



UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA Y.A.I

FAKULTAS EKONOMI

Kampus A: Jl. Diponegoro No. 74 Jakarta Pusat 10340, Indonesia
Telp : (021) 3904858, 31936540 Fax : (021) 3150604

Jakarta, 10 Oktober 2016

Nomor : 861/D/FE UPI Y.A.I/X/2016
Lampiran : -
Perihal : Pembuatan Bahan Kuliah

Kapada Yth,

Estu Mahanani, SP, MM

Dosen Tetap Fakultas Ekonomi UPI Y.A.I

Di

Tempat

Berdasarkan hasil evaluasi dari Program Manajemen UPI Y.A.I terhadap kebutuhan bahan ajar mata kuliah Bisnis Internasional yang akan diberikan kepada mahasiswa UPI Y.A.I, maka kami menugaskan Ibu untuk membuat bahan ajar yang dimaksud, agar dapat segera digunakan oleh mahasiswa UPI Y.A.I.

Bahan ajar tersebut agar dapat diselesaikan paling lambat 1 bulan terhitung sejak surat tugas ini ditanda tangani.

Demikian surat tugas ini dibuat untuk dapat dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Hormat kami,

Fakultas Ekonomi UPI Y.A.I


Dr. Hj. Mawarni Anwar, SE, MM
Dekan

Tembusan :
Yth. Rektor Universitas Persada Indonesia Y.A.I

Bahan Kuliah Bisnis Internasional

Pertemuan 1 : Pendahuluan, Pengertian Dan Ruang Lingkup Bisnis Internasional

1. HAKIKAT BISNIS INTERNASIONAL

Bisnis internasional merupakan kegiatan bisnis yang dilakukan melewati batas – batas suatu Negara. Transaksi bisnis seperti ini merupakan transaksi **bisnis internasional** (*International Trade*). Di lain pihak, transaksi bisnis itu dilakukan oleh suatu perusahaan dalam satu Negara dengan perusahaan lain atau individu di Negara lain disebut **Pemasaran Internasional** (*International Marketing*). Pemasaran internasional ini yang biasanya diartikan sebagai Bisnis Internasional, meskipun pada dasarnya terdapat dua pengertian. Jadi kita dapat membedakan transaksi Bisnis internasional yaitu :

a. Perdagangan Internasional (*International Trade*)

Transaksi antar Negara biasanya dilakukan dengan cara tradisional yaitu dengan cara ekspor dan impor. Dengan adanya transaksi ekspor dan impor tersebut maka akan timbul “NERACA PERDAGANGAN ANTAR NEGARA” atau “*BALANCE OF TRADE*”. Suatu Negara dapat memiliki Surplus Neraca Perdagangan atau Defisit Neraca Perdagangan. Neraca perdagangan yang surplus menunjukkan Negara memiliki nilai ekspor yang lebih besar dibandingkan dengan nilai impor yang dilakukan dari Negara partner dagangnya. Dengan neraca perdagangan yang surplus maka apabila keadaan yang lain konstan maka aliran kas masuk ke Negara itu akan lebih besar dengan aliran kas keluarnya ke Negara partner dagangnya tersebut. Besar kecilnya aliran uang kas masuk dan keluar antar Negara tersebut sering disebut sebagai “NERACA PEMBAYARAN” atau “*BALANCE OF PAYMENTS*”. Neraca pembayaran yang mengalami surplus juga dikatakan bahwa Negara ini mengalami PERTAMBAHAN DEVISA NEGARA. Sebaliknya apabila Negara itu mengalami defisit neraca perdagangannya maka berarti nilai impornya melebihi nilai ekspor yang dapat dilakukannya dengan Negara lain tersebut. Dengan demikian maka Negara tersebut akan mengalami defisit neraca pembayarannya dan akan menghadapi pengurangan devisa negara.

b. Pemasaran International (*International Marketing*)

Disebut sebagai Bisnis Internasional merupakan keadaan dimana perusahaan dapat terlibat dalam suatu transaksi bisnis dengan Negara lain, perusahaan lain ataupun masyarakat umum di luar negeri. Transaksi bisnis internasional umumnya merupakan upaya untuk memasarkan hasil produksi di luar negeri. Pengusaha akan terbebas dari hambatan perdagangan dan tarif bea masuk karena tidak ada transaksi ekspor impor. Dengan masuknya langsung dan melaksanakan kegiatan produksi dan pemasaran di negeri asing maka tidak terjadi kegiatan ekspor impor. Produk yang dipasarkan itu tidak saja berupa barang akan tetapi dapat pula berupa jasa. Transaksi bisnis internasional dapat ditempuh dengan berbagai cara:

- Lisencing
- Franchising
- Management Contracting
- Marketing in Home Country by Host Country
- Joint Venture
- Multinational Coporation (MNC)

Semua bentuk transaksi internasional tersebut akan memerlukan transaksi pembayaran yang sering disebut sebagai Fee. Negara atau Home Country harus membayar sedangkan pengirim atau Host Country akan memperoleh pembayaran fee tersebut. Pengertian perdagangan internasional dengan perusahaan internasional sering dianggap sama, tetapi seperti dalam uraian diatas ternyata memang berbeda. Perbedaan utama terletak pada perlakuannya dimana **perdagangan internasional dilakukan oleh Negara** sedangkan **pemasaran internasional merupakan kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan**. Disamping itu pemasaran internasional menentukan kegiatan bisnis yang lebih aktif serta lebih progresif dari pada perdagangan internasional.

2. Ruang Lingkup Bisnis Internasional:

ALASAN MELAKSANAKAN BISNIS INTERNASIONAL

Suatu negara/perusahaan melakukan transaksi bisnis internasional baik dalam bentuk perdagangan internasional pada umumnya memiliki beberapa pertimbangan ataupun alasan meliputi **pertimbangan ekonomis, politis ataupun sosial budaya** bahkan tidak jarang atas dasar pertimbangan **militer**.

Bisnis internasional memang tidak dapat dihindarkan karena sebenarnya tidak ada satu Negara pun didunia yang dapat mencukupi seluruh kebutuhan negerinya dari barang-barang atau produk yang dihasilkan oleh Negara itu sendiri. Tidak ada suatu Negara pun yang dapat memenuhi 100% swasembada. Hal ini disebabkan karena terjadinya penyebaran yang tidak merata dari sumber daya baik dari sumber daya alam modal maupun sumber daya manusia. Ketidakmeratanya sumber daya tersebut akan mengakibatkan adanya keunggulan tertentu, Sebagai contoh Negara Australia yang memiliki daratan yang sangat luas yang memiliki jumlah penduduk sangat sedikit., sebaliknya Negara Hong Kong yang memiliki daratan yang sangat sempit tetapi jumlah penduduknya sangat padat. Kesuburan tanah juga tidak akan sama antara Negara yang satu dengan yang lain ada suatu negeri yang cocok untuk tanaman tertentu sedangkan Negara yang lainnya tidak mungkin untuk menanam tanaman yang sangat dibutuhkan. Keadaan ini yang menentukan dilaksanakan bisnis ataupun perdagangan internasional.

Keunggulan absolute (*absolute advantage*)

Suatu negara dapat dikatakan memiliki keunggulan absolut apabila negara itu memegang monopoli dalam memproduksi dan perdagangan terhadap produk tersebut. Hal ini akan dapat dicapai kalau tidak ada negara lain yang dapat menghasilkan produk tersebut sehingga negara itu menjadi satu-satunya negara penghasil yang pada umumnya disebabkan karena kondisi alam yang dimilikinya, misalnya hasil tambang, perkebunan, kehutanan, pertanian dan sebagainya. Disamping kondisi alam, keunggulan absolut dapat pula diperoleh dari suatu negara yang mampu untuk memproduksi suatu komoditi yang paling murah di antara negara-negara lainnya. Keunggulan semacam ini pada umumnya tidak akan dapat berlangsung lama karena kemajuan teknologi akan dengan cepat mengatasi cara produksi yang lebih efisien dan ongkos yang lebih murah.

Keunggulan komparatif (*comparative advantage*)

Konsep ini merupakan konsep yang lebih realistik dan banyak terdapat dalam bisnis Internasional. Yaitu suatu keadaan di mana suatu negara memiliki kemampuan yang lebih tinggi untuk menawarkan produk tersebut dibandingkan dengan negara lain. Kemampuan yang lebih tinggi dalam menawarkan suatu produk itu dapat diwujudkan dalam berbagai bentuk yaitu :

- a. Ongkos atau harga penawaran yang lebih rendah.
- b. Mutu yang lebih unggul meskipun harganya lebih mahal.
- c. Kontinuitas penyediaan (Supply) yang lebih baik.
- d. Stabilitas hubungan bisnis maupun politik yang baik.
- e. Tersedianya fasilitas penunjang yang lebih baik misalnya fasilitas latihan maupun transportasi.

Suatu negara pada umumnya akan mengkonsentrasikan untuk memproduksi dan mengekspor komoditi yang memiliki keunggulan komparatif yang paling baik dan kemudian mengimpor komoditi yang memiliki keunggulan komparatif yang terjelek atau kelemahan yang terbesar. Konsep tersebut akan terlihat dengan jelas dan nyata apabila menelaah neraca perdagangan Indonesia misalnya. Kita dapat melihat komoditi ekspor adalah komoditi yang memiliki keunggulan komparatif bagi Indonesia dan komoditi impor adalah yang keunggulan komparatifnya paling lemah.

Potensi pasar internasional

Potensi pasar ditentukan oleh tiga faktor yaitu **struktur penduduk, daya beli serta pola konsumsi masyarakat**. Dalam hal pasar Internasional, potensi pasar Internasional juga ditentukan oleh ketiga faktor tersebut hanya saja dalam hal ini diberlakukan untuk negara lain.

TAHAP-TAHAP DALAM MEMASUKI BISNIS INTERNASIONAL

Perusahaan yang memasuki bisnis internasional pada umumnya terlibat atau melibatkan diri secara bertahap dari tahap yang paling sederhana yang tidak mengandung resiko sampai dengan tahap yang paling kompleks dan mengandung resiko bisnis yang sangat tinggi. Adapun tahap tersebut secara kronologis adalah sebagai berikut :

1. Ekspor Insidentil
2. Ekspor Aktif
3. Penjualan Lisensi
4. Franchising
5. Pemasaran di Luar Negeri
6. Produksi dan Pemasaran di Luar Negeri

EKSPOR INSIDENTIL (*INCIDENT At EXPORT*)

Dalam rangka go internasional suatu perusahaan pada umumnya dimulai dari keterlibatan yang paling awal yaitu dengan melakukan ekspor insidentil. Dalam tahap awal ini pada umumnya terjadi pada saat adanya kedatangan orang asing di negeri kita kemudian dia membeli barang-barang dan kemudian kita harus mengirimkannya ke negeri asing itu.

EKSPOR AKTIF (*ACTIVE EXPORT*)

Tahap terdahulu itu kemudian dapat berkembang terus dan kemudian terjalin hubungan bisnis yang rutin dan kontinyu dan bahkan transaksi tersebut makin lama akan semakin aktif. Keaktifan hubungan transaksi bisnis tersebut ditandai pada umumnya dengan semakin berkembangnya jumlah maupun jenis komoditi perdagangan Internasional tersebut. Dalam tahap aktif ini perusahaan negeri sendiri mulai aktif untuk melaksanakan manajemen atas transaksi itu. Tidak seperti tahap awal di mana pengusaha hanya bertindak pasif. Oleh karena itu dalam tahap ini sering pula disebut sebagai tahap "ekspor aktif", sedangkan tahap pertama tadi disebut tahap pembelian atau "purchasing".

PENJUALAN LISENSI (*LICENSING*)

Dalam tahap ini Negara pendatang menjual lisensi atau merek dari produknya kepada negara penerima. Dalam tahap yang dijual adalah hanya merek atau lisensinya saja, sehingga negara penerima dapat melakukan manajemen yang cukup luas terhadap pemasaran maupun proses produksinya termasuk bahan baku serta peralatannya. Untuk keperluan pemakaian lisensi tersebut maka perusahaan dan negara penerima harus membayar fee atas lisensi itu kepada perusahaan asing tersebut.

FRANCHISING

Tahap berikutnya merupakan tahap yang lebih aktif lagi yaitu perusahaan di suatu negara menjual tidak hanya lisensi atau merek dagangnya saja akan tetapi lengkap dengan segala atributnya termasuk peralatan, proses produksi, resep-resep campuran proses produksinya, pengendalian mutunya, pengawasan mutu bahan baku maupun barang jadinya, serta bentuk pelayanannya. Cara ini sering dikenal sebagai bentuk "Franchising". Dalam hal bentuk Franchise ini maka perusahaan yang menerima disebut sebagai "Franchisee" sedangkan perusahaan pemberi disebut sebagai "Franchisor". Bentuk ini pada umumnya berhasil bagi jenis usaha tertentu misalnya makanan, restoran, supermarket, fitness centre dan sebagainya.

PEMASARAN DI LUAR NEGERI

Bentuk ini akan memerlukan intensitas manajemen serta keterlibatan yang lebih tinggi karena perusahaan pendatang (Host Country) haruslah betul-betul secara aktif dan mandiri untuk melakukan manajemen pemasaran bagi produknya itu di negeri asing (Home Country). Lain dengan tahap-tahap sebelumnya maka manajemen pemasaran masih tetap berada dalam tanggung jawab dari perusahaan di negara penerima. Dalam hal itu maka perusahaan itu akan mengetahui lebih pasti tentang perilaku konsumennya yang tidak lain dan tidak asing baginya karena mereka adalah juga orang-orang setempat atau penduduk setempat pula. Lain halnya dalam tahap ini maka pengusaha pendatang yang nota bene adalah orang asing harus mampu untuk mengetahui perilaku serta kebiasaan yang ada di negeri penerima itu sehingga dapat dilakukan program-program pemasaran yang efektif. Tahap ini sering pula disebut sebagai tahap "**Pemasaran Aktif**" atau "**Active Marketing**".

PRODUKSI DAN PEMASARAN DI LUAR NEGERI (*Total International Business*)

Tahap yang terakhir adalah tahap yang paling intensif dalam melibatkan diri pada bisnis internasional yaitu tahap "Produksi dan Pemasaran di Luar Negeri". Bentuk inilah yang menimbulkan **MNC (*Multy National Corporation*) yaitu Perusahaan Multi Nasional**. Dalam tahap ini perusahaan asing datang dan mendirikan perusahaan di negeri asing itu lengkap dengan segala modalnya, lalu melakukan proses produksi di negeri itu, kemudian menjual hasil produksinya itu di negeri itu juga dan bahkan mungkin lalu dijualnya ke negara asing lagi sebagai ekspor dari negeri penerima tersebut. Bentuk ini memiliki unsur positif bagi negara yang sedang berkembang karena dalam bentuk ini negara penerima tidak perlu menyediakan modal yang sangat banyak untuk mendirikan pabrik tersebut yang pada umumnya negara berkembang masih miskin dana untuk pembangunan bangsanya.

Pertemuan 2:

HAMBATAN DALAM MEMASUKI BISNIS INTERNASIONAL

Melaksanakan bisnis internasional tentu saja akan lebih banyak memiliki hambatan ketimbang di pasar domestik. Negara lain tentu saja akan memiliki berbagai kepentingan yang sering kali menghambat terlaksananya transaksi bisnis internasional. Disamping itu kebiasaan atau budaya Negara lain tentu saja akan berbeda dengan negeri sendiri. Oleh karena itu maka terdapat beberapa hambatan dalam bisnis internasional yaitu :

1. Batasan perdagangan dan tarif bea masuk
2. Perbedaan bahasa, sosial budaya/cultural
3. Kondisi politik dan hukum/perundang-undangan
4. Hambatan operasional.

1. PERBEDAAN BAHASA, SOSIAL BUDAYA / KULTURAL

Perbedaan dalam hal bahasa seringkali merupakan hambatan bagi kelancaran bisnis Internasional, hal ini disebabkan karena bahasa adalah merupakan alat komunikasi yang vital baik bahasa lisan maupun bahasa tulis. Tanpa komunikasi yang baik maka hubungan bisnis sukar untuk dapat berlangsung dengan lancar. Hambatan bahasa ini pada saat ini semakin berkurang berkat adanya bahasa Internasional yaitu bahasa Inggris. Meskipun demikian perbedaan bahasa ini tetap merupakan hambatan yang harus diwaspadai dan dipelajari dengan baik karena suatu ungkapan dalam suatu bahasa tertentu tidak dapat diungkapkan secara begitu saja (letterlijk) dengan kata yang sama dengan bahasa yang lain. Bahkan suatu merek dagang atau nama produk pun dapat memiliki arti yang lain dan sangat negatif bagi suatu negara tertentu. Sebagai contoh pabrik mobil Chevrolet yang memberikan nama suatu jenis mobilnya dengan nama "**Chevrolet's Nova**", pada hal di negara Spanyol kata "**No Va**" berarti "**tidak dapat berjalan**". Oleh karena itu maka sangat sulit untuk memasarkan produk tersebut di negara Spanyol tersebut. Perbedaan kondisi sosial budaya merupakan suatu masalah yang harus dicermati pula dalam melakukan bisnis Internasional. Misalnya saja pemberian warna terhadap suatu produk ataupun bungkusnya harus hati-hati karena **warna tertentu yang di suatu negara memiliki arti tertentu di negara lain** dapat

bermakna yang bertentangan. Perbedaan **budaya ataupun kebiasaan** juga perlu diperhatikan. Misalnya orang Jepang memiliki kebiasaan untuk tidak mau mendekati wanita bila membeli di supermarket, sehingga hal ini membawa konsekuensi bahwa barang-barang yang berupa alat-alat kosmetik pria jangan ditempatkan berdekatan dengan kosmetik wanita, sebab tidak akan didekati oleh pembeli pria.

2. HAMBATAN POLITIK, HUKUM DAN PERUNDANG-UNDANGAN

Hubungan politik yang kurang baik antara satu negara dengan negara yang lain juga akan mengakibatkan terbatasnya hubungan bisnis dari kedua negara tersebut. Sebagai contoh yang ekstrim Amerika melakukan **embargo** terhadap komoditi perdagangan dengan negara-negara Komunis. Ketentuan Hukum ataupun Perundang-undang yang berlaku di suatu negara kadang juga membatasi berlangsungnya bisnis internasional. Misalnya negara-negara Arab melarang barang-barang mengandung daging maupun minyak babi. Lebih dari itu undang-undang di negaranya sendiri pun juga dapat membatasi berlangsungnya bisnis Internasional, misalnya Indonesia melarang ekspor kulit mentah ataupun setengah jadi, begitu pula rotan mentah dan setengah jadi dan sebagainya.

3. HAMBATAN OPERASIONAL

Masalah operasional yakni **transportasi atau pengangkutan barang** yang diperdagangkan dari negara yang satu ke negara yang lain. Transportasi ini seringkali sukar untuk dilakukan karena antara kedua negara itu belum memiliki jalur pelayaran kapal laut yang reguler. Hal ini akan dapat mengakibatkan bahwa biaya pengangkutan atau ekspedisi kapal laut untuk jalur tersebut akan menjadi sangat mahal. Mahalnya biaya angkut itu dikarenakan selain keadaan bahwa kapal pengangkutnya hanya melayani satu negara itu saja yang biasanya lalu mahal, maka kembalinya kapal tersebut dari negara tujuan itu akan menjadi kosong. Perjalanan kapal kosong di samudera luas akan sangat membahayakan bagi keselamatan kapal itu sendiri.

4. PERUSAHAAN MULTINASIONAL

Suatu perusahaan yang melaksanakan kegiatan secara internasional atau melakukan operasinya di beberapa Negara (*Multinasional Corporations*) yang biasanya disingkat MNC. Era Globalisasi yang melanda dunia pada saat ini dimana dalam kondisi itu tidak ada satu Negara pun di dunia ini yang terbebas dan tidak terjangkau oleh pengaruh dari Negara lain. Setiap Negara setiap saat

akan selalu terpengaruh oleh tindakan yang dilakukan oleh Negara lain. Hal ini bisa terjadi karena pada saat ini kita berada dalam abad komunikasi, sehingga dengan cara yang sangat cepat dan bahkan dalam waktu yang bersamaan kita dapat mengetahui suatu kejadian yang terjadi di setiap Negara di manapun di dunia ini. Dari keadaan itu maka seolah-olah tidak ada lagi batas-batas antara negara yang satu dengan negara yang lain. Kehidupan sehari-hari menjadi lebih bersifat sama. Dengan kecenderungan yang terjadi pada saat ini bahwa permintaan ataupun kebutuhan masyarakat dimanapun di dunia ini mendekati hal yang sama. Kebutuhan akan **barang-barang konsumsi** atau untuk kehidupan sehari-hari cenderung **tidak berbeda antara negara yang satu dengan negara lain**. Kebutuhan akan sabun mandi, sabun cuci, alat-alat tulis, alat-alat kantor, pakaian, juga perabot rumah tangga dan sebagainya tidaklah banyak berbeda antara masyarakat Indonesia dengan Filipina, Jepang, Korea, Arab ataupun di Eropa dan Amerika.

Kecenderungan untuk adanya kesamaan inilah yang **mendorong perusahaan untuk beroperasi secara Internasional**. Perusahaan yang demikian akan mencoba untuk mencari tempat pabrik guna memproduksi barang-barang tersebut yang paling murah dan kemudian memasarkannya keseluruh penjuru dunia sehingga akan menjadi lebih ekonomis dan memiliki daya saing yang lebih tinggi. Di samping itu adanya **batasan-batasan ekspor-impor** antar negara mendorong suatu perusahaan untuk memproduksi saja barang itu di negeri itu sendiri dan kemudian menjualnya di negeri itu juga meskipun pemilikinya adalah dari luar negeri. Dengan cara itu maka problem pembatasan ekspor-impor menjadi tidak berlaku lagi baginya. Banyak contoh perusahaan multinasional ini misalnya saja: **Coca Cola, Colgate, Johnson & Johnson, IBM, General Electric, Mitsubishi Electric, Toyota, Philips** dari negeri Belanda, **Nestle** dari Switzerland, **Unilever** dari Belanda dan Inggris, **Bayer** dari Jerman, **Basf** juga dari Jerman, **Ciba** dari Switzerland dan sebagainya.

Pertemuan 3:

Globalisasi (*Globalization*)

1. Pengertian Globalisasi

Trend ke arah ketergantungan ekonomi, budaya, politik dan teknologi diantara perusahaan nasional dan global.

2. Kekuatan-Kekuatan Globalisasi

➤ **Politis.**

Ada kecenderungan terhadap penyatuan dan sosialisasi komunitas global. Kesepakatan NAFTA.

➤ **Teknologi.**

Kemajuan teknologi komputer dan komunikasi memungkinkan aliran gagasan dan informasi yang meningkat melewati batas-batas negara dan memungkinkan para pelanggan mempelajari barang-barang luar negeri. Internet dan komputerisasi jaringan memungkinkan perusahaan kecil bersaing secara global karena memungkinkan adanya aliran informasi yang cepat tanpa mempedulikan lokasi fisik pembeli dan penjual.

➤ **Pasar.**

Dengan menduniannya perusahaan-perusahaan mereka juga menjadi pelanggan-pelanggan global. Mengetahui pasar dalam negeri telah jenuh, juga membuat perusahaan-perusahaan mulai merambah pasar-pasar di luar negeri terutama ketika para pemasar menyadari ada suatu kesamaan selera dan gaya hidup pelanggan yang diakibatkan oleh meningkatnya perjalanan wisatawan, TV satelit dan pemakaian merek global.

➤ **Biaya.**

Economic of scale untuk mengurangi biaya per unit selalu merupakan tujuan manajemen. Salah satu alat untuk mencapainya adalah mengglobalisasi lini-lini produk untuk mengurangi biaya pengembangan produksi dan persediaan. Perusahaan juga dapat menempatkan produksi di negara-negara dimana biaya produksinya lebih rendah.

➤ **Persaingan.**

Pesaingan bisnis internasional semakin kompetitif sejak diberlakukannya Free Trade Area dan MEA 2015. Perusahaan-perusahaan baru yang

banyak berasal dari negara-negara berkembang dan industri baru, telah memasuki pasar-pasar dunia di bidang permobilan dan elektronik.

3. Manfaat Globalisasi

Bagi pemasaran:

- ✓ Membantu perusahaan untuk menurunkan biaya dengan standarisasi kegiatan pemasaran
- ✓ Eksplorasi pasar internasional jika pasar domestik kecil
- ✓ Peningkatan pendapatan khususnya untuk produk musiman

Bagi produksi:

- ✓ Menurunkan biaya TK sehingga harga produk menjadi kompetitif
- ✓ Menyediakan pengetahuan teknis atau ketidakberadaan SDA yang tersedia di negara asal.

4. Dampak Globalisasi

- ❖ Dislokasi pasar TK, gap terhadap peraturan TK dan lingkungan TK
- ❖ Ketidakadilan antar negara. Negara berkembang dapat meningkatkan pendapatan penduduknya yang miskin dengan melibatkan dalam ekonomi global
- ❖ Membantu proses demokrasi ke seluruh dunia dan mendanai proses kegiatan yang berkaitan dengan isu global
- ❖ Budaya negara berkembang terpengaruh oleh globalisasi

5. Mini Nasional

Perusahaan-perusahaan kecil dan menengah tertentu semakin banyak yang memasuki pasar-pasar dunia tidak hanya dengan mengekspor seperti yang banyak dilakukan perusahaan-perusahaan kecil, tetapi dengan membuka pabrik-pabrik, fasilitas penelitian dan kantor-kantor penjualan di luar negeri dengan cara seperti perusahaan-perusahaan multinasional dengan global. Perusahaan itu disebut mini nasional (mikro-multinasional dan mini-global). **Karakteristik:**

1. Produk-produk sering kali unik disebabkan teknologi, desain dan biayanya.
2. Terpusat secara tajam
3. Mengandalkan operasi-operasi untuk menghemat uang dan mengambil keputusan cepat.
4. Terbuka terhadap ide-ide dan bentuk teknologi di seluruh dunia.
5. Menggunakan orang asing untuk mengepalai operasi-operasi luar negeri dan juga mengisi jabatan-jabatan senior pada kantor pusat.

Pertemuan 4: Lingkungan Luar Negeri: Kekuatan Budaya (*Cross-Cultural Business*)

1. Pengertian Budaya

Budaya adalah kumpulan nilai, keyakinan, kepercayaan, aturan, norma, agama, kebiasaan, adat istiadat dan kelembagaan yang dipegang teguh dan diwariskan secara turun temurun oleh sekelompok masyarakat.

2. Jenis-jenis Budaya

Menurut Cateora dan Graham (2002: 128-30) mengemukakan ada 3 kelompok kebiasaan berbisnis :

1. Budaya imperatif

Merupakan kebiasaan-kebiasaan dan harapan bisnis yang harus dipenuhi dan disesuaikan dengan atau dihindari jika mengkehendaki jika ingin hubungan berhasil. Contohnya : di Jepang, kontak mata yang lama di anggap serangan sebaliknya di Arab dan amerika latin kontak mata dianggap penting sebab menunjukkan bahwa anda dapat dipercaya.

2. Budaya adiafora

Berkaitan dengan perilaku atau kebiasaan dimana budaya orangasing diharapkan untuk menyesuaikan atau berpartisipasi dalam budaya penduduk setempat namun tidak harus dilakukan. Contoh ; orang jepang tidak mengharapkan orang asing untuk membungkukan badanya dan memahami ritual berbungkuk di kalangan orang jepang, tetapi sebuah bungkukan simbolis menunjukkan minat dan beberapa sensitivitas terhadap budaya mereka yang dianggap sebuah sikap hubungan baik.

3. Budaya eksklusif

Budaya budaya yang khusus bagi penduduk setempat dan terlarang bagi orang asing.

3. PENGARUH BUDAYA DALAM BISNIS INTERNASIONAL

Cateora dan Graham mengemukakan dan membahas empat jenis masalah negosiasi bisnis internasional yang disebabkan oleh budaya diantaranya adalah :

1. **Perbedaan bahasa**

Masalah yang biasanya muncul diantara pihak pihak yang melakukan negosiasi adalah percakapana sampingan yang menggunakan bahasa mereka sendiri yang tidak dapat dimengerti oleh pihak lawan negiasinya. Percakapan ini menimbulkan prasangka negatif bahwa pihak yang melakukannya sedang melakukan komunikasi atau diskusi rahasia.

2. **Perilaku perilaku non verbal**

Hal ini tercermin dalam perbedaan sikap pada saat berdiam diri pada saat negosiasi, perilaku interupsi, raut muka pada saat menatap, dan sentuhan.

3. **Nilai –nilai**

objektivitas, daya saing, kesetaraan dan ketepatan waktu.

4. **Perbedaan pada proses-proses berfikir dan pengambilan keputusan**

4. BUDAYA DAN PEMASARAN

Budaya mempengaruhi setiap aspek dalam pemasaran, Sebuah perusahaan yang berorientasi pada pemasaran harus mengambil keputusan berdasarkan sudut pandang pelanggan. Tindakan-tindakan para pelanggan dibentuk oleh gaya hidup dan pola tingkah laku yang yang berasal dari kebudayaan masyarakat mereka. Jadi, barang-barang yang mereka beli, lambing-lambang yang bernilai bagi mereka serta prinsip-prinsip yang mereka anut dipengaruhi oleh kebudayaan mereka.

a. Produk

Ada dua yang mirip yang diperkenalkan di sebuah negara. Satu di antaranya diterima dengan baik, sementara yang satu lagi gagal. Mengapa ? walaupun keadaan produk dipasar tergantung pada berbagai macam faktor, namun dalam beberapa kasus kegagalan secara langsung terjadi karena kesalahpahaman dalam berhadapan dengan kebudayaan. Sebagai contoh, KFC diterima dengan baik di Perancis (seperti di Jerman dan Inggris), tetapi McDonald's gagal. Jadi yang disebut sebagai produk yang tepat di suatu kebudayaan belum tentu sesuai bagi kalangan budaya yang lain. Kadang-kadang sebuah produk yang tidak mendapat sambutan di Amerika Serikat

berkemungkinan sukses di tempat lain bila bentuknya disesuaikan dengan budaya setempat.

b. Distribusi

Dimensi cultural suatu bangsa dapat menjadikan suatu rencana distribusi lebih hidup dan bergairah, selain itu, saluran distribusi barang mungkin perlu dimodifikasi agar sesuai dengan kondisi setempat. Avon menggunakan model “*Door to Door*” dan cara penjualan langsung lainnya di Amerika Serikat. Cara ini memberikan kesempatan para konsumen pria/wanita untuk membuat keputusan membeli secara pribadi dirumahnya atau di tempat kerja. Namun cara-cara seperti ini tidak berlaku di luar negeri. Wanita-wanita eropa memandang kunjungan para penyalur Avon mengganggu privasi mereka dan para penyalur tidak enak mendatangi rumah teman-temannya demi keuntungan.

c. Promosi

Praktek-praktek promosi, khususnya iklan, barangkali adalah yang paling mudah terkenal kesalah pahaman budaya. Dalam proses promosi setiap perusahaan harus dapat menentukan bagaimana cara yang terbaik sehingga bagai mana informasi tersebut dapat diterima dengan baik tanpa ada diskomunikasi.

Dari empat unsur bauran pemasaran, promosi adalah salah satu yang paling menonjol. Budaya biasanya akan memiliki pengaruh besar pada strategi komunikasi perusahaan. Peristiwa penting dari kalender budaya suatu negara (misalnya, Tahun Baru Cina, Ramadhan) sering menciptakan peluang pemasaran utama dengan komunikasi pemasaran yang berbeda. Promosi menjadi sangat penting dalam strategi pemasaran internasional karena Cara di mana pelanggan memproses komunikasi pemasaran seringkali bergantung pada nilai-nilai budaya mereka. Oleh karena itu pelaku pemasaran internasional harus berhati-hati melakukan komunikasi pemasaran melalui strategi promosi iklan dan *advertising* lainnya, hal ini karena gaya iklan yang efektif dalam budaya tertentu dapat menjadi kontraproduktif dalam budaya lain. Dalam konteks budaya tinggi (misalnya, Spanyol, Italia, Jepang), gaya komunikasi cenderung lebih langsung dan halus. Dalam konteks budaya rendah (misalnya, Jerman, dan negara skandinavia) iklan menggunakan data faktual, dan menyertakan alasan agar kegiatan promosi lebih efektif.

d. Harga

Kesediaan pelanggan untuk membayar produk yang dipasarkan akan bervariasi pada daerah yang memiliki budaya yang berbeda. Produk yang dianggap memiliki nilai yang baik dalam satu budaya, mungkin memiliki nilai lebih dan dihargai lebih mahal dibandingkan dalam budaya lain. Di China penetapan harga barang sering menggunakan angka 8. Misalnya 20 dollar sering dibuat dengan angka 19.8 dollar dari pada menggunakan angka 19.9 dollar yang biasa dilakukan pada pasar secara luas di dunia. Hal ini karena Dalam budaya Cina, angka 8 dikaitkan dengan kemakmuran dan keberuntungan. Simbolisme ini berasal dari fakta bahwa pengucapan 8 memiliki kesamaan dalam pengucapan kata kaya.

5. KEBIASAAN DAN PRAKTIK BISNIS DALAM PEMASARAN INTERNASIONAL

Adaptasi diperlukan dan merupakan kunci dalam pemasaran internasional. Adaptasi dibutuhkan bahkan untuk hal yang terkecil. Melalui keterbukaan adaptasi akan menjadi lebih mudah karena kepedulian terhadap sesama akan mengantarkan mereka untuk terbuka menerima perbedaan budaya. Terdapat 10 dasar yang diinginkan oleh setiap individu, perusahaan dan negara asing yang harus mereka hadapi (1) keterbukaan dan toleransi , (2) fleksibilitas, (3) kemanusiaan (humanity), (4) keadilan, (5) penyesuaian dalam berbagai macam situasi, (6) rasa ingin tahu, (7) pengetahuan mengenai negara, (8) rasa saling menyayangi antar sesama, (9) kemampuan untuk menghargai perintah, (10) kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan.

6. Informasi pokok yang perlu dimiliki pemasar internasional dalam analisis budaya suatu negara

1. Perkembangan / sejarah singkat suatu negara
2. Kondisi geografis, meliputi lokasi, iklim, transportasi, sistem komunikasi
3. Lembaga kemasyarakatan meliputi sistem kekeluargaan, pendidikan, politik, hukum, organisasi sosial
4. Sistem kepercayaan, agama dan estetika
5. Kondisi kehidupan, meliputi pakaian, perumahan, kesehatan, kondisi kerja, rekreasi
6. Bahasa, mencakup bahasa nasional dan daerah

7. NORMA & PERILAKU BISNIS

1. Cultural imperative = kebiasaan / harapan yang harus dilakukan eksekutif bisnis asing di lingkungan negara tertentu.
Misalnya negosiasi dengan eksekutif jepang tidak boleh dengan pernyataan langsung. Negosiasi dengan eksekutif arab harus melalui perkenalan, berbicara dalam jarak rapat sambil menggenggam tangan rekan bisnis.
2. Cultural Adiaphora = bidang – bidang dalam perilaku / kebiasaan yang sebaiknya eksekutif bisnis asing lakukan / berpartisipasi
Misalnya tukar kartu nama, salaman, toast
3. Cultural Exclusive = kebiasaan / perilaku yang mutlak tidak boleh dilakukan eksekutif bisnis asing di lingkungan negara tertentu. Misalnya negosiasi dengan pengusaha muslim di restoran pada siang hari dalam bulan ramadhan, memanggil nama kecil rekan bisnis Inggris / USA (kecuali sudah akrab).

8. PERUBAHAN BUDAYA

Perubahan budaya terjadi saat seseorang mengintegrasikan budayanya dalam bahasa tubuh, obyek material, tradisi atau konsep dengan budaya orang lain melalui proses difusi budaya. Perusahaan mempengaruhi budaya saat mereka impor produk baru, kebijakan dan praktik bisnis ke negara tujuan. Budaya juga mempengaruhi gaya manajemen, jadwal kerja, dan sistem reward. Adaptasi budaya setempat di seluruh dunia berarti : “Berpikir Global dan Bertindak Lokal”.

Pertemuan 5:

Kekuatan Politik Dan Hukum, Etika Bisnis

1. Kekuatan Politik

Politik suatu negara dicerminkan oleh:

SISTEM PEMERINTAHAN

1. Sistem parlementer (republik dan monarki konstitusi)
2. Sistem Absolut (monarki absolut & diktatoriat)

SISTEM KEPARTAIAN

1. Sistem dua partai
2. Sistem multi partai
3. Satu partai yang dominan

RESIKO POLITIK

1. Resiko kepemilikan (*ownership risk*) = Kehidupan & kekayaan perusahaan (konfiskasi, ekspropriasi, domestikasi)
2. Resiko operasional = ketidakpastian pemerintah negara tujuan yang menghambat operasi bisnis perusahaan asing
3. Resiko pengalihan = pelarian modal, pembayaran, laba ke perusahaan induknya (*transfer risk*)
4. *General instability risk* = ketidakpastian masa depan sistem politik negara tujuan

UPAYA MEMINIMISASI RESIKO POLITIK

- ✓ Meningkatkan pertumbuhan ekonomi lokal
- ✓ Mempekerjakan tenaga kerja lokal
- ✓ Membagi kepemilikan
- ✓ Menerapkan politik netral
- ✓ Lisensi
- ✓ Melakukan Lobbying
- ✓ Mengantisipasi resiko politik
- ✓ Menghindari bidang usaha yang sensitif terhadap politik.

MASALAH DAN INTERVENSI POLITIK

Permasalahan menjalankan bisnis di negara asing:

- Kedaulatan politik
- Konflik politik

Bentuk-bentuk intervensi

- **Ekspropriasi:** pengambilalihan kekayaan/investasi asing oleh pemerintah lokal disertai kompensasi tertentu berdasarkan nilai pasar.
- **Konfiskasi:** pengambilalihan kekayaan/investasi asing oleh pemerintah lokal TANPA disertai kompensasi tertentu berdasarkan nilai pasar.
- **Nasionalisasi:** pengambilalihan industri tertentu/keseluruhan perusahaan asing secara terpaksa oleh pemerintah lokal
- **Domestikasi:** pengambilalihan perusahaan asing oleh pemerintah lokal secara bertahap atau sebagian saja.

PENGARUH POLITIK INTERNASIONAL PADA BISNIS INTERNASIONAL

1. Politik bilateral antara negara asal dengan negara tujuan
2. Perjanjian multilateral antara beberapa negara

Tidak selalu pengaruh politik internasional positif. Jika hubungan bilateral antar negara berkembang positif, maka bisnis pun dapat merasakan manfaatnya.

PENGARUH POLITIK DUNIA

1. Relasi global
2. Politik transnasional
3. Kekuatan politik tinggi

2. Kekuatan Hukum

SISTEM HUKUM INTERNASIONAL

Setiap perusahaan global akan menghadapi kondisi yang kompleks, karena selain harus mentaati peraturan atau hukum di negara asalnya, juga wajib mematuhi hukum di negara tujuan. Pada hakikatnya ada dua macam sistem hukum internasional, yaitu:

- **Common law:** Dikembangkan di Inggris merupakan sistem yang didasarkan pada Presiden, kebiasaan masa lalu, dan interpretasi terhadap hukum apa yang harus diterapkan. Contohnya Inggris, Amerika Serikat, Kanada, India, dll.

- **Code law:** Sistem hukum yang didasarkan pada aturan-aturan legislative yang tertulis. Contohnya Perancis, Jerman, Italia, Belanda, dll.

Dalam kenyataannya seringkali terjadi tumpang tindih antara kedua sistem hukum ini, tetapi ada satu perbedaan pokok yaitu dalam hal kebebasan hakim dalam melakukan interpretasi terhadap hukum.

Hukum yang sah berdasarkan sistem code, dibedakan=

- Hukum Dagang (Commercial Law)
- Hukum perdata / sipil (civil law)
- Hukum pidana / kriminal (criminal law)

LINGKUNGAN HUKUM

Lingkungan hukum merupakan latar belakang hukum dan peraturan dimana perusahaan-perusahaan menjalankan operasinya. Suatu perusahaan dalam negeri harus mengikuti hukum dan kebiasaan negara asalnya. Bisnis internasional menghadapi tugas yang lebih rumit: perusahaan itu harus menaati bukan hanya undang-undang negaranya sendiri tetapi undang – undang semua negara tujuan tempat beroperasinya. Hukum negara asal maupun negara tujuan dapat sangat mempengaruhi cara perusahaan – perusahaan internasional menjalankan bisnisnya. Undang – undang ini menentukan pasar yang boleh dilayani perusahaan – perusahaan, harga yang dapat dikenakan untuk barang – barang mereka, dan apa yang dimasukkan yang diperlukan seperti tenaga kerja, bahan baku, dan teknologi. Undang – undang tersebut mungkin akan mempengaruhi lokasi aktivitas ekonominya. Contohnya, beberapa perusahaan internet telah memilih menempatkan usahanya di luar RRC karna peraturan – peraturan yang tampaknya diterapkan dengan sewenang – wenang oleh pemerintahnya. “E-WORLD” membahas dampak lain yang dibawah pertumbuhan pesat internet terhadap sistem hukum beberapa negara.

Lingkungan hukum dan berbagai permasalahannya membawa dampak pada setiap perusahaan yang ingin melaksanakan pemasaran global.

Implikasi lingkungan hukum internasional terhadap bauran pemasaran suatu pemasaran akan adalah sebagai berikut:

➤ **Produk**

Secara hukum tidak semua produk dapat diimpor secara bebas. Ada beberapa jenis produk yang dilarang diimpor sebagian besar Negara di

dunia. Secara umum produk yang tidak dapat diimpor secara bebas bisa dikelompokkan menjadi:

- a. Produk terlarang, seperti obat-obatan terlarang, bahan/materi yang mengandung unsure pornografi, uang palsu, peralatan spionase, hewan dan tumbuhan langka
- b. Produk-produk yang harus dimodifikasi terlebih dahulu, baik modifikasi yang sangat teknis maupun modifikasi minor (seperti perubahan kemasan)

Selain itu umumnya setiap produk yang akan masuk ke suatu Negara akan diperiksa dan harus memenuhi persyaratan atau spesifikasi tertentu, baik persyaratan kualitas, kandungan atau komposisi bahan, jaminan kesehatan bagi pemakai, dan persyaratan kesehatan. Setiap produk harus memenuhi peraturan mengenai hak cipta, paten, dan merek dagang di setiap Negara tujuan.

➤ **Harga**

Masalah harga perlu mendapatkan perhatian penting dari pada pemasar global. Setiap Negara cenderung akan melakukan pengendalian harga dengan tujuan melindungi kepentingan konsumen, mengendalikan inflasi, serta melindungi upah/gaji karyawan. Pembentukan blok-blok perdagangan akan berpengaruh besar terhadap harga setiap produk dari berbagai Negara, karena akan ada diskriminasi harga terhadap produk dari sesama anggota Negara dan terhadap bukan Negara anggota.

➤ **Distribusi**

Saluran distribusi di setiap Negara bermacam-macam. Di Amerika Serikat, suatu perusahaan bebas memilih saluran distribusi yang dikehendaki sepanjang tidak menjurus ke monopoli atau usaha menghilangkan persaingan. Akan tetapi ketentuan di Negara-negara lain tidaklah selonggar di amerika. Misalnya di spanyol ada larangan untuk mengirim paket ke setiap rumah. Oleh karena itu system pemasaran langsung sulit berkembang di spanyol.

Selain itu tidak semua jenis distributor tersedia di suatu Negara. Di jepang misalnya, distribusi didominasi oleh toko-toko kecil. Sedangkan supermarket atau superstore sangat dibatasi pertumbuhannya. Oleh karena itu biaya distribusi produk di jepang bisa membengkak bila dibandingkan dengan Negara lain.

Peraturan mengenai jenis saluran yang sesuai untuk jenis produk tertentu juga bervariasi antarnegara. Misalnya mengenai obat-obatan, ada Negara yang mewajibkan segala jenis obat hanya boleh diperdagangkan di apotek, tetapi ada pula Negara yang memperbolehkan jenis obat tertentu dijual di tempat-tempat selain di apotek, misalnya di supermarket dan toko obat.

➤ **Promosi**

Di Amerika Serikat, setiap perusahaan bebas mengalokasikan dananya untuk melakukan promosi. Akan tetapi di beberapa Negara, ada pajak langsung yang dikenakan atas biaya, agen, atau media periklanan. Tujuannya adalah untuk menghambat atau mengurangi jumlah iklan sehingga permintaan dan inflasi dapat ditekan. Ada pula Negara yang menggunakan pembatasan iklan sebagai hambatan non-tarif terhadap impor tertentu, misalnya Jepang tidak mengizinkan rokok asing diiklankan dalam bahasa Jepang.

Disamping itu standar etika periklanan di berbagai Negara juga berbeda-beda. Misalnya masalah penggunaan anak-anak dalam periklanan, iklan rokok dan minuman keras, iklan yang bersifat menyesatkan, iklan perbandingan langsung (*comperative, advertising*), visualisasi iklan (seperti iklan pakaian dalam wanita, alat kontrasepsi dan sebagainya). Perbedaan juga ada dalam hal materi periklanan.

Keanekaragaman Lingkungan Hukum

Lingkungan hukum sangat beranekaragam dan secara garis besar dapat dibedakan menjadi tiga yaitu :

1) Lingkungan hukum domestik

Dalam lingkungan domestik, setiap pelaku bisnis harus mematuhi hukum negara asalnya. Hukum domestik dapat mempengaruhi impor maupun ekspor produk tertentu. Banyak negara yang melarang impor produk seperti obat-obatan terlarang, senjata, minuman keras, dan lain sebagainya.

2) Lingkungan hukum luar negeri

Sekali suatu produk telah melampaui batas negara, maka produk itu akan terkena hukum yang berbeda. Dalam situasi ini negara produsen harus mematuhi segala peraturan dan persyaratan di negara tujuan, walaupun sering dijumpai perlakuan diskriminatif terhadap bisnis dan produk asing.

Hukum yang bisa menghambat untuk memasuki pasar negara tujuan adalah sebagai berikut :

- Tarif
- Hukum anti dumping
- Lisensi ekspor/impor
- Regulasi investasi asing
- Insentif legal

Masalah-masalah Hukum Internasional

Implikasi lingkungan hukum internasional terhadap bauran pemasaran diuraikan sebagai berikut:

- 1) Produk: Secara umum tidak semua produk dapat diimpor secara bebas. Ada beberapa jenis produk dilarang impor di beberapa negara di dunia. Umumnya setiap produk yang akan masuk ke suatu negara akan diperiksa dan harus memenuhi persyaratan atau spesifikasi tertentu.
- 2) Harga: Setiap negara cenderung akan melakukan pengendalian harga dengan tujuan melindungi kepentingan konsumen, mengendalikan inflasi, serta melindungi upah/gaji karyawan
- 3) Distribusi: Saluran distribusi di setiap negara bermacam-macam. Selain itu tidak semua jenis distributor tersedia di semua negara. Peraturan mengenai jenis saluran yang sesuai untuk jenis produk tertentu juga bervariasi antar negara.
- 4) Promosi: Saluran promosi di setiap negara bermacam-macam. Disamping itu standar etika periklanan di berbagai negara juga berbeda-beda.

Ada tiga alternatif cara memecahkan konflik:

- 1) Kedua pihak bermusyawarah dan menyelesaikan masalah yang ada secara bersama.
- 2) Menyelesaikan konflik melalui arbitrase. Arbitrase merupakan proses penyelesaian suatu perselisihan dengan menggunakan hakim yang tidak berpihak pada pandangan umum yang akan mengikat pihak-pihak yang berselisih

Salah satu pihak menuntut pihak lainnya. Umumnya cara ini dihindari oleh pihak-pihak yang berkonflik karena beberapa pertimbangan yaitu :

- Menghabiskan biaya besar dan waktu yang lama

- Kekhawatiran akan timbulnya image buruk yang mengganggu hubungan dengan publik
- Kekhawatiran akan perlakuan yang tidak adil di pengadilan negara asing
- Kekhawatiran akan terbukanya rahasia perusahaan.

3. Etika Bisnis

Perilaku seseorang yang sesuai dengan pedoman etika yang baik dan sesuai moral. Isu saat ini mengenai CSR (*Corporate Social Responsibility*) merupakan tanggung jawab perusahaan yang berkekuatan hukum terhadap investor, pelanggan, perusahaan lain dan masyarakat.

Hubungan internasional mempengaruhi kegiatan bisnis internasional:

- ❖ Hubungan politik antara perusahaan negara asal dan negara tujuan yang terlibat dalam bisnis mempengaruhi kegiatan bisnis internasional. Hubungan politik yang baik akan meningkatkan peluang dan lingkungan bisnis yang stabil dan harmonis.

Isu GCG (***Good Corporate Governance***): suatu pola hubungan, sistem, dan proses yang digunakan organ perusahaan (Direksi, Dewan Komisaris, RUPS) guna memberikan nilai tambah kepada pemegang saham secara berkesinambungan dalam jangka panjang, dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholder lainnya, berlandaskan perundangan dan norma yang berlaku.

Berdasarkan pengertian tersebut, beberapa aspek penting GCG yang perlu dipahami pelaku di dunia bisnis, yaitu: adanya keseimbangan hubungan antara organ perusahaan yang berkaitan dengan struktur kelembagaan dan mekanisme operasional, adanya pemenuhan tanggungjawab perusahaan sebagai entitas bisnis dalam masyarakat kepada seluruh *stakeholder*, adanya hak-hak pemegang saham untuk mendapatkan informasi yang tepat dan benar pada waktu yang diperlukan mengenai perusahaan, adanya perlakuan yang sama terhadap pemegang saham melalui keterbukaan informasi.

Pertemuan 6: Kekuatan Ekonomi Dan Sosio Ekonomi

Lingkungan ekonomi adalah kondisi ekonomi di Negara tempat organisasi internasional beroperasi. Kondisi ekonomi memiliki dampak yang kuat terhadap kinerja dari setiap bisnis karena dapat mempengaruhi pendapatan atau beban dari bisnis tersebut.

Ketika perekonomian kuat, tingkat lapangan kerja tinggi, dan kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan juga tinggi. Oleh karena orang memiliki penghasilan yang relative baik dalam kondisi ini, mereka membeli sejumlah besar produk. Perusahaan yang menghasilkan produk-produk ini memperoleh manfaat dari besarnya permintaan. Perusahaan mempekerjakan banyak karyawan untuk memastikan bahwa perusahaan dapat menghasilkan produk dalam jumlah yang mencukupi guna memenuhi permintaan. Perusahaan juga dapat membayarkan upah yang tinggi kepada karyawan.

Ketika perekonomian lemah, perusahaan cenderung memberhentikan sebagian karyawannya dan tidak mampu membayarkan upah yang tinggi. Karena orang memiliki penghasilan yang relative rendah dalam kondisi ini, maka mereka membeli produk dengan jumlah yang sedikit. Perusahaan yang menghasilkan produk-produk ini sangat terpuakul karena perusahaan tidak dapat menjual seluruh produk yang dihasilkannya. Konsekuensinya perusahaan mungkin perlu memberhentikan sebagian karyawan. Dalam kondisi ini, beberapa perusahaan mengalami kegagalan, dan seluruh karyawannya kehilangan pekerjaan sehingga membuat tingkat pengangguran meningkat.

Kondisi ekonomi juga penting bagi organisasi non bisnis. Ketika ekonomi lemah, sumbangan untuk universitas negeri akan turun, dan organisasi amal seperti Salvation Army akan diminta memberikan bantuan lebih besar pada saat yang sama ketika pendapatan mereka turun. Rumah sakit dipengaruhi ketersediaan dana dari Pemerintah dan jumlah pasien berpendapatan rendah yang harus mereka rawat cuma-cuma.

Lingkungan ekonomi terdiri dari faktor-faktor :

- Pertumbuhan Ekonomi
- Stabilitas Ekonomi
- Pembangunan Ekonomi

Pertumbuhan Ekonomi

Pertumbuhan ekonomi mencerminkan perubahan dalam tingkat aktivitas ekonomi secara umum. Kadang kala pertumbuhan ekonomi kuat, dan pada saat yang lain pertumbuhan ekonomi relative lemah.

PERUBAHAN DUNIA EKONOMI

Setiap perusahaan yang melaksanakan pemasaran global akan menghadapi lingkungan ekonomi yang berbeda-beda di setiap negara yang di masuki. Ada pepatah yang menyaakan bahwa didunia ini tidak ada yang konstan selain perubahan. Demikian pula halnya dengan lingkungan ekonomi. Dewasa ini semakin banyak bermunculan pasar dan pesaing global yang bisa menjadi peluang sekaligus tantangan bagi para pamasar global. Menurut keegen (1989 , p.65) ada empat perubahan mendasarkan yang telah terjadi dalam beberapa dekade lalu, yaitu :

1. Perpindahan modal (capital movements) telah mengambil alih peranan perdagangan sebagai driving force perekonomian dunia.
2. Aspek produksi mulai dapat “terlepas” dari aspek ketenagakerjaan. Hal ini dapat dilihat pada kenyataan bahwa meskipun jumlah tenaga kerja dalam sector industry dan pertanian mengalami penurunan atau bahkan konsisten, tetapi jumlah produksi etapi meningkat.
3. Produk primer tidak lagi mendominasi ekonomi industrial. Adanya penurunan sevara drastic dalam Negara bahan mentah tertentu (misalnya minyak) tidak akan menyebabkan depresi ekonomi dunia.
4. Makro ekonomi sebagai pengendali ekonomi tidak lagi pada tingkat Negara, tetapi berkembang pada tingkat ekonomi dunia.

Pada dasarnya lingkungan ekonomi dapat di tinjau dari dua sudut pandang yaitu : sudut pandang makro dan mikro. Berdasarkan sudut pandang makro , kebutuhan dan keinginan masyarakat dan kebijakan ekonomi suatu Negara membentuk cakupan pasar dan pandangan ekonomi. Sedangkan sudut pandang mikro lebih berfokus pada kemampuan suatu perusahaan untuk bersaing dalam pasar tertentu.

LINGKUNGAN MAKRO EKONOMI

Perekonomian suatu Negara mencakup sumber-sumber pendapatan domestic dan alokasi sumber daya yang ada. Efisiensi perekonomian setiap Negara sangat bervariasi. Oleh karena itu situasi ekonomi Negara tertentu sebagai tujuan pemasaran global harus dipahami secara baik dalam rangka

mengembangkan strategi pemasaran yang tepat. Adapun informasi mengenai lingkungan lingkungan makro ekonomi yang dibutuhkan meliputi karakteristik pasar (populasi dan pendapatan) neraca pembayaran, pola perdagangan, struktur konsumsi, dan perkembangan pasar.

KARAKTERISTIK PASAR

Informasi yang sering digunakan dalam merumuskan rencana pemasaran global adalah pertumbuhan serta distribusi pendapatan dan penduduk. Jumlah penduduk mencerminkan ukuran pasar. Sedangkan pendapatan mencerminkan daya beli sebagai konsumen, meskipun demikian tidak ada hubungan atau korelasi yang pasti antara pendapatan dan jumlah penduduk suatu Negara. India memiliki jumlah penduduk yang lebih besar. Tetapi tingkat nasioanalnya rendah. Sementara itu Amerika Serikat dan Jepang memiliki jumlah penduduk dan tingkat pendapatan yang tinggi.

NERACA PEMBAYARAN

Catatan dari keseluruhan transaksi ekonomi antara penduduk suatu Negara dengan Negara –negara lain. Neraca pembayaran terdiri atas current account, capital account dan reserve account. Current account adalah catatan transaksi seluruh perdagangan barang dan jasa, hibah pribadi dan bantuan masyarakat antarnegara. Capital account merupakan catatan atas semua investasi langsung (yang mencakup 20% atau lebih dari kekayaan perusahaan). Investasi portofolio (mencakup kurang dari 20% dari kekayaan perusahaan) dan arus modal lainnya (jangka pendek maupun jangka panjang) sedangkan reserve account merupakan catatan atas segala perubahan yang terjadi karena transaksi dengan nama net errors and omissions yang akan menyeimbangkan neraca pembayaran, dengan demikian neraca pembayaran suatu Negara akan selalu dalam keadaan seimbang.

POLA PERDAGANGAN

Perdagangan dunia tumbuh jauh lebih pesat dari pada produksi semenjak berakhirnya perang dunia II. Pertumbuhan yang cepat tersebut banyak di dukung oleh sector manufaktur dari pada pertambangan maupun pertanian. Pola perdagangan regional didominasi oleh ekspor dari Negara industri ke Negara industri lainnya. Pola perdagangan terbesar kedua adalah ekspor dari Negara berkembang ke Negara industri sedangkan pola terbesar ketiga adalah ekspor dari Negara industri ke Negara berkembang. Ada hubungan positif antara pertumbuhan ekspor menunjukkan kemampuan suatu Negara untuk menembus

pasar luar negeri. Dengan semakin luasnya pasar suatu Negara, maka ekonominya akan semakin berkembang.

POLA KONSUMSI

Pola konsumsi suatu Negara dapat di pandang dari suatu potensi dan struktur konsumsinya, pola konsumsi di pengaruhi oleh tingkat pendapatan seseorang atau suatu Negara. Hal inilah yang mendasari dilakukanya segmentasi pasar atas dasar pendapatan. Seorang ahli statistika prusia, yaitu Ernst engel melakukan observasi atas hubungan antara perubahan permintaan dan perubahan pendapatan. Dari hasil observasi tersebut di rumuskan hukum engel yang menyatakan bahwa “ apabila pendapatan naik hingga melampaui tingkat minimum tertentu, maka pengeluaran untuk makanan dalam presentase terhadap keseluruhan pendapatan akan menurun, meskipun jumlah absolute pengeluaran untuk makanan tetap atau meningkat.

Pada umumnya tingkat kejenuhan produk (product saturation level) akan meningkat apabila terjadi peningkatan pendapatan perkapita. Tingkat kejenuhan produk adalah persentase jumlah pembeli potensial aau rumah tangga yang memiliki produk tertentu. Apabila tingkat pendapatan telah cukup bagi pasar untuk membeli suatu produk, maka factor lain (selain pendapatan) juga akan menentukan tingkat pembelian suatu produk.

PERKEMBANGAN PASAR

Berdasarkan GNP perkapita, tahap perkembangan pasar global dapat diklasifikasikan menjadi lima kategori, yaitu ;

1. Negara pra – industri, karakteristik sebagai berikut :

- Industrialisasi terbatas dan presentase penduduk yang bekerja dalam sector pertanian tinggi,
- Tingkat kelahiran tinggi
- Tingkat melek rendah
- Tingkat ketergantungan pada bantuan luar negeri tinggi,
- Masih banyak kerusuhan dan ketidakstabilan politik

2. Negara belum berkembang, karakteristik antara lain :

- Berada dalam tahap awal industrialisasi
- Mulai banyak didirikan pabrik untuk memenuhi kebutuhan pasar dalam negeri akan produk-produk seperti makanan dalam kemasan, baterai bahan bangunan dan sebagainya

- Negara belum berkembang juga merupakan lokasi bagi produk-produk yang telah distandardisasi atau produk dewasa (dalam plc) seperti pakaian untuk diekspor.

3. Negara sedang berkembang, karakteristik sebagai berikut :

- Persentase penduduk yang bekerja disektor pertanian menurun tajam, karena banyak yang berurbanisasi dan beralih ke sector industry.
- Meskipun ada peningkatan upah, tetapi masih lebih rendah di bandingkan Negara maju
- Tingkat melek huruf dan tingkat pendidikan relative tinggi
- Denagn di pacu oleh pertumbuhan ekspor , maka tingkat pertumbuhan ekonominya juga mengalami peningkatan.

4. Negara industry, ciri-ciri:

- Mengalami transisi ke arah status post industrial
- Terjadi peningkatan tingkat upah dan biaya
- Terjadi peningkatan infrastruktur
- Meningkatnya jumlah penduduk berpendidikan tinggi

5. Negara maju meliputi :

- Tingkat pendapatan tinggi sebagai hasil proses pertumbuhan ekonomi yang berkeselimbangan
- Kesempatan pasar sangat tergantung pada produk baru dan inovasi
- Perluasan pasar harus di lakukan melalui penciptaan pasar baru
- Teknologi informasi berkembang pesat
- Banyak menghasilkan produk baru dan produk inovatif

INDIKATOR EKONOMI LAINNYA

Selain aspek – aspek lingkungan ekonomi yang telah diuraikan di atas, masih ada beberapa informasi lain yang dibutuhkan oleh pemasar global. Beberapa diantaranya adalah :

1. Indikator-indikator produksi (misalnya produksi baja, mobil, minyak)
2. Harga (misalnya harga gandum, emas)
3. Keuangan (tingkat bunga, obligasi)
4. Indikator lainnya (penjualan eceran)

Satu hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa pemasaran global tidak di haruskan untuk mengumpulkan dan menganalisis semua indikator atau informasi ekonomi yang ada, karena sangat sulit dan bahkan hampir tidak mungkin untuk melakukan hal itu di semua Negara. Dengan demikian pemasar global harus mempertimbangkan dan memilih indikator ekonomi yang relevan dengan keputusan pemasarannya.

LINGKUNGAN MIKRO EKONOMI

Lingkungan yang mempengaruhi kepentingan produk dan atau pasar suatu perusahaan. Pengujian terhadap lingkungan mikro ekonomi dapat menentukan apakah perusahaan yang bersangkutan dapat menembus atau memasuki suatu pasar dengan sukses. Pada dasarnya lingkungan mikro ekonomi menyangkut aspek pesaing.

SUMBER PERSAINGAN

Setiap perusahaan dalam suatu Negara menghadapi persaingan dalam pasar global dari tiga sumber utama , yaitu bisnis local, perusahaan lainnya dalam Negara yang sama, dan perusahaan luar negeri . setiap pesaing yang berbeda dapat berusaha memenuhi jenis permintaan yang berlainan. Ada tiga jenis permintaan yang dapat di penuhi suatu perusahaan, yaitu :

1. Existing demand , yaitu produk yang di beli untuk memuaskan kebutuhan tertentu.
2. Latent demand, yaitu situasi dimana kebutuhan tertentu telah diketahui atau di identifikasi
3. Incipient demand, yaitu suatu kebutuhan yang di perkirakan akan muncul apabila konsumen menyadarinya pada suatu saat dimasa mendatang.

Disamping itu, persaingan dapat pula dianalisis berdasarkan karakteristik produk. Dalam hal ini produk dapat di klompokan menjadi tiga ketegori:

1. Breakthrough product , yaitu suatu inovasi unik yang sifatnya sangat teknis
2. Competitive product, yaitu adalah salah satu dari sekian banyak merek yang bersedia di pasar dan tidak memiliki keunggulan khusus atas produk-produk yang bersaing.
3. Improved product, yaitu produk yang tidak bersifat unik, tetapi secara umum lebih superior dari pada kebanyakan merek yang ada.

Sifat persaingan yang dihadapi suatu perusahaan dalam memasuki pasar luar negeri tertentu dapat ditentukan dengan menghubungkan ketiga jenis produk dengan ketiga tipe permintaan. Berdasarkan penilaian atas persaingan, suatu perusahaan dapat menetapkan produk/pasar mana yang paling sesuai untuk digelutuki.

KEUNGGULAN KOMPETITIF

Langkah analisis sumber persaingan yang di hadapi saja belum cukup, tetapi juga dibutuhkan analisis lebih lanjut untuk menetapkan keunggulan kompetitif perusahaan atas para pesaingnya, baik pesaing yang ada saat ini maupun pesaing potensial.

ANALISIS LINGKUNGAN EKONOMI

Untuk menentukan apakah suatu perusahaan layak untuk memasuki pasar negara tertentu lainnya. Peluang pemasaran dapat dinilai berdasarkan suatu skema konseptual yang mempertimbangkan beberapa variabel .

KARAKTERISTIK COST-BENEFIT

Menekankan aspek-aspek pasar, persaingan dan implikasi finansial dari menjalankan bisnis di suatu negara asing. Hal-hal yang di pertimbangkan dalam kriteria ini adalah :

- A. Pasar
- B. persaingan
- C. Financial

KARAKTERISTIK RISK/ REWARD

Menekankan pada bauran situasi (sosial, politik, dan ekonomi). Host country yang selalu berubah secara keseluruhan dengan demikian kriteria ini sangat kompleks, karena tidak hanya mempertimbangkan situasi ekonomi, tetapi juga lingkungan lainnya.

KERANGKA SISTEMATIS UNTUK ANALISIS LINGKUNGAN EKONOMI GLOBAL

1. SELEKSI PASAR NASIONAL

Pasar nasional yang ingin di masuki diseleksi berdasarkan analisis komparatif beberapa Negara dengan menggunakan beberapa kriteria:

- A. Permintaan masa datang dan potensial ekonomi Negara yang bersangkutan
- B. Distribusi purchasing power berdasarkan segmen pasar
- C. Standar teknis produk di masing-masing Negara

D. Adanya “spillover” dari pasar nasional kepasar lainnya

E. Akses terhadap sumber daya vital

2. PENENTUAN STRATEGI PEMASARAN

Pengelompokan setiap Negara berdasarkan tahap perkembangan ekonominya. Kriteria yang digunakan bukan pendapatan perkapita , tetapi tingkat penetrasi pasar oleh produk generic yang ada. Faktor yang perlu di pertimbangkan antara lain aksesibilitas pasar, situasi persaingan lokal, struktur pelanggan, dan potensi re-import. Pendekatan yang digunakan untuk menentukan strategi memasuki setiap Negara akan sangat bervariasi. Perusahaan harus merumuskan strategi pemasaran generic untuk masing-masing Negara atau kelompok Negara, dengan mempertimbangkan pula investasi, risiko, produk, dan kebijakan penetapan harga.

3. PENGEMBANGAN RENCANA PEMASARAN

Langkah utama yang perlu di lakukan dalam mengembangkan rencana pemasaran yang terperinci adalah manentukan lini produk dan alokasi sumber daya yang sesuai untuk setiap pasar local. Analisi bisnis internasional potensial, penjualan global, dan target laba berdasarkan estimasi pada fase pertama sangat berguna dalam penentuan lini produk. Kerangka alokasi sumber daya dapat di rencanakan atas dasar kuota investasi, kebutuhan manajemen , dan persyaratan tenaga kerja terampil. Karangka ini harus dilengkapi pula dengan strategi pemasaran standar untuk setiap kelompok Negara. Yang patut diperhatikan disini adalah bahwa perusahaan perlu mengembangkan alternative strategi pemasaran spesifik bagi masing-masing Negara yang dimasuki.

Pertemuan 7: Perdagangan Internasional

Kebijakan perdagangan internasional mencakup 2 kegiatan: Ekspor dan impor barang/jasa. Dengan kebijakan ekspor pemerintah berusaha untuk mendorong ekspor, melalui kebijakan impor, pemerintah berusaha untuk mengendalikan/mengatur impor.

Bentuk-bentuk usaha mendorong ekspor antara lain :

1. Diversifikasi eksport, baik horizontal maupun vertikal.

Diversifikasi horizontal adalah usaha untuk pengnekaragaman komoditi ekspor baik dari migas maupun non migas. Sedangkan diversifikasi vertikal untuk memperluas daerah pemasaran melalui penemuan pasar-pasar baru dan meningkatkan mutu melalui sistem produksi dan kemampuan manajerial. Diversifikasi ekspor bertujuan untuk meningkatkan pendapatan dan untuk mengurangi ketergantungan dengan luar negeri.

2. Pengendalian harga-harga dalam negeri.

Eksport yang meningkat berakibat terbatasnya persediaan barang di dalam negeri sehingga untuk menjaga kestabilan harga dan mengendalikan ekspor barang-barang tertentu dilakukan dengan cara melarang atau membatasi ekspor barang.

3. Kebijakan devaluasi.

Devaluasi adalah tindakan pemerintah yang disengaja dengan menurunkan nilai mata uang sendiri (dalam negeri) terhadap mata uang asing dengan cara menilai kembali mata uag asing atau dasar yang lebih tinggi. Kebijakan ini bertujuan untuk mendorong kegiatan ekspor dan membatasi konsumsi dalam negeri terhadap produk luar negeri.

4. Mengadakan penyederhanaan prosedur ekspor.

Hal ini bertujuan untuk lebih memperlancar arus barang-barang ekspor serta menghilangkan ekonomi biaya tinggi yang akan menghambat ekspor, misalnya engan meniadakan pungutan-pungutan dalam rangka ekspor, perbaikan prasarana pelabuhan dan lain-lain.

Pertemuan 8 : UTS

BAHAN UAS

Pertemuan 9: *Foreign Direct Investment*

INTERNATIONAL FINANCIAL MANAGEMENT & ACCOUNTING

Bentuk investasi internasional; mengapa perusahaan melakukan investasi internasional; serta bagaimana permintaan dan penawaran mempengaruhi pelaksanaan investasi internasional. Mahasiswa diharapkan mampu merumuskan, mendeskripsikan dan menganalisis mengenai seluk beluk motivasi bisnis internasional termasuk investasi internasional berikut alasan masing-masing; mampu memilih strategi global yang sesuai dalam melaksanakan bisnis internasional; bagaimana menyikapi penawaran dan permintaan yang berdampak kepada pelaksanaan bisnis internasional.

Teori Investasi Internasional

1. Kepemilikan Keuntungan

Sebuah perusahaan memiliki aset berharga yang menciptakan keunggulan kompetitif di dalam negeri dapat menggunakan keuntungan itu untuk menembus pasar asing melalui FDI

2. Internalisasi

FDI adalah lebih mungkin terjadi ketika biaya transaksi dengan perusahaan kedua tinggi

Biaya transaksi: biaya yang terkait dengan negosiasi, pemantauan, dan menegakkan kontrak

3. Dunning Elektik Teori

FDI mencerminkan kegiatan bisnis internasional dan kegiatan bisnis internal perusahaan

3 kondisi untuk FDI :

1. Kepemilikan Keuntungan
2. Keuntungan Lokasi
3. Internalisasi keuntungan

Teori Investasi Internasional

- **Teori keunggulan monopolistik (Stephen Hymer 1960)** investasi langsung LN oleh perusahaan dalam industri oligopolistik memiliki keunggulan teknis dan keunggulan lain atas perusahaan pribumi
- **Ketidaktepurnaan pasar produk dan faktor produksi (Caves):** pengetahuan unggul memungkinkan perusahaan yang melakukan Investasi memproduksi suatu produk yang disukai konsumen sama dgn buatan lokal; dengan demikian perusahaan dapat mengendalikan harga jual dan keunggulan atas perusahaan pribumi
- **Investasi silang** ; investasi langsung luar negeri oleh perusahaan oligopoly di negara asal masing-masing sebagai tindakan pertahanan.
- **IPLC The follow-the-leader-theory (Knickerboxer):** Jika suatu perusahaan yang memimpin/memulai masuk pasar dalam pasar oligopolistik, maka perusahaan lain akan mengikuti
- **Teori Internalisasi** ; perluasan teori pasar tidak sempurna: untuk memperoleh laba yang lebih tinggi atas investasinya, sebuah perusahaan akan mentransfer pengetahuan unggulnya kecabang diluar negeri daripada menjualnya di pasar terbuka
- **Teori eklektik produksi (Dunning)** : bagi perusahaan yang akan berinvestasi di luar negeri harus mempunyai tiga jenis keunggulan: kekhasan pemilikan, internalisasi dan kekhasan lokasi.

Perdagangan Internasional dan Penanaman Modal Asing (Foreign Investment)

- Perdagangan Internasional(Expor-Import)
- Penanaman Modal Asing adalah ikatan atau komitmen modal yang diinvestasikan di luar negeri dengan mengharapkan keuntungan.

Pertemuan 10 : Integrasi Ekonomi Regional

Perjanjian antar negara dalam suatu wilayah geografis untuk mengurangi, (hingga pada akhirnya menghilangkan) hambatan tarif dan non tarif atas barang dan jasa serta factor produksi.

Lima Bentuk Integrasi Ekonomi Regional, yaitu :

1. Daerah perdagangan bebas (free Trade Area)

Suatu daerah perdagangan bebas mendorong perdagangan diantara anggota-anggotanya dengan menghapus hambatan-hambatan perdagangan (tarif, kuota dan hambatan non-tarif lainnya) diantara mereka. Contoh perjanjian semacam ini adalah NAFTA yang mengurangi tarif dan hambatan-hambatan non-tarif terhadap perdagangan Kanada, Meksiko dan Amerika Serikat.

Anggota-anggota daerah perdagangan bebas rentan terhadap permasalahan seperti :

- **Pembelokan Perdagangan (trade deflection)**

Dimana negara-negara bukan anggota mengalihkan jalur (membelokan) ekspornya ke negara-negara anggota yang mempunyai hambatan perdagangan eksternal terendah.

- **Penentuan Aturan Negara asal (rule of origin)**

Menguraikan syarat-syarat yang menetapkan apakah suatu barang diklasifikasikan sebagai barang anggota atau barang bukan anggota.

1. Uni Kepabeanaan (custom union)

Suatu uni kepabeanaan menggabungkan penghapusan hambatan perdagangan internal diantara para anggota-anggotanya dengan menganut kebijakan perdagangan eksternal bersama negara-negara bukan anggota.

2. Pasar Bersama (common market)

Suatu pasar bersama adalah langkah kerja dalam perjalanan menuju integrasi ekonomi total. Dalam pasar bersama hambatan yang merintang perpendahan faktor-faktor produksi, tenaga kerja, modal dan teknologi diantara anggota ditiadakan.

3. Uni Eropa (economic union)

Suatu uni ekonomi mencerminkan suatu integrasi penuh antara dua negara atau lebih. Selain menghapus hambatan perdagangan internal, menganut kebijakan perdagangan eksternal bersama, dan meniadakan pembatasan terhadap pergerakan faktor-faktor produksi diantara anggota-anggota.

4. Uni Politik (political union)

Suatu uni politik adalah integrasi politik dan juga ekonomi yang utuh diantara dua negara atau lebih, dengan demikian secara efektif menjadikan mereka satu negara.

Blok Perdagangan Regional

1. ASEAN free trade area (AFTA)

AFTA (Asean Free Trade Area) adalah organisasi kerja sama ekonomi regional yang anggotanya terdiri atas sepuluh negara Asean, yaitu:

2. North America Free Trade Agreement (NAFTA)

Organisasi multilateral regional adalah *organisasi* kerjasama ekonomi perdagangan yang anggotanya terdiri dari beberapa negara di kawasan/wilayah tertentu, yaitu wilayah Amerika, suatu bentuk kerjasama regional yang perdagangan produk-produk orisinal negara-negara anggotanya tidak dipungut bea masuk atau bebas bea masuk. dengan kata lain, *internal tariff* antara negara anggota menjadi 0%, sedangkan masing-masing negara memiliki '*external tariff*' sendiri-sendiri.

3. Asia Pasific Economic Cooperation(APEC)

APEC (*Asia Pasific Economic Cooperation*) adalah organisasi kerjasam ekonomi regional dikawasan Asia-Pasific yang saat ini anggotanya berjumlah 18 negara. Apec didirikan pada tahun 1989 dan hingga kini telah melaksanakan beberapa kali bersidang. Tujuan pokok APEC adalah melakukan liberilisasi perdagang dan investasi, serta meningkatkan pemanfaatan SDA dan kualitas SDM untuk meningkatkan pembangunan dan pertumbuhan ekonomi dikawasan Asia-Pasifik.

4. Komunitas Eropa (EFTA)

Kerja sama ekonomi regional, khususna bagi negara komunitas Eropa yang perdagangan produk-produk prinsipal negara-negara anggotanya tidak dipungut bea masuk atau bebas bea masuk. Dengan kata lain, '*internal tariff*' antara negara anggota menjadi 0%, sedangkan masing-masing negara memiliki '*eksternal tariff*' sendiri-sendiri.

Pertemuan 11 : Pasar Keuangan Internasional

SISTEM KEUANGAN INTERNASIONAL, SISTEM AKUNTANSI, PERPAJAKAN

Setelah selesai mengikuti kuliah mahasiswa diharapkan mampu memahami kelemahan serta kelebihan jenis-jenis pokok dari pembayaran dalam bisnis internasional; resiko nilai tukar mata uang dalam bisnis internasional; teknik-teknik utama yang digunakan perusahaan dalam mengelola permodalan; evaluasi teknik *capital budgeting* dalam investasi internasional; sumber-sumber utama dari permodalan dalam investasi internasional, sistem akuntansi internasional, US-GAAP, upaya harmonisasi akuntansi internasional, perpajakan internasional

MATERI:

- Permasalahan keuangan internasional
- Sumber-sumber keuangan internasional
- Metode pembayaran internasional
- Perbedaan sistem akuntansi negara-negara di dunia dan upaya melakukan harmonisasi
- Perpajakan internasional, konflik perpajakan serta teknik penyelesaiannya.

Pasar keuangan adalah mekanisme pasar dimana dimungkinkannya bagi seseorang atau korporasi untuk dengan mudah melakukan transaksi penjualan maupun pembelian dalam bentuk sekuritas keuangan (saham atau obligasi), dan dalam sekuritas komoditi juga memungkinkan untuk dapat melakukan pembelian dan penjualan atas produk-produk sumber alam seperti produk pertanian dan pertambangan. Dalam pasar keuangan internasional, pertemuan antar pembeli dan penjual memiliki negara sebagai subjek, untuk mengadakan perdagangan produk keuangan dalam berbagai cara termasuk penggunaan bursa efek. Terdapat beberapa motif terjadinya pasar keuangan internasional yang menjadi alasan terjadinya transaksi keuangan antar negara, diantaranya adalah :

1. Motif untuk memberikan kredit dalam pasar asing :

a. Tingginya tingkat suku bunga asing

Beberapa negara mengalami kekurangan dana pinjaman sehingga menyebabkan tingkat bunga di negara tersebut menjadi tinggi.

b. Taksiran kurs mata uang.

Pada umumnya kreditor akan memasukkan modalnya pada negara dimana mata uangnya diharapkan akan menguat terhadap mata uang kredit tersebut. Kreditor akan memperoleh manfaat saat mata uang hutang menguat terhadap mata uang kreditor.

c. Diversifikasi internasional.

Manfaat dari diversifikasi internasional adalah dapat mengurangi kemungkinan kebangkrutan para peminjam secara bersamaan. Jika negara-negara yang diberikan pinjaman cenderung memiliki siklus usaha yang serupa maka diversifikasi tersebut akan kurang menguntungkan.

2. Motif untuk meminjam dari pasar asing :

a. Tingkat suku bunga yang rendah.

Beberapa negara memiliki pasokan dana yang cukup besar sehingga menghasilkan tingkat suku bunga yang relatif rendah. Peminjam akan berusaha untuk meminjam dana dari kreditor pada negara tersebut karena suku bunga yang lebih rendah.

b. Taksiran kurs mata uang asing.

Apabila mata uang lokal akan terdepresiasi terhadap mata uang asing, maka MNC akan melakukan pinjaman dalam mata uang lokal. Demikian pula sebaliknya.

Pasar Nilai Tukar Internasional / Pasar Valuta Asing (Foreign Exchange Market)

Berfungsi untuk memudahkan pertukaran mata uang dan memfasilitasi perdagangan dan keuangan internasional. Sistem yang digunakan dalam pertukaran mata uang asing ini telah berubah dari masa ke masa, diawali dengan standar emas lalu menjadi perjanjian tingkat kurs tetap dan akhirnya menjadi sistem kurs mengambang.

Pasar valuta asing (valas) merupakan suatu jenis perdagangan atau transaksi yang memperdagangkan suatu mata uang suatu negara terhadap

mata uang negara lainnya yang melibatkan pasar-pasar uang utama di dunia selama 24 jam secara berkesinambungan.

Fungsi Pasar Valuta Asing

1. Transfer daya beli (*transfer of purchasing power*)

Sangat diperlukan terutama dalam perdagangan internasional dan transaksi modal yang biasanya melibatkan pihak-pihak yang tinggal di negara yang memiliki mata uang yang berbeda.

2. Penyediaan kredit

Pengiriman barang antarnegara dalam perdagangan internasional membutuhkan waktu. Oleh karena itu, harus ada suatu cara untuk membiayai barang-barang dalam perjalanan pengiriman barang termasuk setelah barang sampai ke tempat tujuan yang biasanya memerlukan beberapa waktu untuk kemudian dijual kepada pembeli.

3. Mengurangi risiko valuta asing

Importir mengharapkan memperoleh keuntungan dalam usaha perdagangan. Dalam kondisi normal dari kemungkinan risiko yang tidak diperkirakan misalnya terjadi perubahan kurs yang tiba-tiba sehingga mempengaruhi besarnya keuntungan yang telah diperkirakan.

Tujuan Pasar Valuta Asing

- 1) Komersial: ekspor-impor lalu lintas modal, lalu lintas jasa, dan lain-lain.
- 2) Funding: pinjaman valuta asing dan kebutuhan *cash flow*.
- 3) Hedging: untuk keperluan *hedging* atas risiko perubahan kurs valuta asing.
- 4) Investasi: *commercial investment*, *property investment*, dan *portfolio investment*.
- 5) Individu: turis dan kebutuhan individu lainnya.
- 6) *Marketmaking*: berupa perdagangan valuta asing yang dilakukan bank-bank dengan menawarkan harga dua arah sebagai *marketmaker*.
- 7) *Position taking*: aktivitas ini lazim ditemui untuk tujuan memperoleh keuntungan. Pada aktivitas ini, pelaku pasar akan memosisikan dirinya sesuai dengan kecenderungan menguat atau melemahnya mata uang.

Pasar Uang Internasional

Berfungsi untuk memastikan bahwa dana akan ditransfer secara efisien dari pihak yang memiliki kelebihan dana (penabung) pada pihak yang membutuhkan (peminjam). Perbedaan pasar uang internasional dengan pasar uang domestik adalah dalam hal jenis transaksi yang terjadi antara institusi keuangan dengan MNC. Transaksi keuangan dilakukan dalam berbagai jenis mata uang dan dalam jumlah besar.

Pasar uang internasional mencakup bank-bank besar pada negara di seluruh dunia, fungsi utama dari bank dalam pasar ini adalah untuk menghubungkan dana dari deposan ke peminjam, fungsi lainnya adalah peminjaman antar bank. Dua elemen penting dalam pasar uang internasional adalah pasar uang Eropa dan pasar uang Asia.

Pasar Uang Asia: Seperti pasar uang Eropa, pasar uang Asia berawal dari pasar yang melibatkan sebagian besar deposito dalam dollar. Awalnya dikenal dengan nama pasar dollar Asia (*Asian Dollar Market*). Timbulnya pasar uang Asia karena adanya batasan untuk pasar uang Eropa untuk negara-negara di Asia seperti jarak, perbedaan waktu, dll.

Pasar Kredit Internasional

Memberikan pendanaan jangka menengah melalui bank yang berlokasi di pasar asing. Pinjaman selama 1 tahun atau lebih yang diberikan oleh bank untuk MNC atau badan pemerintah di Eropa dinamakan Eurocredit atau pinjaman Eurocredit (*Eurocredit loan*). Pinjaman ini diperoleh pada pasar Eurocredit (*Eurocredit market*). Pinjaman ini dapat diberikan dalam bentuk dollar atau mata uang lain dan umumnya jatuh tempo dalam lima tahun. Untuk tingkat bunga yang diberikan disesuaikan dengan pergerakan pada beberapa suku bunga pasar seperti London Interbank Offer Rate (LIBOR).

Pada pasar kredit internasional ini juga dikenal pinjaman sindikasi yaitu pinjaman yang diberikan oleh beberapa bank (beberapa bank membiayai suatu proyek yang sama). Pada pinjaman sindikasi ini terdapat bank utama yang bertanggungjawab untuk melakukan negosiasi dengan peminjam.

Pasar Obligasi Internasional

Pasar lain yang digunakan oleh MNC untuk memperoleh dana jangka panjang adalah pasar obligasi internasional. 3 alasan MNC memilih dan menjual obligasi di pasar obligasi internasional adalah :

- a. Para penjual obligasi dapat menarik permintaan yang tinggi di negara asing tertentu dibandingkan dengan menjual di negara mereka. Beberapa

negara memiliki basis investor terbatas.

- b. MNC lebih menyukai untuk mendanai proyek asing tertentu dengan mata uang tertentu dan karenanya berusaha memperoleh dana dalam mata uang yang banyak digunakan.
- c. Pendanaan di negara asing dengan tingkat bunga yang lebih rendah memungkinkan MNC mengurangi biaya pendanaan.

Pasar Modal Internasional

Selain dari pasar obligasi internasional, MNC juga dapat memperoleh dana jangka panjang dengan menjual saham di pasar internasional. Saham yang ditawarkan akan lebih mudah terjual jika ditawarkan di beberapa pasar. Selain itu pengeluaran saham di negara asing dapat meningkatkan reputasi perusahaan dan pengakuan nama perusahaan di negara asing tersebut. Contoh dari pasar modal internasional yaitu perusahaan non AS atau pemerintah negara lain yang memerlukan sejumlah besar dana dapat menjual saham di AS dan penjualan ini disebut dengan penawaran saham Yankee (*Yankee stock offering*). Dengan menjual sahamnya di luar negeri perusahaan dapat mendiversifikasi basis pemegang sahamnya yang dapat mengurangi volatilitas harga saham yang disebabkan jika investor besar menjual sahamnya.

Pertemuan 12 : Strategi Bisnis dan Organisasi Internasional

Kompetensi:

Mahasiswa diharapkan mampu memahami permasalahan *International Strategic Management (ISM)* yang dihadapi pelaku bisnis internasional; pilihan-pilihan strategi yang tepat bagi perusahaan; membedakan serta menganalisis komponen dari strategi internasional; tahapan formulasi Internasional strategi; level dari karakteristik strategi internasional.

Setelah selesai mengikuti kuliah mahasiswa diharapkan mampu memahami permasalahan *international strategic management (ISM)* yang dihadapi pelaku bisnis internasional; pilihan-pilihan strategi yang tepat bagi perusahaan; membedakan serta menganalisis komponen dari strategi internasional; proses ISM; level dari karakteristik strategi internasional; bagaimana perusahaan melakukan analisis pasar mancanegara; penentuan moda memasuki pasar mancanegara; bentuk-bentuk strategi ekspor serta peran perantara

(*intermediaries*); sistem licensing berikut kelemahan dan kelebihan; sistem franchise berikut kelemahan dan kelebihan; sistem *contract manufacturing* sebagai strategi khusus memasuki pasar mancanegara; strategi *Foreign Direct Investment/FDI*.

MATERI:

- Strategi level Korporat, SBU serta fungsional
- Manajemen Strategik Internasional (ppt)
- Desain organisasi internasional dan kontrol untuk *Multinational Corporations* (MNCs) (ppt)
- Analisis pasar mancanegara
- *Mode of Entry* berupa ekspor, licensing, franchise, Joint Venture, dan F.D.I
- Membangun aliansi strategis internasional

Pembahasan:

1. FORMULASI STRATEGI KORPORAT

Dirumuskan oleh manajemen tingkat atas untuk dapat mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Terdapat tiga format atau pilihan yang dapat digunakan untuk melakukan formulasi strategi:

a. General Strategy Alternatives

1). *Concentration Strategy*: Perusahaan hanya memfokuskan pada *single line of business*.

2). *Growth Strategy*: Perusahaan biasanya mengejar pertumbuhan dalam penjualan, keuntungan, pangsa pasar, dan tujuan primer lainnya. Growth strategy biasanya dapat dilakukan dengan :

a) *Vertical Integration (Integrasi Vertikal)*: akuisisi organisasi lain yang terdapat dalam saluran distribusi. Ada dua jenis integrasi vertikal:

(1) *Backward Integration (Integrasi Hulu)*

Perusahaan menguasai atau membeli perusahaan pemasoknya misalnya PT. Good Year yang mendirikan perusahaan karet pembuat ban.

(2) *Forward Integration (Integrasi Hilir)*

Perusahaan membeli atau menguasai perusahaan yang lebih dekat dengan konsumen seperti pedagang besar, pedagang eceran, dan lain sebagainya. Misalnya Tip Top, Hypermart.

b) **Horizontal Integration (Integrasi Horizontal):** akuisisi perusahaan saingan yang memiliki *line of business* yang sama

c) **Diversification (Diversifikasi):** akuisisi perusahaan dalam industri yang memiliki lini bisnis yang berbeda.

d) **Mergers and Joint Ventures**

3). **Retrenchment/Defensive Strategies:** strategi penghematan berupa *turnaround*,

Divestment, liquidation

4). **Combination Strategy:** kombinasi beberapa strategi diatas. Contoh: organisasi secara simultan mencari pertumbuhan melalui akuisisi bisnis baru disertai pula dengan menjual/ memisahkan satu bisnis dengan bisnis lainnya.

2. FORMULASI STRATEGI BISNIS:

Pengambilan keputusan pada tingkat divisi atau tingkat unit bisnis.

a. **Keunggulan Biaya (Overall Cost Leadership):** Perusahaan bersiap menjadi produsen berbiaya rendah didalam industrinya.

b. **Diferensiasi (Differentiation):** Perusahaan berusaha menjadi unik dalam industrinya

c. **Fokus (Focus):** menekankan pilihan akan cakupan bersaing yang sempit dalam suatu industri.

3. FORMULASI STRATEGI FUNGSIONAL

Strategi fungsional diperlukan untuk masing-masing bidang fungsional dari usaha atau bisnis, yang akan menghasilkan tugas-tugas khususnya yang dibentuk sebagai realisasi strategi bisnis, mencakup R&D, pemasaran, keuangan, produksi, SDM.

TAHAPAN IDENTIFIKASI DAN ANALISIS PEMILIHAN STRATEGI

1. Perencanaan adalah identifikasi dan analisis pemilihan tujuan organisasi dan memutuskan bagian organisasi mencapainya.

2. Identifikasi, visi, misi, tujuan, kompetensi inti dan kegiatan penciptaan nilai.

analisis rantai nilai/value chain

→ analisis primer =produksi,
penjualan, pengiriman,
purnajual.
aktivitas pendukung =

SDM, logistic, ADM, teknologi.

3. Strategi internasional di singkat korporat

- *Multinasional / multidomestik strategi yaitu* adaptasi produk dan strategi marketing sesuai selera lokal
- *Global strategi yaitu* produk yang sama, strategi marketing sama disemua pasar

STRUKTUR ORGANISASI

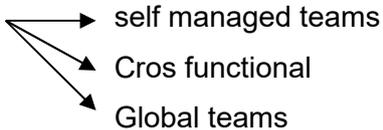
Cara dimana perusahaan membagi kegiatan antar unit terpisah dan mengkordinasikannya.

S.O matrix, S.O SBU, S.O divisional

✚ **S.O MEMPENGARUHI PENGAMBILAN KEPUTUSAN**

1. Sentralisasi dengan standarisasi → produksi di satu lokasi & memasukannya di seluruh negara
2. Desentralisasi dengan spesialisasi → jaringan pabrik di beberapa tempat dengan produk tertentu

✚ **S.O HARUS MEMBEDAKAN CARA TANGGUNG JAWAB DAN RONBI KOMANDO/ WEWENANG**

- S.O int'l → struktur divisi int'l, struktur area int'l, struktur produk global, struktur matrix global
- Work teams 
 - self managed teams
 - Cros functional
 - Global teams

✚ **ANALYSING INTERNASIONAL OPPURTUNITIES**

- 4 langkah proses analisis memasuki pasar luar negeri :
 1. Identifikasi potensi pasar dan ketersediaan SD(sumber daya) untuk produksi (BB,TKL,modal)
 2. Analisis budaya lokal, politik, hukum, dan ekonomi
 3. Mengukur masing-masing potensi pasar(ukuran pasar, pertumbuhan pasar, indikator potensi pasar, ketersediaan tenaga kerja, manajer, bahan baku, infrastruktur)
 4. Meninjau lokasi sebagai keputusan akhir (analisis pesaing & evaluasi keuangan)
- **4 kesulitan utama melaksanakan riset pasar internasional:**
 1. Kondisi yang unik dan adaptasi lingkungan dari negara berbeda

2. Ketersediaan data
 3. Data perbandingan yaitu kemiskinan, konsumsi, pasar
 4. Perbedaan budaya yaitu perusahaan yang memasuki pasar asing yang menyewa agar lokal untuk riset pasar
- **Sumber utama data sekunder internasional :**
 1. Riset pasar skunder yaitu proses mendapatkan info yng sudah tersedia diperusahaan dan dapat diperoleh dari sumber luar
 2. Organisasi internasional yaitu menawarkan info yang murah tentang permintaan prosuk negara tertentu termasuk konsultan internasional
 3. Agen pemerintah yaitu departemen perdagangan & perdagangan internasional, standar kualitas & ukuran pasar
 4. Asosiasi perdagangan & industri yaitu menerbitkan laporan tentang isu penting dan peluang usaha
 5. Organisasi jasa internastional yaitu bank, asuransi, konsultan manajemen, yang menyediakan info budaya pasar, peraturan dan situasi keuangan
 - **Metode utama menjalankan riset internasional**
 1. Riset pasar primer yaitu proses mengumpulkan & menganalisis data asli & mengaplikasikannya pada kebutuhan riset saat ini
 2. Pameran perdagangan yaitu anggota/kelompok industri yang menunjukkan trend & peluang saat ini
 3. Misi perdagangan yaitu kunjungan internasional dari pemerintah & pengusaha untuk mepak ngkaji peluang bisnis
 4. Interview yaitu melihat pembeli potensional, sikap & budaya
 5. FGD yaitu indepth interview untuk mempelajari perilaku perusahaan dan produknya
 6. Survei yaitu interviewer mendapatkan fakta, opini, sikap dengan menanyakan kepada pembeli potensial
 7. Analisis lingkungan yaitu mengumpulkan dan menganalisis info taktis / strategi

Pertemuan 13 : Memilih dan Mengelola Entry Modes dan Manajemen Operasional

Kompetensi:

Mahasiswa diharapkan mampu memahami penentuan moda memasuki pasar mancanegara; bentuk-bentuk strategi ekspor serta peran perantara (*intermediaries*); sistem licensing berikut kelemahan dan kelebihannya; sistem franchise berikut kelemahan dan kelebihannya; sistem *contract manufacturing* sebagai strategi khusus memasuki pasar mancanegara.

Pembahasan:

- Ekspor membantu perusahaan meningkatkan penjualan, mendapatkan pengalaman dari kegiatan bisnis internasional, mencerminkan biaya murah dan resiko rendah
- **Strategi ekspor yang berhasil melibatkan:**
 1. Identifikasi pasar potensial
 2. Menyesuaikan kebutuhan dan kemampuan
 3. Memberdayakan sumberdaya
- **Ekspor langsung** terjadi saat perusahaan menjual produk/jasa secara langsung ke pembeli melalui distributor lokal sedangkan **ekspor tidak langsung** melalui perantara (agen, eksportir, perusahaan dagang lain) yang menjual kembali.
- **Counter trade (Imbal dagang):** menjual produk/jasa yang dibayar oleh produk/jasa lain, contoh barter, imbal beli, offset, switch trading dan buyback.
- **Kegiatan pembiayaan ekspor dan impor:**
 - Advanced payment:** Importir membayar ke eksportir sebelum barang dikapalkan
 - Documentary collection:** Meminta bank sebagai perantara tanpa menerima resiko keuangan

LC: Bank importir menerbitkan dokumen yang menyatakan bank akan membayar kepada eksportir.

Open account: eksportir kirim barang dan kemudian mengaih ke importir.

Licensing: kontrak dimana perusahaan yang memiliki property tidak berwujud (licensor) memberikan hak dagang, merek kepada lisensi untuk menggunakannya pada periode waktu tertentu

Franchise: Kontrak dimana franchiser menyediakan semua property dan bantuan manajemen kepada franchisee selama waktu tertentu

Kontrak manajemen: perusahaan memberikan pihak lain pengalaman manajerial selama waktu tertentu dan digunakan untuk transfer 2 tipe pengetahuan teknis dan manajemen.

Turnkey (Buid-operate-transfer) proyek: satu perusahaan mendesain, membangun dan menguji fasilitas produksi untuk klien.

Investment entry modes: memerlukan investasi langsung dalam peralatan dan perlengkapan di suatu negara dengan keterlibatan operasional lokal.

Wholly owned subsidiary: Fasilitas yang sepenuhnya dimiliki dan diawasi perusahaan induk.

Joint venture: Perusahaan menciptakan dan bergabung memiliki dua atau lebih entitas untuk mencapai tujuan bisnis. *Joint venture* termasuk integrasi hulu dan hilir, **buyback Joint venture** (input disediakan dan output diserap masing-masing pihak), **multistage Joint venture** (integrasi hilir oleh satu partner dan integrasi hulu oleh partner lain).

Strategi aliansi: hubungan dua atau lebih entitas yang bekerjasama tetapi tidak membentuk perusahaan terpisah

TEORI MANAJEMEN PRODUKSI DAN TEKNOLOGI INTERNATIONAL

A. MANAJEMEN PRODUKSI

Pengambilan keputusan manajemen produksi/operasi internasional yang strategis dapat dilihat dari aspek sebagai berikut :

1. Pengadaan dan ketersediaan sumber daya material untuk produksi/operasi

Masalah pokok yang dihadapi sehubungan dengan persoalan pengadaan dan ketersediaan sumberdaya material untuk memperlancar proses produksi/operasi adalah mengenai pemilihan antara sistem sentralisasi (standarisasi) atau desentralisasi (spesialisasi). Sistem sentralisasi berkaitan

dengan masalah standarisasi produk secara global melalui transfer proses dan prosedur produksi/operasi dari perusahaan induk ke cabang atau anak perusahaan di luar negeri.

Beberapa manfaat dengan sistem standarisasi ini antara lain :

- Memanfaatkan skala ekonomi
- Menghindarkan duplikasi fasilitas
- Memudahkan spesifikasi produksi dengan pengarahan dari kantor pusat
- Memudahkan control kualitas produk.

Meskipun demikian, walaupun terdapat beberapa manfaat, ternyata dalam menjalankan fungsi manajemen produksi/operasi internasional, perusahaan multinasional tetap mendapat kesulitan, terutama yang berkaitan dengan permasalahan lingkungan, seperti ketentuan dari *host country* tentang ukuran, perlengkapan, operasi, dan lain-lain.

Untuk mengatasi masalah kesulitan ini, biasanya dilakukan sistem desentralisasi dengan melakukan spesialisasi untuk masing-masing lokasi pabrik/plant. Dengan demikian, dalam melaksanakan fungsi produksi/operasi internasional yang berkaitan dengan masalah pengadaan dan ketersediaan sumber daya material (*procurement & sourcing*), maka perusahaan multinasional atau internasional memilih opsi sebagai berikut :

- ✓ Sistem sentralisasi dengan standarisasi, yaitu memproduksi seluruh produknya di satu lokasi dan memasarkan ke seluruh pasar yang dimasukinya.
- ✓ Sistem desentralisasi dengan spesialisasi, yaitu mempersiapkan network atau jaringan pabrik/plant di beberapa bagaian dunia/tempat dagang masing-masing spesialisasi produk tertentu.

Sistem apapun yang dipakai, pada hakekatnya bertujuan untuk mencapai produktivitas, efisiensi, dan efektivitas sistem produksi/operasi secara internasional.

2. Lokasi pabrik/industry (*plant location*)

Berkaitan dengan pemilihan lokasi pabrik/*plant location*, dilakukan dengan proses:

- Pemilihan suatu Negara tertentu

- Pemilihan tempat/lokasi di dalam Negara tertentu tersebut.

Beberapa faktor yang mempengaruhi pemilihan ini antara lain :

- Banyaknya konsumen.
- Banyaknya faktor produksi.
- Kebijakan pemerintah.
- Peraturan devisa dan sistem kurs valas.
- Ketersediaan infrastruktur.

Penentuan faktor mana yang paling penting, akan tergantung pada tipe investasi dan industri yang akan didirikan, apakah padat karya, padat modal, high-tech, industry ringan, atau pertambangan dll.

3. Desain pabrik (*plant design*)

Permasalahan desain pabrik (*plant design*) akan sangat ditentukan oleh tipe teknologi manufakturing yang akan digunakan.

4. Ukuran pabrik (*plant size*)

Besarnya ukuran (*plant size*) akan ditentukan oleh faktor market size yang akan dilayani dan kebijakan integrasi untuk pencapaian skala ekonomi tertentu dan kebijakan pemerintah lokal.

B. MANAJEMEN TEKNOLOGI INTERNATIONAL

Semakin meningkatnya bisnis international dan meluasnya persaingan, telah mendorong setiap perusahaan yang berproduksi/beroperasi secara international mencari dan mengembangkan serta menggunakan teknologi yang semakin maju dan canggih untuk dapat memenangkan persaingan di pasar international. Oleh sebab itu perlu dilakukan analisis yang berkaitan dengan hal sebagai berikut :

1. Sumber teknologi

Teknologi adalah sumberdaya yang perishable yang terdiri dari *knowledge*, *skills*, dan peralatan yang digunakan dan mengontrol proses produksi/operasi sehingga dapat memenuhi needs→wants→expectations.

Sumber teknologi dapat berasal dari hal-hal berikut :

- Kemampuan menghasilkan teknologi di dalam negeri sendiri
- Mengimpor dari luar negeri
- Mengimpor barang yang memiliki teknologi yang diinginkan.

Untuk dapat mengekspor produk dengan teknologi lebih maju, persoalan utama yang akan dihadapi dalam mencari sumber teknologi atau *proprietary technology* dalam bentuk ***hak paten, trade mark, proses rahasia***. Teknologi yang masih baru yang sangat efisien dan menguntungkan akan berhubungan dengan kategori kepemilikan tersebut, dan umumnya tidak dijual, kecuali dengan fee dan royalty yang tinggi. Tapi apabila teknologi tersebut sudah masuk dalam fase *maturity* atau *declining, nonproprietary* (milik publik), maka teknologi tersebut akan diadopsi dengan relatif mudah dan murah.

2. Transfer teknologi

Secara umum, terdapat **tiga tahapan pengembangan teknologi**, yaitu:

- ***Invention stage (tahap penemuan)***: tahap penciptaan penemuan/ pengetahuan baru yang di dapat di aplikasikan ke lingkungan bisnis atau industri
- ***Innovation stage (tahap inovasi)***: tahapan penyampaian penemuan/pengetahuan baru ke pasar komersial.
- ***Diffusion stage (tahap penyebaran)***: tahapan penyebaran penemuan/pengetahuan baru tersebut ke seluruh pasar komersial.

Dalam hal ini, transfer teknologi termasuk ke dalam pembelanjaan/pelatihan berbagai know-how, yang meliputi konsultasi, *training, technical, dan military aid*, dan pengetahuan lainnya yang telah termasuk ke dalam ekspor *sophisticated product, plan, equipment*. Berkaitan dengan masalah transfer teknologi ini, terdapat **permasalahan pokok** penting yang perlu dipertimbangkan:

- **Kebutuhan terhadap transfer teknologi**

Kebutuhan transfer teknologi terjadi karena adanya gap atau kesenjangan antara Negara industri maju dan Negara sedang berkembang yang umumnya agraris dan penghasil produk primer dalam tingkat pembangunan ekonomi dan sosial.

- **Bentuk transfer teknologi**

Dalam realisasinya, transfer teknologi dapat berbentuk:

- ✓ ***Embodied Techology (teknologi menyatu)***, seperti *materials, hardware, capital goods, blue prints, design*, proses produksi, dan lain-lain.

- ✓ **Disembodied Technology (teknologi terpisah)**, seperti *software, management marketing, financial organization, administrative technique*, dan lain-lain.

- **Impor transfer teknologi**

Untuk impor transfer teknologi yang bersifat *nonproprietary technology* dan *noncommercial* biasanya dilakukan dengan cara berikut:

- ✓ Melalui program belajar di universitas yang memungkinkan mahasiswa mendapat ilmu pengetahuan dan skill yang dapat dibawa kembali ke negaranya.
- ✓ Melalui program training yang diberikan oleh instruktur di dalam atau luar negeri, bersamaan dengan pengimpor hardware pengguna teknologi dapat lebih beradaptasi dengan kondisi lokal.

Sedangkan untuk impor transfer teknologi yang bersifat *proprietary technology* biasanya bisa lebih *complicated*, karena dilakukan untuk menarik *Foreign Direct Investment (FDI)* dengan mengembalikan berbagai insentive dalam bentuk peraturan fiscal, lalu lintas devisa, dan lain-lain.

- **Pemilihan strategic transfer teknologi**

Terdapat dua cara:

- ✓ **Strategy internalizing:** dengan cara membuka cabang perusahaan atau subsidiary di luar negeri atau host country untuk menjual *final product* atau jasa pasar lokal yang biasa relative kecil.
- ✓ **Strategy of externalisasi:** dengan cara menjual teknologi kepada perusahaan lokal dengan sistem *licensing* atau *turnkey projects* seperti *industry chemical, petro-chemical dan petroleum refining* dengan diikuti penyertaan modal sehingga dapat meraih keuntungan dalam jangka panjang.

- **Pertimbangan faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan strategi teknologi.**

- ✓ Faktor lingkungan ekonomi, politik, dan persaingan
- ✓ Sifat dan tipe teknologi yang di transfer
- ✓ Biaya transfer teknologi

Pertemuan 14 :

Manajemen Pemasaran

Kompetensi:

Mahasiswa diharapkan mampu memahami mengenai ciri-ciri serta hakekat pemasaran dalam bisnis internasional; dasar dari kebijakan produk serta pengambilan keputusan dalam bisnis internasional; permasalahan serta evaluasi ketetapan tentang harga dalam bisnis internasional; isu-isu maupun evaluasi sekitar keputusan melakukan promosi dalam bisnis internasional; jenis-jenis maupun permasalahan distribusi dalam bisnis internasional

MATERI:

- Konsep pemasaran internasional
- STP dan 4P dalam pemasaran internasional

Pembahasan

Manajemen Pemasaran Internasional adalah pemasaran yang kegiatannya melewati batas-batas lebih dari satu negara atau ruang lingkup domestik. Pemasaran Internasional merupakan penerapan konsep, prinsip, aktifitas, dan proses manajemen pemasaran dalam rangka penyaluran ide, barang atau jasa perusahaan kepada konsumen di berbagai negara.

Alasan sebuah perusahaan harus menjalankan manajemen pemasaran internasional adalah karena kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut sudah melampaui kebutuhan akan konsumen produk/jasa di wilayah domestik perusahaan, sehingga perusahaan dapat memperlebar sayapnya dengan terjun ke pasar yang lebih luas, yakni pasar internasional sehingga perusahaan dapat memiliki strategi pasar yang lebih luas.

KONSEP PEMASARAN INTERNASIONAL

Salah satu fungsi penting dari bisnis internasional adalah fungsi manajemen pemasaran internasional dengan keempat konsepnya, yaitu

1. ***Ethnocentric***: berorientasi pada *domestic market (home country)*

2. **Polycentric:** berorientasi kepada *multidomestic market*.
3. **Regiocentric:** berorientasi pada *regional market*. (misalnya ASEAN, Amerika, Afrika, Eropa, dan lain-lain)
4. **Geocentric:** berorientasi pada *global market* yang sudah dianggap menyatu (satu pasar global)

Perbedaan keempat konsep pemasaran internasional diatas didasarkan kepada karakteristik berikut:

KONSEP	KARAKTERISTIK		
	PASAR	BAURAN PEMASARAN	MANAJER
Ethnocentric	Domestic	Standardization	Home country
Polycentric	Multidomestic	Adaptation	Host country
Regiocentric	Regional	Standardization dan Adaptation	Regional country
Geocentric	Global	Standardization dan Adaptation	Any country

TAHAPAN PEMASARAN INTERNASIONAL

1. Menentukan perlu atau tidak *go internasional*

Analisis motivasi yang menentukan perlu atau tidaknya suatu perusahaan untuk *go internasional* dapat juga dilakukan berdasarkan type & quality of management, baik yang bersifat proactive ataupun reactive sbb:

- **Proactive**
 - *Profit advantage*
 - *Unique products*
 - *Technological advantage*
 - *Exclusive information*
 - *Managerial urge*
 - *Tax benefit*
 - *Economies of scale*
- **Reactive**
 - *Competitive pressures*
 - *Overproduction*
 - *Declining domestic sale*

- *Excess capacity*
- *Saturated domestic market*
- *Proximity to customers and ports*

2. Menentukan pasar mana yang akan dimasuki

Analisis lingkungan dengan kriteria sbb:

- Daya tarik pasar
- Ancaman / resiko / hambatan pasar
- Kekuatan daya saing

Berdasarkan ketiga kriteria tsb, dilakukan analisis terhadap lingkungan dengan cara sbb:

- a. Analisis lingkungan eksternal (**aleks**) yang meliputi lingkungan umum
- b. Analisis lingkungan internal (**alin**) yang akan mengevaluasi berbagai sumber daya (*resources*), *capability*, dan *competency* yang akan menjadi sumber kekuatan daya saing yang dimiliki untuk dapat meraih peluang yang ada atau menghindari/mengatasi ancaman yang dihadapi.

3. Menentukan bagaimana cara memasuki pasar yang dipilih

Pada umumnya cara memasuki suatu pasar diluar negeri dapat dilakukan dengan cara berikut:

- a. Pemasaran internasional tidak langsung (*indirect*)
- b. Pemasaran internasional langsung (*direct*)

4. Menentukan program marketing yang akan dijalankan

Setelah ditetapkan pasar mana yang akan dimasuki maka tahapan berikutnya agar penetrasi pasar tsb berhasil dengan baik, maka perlu ditetapkan strategi (segmentation, targeting, dan positioning)/STP. Serta menetapkan program bauran pemasaran yang akan dijalankan terutama yang berkenaan dengan apakah dalam pemasaran internasional akan dilaksanakan strategi **standardization** (konsep *ethnocentric*) atau **adaptation** (konsep *polycentric*) atau kombinasi (konsep *regiocentric/geocentric*).

5. Menentukan organisasi marketing yang akan dipakai

Sebagai tahapan terakhir dari langkah-langkah untuk go internasional adalah menentukan bagaimana struktur organisasi pemasaran yang akan digunakan berdasarkan hal-hal berikut;

- Tingkatan/level organisasi
- Fungsional
- Divisional
- Regional

CARA MEMASUKI PASAR INTERNASIONAL.

Pada umumnya cara untuk memasuki pasar internasional dilakukan dengan cara sebagai berikut ;

1. **Eksport – Import**, secara langsung maupun tidak langsung. Apabila secara tidak langsung biasanya dilakukan melalui perwakilan perusahaan asing yang ada di dalam negeri.
2. **Sistem Kontrak**, yang terdiri dari :
 - Licensing (*provide technology: copyright : patent : trade mark of trade names*)
 - Franchising (*provide specialized sales or services strategy*)
 - Joint Venture(kerja sama perusahaan dalam dan luar negeri dalam *sharing investment*)
 - *Turnkey Project*
 - *Contract Manufacturing*
 - *Contract Management*
 - *Strategic Alliance*
 - *Built Operation dan Transfer*
3. *Direct Investment*
 - *Acquisition Existing Operating*
 - *Foreign Direct Investment*



DEVELOPING AND MARKETING PRODUK

- Dampak globalisasi tahap kegiatan pemasaran internasional :
 1. Menurunkan biaya produksi dan pemasaran dengan standarisasi bentuk fisik produk dan strategy pemasaran.
 2. Konsumen global menyukai produk standarisasi tertentu tetapi yang lain menyukai produk yang unik.

3. Lingkungan bisnis nasional mempengaruhi selera konsumen dan pembeli industry global dengan produk standarisasi saat perekonomian sama.
- Manajer Harus mempertimbangkan beberapa hal saat mengembangkan strategy produk internasional :
 1. Perusahaan perlu adaptasi produk sesuai hukum, peraturan, dan budaya lokal.
 2. Perusahaan perlu menjaga konsistensi merek dipasar luar negri tetapi perlu menciptakan nama produk baru/modifikasi yang ada sesuai budaya lokal.
 3. Image negara dimana perusahaan mendesain, produksi, merakit produk dapat mempengaruhi pembeli tentang persepsi kualitas dan keandalan.
 4. Produk yang *counterfeit* dapat merusak image merek dari pembeli saat produk yang *counterfeit* dianggap memiliki kualitas *inferior*.
 5. Memperpendek siklus hidup produk mempengaruhi keputusan saat memasuki pasar luar negri.
 - **Faktor – faktor yang mempengaruhi strategy promosi internasional :**
 1. *Bauran promosi* mendorong perusahaan mencapai saluran distribusi dan target konsumen melalui komunikasi (*penjualan langsung, iklan, PR, penjualan personal*).
 2. Strategy menarik (*full strategy*) yaitu menciptakan permintaan pembeli yang membuat anggota saluran distribusi menyimpan produk perusahaan.
 Strategy mendorong (*perusahaan strategy*) yaitu anggota saluran distribusi menyampaikan produk dan mempromosikannya kepada konsumen akhir.
Produk/komunikasi (dual extention) :
 3. Perluasan
 4. Produk adaptation/komunikasi extention
 5. Produk extention/komunikasi adaptasi
 6. Dual adaptation
 7. Invention produk
 - **Desain strategy distribusi internasional :**
 1. Saluran eksklusif

2. Saluran intensif
3. Zero level channel
- **Strategy penetapan harga internasional :**
 1. Harga global (worldwide pricing) yaitu harga untuk semua pasar internasional (dalam praktek sulit dicapai).
 2. Dual pricing yaitu harga jual untuk pasar ekspor dan domestic berbeda.
 3. Price escalation yaitu produk berharga tinggi di pasar sasaran dari pada pasar domestic (negara tempat produksi).
 4. Transfer price yaitu harga yang dikenakan untuk produk yang dijual antara divisi perusahaan atau subsidiartes.
 5. Arm's Length price yaitu harga pasar bebas dimana kelompok tertentu membebaskan pada produk tertentu.

Pertemuan 15 :

Manajemen Sumberdaya Manusia

ORGANISASI BISNIS INTERNASIONAL, KEPEMIMPINAN & PRILAKU S.D.M

Setelah selesai mengikuti kuliah mahasiswa diharapkan mampu memahami sifat dari desain organisasi internasional termasuk dampak dari kegiatan bisnis internasional terhadap desain organisasi; identifikasi 5 bentuk mutakhir dari organisasi internasional berikut desain yang utama desain organisasi internasional dengan isu penting; tujuan dari kontrol serta tahapan dari kontrol dalam bisnis internasional; bagaimana perusahaan internasional mengelola fungsi kontrol.

MATERI:

- Desain organisasi bisnis internasional
- Motivasi kepemimpinan & prilaku SDM
- Proses pengambilan keputusan organisasi internasional

Manajemen SDM adalah pencapaian tujuan (organisasi) yang sudah ditentukan sebelumnya dengan menggunakan bantuan orang lain. Globalisasi manajemen adalah fakta kehidupan. Globalisasi mengacu pada sikap baru, terbuka mengenai mempraktekan manajemen secara internasional. Sikap ini

menggabungkan keingintahuan mengenai dunia diluar batas nasional dengan kemauan untuk mengembangkan kemampuan guna beradaptasi dalam ekonomi global. Bidang manajemen SDM Global dikarakteristikan oleh 3 pendekatan, yaitu:

- Manajemen SDM global menekankan manajemen lintas budaya (cross-cultural management) yaitu melihat perilaku manusia dalam organisasi dari persepektif internasional.

- Dikembangkan dari hubungan industri komparatif dan literature-literature manajemen SDM dan berusaha untuk menggambarkan, memebandingkan dan menganalisis system SDM dibeberapa negara.

- Berusaha untuk memeberikan focus pada aspek manajemen SDM diperusahaan-perusahaan multinasional.

Morgan mendefinisikan manajemen SDM global sebagai pengaruh yang mempengaruhi (interplay) diantara ketiga dimensi aktifitas-aktifitas SDM, tipe-tipe karyawan, dan negara-negara operasi. Dalam terminology luas manajemen SDM global melibatkan aktifitas-aktifitas yang sama seperti MSDM domestik. Morgan juga menggambarkan MSDM global dalam 3 dimensi yang meliputi:

1. Aktivitas-aktivitas SDM yang luas meliputi pengadaan tenaga kerja, alokasi dan pemanfaatan (ketiga aktivitas luas ini dapat dengan mudah diperluas kedalam enam aktifitas SDM)

2. Kategori negara atau bangsa yang terlibat dalam aktivitas-aktivitas MSDM internasional:

Negara tuan rumah (host-country) dimana sebuah cabang dapat ditempatkan

Negara asal (home-country) dimana perusahaan itu memiliki kantor pusat

Negara-negara lain yang mungkin menjadi sumber tenaga kerja modal dan input-input lainnya

3. Tiga kategori karyawan dalam perusahaan multinasional:

- Karyawan negara tuan rumah (host-country nationals/HCNs)
- Karyawan negara asal (parent-country nationals/PCNs)
- Karyawan negara ketiga (third-country nationals/TCNs)

Jenis jenis SDM dan organisasi global

Jenis-jenis SDM global yaitu:

- 1. Ekspatriat**

Karyawan yang bekerja dalam sebuah operasi, atau yang bukan merupakan warga yang berasal dari negara dimana operasi itu ditempatkan, tetapi karyawan tersebut merupakan seorang warga yang berasal dari negara dimana kantor pusat organisasi setempat.

2. Warga dari tuan rumah

Karyawan yang bekerja untuk sebuah perusahaan dalam operasi yang merupakan seorang warga dari negara dimana operasi itu ditempatkan, tetapi kantor pusat perusahaan tersebut berada dinegara lain. Tujuannya karena organisasi tersebut ingin memperlihatkan dengan jelas bahwa organisasi membuat satu komitmen dengan negara tuan rumah dan bukan hanya membuka sebuah operasi luar negara.

3. Warga dari negara ketiga

Karyawan ini adalah seorang warga dari satu negara yang bekerja dinegara kedua, dan diperkerjakan oleh sebuah organisasi yang berkantor pusat negara ketiga.

Jenis-jenis organisasi global yaitu:

1. Beroperasi di seluruh dunia impor dan ekspor: menjual dan membeli barang dan jasa dengan organisasi dinegara-negara.
2. Perusahaan multinasional: sebuah organisasi yang memiliki unit-unit operasi yang berlokasi di negara-negara asing.
3. Operasional global: sebuah organisasi yang memiliki unit-unit perusahaan di beberapa negara yang digabungkan menjadi satu.

Manajemen SDM gobal dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Hukum: hukum UU, PERDA, hak tiap-tiap Negara.
2. Politik : politik sangat riskan dalam perubahannya tergantung dengan kepemimpinan disuatu negara mengacu pada politik paham apa.
3. Ekonomi : situasi booming vs buruk maksudnya setiap perubahan pasti ada trend yang sedang booming. Misalnya diindonesia lagi booming sepeda fixie sehingga banyak penduduk indonesia membeli sepeda tersebut untuk mengikuti trend karena kondisi ekonomi yang mengalami perubahan tersebut.
4. Budaya : merupakan hal yang paling penting yang dikarenakan budaya kultural indonesia sangat kental dalam perubahan harus mengacu dalam adat istiadat maupun norma yang berlaku pada masyarakat dimana bertempat tinggal.

Organisasi yang menjalankan bisnis secara internasional mungkin berkembang dari organisasi yang terlibat dalam aktivitas ekspor dan impor, menjadi perusahaan multinasional kemudian menjadi organisasi global.

Perbedaan MSDM internasional & MSDM domestic

- MSDM internasional lebih luas fungsi yang harus ditangani, contoh: pajak, gaji dalam mata uang asing, keluarga pekerjaan dan lain-lain.
- Keterlibatan dalam kehidupan pribadi, contoh: akomodasi, budaya, sekolah, lokasi aman.
- Sistem berbeda untuk lokasi geografis berbeda
- Berhubungan dengan berbagai lembaga beragam pemerintah, politik dan agama.
- Meningkatkan resiko-resiko, contoh: kesehatan, keamanan.

Kompleksitas operasi dinegara-begara berbeda dan dalam memperkerjakan karyawan yang berbeda merupakan variabel kunci yang membedakan MSDM domestik dan MSDM global. Dowling (1998) berpendapat bahwa kompleksitas MSDM global dapat dihubungkan dengan 6 faktor:

1. Lebih banyak aktivitas SDM. Untuk beroperasi disuatu lingkungan, departemen SDM harus memaksukkan sejumlah aktifitas yang tidak perlu dilingkungan domestik, seperti perpajakan internasional, relokasi dan orientasi internasional dan membangun hubungan dengan pemerintah tuan rumah.
2. Kebutuhan untuk perspektif yang lebih luas. Para manajer SDM global harus mengembangkan bidang-bidang keahlian mereka meliputi pengetahuan dalam beberapa budaya asing. Praktik SDM dan kerangka hukum demikian pula isu-isu bisnis global, ekonomi dan politik yang akan mempengaruhi keputusan dan praktik-praktik SDM. Para praktisi SDM harus memiliki perspektif yang jauh lebih luas untuk dapat membuat keputusan-keputusan yang efektif dilingkungan internasional.
3. Keterlibatan yang lebih banyak dalam kehidupan pribadi karyawan dalam MSDM domestik, keterlibatan departemen SDM dengan keluarga sangat terbatas. Sedangkan dalam SDM global departemen SDM harus banyak terlibat menyediakan dukungan dan mengetahui lebih banyak tentang kehidupan karyawan, misalnya dibeberapa negara mewajibkan

penyertaan surat pernikahan sebelum memberikan visa untuk pasangan yang menjadi karyawan pada sebuah perusahaan multinasional.

4. Pengungkapan resiko. Seringkali kegagalan SDM dan keuangan dalam area internasional lebih hebat daripada bisnis domestik. Misalnya kegagalan ekspatriat dan rendahnya kinerja penugasan internasional adalah masalah-masalah potensial yang berbiaya sangat tinggi, aspek lainnya resiko keamanan, banyak perusahaan multinasional harus mempertimbangkan resiko politik dalam keamanan penugasan internasional.
5. Pengaruh-pengaruh eksternal yang lebih luas. Faktor-faktor eksternal yang utama yang mempengaruhi MSDM global adalah, tipe pemerintah. Keadaan ekonomi dan praktik-praktik ketenagakerjaan di tiap negara berbeda-beda.
6. Perubahan-perubahan dalam penekanan seperti campuran gugus kerja antara ekspatriat dan karyawan lokal. Pada awal perkembangannya, perusahaan cenderung untuk lebih mengandalkan penggunaan PCNs dalam posisi meterial, teknikal dan pemasaran. Ketika aktifitas luar negara meningkat, perusahaan cenderung untuk lebih mengandalkan HCNs dan TCNs. Jadi penekanan akan berubah dari mengelola proses ekspatriatisasi kesuatu lokasi atau pelatihan karyawan untuk mengambil alih posisi kunci tersebut.

Masalah-masalah MSDM bagi perusahaan global

1. Hambatan-hambatan kebudayaan

Satu tantangan terbesar bagi SDM global pada umumnya adalah perbedaan kebudayaan antar negara. dalam isu terminologi sosiologis dan pendidikan, hambatan-hambatan tersebut diilustrasikan sebagai berikut:

SOSIOLOGIS

- Pandangan terhadap bisnis dan para manajernya.
- Pandangan terhadap wewenang dan bawahan kerjasama antar organisasi-antar bisnis, serikat pekerja dan pemerintah
- Pandangan terhadap prestasi
- Struktur kelas dan mobilitas individu
- Pandangan terhadap kekayaan dan perolehan materi
- Pandangan terhadap metode ilmiah
- Pandangan terhadap penanganan resiko

- Pandangan terhadap perubahan

PENDIDIKAN

- Tingkat melek huruf dan tingkat pendidikan dasar
- Pelatihan teknikal terspesialisasi dan pendidikan umum tahap kedua
- Pendidikan lanjut yang lebih tinggi
- Program-program pelatihan manajemen yang khusus (tidak dijalankan oleh perusahaan)
- Sikap umum terhadap pendidikan dan pelatihan
- Kesesuaian pendidikan dengan persyaratan perusahaan



UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA Y.A.I.

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus A: Jl. Diponegoro No. 74 Jakarta Pusat 10340, Indonesia
Telepon : (021) 3904858, 31936540 Fax: (021) 3150604

Jakarta, 10 Februari 2017

No. : 015 /Perpus FEB UPI YAI/II/2017
Lampiran : -
Perihal : Surat Keterangan Penerimaan Modul Ajar
Di Perpustakaan FEB UPI Y.A.I.

Kepada Yth.
Estu Mahanani, SP., M.M
Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI Y.A.I.
Di Tempat

Dengan hormat,

Dengan ini Perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI Y.A.I telah menerima satu modul ajar Bisnis Internasional I atas nama :

Penulis : Estu Mahanani, SP., M.M
NIDN : 0313041902
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Pusat Penelitian : Universitas Persada Indonesia Y.A.I.

Modul ajar ini dijadikan bahan referensi di lingkungan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPI YAI

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat digunakan sebagaimana mestinya atas kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Mengetahui
Dekan FEB UPI YAI

Dr. Marhalinda, S.E., M.M

Perpustakaan FEB UPI YAI
Kepala Perpustakaan

Ruwaida, S.Sos., MSi