

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini peneliti akan membahas mengenai teori yang terkait dengan topik penelitian peneliti yaitu mengenai akuntansi manajemen, etika bisnis perusahaan dan *managing activities* dengan menggunakan buku pedoman etika bisnis dari *Herbalife Nutrition*, kajian teori dan jurnal penelitian yang relevan dengan fokus penelitian. Peneliti juga akan mencantumkan kerangka berpikir sehingga terjadinya fenomena yang diteliti.

2.1 Akuntansi Manajemen

2.1.1 Definisi Akuntansi Manajemen

Akuntansi adalah suatu sistem informasi yang menyajikan laporan kepada berbagai pengguna atau para pengambil keputusan baik internal atau eksternal perusahaan mengenai aktivitas bisnis dari satu kesatuan ekonomi (Siregar, 2019). Setiap perusahaan tentu melakukan proses akuntansi dalam mengelola transaksi keuangannya terutama bagi perusahaan yang sudah berdiri sejak lama. Akuntansi manajemen bisa juga disebut sebagai salah satu penyedia informasi keuangan dan operasional yang dibutuhkan oleh manajer untuk mencapai tujuan strategis perusahaan (Bell, J., Anshari S., Klammer T., 2004). Akuntansi manajemen juga dapat didefinisikan sebagai *the process of identifying, measuring, analyzing, interpreting, and communicating information in pursuit of an organization's goals* (Hilton, 2008). Akuntansi manajemen merupakan cabang akuntansi yang memberikan informasi bagi manajer dalam sebuah perusahaan dalam proses mengidentifikasi, mengukur, mengumpulkan, menganalisis, mempersiapkan, menafsirkan dan mengkomunikasikan informasi yang membantu manajer mencapai tujuan perusahaan yang maksimal (Hongren, 2008). Akuntansi manajemen memungkinkan manajer untuk mewujudkan strategi dan melakukan aktivitas perusahaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan seperti kinerja usaha seluruh anggota perusahaan. (Wahyudi, 2009). Akuntansi manajemen adalah profesi yang melibatkan kemitraan dalam pengambilan keputusan manajemen, merancang sistem manajemen perencanaan

dan kinerja, memberikan pengalaman dalam pelaporan dan pengendalian keuangan untuk membantu manajemen dalam merumuskan dan mewujudkan strategi organisasi (*Institute of Management Accountant, 2008*). Akuntansi manajemen merupakan bidang akuntansi yang berpusat pada persediaan termasuk pengembangan dan penafsiran informasi akuntansi bagi para manajer untuk digunakan sebagai bahan perencanaan, pengendalian kegiatan operasional dan dalam pengambilan keputusan. (Samryn, 2012).

2.1.2 Tujuan Akuntansi Manajemen

Dalam menghasilkan sebuah data yang penting, akuntansi manajemen meliputi serangkaian prosedur manajemen dalam perusahaan, Hansen (2009:7) menyatakan bahwa akuntansi manajemen dapat meliputi beberapa hal sebagai berikut:

1. Perencanaan yang tersedia dari susunan lengkap dari kegiatan perusahaan untuk mencapai suatu tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan.
2. Pengendalian yang dilakukan dengan kegiatan *controlling* pelaksanaan kegiatan perusahaan dan kegiatan evaluasi yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
3. Pengambilan keputusan yang dilihat dari proses pemilihan dari berbagai alternatif. Peran pokok dari akuntansi manajemen adalah memberikan data yang mempermudah manajer perusahaan untuk mengambil keputusan.

Akuntansi manajemen memiliki tujuan untuk memberikan informasi yang sedang dibutuhkan para pemakai internal perusahaan khususnya para manajer dalam perusahaan. Hilton (2005) menyatakan bahwa akuntansi manajemen mampu menambahkan beberapa nilai pada bisnis melalui lima tujuan utama sebagai berikut:

1. Memberikan informasi untuk mengambil keputusan dan perencanaan dan secara aktif berpartisipasi sebagai bagian dari tim manajemen perusahaan dalam proses pengambilan keputusan dan perencanaan
2. Membantu manajer perusahaan dalam mengarahkan dan mengendalikan kegiatan operasional perusahaan

3. Memotivasi manajer dan karyawan seluruh perusahaan mewujudkan tujuan perusahaan
4. Mengukur kinerja kegiatan operasional perusahaan , subunit perusahaan, manajer dan seluruh karyawan lainnya di dalam perusahaan
5. Menilai posisi kompetitif perusahaan dan bekerja dengan manajer perusahaan lain untuk memastikan daya saing jangka panjang perusahaan di dunia industri.

Supriyono (1987) menyatakan bahwa akuntansi manajemen disusun untuk memberikan informasi untuk pengambilan keputusan internal sebuah perusahaan , memudahkan pihak internal dalam pengambilan keputusan , memotivasi perbuatan pihak internal dalam satu arah yang diinginkan dan meningkatkan efisiensi perusahaan. Mulyadi (2001) menyatakan bahwa akuntansi manajemen memiliki tujuan untuk masa lalu maupun masa yang akan datang. Setiap tujuan dan kegunaan dari akuntansi manajemen dijelaskan sebagai berikut :

1. Sebagai informasi akuntansi penuh (*full accounting information*)

Data akuntansi bisa mencakup data masa lalu ataupun data masa yang akan datang. Data ini meliputi data aktiva , pemasukan , serta biaya. Data akuntansi pada masa lalu bermanfaat sebagai pelaporan data keuangan kepada manajemen puncak serta pihak dari luar perusahaan , sebagai analisis keahlian untuk menciptakan keuntungan , pengenalan jumlah biaya untuk menghasilkan sebuah harga jual dalam *cost-type contract*. Data akuntansi penuh yang berisi data masa yang akan datang bermanfaat sebagai penataan program , penentuan harga jual yang wajar , penentuan *transfer price* serta penentuan harga jual yang sesuai dengan peraturan pemerintah.

2. Sebagai informasi akuntansi diferensial (*differential accounting information*)

Data akuntansi diferensial dapat disebut sebagai taksiran perbandingan aktiva pemasukan serta biaya dalam alternatif aksi tertentu dibanding dengan alternatif aksi yang lain. Data akuntansi ini memiliki dua faktor utama yaitu data masa yang akan datang akan berbeda dengan alternatif yang diambil oleh pengambil keputusan. Data ini dibutuhkan oleh manajemen perusahaan untuk mengambil

keputusan terbaik diantara alternatif yang ada. Sebab, pengambilan keputusan selalu menyesuaikan masa yang akan datang sehingga data akuntansi harus relevan dengan informasi pada masa mendatang.

3. Sebagai informasi akuntansi pertanggungjawaban (*responsibility accounting information*)

Data akuntansi pertanggungjawaban ialah data aktiva m pemasukan ataupun biaya yang terkait dengan manajer yang bertanggungjawab atas beberapa pusat pertanggungjawaban. Data akuntansi pertanggungjawaban adalah sebuah komponen yang sangat penting dalam proses pengendalian karena data tersebut menekankan korelasi antara informasi keuangan dengan manajer yang bertanggungjawab terhadap perencanaan dan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Maka dari itu, data akuntansi pertanggungjawaban ialah dasar untuk menganalisa kinerja manajer perusahaan dan memotivasi para pemangku kepentingan perusahaan dalam melaksanakan rencana kegiatan yang telah disepakati dengan anggaran masing – masing departemen.

Erlina (2005) menyatakan bahwa akuntansi manajemen memiliki beberapa tujuan sekunder dalam perusahaan yaitu sebagai berikut :

1. Membantu manajemen perusahaan menjawab setiap masalah organisasi seperti menghubungkan struktur organisasi dengan tujuan perusahaan yang harus dicapai , membangun dan memelihara komunikasi dan pelaporan , mengukur penggunaan sumber daya , menemukan prestasi dan penyimpangan serta mengidentifikasi factor penyebabnya
2. Membantu manajemen perusahaan dalam melaksanakan fungsi *controlling*.
3. Membantu manajemen perusahaan dalam melaksanakan kegiatan operasional yang meliputi pengukuran biaya dan pendapatan sesuai untuk tiap pusat pertanggungjawaban , pengkomunikasian data dan karakteristik ekonomi yang penting untuk para pemangku kepentingan yang tepat.

Hansen (2009:4) menyatakan bahwa akuntansi manajemen memiliki tiga tujuan umum yaitu sebagai berikut:

1. Menyediakan informasi untuk perhitungan biaya jasa , produk, atau objek lainnya yang telah ditentukan oleh perusahaan karena perwujudan dari penyediaan informasi untuk perhitungan biaya ditanggung oleh manajemen yang digunakan untuk mengevaluasi ketepatan dari pengambilan keputusan yang dirancang untuk meningkatkan produktivitas kinerja , menurunkan biaya operasional , memperluas target pasar dan meningkatkan laba perusahaan.
2. Menyediakan informasi untuk merencanakan , mengendalikan , mengevaluasi dan perbaikan berkelanjutan karena informasi pada tahap ini dibutuhkan untuk mengidentifikasi kesempatan yang tersedia untuk perbaikan dan mengevaluasi kemajuan yang sudah dicapai dalam mewujudkan tindakan tindakan yang sudah disusun untuk menciptakan perbaikan dalam perusahaan.
3. Menyediakan informasi untuk mengambil keputusan karena pentingnya pengambilan keputusan dengan memilah sebagian strategi yang sangat masuk dengan ide dalam membagikan jaminan perkembangan serta kelangsungan hidup untuk jangka panjang untuk industri.

2.1.3 Manfaat dan Komponen Penerapan Akuntansi Manajemen dalam Bisnis

Akuntansi manajemen memiliki peran dalam dunia bisnis untuk mempermudah pihak perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang sudah ditetapkan melalui strategi yang akan dilaksanakan. Pitcher (2015) menyatakan bahwa terdapat lima tahap dalam persiapan dan implementasi yang dijelaskan untuk mencapai tujuan perusahaan berdasarkan akuntansi manajemen adalah sebagai berikut :

1. Mengembangkan visi strategis dari perusahaan dalam jangka panjang , menetapkan misi untuk menggambarkan citra perusahaan. Tujuan dan penentuan nilai sebagai patokan dalam pengejaran visi dan misi perusahaan.
2. Menentukan tujuan untuk mengukur kemajuan dan kinerja seluruh anggota perusahaan

3. Mengembangkan strategi untuk mencapai tujuan dan mendorong perusahaan kearah strategis yang telah dipersiapkan oleh manajemen perusahaan
4. Menerapkan strategi yang telah dilaksanakan secara efektif dan efisien
5. Memantau setiap perkembangan , mengevaluasi setiap kinerja dan melakukan penyesuaian yang relevan dengan visi dan misi serta tujuan perusahaan.

Mulyadi (2001) menyatakan bahwa terdapat dua peran besar dari akuntansi manajemen. Peran – peran tersebut adalah sebagai berikut:

1. Peran akuntansi manajemen sebagai sebuah tipe akuntansi dimana akuntansi manajemen berperan sebagai pengolah informasi keuangan dalam perusahaan. Informasi tersebut dibagi kedalam tiga tingkat perkembangan di antaranya adalah :

- a. *Score Keeping* (Pencatatan Skor)

Akuntansi manajemen memiliki peran dalam perencanaan , pengendalian , dan pelaksanaan rencana aktivitas perusahaan. Dalam hal ini akuntansi manajemen berperan dalam menyediakan informasi keuangan bagi penyusun rencana kegiatan perusahaan yang ditetapkan, selain itu akuntansi manajemen juga berperan besar untuk menyajikan informasi *feedback* (umpan balik) kepada manajemen perusahaan mengenai pelaksanaan rencana kegiatan perusahaan yang sudah direncanakan. Akuntansi manajemen mencatat skor kepada manajer departemen yang terakit untuk mengadakan evaluasi kinerja. Untuk memenuhi peran sebagai *score keeping* bagi perusahaan akuntansi manajemen harus memiliki persyaratan ketelitian , relevansi dan keandalan (*reliable*).

- b. Pusat Perhatian Manajemen (*attention directing*)

Sebagai pusat perhatian , akuntansi manajemen berperan untuk menyajikan informasi penyimpangan pelaksanaan rencana kegiatan yang membutuhkan perhatian dari manajemen perusahaan agar perusahaan dapat mencegah penyimpangan masalah yang terjadi. Tahap ini akan mudah dicapai apabila akuntansi manajemen sudah menjadi *score keeping* yang memenuhi persyaratan.

c. Penyedia Informasi untuk Penyelesaian Masalah (*problem solving*)

Pada tahap ini akuntansi manajemen berperan untuk menjadi pertimbangan untuk setiap pengambilan keputusan dari setiap masalah perusahaan yang dihadapi. Namun, tahap ini akan mudah dicapai apabila akuntansi manajemen sudah menjadi *score keeping* yang memenuhi persyaratan dan menjadi pusat perhatian dari manajemen perusahaan.

2. Peran akuntansi manajemen sebagai suatu tipe informasi. Informasi yang dimaksud dapat berupa fakta , data – data , pengamatan , sudut pandang atau penambahan wawasan yang dibutuhkan manusia untuk mengurangi ketidakpastian dalam mengambil sebuah keputusan dan sebagai pemilihan alternatif tindakan diantara alternatif yang tersedia.

Komite IMA *Foundation for Applied Research (FAR) Institute of Management Accountant* (2008) menyatakan bahwa dalam mengembangkan bisnis terdapat tiga komponen peranan penting akuntansi manajemen dalam perusahaan dan bisnis adalah sebagai berikut :

1. Komponen penting akuntansi manajemen adalah perumusan dan perwujudan strategi untuk membantu sebuah perusahaan berhasil. Dalam pengertian yang lebih singkat komponen ini menyatakan bahwa setiap akuntan manajemen dalam titik manapun khususnya nilai informasi akan berkontribusi pada keberhasilan perusahaan melalui penerapan akuntansi manajemen
2. Akuntan manajemen bekerja dalam tim perusahaan. Komponen ini menggambarkan penelitian dan praktik yang menunjukkan bahwa akuntan manajemen bekerja sebagai bagian dari tim manajemen di semua tingkat nilai informasi yang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan
3. Peran akuntan manajemen pada tim manajemen perusahaan dapat digambarkan oleh daftar singkat kompetensi global dan inklusif. Komponen ini diperlukan guna menjelaskan bagaimana akuntan manajemen dapat dibedakan dari profesional dan perusahaan lain.

2.2 Program Kerja

2.2.1 Pengertian Program Kerja

Prabowo (2009) menyatakan program merupakan sebuah pernyataan yang berisi kesimpulan dari beberapa impian atau tujuan yang saling bergantung untuk mencapai tujuan yang sama. Sebuah program yang dilakukan mencakup seluruh kegiatan yang berada di bawah sebuah kepemimpinan dan harus dilakukan secara berurutan atau sistematis. Program kerja juga bisa disebut sebagai susunan rencana kegiatan kerja yang sudah direncanakan dan telah disetujui bersama untuk dilaksanakan dalam periode tertentu. Jabar (2009:3) menyatakan bahwa terdapat dua pengertian untuk “program”. Pengertian secara global merupakan bentuk rencana organisasi yang akan dilakukan. Sedangkan pengertian yang dimaksud secara rinci program adalah kesatuan kegiatan yang merupakan perwujudan dari kebijakan dan berlangsung dalam proses yang saling berhubungan dan terjadi dalam sebuah organisasi yang melibatkan lebih dari satu orang. Umar (2009:65) menyatakan bahwa program kerja merupakan sebuah proses yang tidak akan pernah berakhir. Jika rencana sudah disepakati maka seluruh dokumen terkait perencanaan yang bersangkutan harus diwujudkan karena program kerja adalah pemilihan dari beberapa kumpulan kegiatan dan pengambilan keputusan tentang apa, siapa, kapan, bagaimana kegiatan tersebut akan dilakukan.

Nafarin (2009:4) menyatakan bahwa program kerja adalah tindakan yang disusun berdasarkan fakta dan pendapat terhadap gambaran aktivitas yang akan dilakukan di masa mendatang untuk mencapai hasil yang diinginkan. Adisaputro (2010:89) menyatakan bahwa program kerja adalah hasil proses perencanaan berupa daftar kegiatan di masa yang akan datang terkait dengan apa, siapa, dimana, kapan, dan berapa jumlah sumber daya yang akan dipakai untuk pelaksanaan kegiatan tersebut serta memberikan keterangan terkait dengan tolak ukur untuk mencapai tujuan yang maksimal. Dari beberapa pernyataan diatas penulis menyimpulkan bahwa program kerja adalah usaha yang dilakukan sebuah organisasi atau perusahaan untuk mengimplementasikan beberapa harapan dan bagaimana mewujudkannya melalui program kerja yang akan dilaksanakan.

2.2.2 Tujuan Program Kerja

Artrikel Dosen Pendidikan (2014) menyatakan bahwa program kerja memiliki beberapa tujuan umum diantaranya sebagai berikut :

1. Membantu Mengimplementasi Visi dan Misi

Program kerja yang telah dilakukan secara baik dan sesuai dengan prosedur maka perusahaan akan terkena dampak baiknya yaitu menjadi efektif dalam melakukan kegiatan yang lainnya.

2. Membantu Memenuhi Kebutuhan Organisasi

Program kerja yang sudah disusun dengan tepat akan menjawab permasalahan yang sedang dihadapi oleh perusahaan baik permasalahan yang datang dari luar atau dari dalam perusahaan sendiri. Dengan adanya program kerja , maka perusahaan juga kaan terbantu dalam menyiapkan strategi yang tepat untuk masa yang akan datang.

3. Membantu Organisasi Bekerja Secara Struktural

Dengan diadakannya program kerja yang baik maka akan membantu seluruh anggota perusahaan untuk bekerja secara sistematis dan teratur sesuai dengan bidang masing – masing sehingga kinerja perusahaan dapat meningkat dengan maksimal.

2.2.3 Manfaat Program Kerja

Adisaputro (2010:309) menyatakan bahwa program kerja bisa memberikan beberapa manfaat diantara lain :

1. Program kerja bermanfaat sebagai pengarah untuk mencapai suatu target secara lebih efektif dan efisien
2. Program kerja meminimalisir ketidakpastian karena perubahan akan selalu datang dari waktu ke waktu sehingga perubahan tersebut dapat membawa ketidakpastian bagi perusahaan
3. Program kerja meminimalisir penggunaan sumber daya yang berlebihan. Setiap perusahaan akan membutuhkan banyak sumber daya dengan adanya program kerja maka perusahaan akan melakukan perencanaan dari awal untuk penggunaan sumber daya sehingga dengan adanya perencanaan tersebut

diharapkan tidak terjadi penggunaan sumber daya yang berlebihan dan dapat meningkatkan efisiensi perusahaan.

4. Program kerja bermanfaat sebagai penetapan standar pengawasan kualitas yang harus diraih oleh perusahaan. Dalam hal ini perusahaan menentukan tujuan dan program kerja yang akan dilaksanakan untuk masa mendatang sehingga dengan adanya penetapan standar pengawasan, perusahaan dapat membandingkan tujuan yang telah ditetapkan dengan fakta yang terjadi secara langsung dan dapat mengevaluasi hal – hal yang menyimpang dan dapat mengambil keputusan untuk hal yang akan diperlukan di masa mendatang.

Artikel Dosen Pendidikan (2014) menyatakan bahwa program kerja memiliki beberapa manfaat di antara lain adalah sebagai berikut :

1. Program kerja dapat memunculkan rasa kekeluargaan di dalam perusahaan.
Seluruh anggota perusahaan akan memiliki rasa kekeluargaan dalam melakukan kegiatan perusahaan karena rencana program kerja telah disetujui bersama sehingga tujuan dari perusahaan akan menjadi tujuan bersama.
2. Program kerja dapat memunculkan rasa tanggungjawab terhadap kewajiban masing – masing departemen
Dengan adanya program kerja yang telah disetujui bersama maka seluruh anggota perusahaan akan memiliki tanggungjawab untuk melakukan pekerjaannya masing – masing sesuai dengan departemennya.
3. Program kerja dapat membuat citra perusahaan semakin baik
Banyak pihak eksternal perusahaan akan melihat bahwa perusahaan yang memiliki citra baik adalah perusahaan yang memiliki program kerja yang beroperasi secara efektif, sistematis dan memiliki perilaku yang baik untuk pihak internal atau eksternal.

2.2.4 Jenis – jenis Program Kerja

Artikel Dosen Pendidikan (2014) menyatakan bahwa program kerja dibagi menjadi beberapa bagian di antaranya sebagai berikut :

1. Program kerja berdasarkan dari waktu perencanaannya
 - Dalam satu periode kepemimpinan, berdasarkan jangka waktu yang telah ditetapkan maka program kerja umumnya akan didiskusikan hanya satu kali

saja kemudian akan dilakukan evaluasi maupun *controlling* terhadap program kerja yang telah dilaksanakan.

- Dalam satu periode tertentu, berdasarkan jangka waktu ini maka program kerja didiskusikan beberapa kali selama satu periode kepemimpinan. Jangka waktu yang dimaksud bisa tiga bulan, empat bulan, atau beberapa bulan sekali.

2. Program kerja berdasarkan sifat program kerja pada perusahaan

- Program kerja memiliki sifat terus menerus. Dalam hal ini program kerja akan terus ada dalam perusahaan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan untuk mencapai tujuan yang maksimal.
- Program kerja memiliki sifat mendadak. Dalam hal ini program kerja juga bisa dilaksanakan secara mendadak atau merupakan program kerja cadangan ketika program kerja utama gagal atau mengalami beberapa permasalahan.
- Program kerja memiliki sifat yang menyesuaikan dengan situasi dimasa mendatang. Dalam hal ini program kerja harus menyesuaikan dengan anggaran, visi dan misi, dan tujuan di masa mendatang sehingga program kerja yang akan dilaksanakan akan membawa keuntungan dari segala aspek bagi perusahaan.

3. Program kerja berdasarkan Target

- Program kerja dibuat berdasarkan jangka waktu panjang. Dalam hal ini program kerja yang dibuat adalah program kerja yang dibuat untuk beberapa bulan atau tahun kedepan sehingga membutuhkan perencanaan dan diskusi yang matang sebelum melaksanakannya.
- Program kerja dibuat berdasarkan jangka waktu pendek. Dalam hal ini program kerja dibuat dalam kurun waktu bulan atau minggu bahkan juga bisa harian. Umumnya hal ini dilakukan untuk *controlling* atau uji coba sebelum program kerja tersebut dilaksanakan untuk masa mendatang.

Menurut Hecker dan Wilson dalam terjemahan Hutauruk (2010:125-126) program kerja memiliki beberapa jenis dalam hal perencanaannya. Jenis – jenis

perencanaan program kerja tersebut dibedakan menjadi beberapa bagian diantaranya adalah sebagai berikut :

1. Perencanaan Program Kerja Strategis

Perencanaan program kerja strategis adalah rencana program kerja jangka panjang atau lebih dari lima tahun untuk mencapai tujuan strategis. Fokus dari perencanaan program kerja ini adalah perusahaan secara keseluruhan. Rencana program kerja strategis umumnya menyampaikan mengenai penggunaan sumber daya dan tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan strategis. Hal ini umumnya disahkan oleh tim manajemen puncak.

2. Perencanaan Program Kerja Taktis

Perencanaan program kerja taktis adalah program jangka pendek atau satu sampai lima tahun lebih singkat dari perencanaan program kerja strategis. Tujuan dari perencanaan program kerja ini adalah tujuan yang diturunkan dari tujuan strategis. Contoh dari tujuan perencanaan taktis ini adalah untuk stabilisasi dan pengembangan sumber daya. Hal ini umumnya disahkan oleh manajemen puncak dan menengah.

3. Perencanaan Program Kerja Operasional

program kerja untuk jangka waktu yang sangat singkat kurang dari satu tahun terdapat dua jenis rencana operasional yang pertama adalah rencana tunggal atau rencana sekali pakai contohnya ketika perusahaan merencanakan pembangunan bangunan cadang , penarikan atau pengurangan tenaga kerja. Jenis rencana yang kedua adalah rencana *standing* yaitu rencana yang dapat dipakai berulang – ulang memiliki tujuan untuk menghemat waktu dan tenaga karena rencana ini dapat dilaksanakan pada kondisi yang sama. Hal ini umumnya disahkan oleh manajemen tingkat bawah.

2.2.5 Tahap Penyusunan Program Kerja

Artikel Dosen Pendidikan (2014) menyatakan bahwa terdapat beberapa tahap dalam penyusunan program kerja perusahaan supaya pelaksanaan program kerja akan berjalan dengan maksimal dan sesuai dengan harapan.

Terdapat tujuh tahapan dalam menyusun program kerja yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Melakukan Analisis

Sebelum menyusun program kerja perusahaan harus melakukan Analisa dan diskusi bersama terhadap beberapa hal yang penting sehingga program kerja yang akan dilaksanakan kedepan merupakan prioritas utama dari perusahaan.

2. Menentukan Ide Dasar

Perusahaan harus menentukan ide dasar untuk program kerja yang akan direncanakan , dalam diskusi ataupun implementasi pikiran untuk program kerja harus relevan dengan kenyataan dan permasalahan yang ditemukan.

3. Menentukan tujuan

Tujuan yang ditetapkan perusahaan harus relevan dengan ide dasar yang sudah ditetapkan dan harus masuk akal serta relevan dengan permasalahan yang dihadapi serta tujuan untuk menemukan solusi dari setiap masalah.

4. Menentukan Subyek Sasaran

Perusahaan harus menentukan subyek sasaran yang memiliki kemampuan maksimal sesuai dengan bidang masing - masing yang dibutuhkan sehingga program kerja yang akan dilaksanakan dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

5. Menentukan Ukuran Keberhasilan

Ukuran keberhasilan adalah alat ukur yang nantinya akan menjadi standar penilaian evaluasi program kerja yang sudah dilaksanakan sudah berhasil dan sesuai dengan rencana atau belum. Hal ini umumnya dilakukan dengan cara kuisisioner , pengamatan lapangan , dan wawancara dari berbagai pihak baik internal maupun eksternal perusahaan.

6. Menentukan Tempat dan Waktu

Perusahaan harus menentukan tempat dan waktu dalam menjalankan program kerja karena dengan menentukan tempat dan waktu maka program kerja akan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan rencana yang sudah di sepakati bersama.

7. Menentukan Tim Pelaksana

Penentuan tim pelaksana harus diperhitungkan secara tepat terkait dengan anggota yang bekerja dalam perusahaan. Dengan penentuan tim pelaksana maka perusahaan akan meminimalisir *double job description* dan setiap tim akan bertanggungjawab terhadap kewajiban masing – masing.

Himikom (2015) menyatakan bahwa terdapat empat tahap perencanaan program kerja perusahaan. Tahapan – tahapan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Penelitian (*Research Listening*)

Tahap ini dilakukan untuk menetapkan sebuah fakta dan informasi yang berkaitan langsung dengan tujuan perusahaan. Tujuan langkah ini adalah untuk mengetahui apakah opini , sikap , dan pendapat di masyarakat menunjang atau menghambat perusahaan.

2. Pengambilan Keputusan (*Planning Decision*)

Tahap ini dilakukan untuk mengkomunikasikan keputusan dengan seluruh anggota perusahaan dimana memperhatikan seluruh aspek perusahaan dari faktor psikologis , sosiologis , keadaan sosial , ekonomi politik , dan aspek lainnya sehingga keputusan yang diambil dapat ditetapkan secara mufakat.

3. Komunikasi (*Action Communication*)

Tahap ini dilakukan secara berkala untuk mengkomunikasikan hal – hal yang penting secara keseluruhan secara efektif untuk menghindari atau mencegah kemungkinan masalah – masalah yang akan dihadapi. Dalam perusahaan tentu memiliki divisi Humas (Hubungan Masyarakat) untuk mengatasi hal komunikasi dalam perusahaan sehingga seluruh divisi yang ada dapat bekerja sesuai dengan arahan yang sudah di tentukan.

4. Perencanaan Kegiatan Evaluasi (*Evaluation Planning*)

Tahap ini dilakukan untuk mengetahui dampak atau pengaruh dari program kerja yang telah selesai dilaksanakan oleh perusahaan terhadap publik atau masyarakat. Evaluasi yang dilakukan adalah untuk menilai terhadap hasil program ataupun merencanakan program yang akan datang sebagai pengganti

program kerja yang gagal , sehingga di masa yang akan datang program kerja perusahaan dapat memberikan kinerja yang positif dan efektif.

Shift Indonesia (2016) menyatakan bahwa terdapat enam tahap penyusunan rencana kerja. Tahapan – tahapan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Membuat Abstrak atau Ringkasan

Pada tahap ini , perusahaan membuat ringkasan atau abstrak mengenai program kerja yang akan disusun dan akan didiskusikan bersama – sama dengan anggota perusahaan yang lain sehingga anggota perusahaan yang lain paham mengenai program kerja yang akan dilaksanakan.

2. Membuat Pendahuluan dan Latar Belakang

Pendahuluan yang dimaksud harus berisi tentang pengenalan program kerja yang akan dilaksanakan sedangkan latar belakang harus berisi tentang alasan yang logis mengenai tujuan diadakannya program kerja tersebut.

3. Membuat Tujuan dan Sasaran

Tujuan dan program kerja dibuat untuk mencegah terjadinya penyimpangan saat melaksanakan program kerja dimasa mendatang. Sasaran yang dipilih harus kesemua sasaran yang ditetapkan bersama.

4. Membuat Penggunaan Sumber Daya dan Kemungkinan Kendala

Penentuan kemungkinan kendala harus sesuai dengan kenyataan dan argumen yang sudah disepakati bersama termasuk pengambilan keputusan untuk mengatasinya. Penggunaan sumber daya harus menunjukkan sumber – sumber potensial yang dapat memberikan bantuan untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga tidak hanya fokus dari sumber daya finansial saja tetapi juga memperhatikan sumber daya yang lainnya.

5. Membuat Strategi dan Tindakan

Strategi yang disusun harus menggambarkan bagaimana mengimplementasikan sumber daya yang ada dan penggunaannya untuk mengatasi masalah yang ada untuk mencapai tujuan perusahaan. Tindakan yang diambil harus menggambarkan kegiatan yang membuat *input* menjadi

output yang berasal dari strategi yang sudah ditetapkan. Maka tindakan yang diambil harus relevan dengan tujuan dan sasaran , bersifat jelas dan tepat.

6. Membuat Lampiran , Anggaran dan Jadwal Pelaksanaan

Pembuatan lampiran memiliki tujuan untuk memberikan daftar rinci yang mendukung pendapat perusahaan , anggaran dari program kerja harus berkaitan dan sesuai dengan *budget* yang telah disepakati. Pembuatan jadwal pelaksanaan program kerja harus bersifat opsional umumnya berupa tanggal dan durasi pelaksanaan yang telah ditetapkan.

2.2.6 Platform Pelaksanaan Program Kerja

2.2.6.1 Platform Pelaksanaan Program Kerja secara online (*social media*) menggunakan Instagram.

Aisyah (2018) menyatakan bahwa media *online* membuat khalayak ramai lebih mudah untuk mengakses informasi dengan cepat dari seluruh dunia. Akses informasi tersebut didapatkan dari hadirnya internet sebagai *social media* yang bisa diperoleh tidak hanya dari komputer namun sudah bisa diakses melalui *handphone* dengan mendapatkan informasi lewat bentuk berita, artikel , foto dan video. Vliet (2014) menyatakan bahwa terdapat empat tahapan untuk menarik konsumen melalui *social media* yaitu adalah sebagai berikut :

1. *Attention* (Perhatian)

Attention atau perhatian adalah tahap dimana kesadaran konsumen terhadap produk atau jasa yang disediakan mulai muncul. Tahap ini akan muncul sebelum konsumen mengambil keputusan untuk melakukan pembelian.

2. *Interest* (Ketertarikan)

Ketertarikan konsumen pada sebuah produk atau jasa akan muncul ketika konsumen menemukan keunikan pada sebuah produk atau jasa yang belum pernah didapatkan sebelumnya.

3. *Desire* (Pemberian Penawaran)

Tahap ini konsumen akan menawarkan dirinya atau memiliki keinginan untuk membeli atau memakai produk dan jasa yang disediakan.

4. *Action* (Tindakan)

Tahap ini adalah tahap final dari konsumen untuk mengambil keputusan untuk membeli produk atau jasa yang disediakan.

Ardianto dalam buku Komunikasi 2.0 menyatakan bahwa *social media* disebut sebagai jejaring sosial *online* bukan media massa *online* karena media sosial memiliki kekuatan sosial yang sangat mempengaruhi pendapat publik yang sedang berkembang di kalangan masyarakat. *New Media* adalah media yang menyediakan *digitisation* , *convergence* , *interactivity* , and *development of network* yang berhubungan tentang pembuatan serta penyampaian pesan. Hal ini menyediakan interaktivitas dan memungkinkan *user new media* memiliki banyak pilihan informasi tentang apa yang akan dipakai dan mengendalikan pilihan yang diinginkan. Kemampuan penawaran sebuah interaktivitas adalah konsep pusat dari pemahaman tentang *new media*. (Flew , 2002: 11-22).

Social Media merupakan media dimana penggunanya dengan sangat mudah berkontribusi di dalamnya , berbagi dan menciptakan sebuah pesan , menulis sebuah blog , jejaring sosial , pengetahuan maupun wawasan *online* , forum media maya , termasuk *virtual words*. (Mayfield, 2008). Solis (2010) menyatakan bahwa terdapat empat “C” dalam menggunakan *social media* yaitu sebagai berikut:

1. *Context . means to frame the stories*

Hal yang dimaksud adalah bagaimana merangkai sebuah informasi dan memperhatikan penggunaan Bahasa serta isi dari pesan yang ingin disampaikan.

2. *Communication means the practice to share the stories with listening , responding , and growing.*

Hal yang dimaksud adalah bagaimana membagikan informasi lewat pendengaran , respon dan berkembang dengan cara yang beragam agar pengguna merasa pesan tersalurkan dengan baik

3. *Collaboration means the togetherness to make something better and more efficient and effective.*

Hal yang dimaksud adalah bagaimana kebersamaan bekerjasama untuk membentuk informasi menjadi lebih baik sehingga program yang dijalankan menjadi lebih efektif dan efisien

4. *Connection means the maintenance of the relationships.*

Hal yang dimaksud adalah bagaimana mempertahankan hubungan yang sudah dibangun dengan melakukan sebuah tindakan yang bersifat terus menerus sehingga pengguna *social media* menjadi lebih dekat dengan pihak yang berkepentingan (perusahaan) menggunakan *social media*.

Berdasarkan beberapa penjelasan diatas maka program kerja juga bisa diterapkan melalui *social media* menggunakan *Instagram*. Dalam penelitian ini penulis akan mengangkat *Instagram* sebagai penerapan program kerja *online*. Atmoko (2012:10) menyatakan bahwa *Instagram* adalah sebuah aplikasi dari *smartphone* yang dikhususkan untuk *social media* yang adalah salah satu dari media digital yang mempunyai kegunaan seperti *Twitter*. Keduanya memiliki perbedaan di pengambilan foto dalam bentuk dan tempat untuk menyampaikan informasi terhadap pengguna masing – masing. *Instagram* memberikan kemudahan untuk para penggunanya karena menyediakan fitur mengindahkan foto menjadi lebih indah dan menjadi lebih bagus.

Nisrina (2015:137) menyatakan bahwa *Instagram* merupakan sebuah aplikasi yang memiliki fungsi untuk menyampaikan foto dan video. *Instagram* merupakan bagian dari *Facebook* yang memungkinkan sesama pengguna *Facebook* mengikuti akun di *Instagram*. Seiring berjalannya waktu *Instagram* dijadikan sebagai aplikasi yang digunakan untuk membagikan foto serta kegiatan kerja sehingga membuat banyak perusahaan dan pebisnis mempromosikan produk , jasa serta kegiatan perusahaan mereka lewat *Instagram*.

Puntoadi (2011:5-21) *social media* (*Instagram*) memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Keunggulan untuk membangun *branding* adalah ditentukan oleh pengguna atau *audience*. Banyaknya *social media* bisa menjadi media untuk orang saling berdiskusi , berhubungan dan mendapatkan popularitas.
2. *Social Media* memberikan peluang bagi perusahaan untuk berkomunikasi lebih dekat dengan konsumen karena melalui *social media* perusahaan dapat mengetahui keinginan konsumen dan dapat melakukan komunikasi secara personal serta dapat membangun hubungan yang lebih dekat sebagai penjual dan pembeli.

2.2.6.2 Platform Pelaksanaan Program Kerja secara *direct* (langsung)

Dessler (2006:283) menyatakan bahwa program kerja juga bisa disebut dengan pelatihan yang disediakan oleh sebuah organisasi untuk penggunanya. Beberapa metode tersebut antara lain adalah sebagai berikut :

1. *On the Job Training* yaitu para peserta atau pengguna secara langsung belajar ditempat untuk bekerja , meniru , dan dibimbing suatu pekerjaan dibawah kepemimpinan dan pengawasan dari seorang atasan. Metode ini dibagi menjadi dua yaitu dengan cara formal dan informal. Cara informal diterapkan ketika seorang pemimpin akan memberi tugas para pengguna atau peserta untuk memperhatikan contoh yang sedang ditampilkan dan menirukannya. Cara formal diterapkan ketika seorang pemimpin memberikan tugas kepada seorang bawahan yang termasuk senior untuk melakukan tugas dan peserta atau pengguna program kerja melakukan tugas yang sama dengan mengikuti cara – cara yang sudah di tetapkan.
2. *Vestibule* yaitu metode yang diterapkan di dalam sebuah kelas atau ruangan yang umumnya perusahaan menyelenggarakan sebuah kegiatan untuk memperkenalkan pekerjaan yang ada dalam perusahaan tersebut kepada peserta baru dan melatih mereka untuk melaksanakan tugasnya.

3. *Demonstration and Example* yaitu metode yang diterapkan dengan cara memeragakan dan menjelaskan prosedur atau cara – cara untuk melakukan sebuah pekerjaan melalui beberapa percobaan yang ditampilkan didepan umum.
4. *Simulation* yaitu metode yang diterapkan dengan mengharuskan sebuah kondisi atau situasi yang terjadi harus semirip mungkin dengan fakta yang terjadi tetapi hal ini tetap hanya sebagai kegiatan tiruan sementara.
5. *Apprenticeship* yaitu metode yang diterapkan dengan cara mengembangkan sebuah keahlian dari beberapa bidang sehingga para peserta yang mengikuti program dapat belajar dan berkembang sesuai dengan informasi, peraturan, peralatan dan perlengkapan yang sesuai dengan bidangnya masing – masing.
6. *Classroom Methods* yaitu metode yang dilaksanakan disebuah ruangan khusus dan terpisah dari tempat pekerjaan utama.

Ishak (2003:145) menyatakan bahwa terdapat dua jenis pelaksanaan program kerja atau pelatihan dilihat dari bagaimana melaksanakannya. Dua jenis tersebut adalah sebagai berikut :

1. Pelatihan *Intern* merupakan pelatihan yang digelar secara resmi oleh sebuah perusahaan atau organisasi untuk karyawan sendiri. Program ini dilaksanakan secara rutin dan terus – menerus sesuai dengan jadwal yang sudah ada sehingga materi yang disampaikan dapat meningkatkan kemampuan seluruh anggota perusahaan.
2. Pelatihan *Ekstern* merupakan pelatihan yang tidak digelar secara resmi oleh sebuah perusahaan atau organisasi yang dikhususkan untuk para karyawan. Program ini akan diikuti dengan keinginan pribadi atau inisiatif dari karyawan perusahaan yang membahas tentang kepribadian.

Berdasarkan penjelasan diatas maka dalam sebuah perusahaan atau organisasi pasti memiliki beberapa rencana kerja yang akan dilaksanakan dalam jangka waktu pendek maupun panjang. Dalam hal pelaksanaan program kerja ini , umumnya dijalankan , ditinjau , dan disahkan oleh seorang manajer personalia. Maka dari itu, seorang manajer personalia memiliki fungsi khusus dalam keberhasilan pelaksanaan program kerja tersebut. Dessler (2002:2) menyatakan bahwa manajer

personalia memiliki kewajiban untuk menerapkan beberapa fungsi – fungsi manajemen. Fungsi – fungsi tersebut adalah sebagai berikut :

1. *Planning* yaitu fungsi untuk merencanakan rencana kerja atau program kerja yang sesuai dengan keperluan perusahaan dengan efektif dan efisien serta harus mengimplementasikan tujuan dari perusahaan itu sendiri.
2. *Organizing* yaitu fungsi yang mengorganisasi seluruh pekerja dalam sebuah perusahaan kedalam pembagian kerja , hubungan kerja , hak dan kewajiban serta integritas dalam began structural untuk mencapai tujuan perusahaan.
3. *Directing* yaitu fungsi untuk mengarahkan seluruh pekerja agar kerjasama yang akan dijalankan dapat bekerja dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan , pekerja internal , dan pihak eksternal.
4. *Controlling* yaitu fungsi untuk mengendalikan seluruh pekerja perusahaan untuk bekerja sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dan berlaku.
5. *Procurement* yaitu fungsi untuk menyeleksi , menarik dan menempatkan pekerja perusahaan sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan oleh perusahaan.
6. *Development* yaitu fungsi untuk meningkatkan keterampilan dari segi moral, teknis , konsep dan teoritis seluruh pekerja perusahaan melalui program pelatihan kerja yang sesuai dengan kebutuhan para pekerja di masa sekarang maupun masa yang akan datang.
7. *Compensation* yaitu fungsi untuk membalas perbuatan atau jasa secara langsung dan tidak langsung berupa uang atau barang terhadap pekerja perusahaan sebagai penghargaan yang diberikan oleh perusahaan.
8. *Integration* yaitu fungsi untuk mengadakan kegiatan yang menyatukan kebutuhan antara pekerja dengan perusahaan.
9. *Maintenance* yaitu fungsi untuk memelihara dan mempertahankan kondisi fisik , mental dan kesetiaan pekerja perusahaan.
10. *Separation* yaitu fungsi untuk memutuskan hubungan kerja terhadap pekerja perusahaan karena ketidaksesuaian atau terjadi penyimpangan selama bekerja.

2.2.7 Evaluasi Program Kerja

2.2.7.1 Pengertian Evaluasi Program Kerja

Jabar (2008:1) menyatakan bahwa evaluasi berasal dari kata Bahasa Inggris yaitu *evaluation* yang diperbaharui dengan istilah Bahasa Indonesia dengan penyesuaian lafal Bahasa yaitu “evaluasi” Jabar (2010:56) menyatakan bahwa evaluasi adalah sebuah proses mengidentifikasi, mencari, dan menggambarkan sebuah informasi yang memiliki manfaat bagi para pengambil keputusan untuk menentukan sebuah alternatif. Mudijono (2006:19) menyatakan bahwa evaluasi diartikan sebagai sebuah proses untuk menentukan nilai terhadap objek tertentu berdasarkan sebuah kriteria. Zainal (2010:45) menyatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses bukan sebuah hasil atau produk. Nara (2011) menyatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses untuk menentukan nilai dari seseorang dengan menggunakan pedoman – pedoman tertentu untuk mencapai sebuah tujuan.

Slameto (2001:6) menyatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah proses memahami atau memberi makna, mendapatkan dan mendiskusikan sebuah informasi untuk para pengambil keputusan. Evaluasi merupakan sebuah kegiatan untuk mengumpulkan data sebanyak – banyaknya, sedalam – dalamnya dan serinci – rincinya dengan pihak yang bersangkutan untuk mengetahui sebab dan akibat dari sebuah permasalahan. Evaluasi merupakan sebuah kegiatan untuk menilai program yang dilaksanakan sudah berjalan sejauh mana untuk kepentingan sistem instruksional. Evaluasi merupakan sebuah alat untuk menentukan apakah proses dan program yang dilaksanakan sudah sesuai dengan ilmu dan pengetahuan yang diharapkan. Kumano (2001) menyatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah penilaian terhadap beberapa data yang sudah dikumpulkan berdasarkan sebuah kegiatan. Nasution (2001) menyatakan bahwa evaluasi dapat diartikan sebagai sebuah proses pengambilan keputusan dengan menggunakan beberapa informasi yang sudah didapat melalui pengukuran hasil belajar yang menggunakan metode tes maupun tidak menggunakan tes. Tayibnapi (2000) menyatakan bahwa evaluasi merupakan sebuah kegiatan untuk meninjau sejauhmana sebuah program telah berjalan dan menelaah kesesuaian antara program yang dijalankan dengan tujuan yang sudah ditetapkan. Wirawan (2011:7) menyatakan bahwa evaluasi disebut

sebagai hasil riset yang mengumpulkan , menganalisis dan memberikan informasi yang memiliki manfaat terkait objek yang sedang dievaluasi kemudian menilai dan membandingkannya dengan kriteria evaluasi lalu hasilnya akan digunakan untuk mengambil sebuah keputusan.

2.2.7.2 Tujuan Evaluasi Program Kerja

Sofyan (2006) menyatakan bahwa evaluasi program kerja memiliki tujuan untuk para pemangku kepentingan dan para pengambil keputusan. Tujuan utama tersebut adalah sebagai berikut :

1. Menyediakan informasi untuk para pengambil keputusan dalam sebuah proses.
2. Memberikan identifikasi terhadap beberapa bagian yang belum bisa terlaksana sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan.
3. Memberikan beberapa alternatif tindakan yang akan diteruskan , dirubah atau dihentikan.

Mulyatiningsih (2011:114-115) menyatakan bahwa evaluasi program memiliki tujuan untuk menampilkan dan memberikan sumbangan sebuah program terhadap sebuah tujuan perusahaan dan hasilnya akan digunakan untuk mengembangkan program kerja lainnya di tempat lain. Evaluasi memiliki tujuan untuk mengambil sebuah keputusan tentang tindakan terkait dengan kelanjutan sebuah program apakah layak untuk diteruskan , diubah atau dihentikan. Roswati (2008:66-67) menyatakan bahwa evaluasi memiliki tujuan tertentu, tujuan – tujuan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Memberikan jawaban atas pertanyaan mengenai tindakan untuk kelanjutan sebuah program dimasa yang akan datang
2. Menunda pengambilan keputusan yang terburu – buru
3. Untuk menggeser sebuah struktural pertanggungjawaban
4. Memberikan fakta kebenaran untuk sebuah program
5. Memenuhi keperluan akreditasi sebuah organisasi atau perusahaan

6. Memberikan informasi laporan keuangan terkait dengan anggaran organisasi atau perusahaan
7. Memberikan jawaban atas pemberian tugas dan informasi yang dibutuhkan
8. Membantu karyawan terkait untuk mengembangkan program kerja
9. Sebagai bahan belajar untuk dampak atau akibat yang kurang sesuai dengan rencana yang telah disepakati bersama
10. Memberikan usaha perubahan untuk program yang sedang dilaksanakan
11. Memiliki nilai manfaat dari program yang sedang dilaksanakan
12. Memberi saran dan beberapa pertimbangan untuk program yang akan datang.

2.2.7.3 Fungsi Evaluasi Program Kerja

Menurut artikel dari Saintif (2020) menyatakan bahwa evaluasi memiliki beberapa fungsi. Fungsi – fungsi tersebut adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Untuk Mengukur Sebuah Keberhasilan
Keberhasilan yang diukur dilakukan pada metode , penggunaan sumber daya , dan tercapainya sebuah tujuan perusahaan
2. Fungsi Seleksi
Evaluasi dilakukan dengan menyeleksi beberapa orang , metode yang digunakan atau sarana yang digunakan sudah sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan atau belum.
3. Fungsi Diagnosis
Evaluasi dilakukan untuk memberikan informasi mengenai kelebihan atau kekurangan beberapa orang yang bekerja atau terkait dengan alat dalam bidang tertentu.
4. Fungsi Penempatan
Evaluasi dilakukan untuk mengetahui tempat terbaik untuk seseorang sesuai dengan bidang dan kapasitas masing – masing orang sehingga penempatan posisi akan menghasilkan kinerja anggota perusahaan lebih maksimal.

2.2.7.4 Prosedur Evaluasi Program Kerja

Umar (2005:78) menyatakan bahwa evaluasi memiliki tahapan – tahapan untuk dilakukan. Beberapa tahapan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Penentuan Objek yang akan di evaluasi

Dalam sebuah perusahaan , tim manajemen harus menentukan apa saja yang akan dievaluasi khususnya program kerja yang harus diprioritaskan. Karena melalui evaluasi program kerja , perusahaan akan menemukan faktor kunci sukses untuk masa yang akan datang.

2. Merangkai Kegiatan Evaluasi

Sebelum melaksanakan kegiatan evaluasi tim manajemen perusahaan harus membuat rangkaian kegiatan mengenai kegiatan evaluasi yang meliputi data – data yang diperlukan , tahapan – tahapan kerja , dan anggota yang akan mengikuti kegiatan evaluasi tersebut.

3. Mengumpulkan Data

Pengumpulan data hanya dapat dilakukan apabila rangkaian kegiatan evaluasi sudah terpenuhi sehingga data yang terkumpul dapat diolah secara efektif dan efisien dan sesuai dengan peraturan yang ditetapkan.

4. Mengolah dan Menganalisis Data

Data yang sudah dikumpulkan harus diolah dan dikategorikan sesuai dengan bidang masing – masing agar mudah melakukan kegiatan analisis dengan menggunakan alat dan sarana yang sudah ditetapkan dan menghasilkan fakta yang dapat diterima. Setelah itu fakta yang dihasilkan akan dibandingkan dengan rencana untuk masa yang akan datang, perbedaan hasil antara fakta dan rencana tersebut yang dijadikan pedoman sebagai kegiatan evaluasi.

5. Melaporkan Hasil Evaluasi

Evaluasi yang dilakukan harus didokumentasikan secara tertulis dan tidak tertulis apabila dibutuhkan. Laporan dari hasil evaluasi tersebut akan bermanfaat bagi pemangku kepentingan dalam perusahaan baik pihak internal maupun pihak eksternal perusahaan.

6. Melakukan Tindakan Lanjut Evaluasi

Evaluasi yang sudah dilakukan sesuai dengan prosedur akan digunakan untuk mengambil keputusan seperti untuk menetapkan peraturan yang baru atau untuk menetapkan strategi yang akan digunakan di masa yang akan datang.

2.3 Etika Bisnis

Butarbutar (2019) menyatakan bahwa etika bisnis adalah segmen etika terapan yang mencoba untuk mengendalikan dan memeriksa pengaturan etika dan moral dalam perusahaan serta juga untuk mendalami baik dan buruk dari sebuah badan usaha untuk membahas setiap permasalahan etika dan moral juga menunjukkan kesalahan dari proses alami perusahaan. Dalam dunia bisnis tentunya perusahaan memiliki orientasi utama yaitu pada profit dimana diakui sangat wajar. Namun demikian selain profit, perusahaan tetap harus memperhatikan kepentingan dan hak orang lain dengan cara melakukan hal yang pantas atau benar dalam sebuah perusahaan sehingga memberikan dampak yang positif terhadap industri, pemangku kepentingan perusahaan, dan kepada konsumen. Dalam etika bisnis pun, terdapat etika dan Undang – Undang yang mengatur tentang perlindungan konsumen dimana peraturan tersebut diatur dalam Undang – Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1999 yang menyatakan bahwa :

- a. Hak atas kenyamanan, keamanan, dan keselamatan dalam mengkonsumsi barang dan atau jasa
- b. Hak untuk memilih barang dan atau jasa serta mendapatkan barang dan atau jasa tersebut sesuai dengan nilai tukar dan kondisi serta jaminan yang dijanjikan
- c. Hak atas informasi yang benar, jelas, dan jujur mengenai kondisi dan jaminan barang dan atau jasa
- d. Hak untuk didengar pendapat dan keluhannya atas barang dan atau jasa yang digunakan
- e. Hak untuk mendapatkan advokasi, perlindungan, dan upaya penyelesaian sengketa perlindungan konsumen secara patut

- f. Hak untuk mendapat pembinaan dan pendidikan konsumen
- g. Hak untuk diperlakukan atau dilayani secara benar dan jujur serta tidak diskriminatif
- h. Hak untuk mendapatkan kompensasi, ganti rugi dan atau penggantian, apabila barang dan atau jasa yang diterima tidak sesuai dengan perjanjian atau tidak sebagaimana mestinya
- i. Hak – hak yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan lainnya.

Sonny Keraf dalam Sorta (2008:16) menyatakan bahwa etika bisnis memiliki relevansi yang diperuntukkan bagi para pelaku usaha yang memiliki tujuan bisnis yang dijalankan bertahan lebih lama dimana seiring berjalannya waktu bisnis akan berkembang menjadi bisnis *modern* yang diwarnai oleh persaingan ketat. Oleh sebab itu dalam dunia persaingan bisnis dan usaha yang kompetitif, perusahaan atau institusi yang memiliki etika bisnis akan lebih unggul berdasarkan kekuatan manajemen dan profesionalisme suatu perusahaan. Butarbutar (2019) menyatakan bahwa etika bisnis memiliki fungsi dalam perusahaan dalam bidang akuntansi , keuangan , produksi dan pemasaran, sumber daya manusia, dan teknologi informasi yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Etika Bisnis dalam bidang Akuntansi (*Accounting Ethics*)

Dimana fungsi etika bisnis yang menjunjung tinggi kejujuran, integrasi, dan akurasi dalam melakukan kegiatan akuntansi merupakan syarat utama dan mutlak yang harus diterapkan oleh fungsi akuntansi khususnya dalam penyusunan laporan keuangan. Dengan melakukan fungsi ini, bagian akuntansi dilarang secara sengaja memanipulasi data dengan tujuan memperoleh keuntungan dan penyusunan pelaporan keuangan palsu.

2. Etika Bisnis dalam bidang Keuangan (*Financial Ethics*)

Dalam hal ini, fungsi etika bisnis diterapkan untuk mencegah skandal keuangan yang menimbulkan kerugian bagi para investor. Hal ini dapat terjadi melalui praktik *widow dressing* terhadap pelaporan keuangan yang akan mengajukan pinjaman finansial terhadap berbagai pihak.

3. Etika Bisnis dalam bidang Produksi dan Pemasaran (*Production and Marketing Ethics*)

Fungsi etika bisnis yang mengatur perlindungan konsumen dan perlakuan yang tidak etis yang mungkin dilakukan oleh perusahaan, dimana pemerintah telah mengatur dan memberlakukan Undang – Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen.

4. Etika Bisnis di bidang Teknologi Informasi (*Information Technology Ethics*)

Fungsi etika bisnis mengatur hal – hal yang dapat memunculkan permasalahan etika dalam serangan terhadap privasi dan rahasia seseorang termasuk dari pengumpulan , penyimpanan , dan akses terhadap informasi usaha melalui transaksi elektronik, dan banyak hal lainnya.

2.4 Herbalife Nutrition

Menurut artikel dari *Herbalife Nutrition* yang diakses pada 25 November 2020, *Herbalife Nutrition* merupakan sebuah institusi berbasis kesehatan yang didirikan oleh seseorang bernama Mark Huges. Pada awalnya Mark Huges melihat penyakit overdosis obat penurun berat badan pada tubuh ibunya. Oleh karena itu Mark Huges membuat nutrisi kesehatan Herbalife dengan tujuan untuk membantu banyak orang menurunkan berat badan dan memperbaiki kesehatan mereka melalui produk – produk herbal yang aman dan telah teruji. Visi dari Mark Huges sendiri adalah untuk membawa produk herbal tersebut masuk ke segala penjuru dunia dari satu orang ke sesamanya. Herbalife sendiri mulai diproduksi di tahun 1980 dan masuk ke Indonesia pada tahun 1988 sampai sekarang.

Herbalife Nutrition memiliki kantor pusat internasional terletak di Los Angeles , California , Amerika Serikat dan memiliki kantor pusat nasional di Indonesia yang terletak di Dea Tower II , MZ Floor , Jalan Mega Kuningan Barat Kav. E.4.3 No. 1- 2 Jakarta Selatan. Selain memiliki kantor pusat nasional , Herbalife juga memiliki beberapa kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia yang terletak di kota Bogor , Tangerang , Bekasi , Yogyakarta , Solo , Bali , Makassar , Surabaya , Malang , Pekan Baru , Bandung dan Banjarmasin. Dengan

banyaknya kantor yang tersebar di penjuru dunia Herbalife mempunyai Institut Nutrisi Herbalife dan Dewan Penasehat yang terdiri dari para dokter ternama yang sudah terverifikasi menerima penghargaan dibidang nutrisi dan kesehatan bahkan salah satu dokter yang bernama Dr. Louis Ignaro, Ph. D yang menerima penghargaan *Nobel Award* pada tahun 1998. Beberapa Penasehat Herbalife Nutrition antara lain :

1. Dr. David Heber, M.d., Ph.D.
2. Dr. John Heiss, Ph.D.
3. Dr. Steve Henig, Ph.D.
4. Dr. Louis Ignarro, Ph.D.
5. Dr Paolo Giacomoni Ph.D.
6. Dr, Luigi Gratton, M.D., M.P.H.
7. Dr. Garry Small

Herbalife Nutrition melakukan strategi pemasaran dan penjualan secara langsung dari distributor resmi kepada konsumen. Setiap konsumen yang sudah terdaftar menjadi member *Herbalife Nutrition* berhak untuk melakukan bisnis dan secara langsung telah menjadi *Herbalife Independent Distributor*. *Herbalife Independent Distributor* merupakan sekumpulan orang – orang yang melakukan bisnis *Herbalife Nutrition* secara resmi , mereka melakukan penjualan dan mengadakan program – program kesehatan secara langsung kepada konsumen mereka. *Herbalife Nutrition* memberikan pengarahan kepada distributor mereka sehingga para distributor tidak pernah bekerja sendirian tanpa adanya pengarahan dan peraturan. *Herbalife Nutrition* juga menyediakan fasilitas – fasilitas yang menguntungkan agar bisnis yang dijalankan berkembang dengan baik. Fasilitas yang diberikan dapat berupa pelatihan – pelatihan secara khusus kepada distributor , seminar wawasan dan pengetahuan mengenai program dan produk baru , beberapa acara *gathering* untuk mempererat tali persaudaraan dan banyak lainnya. Kegiatan ini dilakukan secara rutin dari tingkat kota sampai seluruh dunia.

Berdasarkan penjelasan di atas dan berkaitan dengan judul yang penulis angkat yaitu untuk menganalisa kegiatan program yang dilaksanakan di salah satu kantor

cabang *Herbalife Nutrition* di Malang penulis juga memiliki pedoman pendukung mengenai pedoman aktivitas *Herbalife Nutrition* secara *online*. Pedoman Etika Bisnis *Herbalife Nutrition* pada halaman 14 menyatakan bahwa *Herbalife Nutrition* memiliki peraturan mengenai aktivitas secara *online*. Peraturan – Peraturan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Tidak menggunakan komputer , telepon , atau *e-mail* perusahaan Herbalife saat mengunggah konten di situs *social media*.
2. Tidak terlibat dalam diskusi publik dan atau membuat komentar yang dapat dianggap sebagai pernyataan atau opini dari *Herbalife Nutrition*
3. Wajib bersikap profesional dalam pemilihan kata dan menghargai pendapat orang lain untuk kebebasan berpendapat
4. Tidak mengungkapkan , memberikan komentar atau membocorkan informasi rahasia atau hak milik perusahaan *Herbalife Nutrition*

Selain pedoman aktivitas secara *online* , tentunya *Herbalife Nutrition* juga memiliki pedoman aktivitas secara langsung atau *direct*. Peraturan – peraturan mengenai hal tersebut adalah sebagai berikut :

1. Tidak menggunakan *e-mail* , sumber daya bisnis , atau sarana lainnya untuk mempromosikan kandidat atau sebab dari sebuah masalah.
2. Tidak meminta ganti rugi kepada perusahaan *Herbalife Nutrition* untuk sumbangan pribadi.
3. Bekerja sesuai dengan tujuan politik dan sesuai dengan Undang – Undang di negara tersebut ketika berada di dalam perusahaan.
4. Tidak meminta atau menekan pelanggan , vendor , kolega atau mitra lain untuk memberikan sumbangan atau dukungan politik.
5. Melindungi hak privasi pribadi seluruh anggota perusahaan termasuk file personal , medis , dan manfaat yang sangat terjaga kerahasiaannya.
6. Melindungi hak privasi tentang pesaing dalam bentuk pencurian atau mendapatkan akses mengenai semua data yang dimiliki.

7. Tidak melakukan perjanjian penetapan harga diluar Undang – Undang Persaingan , memanipulasi rantai pemasokan produk , berkumpul dengan pesaing atau mitra lain untuk melakukan tindakan kecurangan penawaran.
8. Melindungi Aset Mitra Bisnis meliputi merek dagang , hak cipta , atau nama merek masyarakat yang tidak sesuai dengan Pedoman Etika Bisnis *Herbalife Nutrition*.
9. Tidak melakukan tindakan nepotisme yang memberikan perlakuan istimewa terhadap kerabat dekat atau teman pribadi di dalam perusahaan.
10. Tidak memberi atau menerima uang tunai atau hadiah dalam bentuk apapun kepada sesama distributor atau konsumen diluar program yang sedang berjalan.
11. Tidak memberikan uang tunai atau hadiah dalam bentuk apapun kepada karyawan , pejabat , perwakilan rakyat yang bernilai sangat tidak pantas.
12. Tidak bekerja dalam keadaan mabuk atau gangguan kesadaran ketika berada di dalam perusahaan.
13. Tidak melakukan tindakan yang mengandung konteks pelecehan dalam bentuk apapun yang dapat membahayakan lingkungan kerja dan membuat halangan dalam kinerja keseluruhan perusahaan.
14. Menghormati segala keanekaragaman dan multikulturalisme dan menjunjung tinggi keadilan serta kesetaraan semua konsumen dari semua latar belakang.
15. Mengadakan program kerja dan kegiatan perusahaan sesuai dengan norma , peraturan , dan Undang – Undang yang berlaku pada setiap kota dan negara yang ada dalam perusahaan.
16. Mengadakan program kerja dan kegiatan perusahaan yang melindungi lingkungan alam sekitar dalam bentuk apapun.
17. Bertanggungjawab untuk melindungi semua fasilitas dan property perusahaan baik yang berwujud maupun tidak berwujud
18. Menyediakan akomodasi dan fasilitas yang layak bagi konsumen atau anggota perusahaan dengan kebutuhan khusus atau penyandang disabilitas.

19. Setiap kegiatan dan program yang diadakan harus didokumentasikan lewat laporan dan dihubungkan dengan *contact person* yang sesuai dengan Pedoman Etika Bisnis *Herbalife Nutrition*.
20. Setiap penyimpangan yang terjadi harus didokumentasikan lewat laporan yang dibuat berdasarkan dari itikad yang baik meliputi dugaan pelanggaran lengkap.

2.5 Kerangka Berpikir

