakan perbedaan-perbedaan yang menonjol dan disukai pasar.

5. Resiko adalah bagian dari kehidupan berwirausaha. Resiko merujuk pada aspek keuangan yang mematikan usaha, yang tidak bisa diatasi, bahkan dapat merusak reputasi dan kepercayaan terhadap diri anda. Hanya manusia yang kreatif yang dapat lolos dari bencana dan kerugian. Kreativitas membuat anda mampu menembus pintu-pintu baja kesulitan.
6. Kreativitas menghubungkan titik-titik terpisah dan terisolasi. Orang yang mampu menyatukan “mozaik” yang menjadi sebuah kode rahasia yang mengandung arti untuk membuka pintu rahasia kesulitan.

Hambatan Kreativitas

Ada beberapa hal yang dapat menghambat kreativitas seseorang.

Hambatan tersebut meliputi:

- a. Hambatan persepsi Adalah hambatan yang membuat manusia sulit mempersepsikan masalah atau menangkap informasi yang relevan.

Hambatan persepsi meliputi:

1. Pola pikir stereotip Stereotip adalah pendapat atau prasangka mengenai orang-orang dari kelompok tertentu, dimana pendapat tersebut hanya didasarkan bahwa orang-orang tersebut termasuk dalam kelompok tertentu tersebut. Stereotip dapat berupa prasangka positif dan negatif, dan kadangkadang dijadikan alasan untuk melakukan tindakan diskriminatif. Stereotip jarang sekali akurat, biasanya hanya memiliki sedikit dasar yang benar. Stereotip juga diartikan cap negatif terhadap sesuatu atau seseorang atau kelompok orang tertentu. Pola pikir stereotip berarti pola pikir yang tidak mau keluar dari cap atau kebiasaan yang sudah dilabelkan.

2. Terlalu banyak atau terlalu sedikit informasi Terlalu banyak informasi dapat mendatangkan kesulitan karena gambaran utama atau poin-poinnya sulit diketahui, menjadi tidak fokus, sehingga memunculkan kesulitan untuk memilah-milah masalah. Sebaliknya informasi yang terlalu sedikit juga menyulitkan karena tidak bisa menggambarkan keadaan atau masalah yang sebenarnya.
- b. Hambatan emosi :
 - 1) Takut mengambil resiko
 - 2) Tidak menyukai ketidakpastian
 - 3) Lebih suka menilai daripada menghasilkan gagasan
 - 4) Menganggap remeh suatu masalah
 - 5) Tergesa-gesa menyelesaikan masalah.
 - c. Hambatan kultural
 - 1) Ketakutan untuk tampil berbeda dari yang lain
 - 2) Ketakutan mengemukakan pendapat dan mengambil tindakan yang berbeda dari yang lain.
 - d. Hambatan lingkungan
 - 1) Kurang kerjasama dan saling percaya di antara anggota tim
 - 2) Atasan otoriter
 - 3) Gangguan sarana dan prasarana
 - 4) Kurangnya dukungan
 - 5) Budaya solidaritas dan anti persaingan.
 - e. Hambatan intelektual
 - 1) Mempertahankan tradisi

- 2) Mengandalkan logika
 - 3) Tidak mau menggunakan intuisi
 - 4) Mengandalkan masa lalu.
- f. Hambatan ekspresif Yaitu ketidakmampuan mengkomunikasikan gagasan, baik lisan maupun tertulis.

Mindset atau pola pikir seseorang yang berjiwa entrepreneur dengan yang bukan berjiwa entrepreneur jelas berbeda. Seorang entrepreneur memiliki mindset positif. Mindset seorang entrepreneur antara lain:

- a. Berkarakter produktif Seorang entrepreneur lebih berkarakter produktif dan bukan konsumtif. Dengan demikian mindset entrepreneur bukannya sebagai konsumen yang membelanjakan atau menghambur-hamburkan uang untuk memperoleh produk, melainkan sebagai produsen yang berusaha memproduksi barangbarang, kemudian memasarkannya dan memperoleh manfaat atau keuntungan. Seorang entrepreneur tidak terjebak pada kekurangan, hambatan, atau keterbatasan. Baik kelebihan maupun keterbatasan akan diolah dan diproduksi menjadi sesuatu yang positif dan menghasilkan.
- b. Berusaha mencari cara baru untuk meningkatkan penggunaan sumber daya secara efisien. Seorang entrepreneur tidak sekedar pasrah dan menunggu solusi datang menghampiri ketika sumber daya yang ada mulai habis atau menipis. Mindset entrepreneur lebih aktif mencari dan menemukan alternatif untuk mengatasi sumber daya yang terbatas tersebut.

- c. Menjadi job creator . Seorang entrepreneur lebih cenderung menjadi job creator yaitu berusaha menciptakan lapangan pekerjaan, daripada sekedar mencari kerja yang pada akhirnya sebatas menjadi karyawan.

2.7 UMKM (Usaha Mikro Kecil Dan Menengah)

Kementerian Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah (Menegkop dan UMKM), mendefinisikan Usaha Kecil (UK) termasuk Usaha Mikro (UMI) sebagai entitas usaha dengan kekayaan bersih paling banyak Rp200.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha, dan memiliki penjualan tahunan paling banyak Rp1.000.000.000,-. Sementara Usaha Menengah (UM) merupakan entitas usaha milik Warga Negara Indonesia yang memiliki kekayaan bersih lebih dari Rp200.000.000,- sd. Rp10.000.000.000,- tidak termasuk tanah dan bangunan. Badan Pusat Statistik (BPS) memberikan pengertian UMKM berdasarkan jumlah tenaga kerja. Usaha Kecil adalah entitas usaha yang memiliki jumlah tenaga kerja 5 s.d 19 orang, sedangkan Usaha Menengah adalah entitas usaha yang memiliki tenaga kerja 20 s.d 99 orang.

Berdasarkan Keputusan Menteri Keuangan Nomor 316/KMK.016/1994 tgl. 27 Juni 1994, Usaha Kecil adalah perorangan atau badan usaha yang telah melakukan kegiatan atau usaha yang mempunyai penjualan atau omset per tahun setinggi-tingginya Rp600.000.000,- atau aset atau aktiva setinggi-tingginya Rp600.000.000,- di luar tanah dan bangunan yang ditempati, terdiri dari: 1) Bidang usaha (Fa, CV, PT dan Koperasi); 2) Perorangan (pengrajin/ industri rumah tangga, petani, peternak, nelayan, perambah hutan, penambang, pedagang barang dan jasa). Kriteria UMKM menurut UU No. 20 Tahun 2008, berdasarkan

jumlah aset dan omset yang dimiliki oleh sebuah usaha, seperti yang tampak pada tabel di bawah ini:

No.	Usaha	Kriteria	
		Aset	Omset
1	Usaha Mikro	Maks. Rp50 juta	Maks. Rp300 juta
2	Usaha Kecil	>Rp50 juta - Rp500 juta	>Rp300 juta -2,5 miliar
3	Usaha Menengah	>Rp500 juta - Rp10 miliar	>Rp2,5 miliar - Rp50 miliar

Sumber: UU No. 20 Tahun 2008

Pelaku Usaha Mikro, Kecil dan Menengah di Indonesia telah menunjukkan ketahanan dalam menghadapi krisis ekonomi yang terjadi di saat sekarang maupun dimasa lalu. Fakta tersebut menunjukkan bahwa usaha mikro, usaha kecil dan usaha menengah mampu menghadapi pengaruh negatif dari kondisi perekonomian dunia dan nasional yang telah mengalami krisis berkali-kali.

Berdasarkan jumlah pegawainya, suatu usaha dapat dikategorikan antara usaha mikro, usaha kecil, usaha menengah dan usaha besar. Usaha mikro, memiliki jumlah pegawai 5 orang hingga 20 orang pegawai hingga 50 orang pegawai, adapun usaha menengah biasanya memiliki pegawai antara 50 sampai 100 orang pegawai dan usaha besar biasanya memiliki pegawai lebih dari 100 orang pegawai.

Karakteristik UMKM

Merupakan sifat atau kondisi faktual yang melekat pada aktifitas usaha maupun perilaku pengusaha yang bersangkutan dalam menjalankan bisnisnya. Karakteristik ini yang menjadi ciri pembeda antar pelaku usaha sesuai dengan

skala usahanya. Menurut Bank Dunia, UMKM dapat dikelompokkan dalam tiga jenis, yaitu:

1. Usaha Mikro (jumlah karyawan 10 orang);
2. Usaha Kecil (jumlah karyawan 30 orang); dan
3. Usaha Menengah (jumlah karyawan hingga 300 orang).

Dalam perspektif usaha, UMKM diklasifikasikan dalam empat kelompok, yaitu:

1. UMKM sektor informal, contohnya pedagang kaki lima.
2. UMKM Mikro adalah para UMKM dengan kemampuan sifat pengrajin namun kurang memiliki jiwa kewirausahaan untuk mengembangkan usahanya.
3. Usaha Kecil Dinamis adalah kelompok UMKM yang mampu berwirausaha dengan menjalin kerjasama (menerima pekerjaan sub kontrak) dan ekspor.
4. Fast Moving Enterprise adalah UMKM yang mempunyai kewirausahaan yang cakap dan telah siap bertransformasi menjadi usaha besar.

Di Indonesia, Undang-Undang yang mengatur tentang Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2008. Dalam undang-undang tersebut UMKM dijelaskan sebagai: “Sebuah perusahaan yang digolongkan sebagai UMKM adalah perusahaan kecil yang dimiliki dan dikelola oleh seseorang atau dimiliki oleh sekelompok kecil orang dengan jumlah kekayaan dan pendapatan tertentu.”

Tabel 2.2. Karakteristik UMKM dan Usaha Besar

Ukuran Usaha	Karakteristik
Usaha Mikro	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Jenis barang/komoditi tidak selalu tetap; sewaktu-waktu dapat berganti. <input type="checkbox"/> Tempat usahanya tidak selalu menetap; sewaktu-waktu dapat pindah tempat. <input type="checkbox"/> Belum melakukan administrasi keuangan yang sederhana sekalipun. <input type="checkbox"/> Tidak memisahkan keuangan keluarga dengan keuangan usaha. <input type="checkbox"/> Sumber daya manusia (pengusaha) belum memiliki jiwa wirausaha yang memadai. <input type="checkbox"/> Tingkat pendidikan rata-rata relatif sangat rendah. <input type="checkbox"/> Umumnya belum akses kepada perbankan, namun sebagian sudah akses ke lembaga keuangan non bank. <input type="checkbox"/> Umumnya tidak memiliki izin usaha atau persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP. <input type="checkbox"/> Contoh: Usaha perdagangan seperti kaki lima serta pedagang di pasar
Usaha Kecil	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Jenis barang/komoditi yang diusahakan umumnya sudah tetap tidak gampang berubah. <input type="checkbox"/> Lokasi/tempat usaha umumnya sudah menetap tidak berpindah-pindah. <input type="checkbox"/> Pada umumnya sudah melakukan administrasi keuangan walau masih sederhana. <input type="checkbox"/> Keuangan perusahaan sudah mulai dipisahkan dengan keuangan keluarga. <input type="checkbox"/> Sudah membuat neraca usaha. <input type="checkbox"/> Sudah memiliki izin usaha dan persyaratan legalitas lainnya termasuk NPWP. <input type="checkbox"/> Sumberdaya manusia (pengusaha) memiliki pengalaman dalam berwira usaha. <input type="checkbox"/> Sebagian sudah akses ke perbankan dalam keperluan modal. <input type="checkbox"/> Sebagian besar belum dapat membuat manajemen usaha dengan baik seperti <i>business planning</i>. <input type="checkbox"/> Contoh: Pedagang di pasar grosir (agen) dan pedagang pengumpul lainnya.
Usaha Menengah	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Memiliki manajemen dan organisasi yang lebih baik, dengan pembagian tugas yang jelas antara lain, bagian keuangan, bagian pemasaran dan bagian produksi. <input type="checkbox"/> Telah melakukan manajemen keuangan dengan menerapkan sistem akuntansi dengan teratur sehingga memudahkan untuk <i>auditing</i> dan penilaian atau pemeriksaan termasuk oleh perbankan. <input type="checkbox"/> Telah melakukan aturan atau pengelolaan dan organisasi perburuhan. <input type="checkbox"/> Sudah memiliki persyaratan legalitas antara lain izin tetangga. <input type="checkbox"/> Sudah memiliki akses kepada sumber-sumber pendanaan perbankan. <input type="checkbox"/> Pada umumnya telah memiliki sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik. <input type="checkbox"/> Contoh: Usaha pertambangan batu gunung untuk kontruksi dan marmer buatan.
Usaha Besar	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Usaha ekonomi produktif yang dilakukan oleh badan usaha dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari Usaha Menengah, yang meliputi usaha nasional milik negara atau swasta, usaha patungan, dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

Selain itu, berdasarkan aspek komoditas yang dihasilkan, UMKM juga memiliki karakteristik tersendiri antara lain:

1. Kualitasnya belum standar. Karena sebagian besar UMKM belum memiliki kemampuan teknologi yang memadai. Produk yang dihasilkan biasanya dalam bentuk handmade sehingga standar kualitasnya beragam.
2. Desain produknya terbatas. Hal ini dipicu keterbatasan pengetahuan dan pengalaman mengenai produk. Mayoritas UMKM bekerja berdasarkan pesanan, belum banyak yang berani mencoba berkreasi desain baru.
3. Jenis produknya terbatas. Biasanya UMKM hanya memproduksi beberapa jenis produk saja. Apabila ada permintaan model baru, UMKM sulit untuk memenuhinya. Kalaupun menerima, membutuhkan waktu yang lama.
4. Kapasitas dan daftar harga produknya terbatas. Dengan kesulitan menetapkan kapasitas produk dan harga membuat konsumen kesulitan.
5. Bahan baku kurang terstandar. Karena bahan bakunya diperoleh dari berbagai sumber yang berbeda.
6. Kontinuitas produk tidak terjamin dan kurang sempurna. Karena produksi belum teratur maka biasanya produk-produk yang dihasilkan sering apa adanya.

Ciri-ciri positif UMKM

Ciri ciri positif dari UMKM yang dapat diamati antara lain:

- a. Tahan banting UMKM memiliki sifat tahan banting. Yaitu lebih mampu bertahan dari guncangan/masalah keuangan, sementara perusahaan besar mengalami kekacauan karena nilai.

- b. **Flexibel** Dalam hal ini fleksibel dalam bergerak. Yaitu dilihat dari jenis usaha dan cara pengembangannya lebih bebas.
- c. **Mandiri**
- d. **Efisien** (dikerjakan seluruh anggota keluarga) UMKM pada umumnya dikelola dan dikerjakan oleh seluruh anggota keluarga, ataupun orang-orang di luar keluarga tetapi yang sudah dikenal baik. Dengan demikian masing-masing orang telah memahami karakter dan cara bekerja anggota yang lain, sehingga tidak memerlukan pelatihan. Selain itu karena dikerjakan oleh anggota keluarga, maka sistem pembayaran atau penggajian menjadi lebih efisien. Artinya, uang yang dikeluarkan oleh UMKM untuk menggaji pegawai akhirnya kembali lagi ke tangan pemilik UMKM ataupun anggota keluarganya.
- e. **Self (or family) financing** UMKM pada umumnya memperoleh modal maupun sumber dana dari keluarga. Hal ini cukup menguntungkan karena tidak terikat pada kewajiban membayar hutang yang jatuh tempo beserta bunganya, yang biasanya dikenakan oleh lembaga keuangan. Prinsip UMKM pada umumnya adalah harta keluarga digunakan untuk modal, dan hasilnya dinikmati bersama.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kegagalan UMKM

Ada empat faktor yang mendorong gagalnya Usaha Mikro Kecil dan Menengah antara lain:

- a. Banyak usaha UMKM yang dikelola oleh manajer yang kurang mampu dan kurang berpengalaman dalam menjalankan tugasnya

- b. Kurang fokusnya atau perhatian yang mendukung dari pihak pengusaha itu sendiri.
- c. Masih lemahnya sistem kontrol/pengawasan. Sehingga menyebabkan kerugian dan penggunaan sumber daya yang berlebihan.
- d. Kurang modal untuk menjalankan usaha.

Faktor Pendukung Keberhasilan UMKM

Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan Usaha Kecil dan Menengah antara lain:

- a. Pekerja yang ulet dan pekerja keras
- b. Dukungan faktor eksternal berupa peningkatan permintaan barang dan jasa

UKM dan Pengembangannya Melalui Pembinaan Oleh Pemerintah

Munculnya UU. No. 20/2008 tentang usaha mikro, kecil dan menengah mendorong beberapa instansi pemerintah dan BUMN saat ini mulai mengembangkan program pendampingan dan pembinaan terhadap UMKM, diantaranya program pembiayaan produktif koperasi dan usaha mikro pola syariah, program perkuatan permodalan KJKs/UJKS yang dilaksanakan oleh kantor kementerian negara koperasi dan usaha kecil menengah. Bahkan di kementerian negara koperasi dan usaha kecil menengah juga dibentuk oleh lembaga noneselon, yaitu lembaga pengelola dana berulir koperasi, usaha mikro, kecil dan menengah yang bertanggung jawab langsung kepada menteri negara koperasi dan usaha kecil menengah dan tugas mengelola dana bergulir dan pembiayaan bagi usaha kecil dan menengah.

Peran Penting UMKM

Peran penting UMKM tidak hanya berarti bagi pertumbuhan di kotakota besar tetapi berarti juga bagi pertumbuhan ekonomi di pedesaan. Berikut beberapa peran penting UMKM:

- A. UMKM berperan dalam memberikan pelayanan ekonomi secara luas kepada masyarakat, proses pemerataan dan peningkatan pendapatan masyarakat, mendorong pertumbuhan ekonomi, serta mewujudkan stabilitas nasional.
- B. Krisis moneter 1998 -> Krisis 2008-2009 -> 96% UMKM tetap bertahan dari goncangan krisis.
- C. UMKM juga sangat membantu negara/pemerintah dalam hal penciptaan lapangan kerja baru dan lewat UMKM juga banyak tercipta unit-unit kerja baru yang menggunakan tenaga-tenaga baru yang dapat mendukung pendapatan rumah tangga.
- D. UMKM memiliki fleksibilitas yang tinggi jika dibandingkan dengan usaha yang berkapasitas lebih besar, sehingga UMKM perlu perhatian khusus yang didukung oleh informasi akurat, agar terjadi link bisnis yang terarah antara pelaku usaha kecil dan menengah dengan elemen daya saing usaha, yaitu jaringan pasar.
- E. UMKM di Indonesia, sering dikaitkan dengan masalah-masalah ekonomi dan sosial dalam negeri seperti tingginya tingkat kemiskinan, ketimpangan distribusi pendapatan, proses pembangunan yang tidak merata antara daerah perkotaan dan perdesaan, serta masalah urbanisasi. Perkembangan

UMKM diharapkan dapat memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap upaya-upaya penanggulangan masalah-masalah tersebut di atas.

Selain itu, beberapa kontribusi positif UMKM yang tidak dapat dipandang sebelah mata, yaitu:

- Tulang punggung perekonomian nasional karena merupakan populasi pelaku usaha dominan (99,9%);
- Menghasilkan PDB sebesar 59,08% (Rp4.869,57 Triliun), dengan laju pertumbuhan sebesar 6,4% pertahun;
- Menyumbang volume ekspor mencapai 14,06% (Rp166,63 triliun) dari total ekspor nasional;
- Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB) nasional sebesar 52,33% (Rp830,9 triliun);
- Secara geografis tersebar di seluruh tanah air, di semua sektor. Memberikan layanan kebutuhan pokok yang dibutuhkan masyarakat. Multiplier effect-nya tinggi. Merupakan instrumen pemerataan pendapatan dan mengurangi ketimpangan kesejahteraan masyarakat;
- Wadah untuk penciptaan wirausaha baru;
- Ketergantungan pada komponen impor yang minimal. Memanfaatkan bahan baku dan sumber daya lokal yang mudah ditemukan dan tersedia di sekitar sehingga menghemat devisa.

BAB III

KINERJA BISNIS

3.1 Manajemen dalam Bisnis

Bisnis mempunyai lima fungsi kunci, yaitu fungsi manajemen, fungsi pemasaran, fungsi keuangan, fungsi akuntansi, dan fungsi sistem informasi (Madura, 2007). Fungsi manajemen adalah mengelola karyawan beserta berbagai sumber daya lainnya untuk digunakan dalam organisasi. Fungsi pemasaran berarti melaksanakan fungsi pengembangan produk dan layanan, penentuan harga, distribusi, dan promosi kepada pelanggan. Fungsi keuangan berarti melaksanakan fungsi mencari dan menggunakan sumber dana untuk kegiatan operasional bisnis. Fungsi akuntansi merupakan fungsi merangkum dan menganalisis kondisi keuangan perusahaan yang digunakan untuk mengambil berbagai macam keputusan. Fungsi sistem informasi meliputi penggunaan teknologi informasi, sumber daya manusia, dan prosedur yang secara bersama-sama menyediakan informasi yang tepat bagi karyawan dan bagi fungsi lain dalam mengambil keputusan. Kelima fungsi tersebut saling terkait dan terintegrasi dalam organisasi atau perusahaan. Fungsi pemasaran menentukan jenis produk atau layanan yang disampaikan kepada pelanggan. Fungsi manajemen mengelola sumber daya yang ada untuk menghasilkan produk atau layanan yang diharapkan pelanggan dalam fungsi pemasaran. Fungsi keuangan bertindak mengadakan berbagai fasilitas dan melakukan pembayaran terhadap pembelian bahan, mesin, dan peralatan lainnya untuk menghasilkan produk dan layanan tersebut. Dalam setiap proses, fungsi sistem informasi selalu membuat data yang akurat dan dapat diakses semua pihak yang terkait dengan kegiatan operasional perusahaan, sedangkan fungsi akuntansi bertindak membuat rangkuman dan analisis mengenai kondisi keuangan perusahaan.

3.2 Kinerja Bisnis

Manajemen kinerja bisnis adalah tindakan menetapkan cita-cita korporasi, pemantauan metode yang digunakan untuk mencapai tujuan tersebut, dan kemudian menciptakan cara bagi manajer untuk lebih efektif mencapai tujuan tersebut. Dengan mengumpulkan dan menganalisis data, sebuah perusahaan dapat menentukan apa yang telah perubahan manajerial efek pada kinerja dan kemudian mengubah perubahan tersebut untuk membantu menciptakan proses yang lebih efektif. Ide manajemen kinerja bisnis adalah sebuah konsep yang luas, tetapi terbaik digunakan untuk menganalisis tujuan spesifik dan membantu perusahaan untuk menghemat biaya, operasional sementara menghasilkan lebih banyak pendapatan pada saat yang sama. Yang penting untuk diingat mengenai pengelolaan kinerja bisnis adalah bahwa hal ini digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan dan manajemen. Menggunakan metrik adalah hanya sarana untuk berakhir, dengan itu menjadi lebih tinggi profitabilitas.

Kinerja usaha adalah badan usaha terhadap pemahaman tentang proses proses yang diperlukan untuk mencapai tujuan strategis dan kemudian mengukur efektivitas proses-proses tersebut untuk mencapai hasil yang diinginkan. Inti dari proses kinerja bisnis termasuk keuangan dan operasional perencanaan, konsolidasi dan pelaporan, pemodelan Bisnis, analisis dan pemantauan indikator kinerja utama yang berhubungan dengan strategi. Kinerja bisnis adalah serangkaian proses yang membantu badan usaha dalam bisnis untuk mengoptimalkan jaminan kinerja pencapaian tujuan bisnis (Endolras, 2018).

Manajemen kinerja bisnis tiga utama kegiatan masing-masing monitoring program memanfaatkan tiga aktivitas utama: pilihan tujuan, konsolidasi dan

intervensi. Setiap kegiatan bekerja dengan yang lain untuk membantu menciptakan proses yang lebih efisien. Ini adalah sistem yang sangat dinamis dimana setiap aktivitas mempengaruhi yang lain dan mereka semua bekerja sama untuk membantu mengembangkan proses bisnis yang lebih baik.

Pemilihan tujuan yang benar-benar suatu proses berkelanjutan yang dapat diubah oleh hasil yang dicapai melalui intervensi. Tempat terbaik untuk memulai dengan program manajemen kinerja bisnis adalah untuk menetapkan cita-cita perusahaan dan kemudian menentukan kebijakan dan metode yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut. Setelah program ini berlangsung, efek yang telah perubahan pada proses akan mulai untuk mengubah tujuan. Jika keputusan manajerial yang membantu untuk meningkatkan produktivitas, maka mungkin diperlukan untuk meningkatkan tujuan. Titik tujuan adalah untuk memberikan manajemen tingkat pengukur untuk digunakan ketika datang untuk menentukan keberhasilan. Informasi Monitoring kegiatan kedua yang terlibat dalam manajemen kinerja bisnis adalah informasi monitoring, juga dikenal sebagai informasi konsolidasi. Ini adalah bagian dari proses dimana data yang dikumpulkan dan terkait data dianalisis dan digunakan untuk mengembangkan cara yang lebih baik untuk melakukan bisnis. Daftar metrik yang digunakan untuk membuat data bervariasi oleh perusahaan dan demi proyek, tetapi data menjadi bagian penting dari proses manajemen kinerja.

Manajerial penyesuaian sekali data telah diulas, staf manajemen memutuskan mana langkah-langkah untuk meningkatkan efisiensi dan profitabilitas. Perubahan ini memetakan dan efek mereka telah kembali ke informasi memantau aktivitas. Sangat penting bahwa penyesuaian dibuat

mencerminkan tujuan perusahaan. Ini bisa menjadi rumit karena tujuan tidak selalu keuangan. Misalnya, jika tujuannya adalah untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan 20 persen, maka tindakan-tindakan yang diambil oleh manajemen tidak selalu membutuhkan pertimbangan keuangan.

Kita belum memiliki disiplin ilmu dalam manajemen bisnis yang terintegrasi. Akan tetapi kita tahu apa itu bisnis dan apa yang menjadi kunci baginya. Kita memahami fungsi dari profit (keuntungan) dan hal-hal yang dibutuhkan dalam meningkatkan produktifitas. Semua bisnis apapun membutuhkan untuk berfikir mengenai jawaban atas pertanyaan —What is our business and what should it be?

Karena dari definisi tersebut misi dan tujuan dirumuskan, suatu bisnis hendaklah menjabarkan objek-objeknya pada beberapa area penting, dan menyeimbangkan objek-objek tersebut antara satu dengan yang lain dan terhadap tuntutan kompetisi untuk hari ini dan yang akan datang. Suatu bisnis juga membutuhkan untuk merubah objek-objek pada strategi yang nyata dan konsentrasi pada sumber-sumber yang ada pada mereka. Pada akhirnya, yang demikian itu membutuhkan untuk pemikiran mengenai strategi perencanaan, karena keputusan hari ini akan membentuk pola bisnis pada waktu yang akan datang.

BAB IV

BOOTH CONTAINER

4.1 Definisi Booth Container

Menurut salah satu definisi “A food kiosk or food booth (also food stand, temporary food service facility) is generally a temporary structure used to prepare and sell food to the general public, usually where large groups of people are situated outdoors in a park, at a parade, near a stadium or otherwise. Sometimes the term also refers to the business operations and vendors that operate from such booths”. Yang artinya Kios atau kedai makanan (juga warung makan, fasilitas layanan makanan sementara) merupakan bangunan sementara yang digunakan untuk menyiapkan dan menjual makanan kepada masyarakat umum, biasanya di mana terdapat sekelompok besar orang berada di luar ruangan di taman, di parade, dekat stadion atau sebaliknya. Terkadang istilah ini juga merujuk pada operasi bisnis dan vendor yang beroperasi dari gerai tersebut.

Ada bukti yang menunjukkan bahwa makanan tertentu justru memperoleh popularitas melalui gerai makanan. Misalnya, popularitas es krim di Amerika Utara dikaitkan dengan adanya St. Louis World's Fair pada tahun 1904. Menurut legenda, seorang penjual es krim kehabisan piring bersih, dan tidak bisa menjual es krim lagi. Di sebelah stan es krim adalah stan wafel, tidak berhasil karena panas yang hebat. Pembuat wafel menawarkan untuk membuat kerucut dengan menggulung wafel dan produk baru terjual dengan baik, dan kemudian disalin oleh vendor lain.

Praktik umum gerai makanan modern beroperasi di berbagai jenis acara khusus. Food booth dapat dilakukan oleh berbagai macam vendor baik independen kecil, perusahaan katering, atau oleh restoran mapan yang

menawarkan subset item yang ditampilkan dari menu yang lebih komprehensif. Atau, beberapa gerai makanan dapat dioperasikan oleh organisasi nirlaba lokal sebagai sarana penggalangan dana. Dalam beberapa situasi, organisasi nirlaba mungkin menghadapi biaya pemrosesan yang sedikit lebih rendah, atau peraturan yang kurang ketat dan persyaratan kontrak, membuat operasi semacam itu relatif lebih menguntungkan.

Pada dekade penutupan abad kedua puluh, tren baru muncul dalam keahlian memasak kota, yang terus berkembang pada abad berikutnya. Tren ini memiliki baik dimensi spasial dan non-spasial. Menurut Park, ‘... ada beragam dari kemungkinan lokasi untuk restoran termasuk unit berdiri bebas, yang terletak di outlet pusat perbelanjaan, food court, atau unit konsep ganda dalam yang sudah ada fasilitas yang dirancang untuk bisnis lain seperti pompa bensin dan toko serba ada (Park 2002, hal. 2). Meskipun pernyataan ini mungkin benar di tempat mana pun, itu tidak benar di mana pun waktu: Pusat perbelanjaan dan pompa bensin adalah fenomena yang relatif baru yang, dalam banyak kasus, merupakan pengecualian terhadap lokasi tradisional yang dijelaskan oleh Park sebagai unit berdiri bebas atau toko serba ada (dalam konteks restoran tradisional dan bar). Jadi apa artinya ini?

Dalam banyak kasus, cara-cara baru menawarkan makanan memberikan persaingan serius bentuk tradisional keahlian memasak. Menjual kopi dari mesin penjual otomatis di sebuah gas stasiun mungkin berarti bahwa calon pelanggan tidak akan minum kopi di bar. Menawarkan kebab dan pizza dalam bentuk makanan jalanan dapat mengurangi jumlahnya pelanggan yang mengunjungi bar dan pizza bergaya Timur Tengah. Menyediakan bir gratis atau anggur di festival

kuliner dapat tercermin dalam penurunan jumlah pelanggan mengunjungi bar bir dan anggur. Memesan makanan di rumah berarti lebih sedikit tamu di restoran dan bar, yang mungkin bukan ancaman bagi koki, tetapi bisa menyebabkan pelayan kehilangan pekerjaan mereka.

Seperti Naidoo et al. (2017, hal. 2) mengamati, ‘... banyak orang Asia, Latin Kota-kota Amerika dan Afrika memiliki tradisi panjang tentang pedagang kaki lima dan pedagang asongan. Pernyataan ini didukung oleh laporan oleh Organisasi Pangan dan Pertanian. Menurutnya makanan jajanan dikonsumsi oleh 2,5 miliar orang setiap hari, dan dapat berkontribusi sebanyak 40% dari asupan kalori harian di beberapa kota di Asia seperti itu sebagai Bangkok. Seperti banyak negara Asia Tenggara lainnya, Singapura memiliki tradisi panjang pedagang kaki lima dan pedagang asongan (Fellows dan Hilmi 2011, hal. 7). Berdasarkan data terbaru ada lebih dari 100 pusat jajanan, dengan antara 30 dan 50 kedai makanan yang menyediakan beragam hidangan etnis tradisional Singapura (Naidoo et al. 2017, hlm. 2).

Popularitas camilan dan makanan khas yang digolongkan sebagai makanan jalanan biasanya karena dengan harga rendah dan fakta bahwa mereka menawarkan cara cepat memuaskan rasa lapar. Kedua faktor ini sangat penting bagi penduduk lokal dan wisatawan. Beberapa jalan makanan khas masakan nasional atau lokal, tetapi banyak makanan ringan dan makanan telah diekspor ke bagian lain dunia. Misalnya, hot dog, hamburger, awalnya pizza, keripik, kebab, lumpia, sushi, dan banyak makanan ringan lainnya simbol tradisi kuliner tertentu. Beberapa makanan ini memiliki varietas daerah. Misalnya, di Turki atau Iran ada pizza yang disiapkan menurut preferensi lokal (di Turki disebut pizza Turki). Di

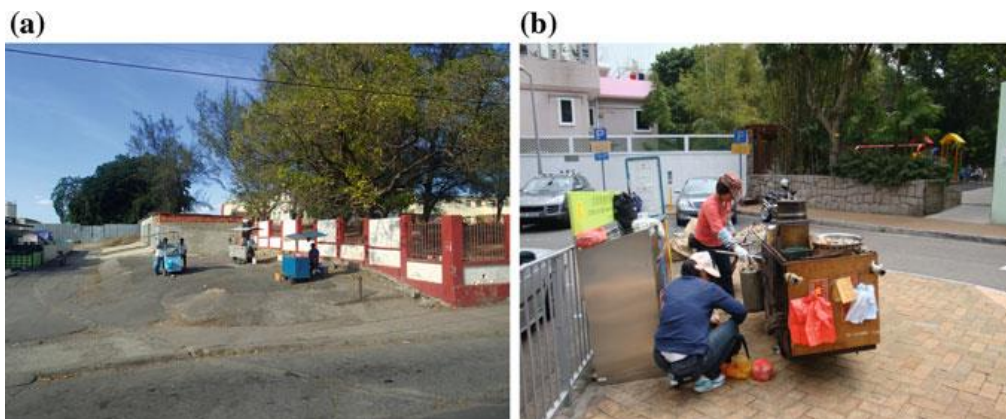
Polandia, untuk alasan yang sama, Makanan Cina, Vietnam dan India sering kurang pedas daripada di negara mereka asal karena mereka terlalu pedas untuk langit-langit Polandia (Gambar 17.1, 17.2 dan 17.3).

Secara teori, makanan jalanan bisa ditawarkan di setiap jalan. Namun dalam praktiknya, memang demikian biasanya ditawarkan di tempat-tempat yang lebih mungkin dikunjungi oleh penduduk lokal dan turis, terutama jalan-jalan utama dan alun-alun sering terletak di dekat kereta api dan stasiun atau pelabuhan bus, serta daerah dengan fungsi perdagangan yang sangat maju (mis. pasar Arab). Istilah 'makanan jalanan' mencakup berbagai macam makanan ringan, makanan dan minuman siap saji. Sebagian besar dikaitkan dengan tradisi kuliner lokal dan menarik wisatawan yang tertarik untuk menemukan budaya dan makanan lain. Sebagai contoh, satu makanan ringan yang paling umum ditawarkan di jalan-jalan di Hong Kong, dan khususnya koloni Portugis tua Macao adalah daging goreng

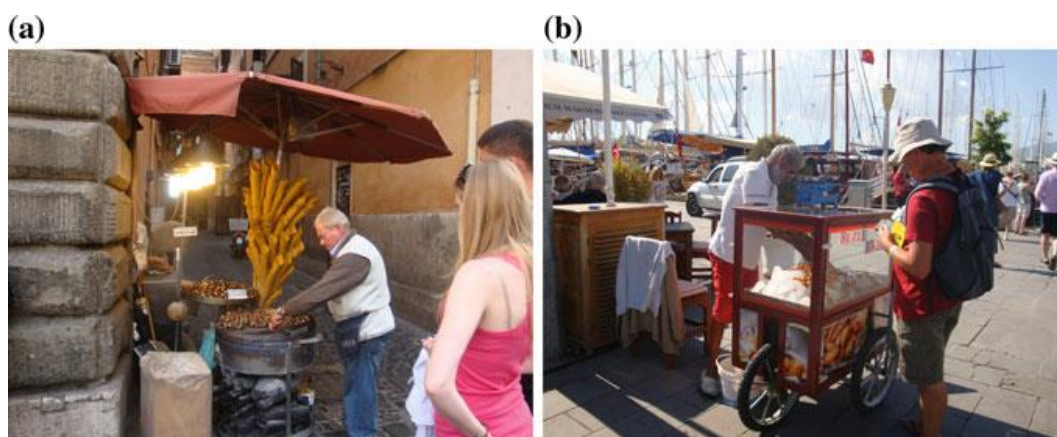


yang dikenal sebagai bak kwa.³ Ini adalah salah satunya camilan paling populer, bersama biskuit almond. Toko pertama yang menjual bak kwa disebut Heong Kei Lok Kon.⁴ Didirikan pada tahun 1969 di Rua de Cinco de Outubro dan memiliki luas lantai hanya 50 meter persegi (Gambar 17.4, 17.5 dan 17.6).

Warung makanan jalanan menawarkan makanan tradisional dan non-tradisional. Warung makanan permanen dengan hidangan tradisional Cina di distrik Mong Kok Kowloon (Spesial Hong Kong) Wilayah Administratif Republik Rakyat Tiongkok) (a). Gerai makanan semi-mobile dengan hotdog, minuman dan keripik dan sosis di Divundu (Namibia) (b)



Cara menawarkan makanan jalanan. Gerobak dorong semi-seluler di Cienfuegos (Kuba) (a) dan di Stanley (Wilayah Administratif Khusus Hong Kong Republik Rakyat Tiongkok) (b). Sumber: Katarzyna Kowalczyk 2015



Cara menawarkan makanan jalanan. Meja penjual semi-permanen dengan chestnut di Piazza di Spagna di Roma (Italia) (a). Gerobak dorong semi-seluler

dengan es almond di pelabuhan Bodrum (Turki) (b). Sumber: Anna Kowalczyk 2013

Seperti yang kita ketahui, makanan jalanan bukanlah fenomena baru dan dapat dilakukan berasumsi bahwa itu umum di kota-kota Mesir kuno, Yunani, Roma, dll. (Mirip dengan kota-kota Asia, Afrika atau Amerika di era pra-Kolombia). Namun, pada akhir abad kedua puluh di Eropa dan Amerika Utara yang kita miliki mengamati 'kebangkitan' makanan jalanan, sebagian besar karena masuknya imigran yang membawa kebiasaan makan mereka saat ini ke tempat tinggal baru. Popularitas jajanan juga terkait dengan cara hidup di kota-kota besar, di mana penduduk tidak punya waktu untuk menghabiskan 1 atau 2 jam di sebuah restoran. Mengamati perkembangan fenomena dalam beberapa tahun terakhir, kita juga bisa mengenali bahwa popularitas makan di atas jalanan adalah hasil dari mode atau gaya hidup.

Akhirnya, harus disebutkan bahwa peningkatan popularitas makanan jalanan dan truk makanan di ruang kota dapat menjadi tantangan bagi keahlian memasak 'tradisional'. Biaya operasinya umumnya jauh lebih rendah dan bisa jadi itu restoran dan bar stasioner kalah bersaing dengan mereka dan bangkrut. Kita dapat bayangkan restoran tradisional akan diganti dengan warung kaki lima dan makanan jalanan truk bergerak di sekitar kota.



Makanan lambat dalam latihan. Pasar petani di sekitar katedral di Barcelona (Spanyol). Prasasti di atas warung-warung rads Productes tradicionals catalans (a). Berhenti dengan keju buatan sendiri di Boxhagener Platz di distrik Berlin-Friedrichshain (Jerman) (b). Sumber: Anna Kowalczyk 2015; 2014

Makanan jajanan seringkali merupakan komponen integral dari budaya dan penawaran lokal beragam kesempatan untuk turis dan penduduk lokal, untuk budaya yang unik pengalaman. Karena makanan dan perjalanan terkait erat dalam kenangan pengalaman wisata, pelancong sering mencoba masakan lokal di berbagai jenis restoran atau mencoba makanan asli di food container. Sensualitas pengalaman makan dan terlibat dalam petualangan yang melibatkan berbagai hal jenis makanan dan masakan telah menyebabkan terciptanya istilah “makanan porno ”oleh pelancong dan blogger (Scott, 2018). Menurut Makanan dan Organisasi Pertanian, 2,5 miliar orang di seluruh dunia secara teratur mengonsumsi makanan jalanan dan dianggap paling banyak bentuk umum dari makan umum (Organisasi Pangan dan Pertanian, 2007; Kraig dan Sen, 2013). Makanan jalanan juga merupakan salah satu yang paling banyak sumber

pekerjaan signifikan bagi keluarga berpenghasilan rendah (Bhowmik, 2012; Freese et al., 1998).

4.2 Booth Container di Indonesia

Penggunaan booth sudah menjadi suatu perhatian oleh banyak kalangan, mulai dari pengusaha, akademisi, pemasaran, praktisi media massa, perusahaan, hingga instansi pemerintahan. Dari booth ini banyak kalangan menggunakannya sebagai media promosi, alat penjualan, hingga memberikan materi informasi yang berkaitan dengan gambaran detail suatu iklan atau prodak. Tak hanya itu dengan adanya booth banyak orang yang berlombalomba untuk dapat mempromosikan prodaknya. Hal ini ditandai dengan adanya banyaknya yang menggunakan media booth tersebut. Fasilitas ini untuk dapat berhubungan langsung dengan orang banyak, seperti langsung bertemunya calon konsumen maupun konsumen prodak tersebut. Kini semakin maraknya penggunaan booth oleh berbagai prodak ataupun mempromosikan sesuatu jasa.

Menurut Durianto, iklan adalah merupakan suatu proses komunikasi yang bertujuan untuk membujuk atau menggiring orang untuk mengambil tindakan yang menguntungkan bagi pihak pembuat iklan (Durianto, 2003:1). Sebagian dari aspek yang mungkin tercakup pada desain booth adalah menciptakan tata letak dan grafik yang diperlukan, pemilihan warna, pemilihan font, desain layout, dan informasi. Desain booth yang penuh keterbatasan mengakibatkan karya-karya yang tercipta pada akhirnya memiliki banyak





DAFTAR PUSTAKA

- Aditi, Bunga,. Muchti Yuda Pratama . (2018) . *Kewirausahaan dan Pengembangan UMKM*. Sumatera Utara : Perdana Medika.
- Aditi, B. (2017, December). The Effect Of Atributes Product's Analysis, Halal Certification, And Product Innovation To The Interest Of Consumer Buying- Back Through The Advantage Competitive Of Micro Small And Medium Business (MSMB) In Medan. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 930, No. 1, p. 012020). IOP Publishing.
- Armstrong dan Kotler. 1996 . *Dasar - Dasar Pemasaran* . Jakarta : Intermedia.
- Armstrong dan Philip Kotler. 2003. *Manajemen Pemasaran*, Edisi Kesembilan. Jakarta: PT.Indeks Gramedia.
- Arslan, Muhammad,. Ahmad Alqatan. (2020) . *Role of institutions in shaping corporate governance system: evidence from emerging economy*. *Journal Of Economic and Business*
- Barbazza, E., & Tello, J. E. (2014). *A review of health governance: Definitions, dimensions and tools to govern*. *Health Policy*, 116(1), 1–11.
- Brown, B.J. dan Clow J.E. (2008). *Introduction to Business*. The McGraw Hills Companies. New York: McGrall Hill.
- Baker, George P., Gibbons, Robert, Murphy, Kevin J., 1994. Subjective performance measures in optimal incentive contracts. *The Quarterly Journal of Economics* 109 (4), 1125–1156.
- Bekker, M.C. 2014, Project Governance” “Schools of Thought”, *South African Journal of Economic and Management Science*, Special Issue,17(2014), 22-32.
- Bekker, M.C. & Steyn, H. 2009. Defining ‘Project Governance’ for Large Capital Projects. *South African Journal of Industrial Engineering* Vol 20(2), 81-92
- Bakker, R.M., Boros, S., Kenis, P., Oerlemans, L.A.G., 2013. It's only temporary: time frame and the dynamics of creative project teams. *Br. J. Manag.* 24, 383–397.
- Bekker, M.C., 2014. Project governance: “schools of thought”. *S. Afr. J. Econ. Manag. Sci.* 17, 22–32.
- Bozec, R., Dia, M., Bozec, Y., 2010. Governance–performance relationship: a reexamination using technical efficiency measures. *Br. J. Manag.* 21 (3), 684–700.
- Bevir, Mark. (2011). *The SAGE Handbook of Governance*. London: SAGE Publications.

- Brian A. Farkas. (2013). Elements of an Effective Process for Developing Food Truck Policies for North Carolina Local Governments. Chapel Hill: University of North Carolina
- Chan, E. S. W., & Hon, A. H. Y. (2020). *Application of extended theory of planned behavior model to ecological behavior intentions in the food and beverage service industry. Journal of Foodservice Business Research*, 1–23.
- Dewanti, R. (2008). Kewirausahaan. Jakarta: Mitra Wacana Media Drucker. F Peter, 1985. Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York : Harper & Row
- Dvir, D., Lechler, T., 2004. Plans are nothing, changing plans is everything: the impact of changes on project success. *Res. Policy* 33, 1–15.
- Ebert, R.J. dan Griffin, R.W. (2009). *Business Essentials*. 7th edition. Singapore: Prentice Hall – Pearson Education International
- Ferdinand, A. 2006. Metode Penelitian Manajemen. Balai Pustaka UNDIP.
- Ferrell, O.C.; Hirt, G.A.; dan Ferrell, L. (2011). *Business: A Changing World. 8th edition*. United States: McGraw-Hill & Irwin
- Firmansyah., Lubis, Tona Aurora., Zulkifli. (2015) *Model Pengembangan Perilaku Pengelolaan Keuangan Nelayan di Provinsi Jambi. Laporan Penelitian Hibah Bersaing*. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Univesitas Jambi.
- Fischer, R., Giessen, L., & Günter, S. (2020). *Governance effects on deforestation in the tropics: A review of the evidence. Environmental Science & Policy*,
- Forbes, D.P., Milliken, F.J., 1999. Cognition and corporate governance: understanding boards of directors as strategic decision-making groups. *Acad. Manag. Rev.* 24, 489–505.
- Fry, F.L.; Stoner, C.R.; dan Hattwick, R.E. (2000). *Business: An Integrative Approach, 2nd edition*. Singapore: Irwin-McGraw Hill.
- Geoffrey, G. Meredith, et. Al. (1996). Kewirausahaan Teori Dan Praktek . Jakarta: PT. Pustaka Binaman Presindo.
- Greasley, A. 2006. *Operations Management In Business*. United Kingdom: Stanley Thomes Ltd
- Greogy Moorhead dan Ricky W. Griffin. 2013 .” Perilaku Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi “ edisi 9 . Jakarta. Salemba empat
- Hair, J.F, Bush, P.R. Ortinau. J.D. 2006. *Marketing Research : Within a Changing Information Environment 3th edition, McGraw-Hill/Irwin*. New York.

- Henny Lubis, Zurika, Yusrita, Dewi Andriani, Siregar, Elizabeth Haloho, Bunga Aditi (2016). *Pengantar Kewirausahaan*. Medan: Perdana Publishing
- Hermalin, B. E., & Weisbach, M. S. (2017). *Introduction: The Study of Corporate Governance*.
- Herroelen, W., 2005. Project scheduling-theory and practice. *Prod. Oper. Manag.* 14 (4), 413–432.
- Hill, C.W.L., Jones, G.R. 2010. *Strategic Management: An Integrated Approach: Theory*. Mason: Cengage Learning.
- Hisrich, R.d.& Peters.M.P.1992. *Entrepreneurship. Starting. Developing. and Managing A New Enterprise*. New York. Richard D.Irwin.Inc.
- Indra Syafii, Bunga Aditi (017). *Inovasi dan Kepuasan*. Medan: STIE Harapan
- Indriyo Gitosudarmo. 1992. *Pengantar Bisnis*. Yogyakarta: BPFE.
- Jaakkola, E., & Aarikka-Stenroos, L. (2018). *Customer referencing as business actor engagement behavior – Creating value in and beyond triadic settings. Industrial Marketing Management*.
- Kadarningsih, Ana, 2013. Keunggulan Bersaing ; Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Dan Dampaknya pada Kinerja Selling-In (*Studi pada Outlet Binaan PT. Indosat Semarang*). *Jurnal Media Ekonomi & Teknologi Informasi* Vol.21 No. 1 Maret, 01 -18,.
- Kim, Chan. W. dan Mauborgne, Renee. (2007). *Blue Ocean Strategy*. PT. Serambi IlmuSemesta, Jakarta.
- Kuriloff, Arthur H., John M. Memphil, Jr. Douglas Cloud. 1993. *Starting and Managing the Small Business* 3 rd ed. New York: McGraw Hill.
- LaPorta, Rafael, Lopez de Silanes, Florencio, Shleifer, Andrei, Vishny, Robert W., 1998. Law and finance. *Journal of Political Economy* 106, 1113–1155.
- Lechler, T., Cohen, M., 2009. Exploring the role of steering committees in realizing value from project management. *Proj. Manag. J.* 40 (1), 42–54.
- Lechler, T., Dvir, D., 2010. An alternative taxonomy of project management structures: linking project management structures and project success. *IEEE Trans. Eng. Manag.* 57 (2), 198–210.
- Lee, J.Y., Swink, M., Pandejpong, T., 2011. The roles of worker expertise, information sharing quality, and psychological safety in manufacturing

- process innovation: an intellectual capital perspective. *Prod. Oper. Manag.* 20 (4), 556- 570.
- Lewis, M.W., Welsh, M.A., Dehler, G.E., Green, S.G., 2002. Product development tensions: exploring contrasting styles of projectmanagement.*Acad.Manag. J.* 45 (3), 546–564.
- Li, S., Nathan, B.R., Nathan, T.S.R., Rao, S.B. 2006. The Impact Of Supply Chain Management Practices On Competitive. *The International Journal of Management Science* Vol. 34, 107-124.
- Lofsten, Hans. (2016). Perusahaan berbasis Teknologi Baru dan kelangsungan hidup mereka: The Importance of Business Jaringan, dan Perilaku dan Persaingan Bisnis Wirausaha. *Jurnal Sagepub: Dalam Perspektif Ekonomi Lokal*. Vol. 31 No.3
- LPPI. (2015). *Profil Bisnis Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM)*. Kerjasama dengan BANK Indonesia tahun 2015.
- Lubis, Tona Aurora., Junaidi. (2014). *Survey Pemantauan Harga (SPH) Pasar Tradisional di Kota Jambi*. Bank Indonesia Wilayah Jambi.
- Lubis, Tona Aurora., Kernali, Emi., Ridwan. (2014). *Perilaku Keuangan Koperasi di Kabupaten Sarolangun Provinsi Jambi. Laporan Penelitian. Pusat Studi Penelitian dan Pembinaan UKM dan Koperasi*. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Jambi.
- Lubis, Tona Aurora., Zulkifli, Firmansyah. (2016). *Model Perilaku Keuangan Pengrajin Batik Di Kecamatan Olak Kemang*. Laporan Penelitian Program Magister Manajemen Universitas Jambi.
- Lin,Ju Yung,. Wen-Chang Fang . (2018) . *The Effect of the Size of Food Containers on the Selecting Behavior of College Students*. *Journal Of Physiology and Behaviour*.
- Madura, Jeff. 2000. *Manajemen Keuanagn Internasional*, Edisi 4. Jilid 1. Jakarta :
- Madura, Jeff. 2000. *Manajemen Keuangan Internasional*. Jilid 1, Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Madura, Jeff. 2006. *Keuangan Perusahaan Internasional*, Edisi 8. Buku 1. Jakarta : Salemba Empat.
- Madura, Jeff. 2006. *Manajemen Keuangan Internasional*. Jilid 2, Edisi Keempat. Jakarta: Erlangga.
- Malach-Pines, A., Dvir, D., Sadeh, A., 2009. Project manager–project (PM-P) fit and project success. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 29 (3), 268–291.

- Masykur Wiratmo. 1996. Pengantar Kewiraswastaan-Kerangka Dasar memasuki Dunia Bisnis. Yogyakarta: BPFE.
- Mcgrath , R. G. and I. MacMillan. (2000). The Entrepreneurial Mindset . Boston USA :Harvard Business school Press.
- Morris, P.W.G., Geraldi, J., 2011. Managing the institutional context for projects. *Proj. Manag. J.* 42 (6), 20–32.
- Müller, R., 2009. Project governance. Gower Publishing Limited, Farnham, England.
- Nasution, Hermen, Sembiring Baren Ratur, Suyon Bakri, Suadi Rini (1997). Pengembangan Kewirausahaan: Medan: Usu Press .
- Nenny, 2008. “Industri Kreatif”, *Jurnal ekonomi* Desember 2008 Volume XIII No. 3 Pasaribu, Manarep.(2016). Knowledge, Innovation, & Entrepreneurship. Jakarta: Kepustakaan Popular Gramedia
- Nigro, G.L., Perrone, G., Chiapparrone, S., 2012. Governance forms drivers in bio-pharmaceutical inter-firm relationships. *Int. J. Prod. Econ.* 140 (2), 604–613
- PMI, 2013. A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide), 5th ed. Project Management Institute, Newton Square, PA..
- Porter (1980) Porter, M. E. 1980. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press.
- Rahmi Puspahadi, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2004. Fahmi, I (2013). Kewirausahaan Teori, Kasus dan Solusi. Jakarta: Alfabeta
- Renz, P.S., 2007. Project governance: implementing corporate governance and business ethics in nonprofit organizations. Physica-Verlag, Heidelberg, Germany.
- Rhenald Khasali, et al. 2010. Modul Kewirausahaan Strata 1. Yogyakarta: Mizan Media Utama. Modul Ajar: Kewirausahaan dan Pengembangan UMKM
- Remenyi, D., White, T., Sherwood-Smith, M., 1997. Information systems management: the need for a post-modern approach. *Int. J. Inf. Manag.* 17 (6), 421–435.
- Robert T Kiyosaki dan Sharon L Lechter, Rich Dad Poor Dad for Teens, Rahasia Tentang Uang – Yang Tidak Kau Pelajari Di Sekolah, terj. Ratu Fortunata

- Ruuska, I., Ahola, T., Artto, K., Locatelli, G., Mancini, M., 2011. A new governance approach for multi-firm projects: lessons from Olkiluoto 3 and Flamanville 3 nuclear power plant projects. *Int. J. Proj. Manag.* 29 (6),
- Scarborough, N.M., Wilson, D.L., & Zimmerer, T.W. 2009. "Effective Small Business Management: An Entrepreneurial Approach." Prentice Hall Higher Education.
- Scott-Young, C., Samson, D., 2008. Project success and project team management: evidence from capital projects in the process industries. *J. Oper. Manag.* 26 (6), 749–766.
- Scott-Young, C., Samson, D., 2009. Team management for fast projects: an empirical study of process industries. *Int. J. Oper. Prod. Manag.* 29 (6), 612–635.
- Shenhar, A.J., Dvir, D., 2007. *Reinventing project management: the diamond approach to successful growth and innovation.* Harvard Business School Press.
- Slamet, Franky, dkk (2014). *Dasar-Dasar Kewirausahaan: Teori dan Praktik.* Jakarta: Indeks. Suryana (2006). *Kewirausahaan Pedoman Praktis: Kiat dan Poses Menuju Sukses.* Jakarta: Salemba Empat
- Soetrisno. 1009. *Pengantar Bisnis.* Yogyakarta: Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Bisnis.* Cetakan Keenam. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2010). *Statistika untuk Penelitian.* Bandung: Alfabeta
- Syahrial Yusuf (2010). *Entrepreneurship Teori dan Praktik kewirausahaan.* Jakarta: Lentera Ilmu Cendikia
- Tjiptono, Fandy. 2010. *Strategi Pemasaran.* Yogyakarta: Penerbit Andi
- Turner, J.R., 2009. Governance of project-based management. *Handbook of Project-based Management.* McGraw Hill.
- Stoker, Bern. (1998). *Governance As Theory : Five Proportions.* International Social Science Journal.
- Zimmer, Thomas W. Norman Scarborough. 2008 . *Kewirausahaan dan Manajemen Usaha Kecil.* Jakarta: Salemba Empat.
- Zimmer, Thomas dan Norman M. Scarborough. 2002. *Pengantar Kewirausahaan dan Manajemen Bisnis Kecil.* PT. Prenhallindo, Jakarta

- Zwikael, O., & Smyrk, J. (2015). *Project governance: Balancing control and trust in dealing with risk*. *International Journal of Project Management*, 33(4), 852–862
- Zwikael, O., Ahn, M., 2011. The effectiveness of risk management: an analysis of project risk planning across countries and industries. *Risk Anal.* 31 (1), 25–37.
- Zwikael, O., Smyrk, J.R., 2011. *Project management for the creation of organisational value*. Springer-Verlag, London, UK.
- Zwikael, O., Smyrk, J., 2012. A general framework for gauging the performance of initiatives to enhance organizational value. *Br. J. Manag.* 23, S6–S22.

PROFIL PENULIS



Dr. Tona Aurora Lubis, SE., MM lahir di Jambi pada tanggal 29 Mei 1976. Pendidikan sekolah dasar hingga Sarjana ditamatkan di Kota Jambi. Sarjana Ekonomi diperoleh dari Fakultas Ekonomi pada Jurusan Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Keuangan dari Universitas Jambi pada tahun 1998 dengan predikat Cum Laude. Setelah menamatkan gelar Sarjana Ekonomi, ia diterima sebagai dosen pada tahun 1999 di almamaternya yaitu Fakultas Ekonomi Universitas Jambi. Pada tahun 2001 melanjutkan pendidikan pada Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Brawijaya Malang. Ia menamatkan strata 2 (S2) pada program Magister Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Keuangan pada tahun 2003. Selanjutnya ia melanjutkan pendidikan strata 3 (S3) pada Program Doktor Ilmu Manajemen dengan kekhususan Manajemen Keuangan di Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya Malang pada tahun 2006 dan menamatkannya tahun 2010. Karier strukturalnya di Universitas Jambi dimulai pada tahun 2003-2006 sebagai Sekretaris Jurusan Manajemen pada Program Ekstensi Fakultas Ekonomi Universitas Jambi. Selanjutnya dipercaya sebagai Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi dari tahun 2012 hingga 2017. Sejak Februari 2017 hingga tahun 2021 dipercaya sebagai Ketua Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Jambi.

Saat ini, ia sebagai dosen tetap Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi. Ia juga sebagai dosen pada Program Magister

Manajemen, dan Program Magister Ilmu Akuntansi, serta Program Doktor Ilmu Ekonomi pada Program Universitas Jambi. Beliau juga dipercaya sebagai dosen tamu di Program Magister Manajemen Universitas Batanghari.

Beberapa buku yang telah ditulis oleh beliau baik sendiri atau bersama rekan dosen lainnya, yaitu :

1. Manajemen Investasi (Pendekatan Teoritis dan Empiris), tahun 2009.
2. Manajemen Investasi dan Perilaku Keuangan (Pendekatan Teoritis dan Empiris), tahun 2016.
3. Kinerja BUMN Tbk. Indonesia: Studi Empiris, tahun 2017.
4. Kinerja UMKM: Studi Empiris, tahun 2017.
5. Integrasi Tata Kelola Bisnis Petani dan Pedagang Buah Lokal, tahun 2018.
6. Kinerja Bisnis Pengrajin Buah Lokal Sebagai Industri, tahun 2018.
7. Kinerja Bisnis Toko Kelontong, tahun 2018.
8. Tata Kelola dan Perilaku Bisnis Para pedagang Sayur, Pedagang Ikan, Pedagang Daging, dan Ayam di Pasar Tradisional, tahun 2018.
9. Tata Kelola dan Perilaku Bisnis BUMDESA, tahun 2019.
10. Dampak Sosial Ekonomi BUMDESA, tahun 2019.
11. Kinerja Perusahaan (Tinjauan Reputasi Perusahaan dan CSR), tahun 2019.



Drs. Firmansyah, M.E. lahir di Jambi pada tanggal 16 Desember 1959 di Jambi. Sarjana Ekonomi diperoleh dari Fakultas Ekonomi Universitas Jambi. Setelah menamatkan gelar Sarjana Ekonomi, ia diterima sebagai dosen pada tahun 1988. Ia melanjutkan pendidikan pada Program Magister (S2) dengan konsentrasi manajemen keuangan di Universitas Indonesia. Saat ini, ia sebagai dosen tetap Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi. Mata kuliah yang diampu saat ini adalah Manajemen Keuangan, Manajemen Keuangan Syariah, Manajemen Keuangan Internasional, Manajemen Portofolio dan Investasi, Penggaran Perusahaan.

Tata Kelola dan Perilaku Bisnis **Stand/Booth Container**


Booth Container merupakan bangunan sementara (yang biasanya berbentuk peti kemas besar) yang digunakan untuk menyiapkan dan menjual makanan kepada masyarakat umum, biasanya booth container dapat ditemukan pada lokasi yang terdapat sekelompok orang yang menghabiskan waktu luang seperti di alun-alun, perkotaan, taman, dan sejenisnya.

Popularitas jajanan jalanan ini sangat terkait dengan cara hidup di kota-kota besar, yang penduduknya tidak punya waktu untuk menghabiskan 1 atau 2 jam di sebuah restoran. Mengamati perkembangan fenomena dalam beberapa tahun terakhir, kita juga bisa mengenali bahwa popularitas makan di jalanan adalah hasil dari mode atau gaya hidup, sehingga tidak dapat dipisahkan dan akan selalu berkembang mengingat bisnis makanan selalu dinamis dan berkembang secara terus menerus.

Buku ini memberikan penjelasan mengenai Tata Kelola bisnis Stand/Booth Container, perilaku bisnis didalamnya serta kaitannya dengan kewirausahaan. Buku ini dapat digunakan sebagai referensi bagi mahasiswa, baik strata 1, strata 2 ataupun strata 3 pada bidang kajian yang terkait. Buku ini juga dapat digunakan sebagai bahan dalam pengambilan keputusan. Kami sangat berharap buku ini dapat berguna dan bermanfaat bagi banyak pihak.

Salim Media Indonesia

Jalan H. Ibrahim Lr. Budaya No.09
RT. 21 Rawasari Kec. Alam Barajo - Jambi
Telp. 0741 3062851 / 0811 7447 475
Email: salimmediaindonesia@gmail.com
www.salimmedia.com

 Salim Media Indonesia

 salimmediaindonesia

Referensi

ISBN 978-623-7638-49-0



9 786237 638490