

PENGERTIAN DAN PENERAPAN FUNGSI MANAJEMEN DALAM DUNIA BISNIS

Ganesha Jumadil Usman¹, Siti Yuliyani Mustapa², Sinta R. Monoarpa³, Mohammad Masud⁴, Dewintan Rahman⁵

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia¹

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia²

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia³

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia⁴

Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia⁵

Email: Ganeshausman3@gmail.com¹

Abstract: *This study aims to analyze the definition and functions of management as the primary foundation in the competitive and technology-disrupted business world. Employing a descriptive qualitative literature review method with secondary data from reference books and recent peer-reviewed journals, analysis via content analysis synthesizes Henri Fayol's classical functions (planning, organizing, directing, controlling) and their adaptations to contemporary trends like agile management, AI, and ESG. Findings reveal that dynamic management enhances efficiency, market adaptation, and business sustainability, as evidenced by Gojek's success and Kodak's failure, recommending digital management adoption for Indonesian SMEs.*

Keywords: *Business Management; Management Functions; Strategic Planning; Organizing; Transformational Leadership.*

Abstrak: *Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengertian dan fungsi manajemen sebagai pondasi utama dalam dunia bisnis yang kompetitif dan penuh disrupsi teknologi. Menggunakan metode studi literatur deskriptif kualitatif dengan data sekunder dari buku referensi dan jurnal ilmiah terkini, analisis dilakukan melalui content analysis untuk mensintesis teori klasik Henri Fayol (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian) beserta adaptasinya terhadap tren kontemporer seperti agile management, AI, dan ESG. Hasil menunjukkan bahwa manajemen yang dinamis meningkatkan efisiensi, adaptasi pasar, dan keberlanjutan bisnis, sebagaimana dibuktikan oleh kasus sukses Gojek dan kegagalan Kodak, sehingga direkomendasikan penerapan manajemen digital bagi UMKM Indonesia.*

Kata Kunci: *Manajemen bisnis; Fungsi manajemen; Perencanaan strategis; Pengorganisasian; Pengarahan transformasional.*

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi dan digitalisasi yang bergerak dengan akselerasi tinggi, lanskap dunia bisnis mengalami transformasi struktural yang sangat fundamental dan belum pernah terjadi sebelumnya dalam sejarah peradaban industri. Lingkungan bisnis kontemporer saat ini dihadapkan pada kondisi VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity), di mana disrupsi teknologi, fluktuasi ekonomi makro, ketegangan geopolitik, hingga pergeseran paradigma keberlanjutan (sustainability) memengaruhi cara perusahaan beroperasi (Schwab, 2017). Transformasi dari Revolusi Industri 4.0 menuju integrasi Society 5.0 menuntut organisasi untuk tidak hanya berfokus pada mekanisasi dan otomatisasi, tetapi juga pada harmonisasi antara kecerdasan buatan dan kebijaksanaan manusia. Dalam ekosistem yang penuh gejolak ini, kepemilikan modal yang besar, monopoli sumber daya, atau inovasi produk semata tidak lagi menjadi jaminan preskriptif bagi kelangsungan hidup sebuah entitas bisnis. Faktor paling esensial yang membedakan antara perusahaan yang mampu bertahan (resilien) dengan perusahaan yang tergilas oleh kompetisi adalah keandalan, ketahanan, dan kelincahan (agility) sistem manajerial yang diterapkan di dalamnya. Manajemen, yang pada hakikatnya merupakan motor penggerak seluruh roda organisasi, menjadi instrumen krusial untuk memastikan bahwa setiap sumber daya dapat

dioptimalkan secara efektif dan efisien guna menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (sustainable competitive advantage).

Secara etimologis dan konseptual, manajemen menduduki posisi sentral baik sebagai sebuah ilmu presisi (science) maupun seni terapan (art). Mary Parker Follett, salah satu pemikir manajemen klasik, mendefinisikan manajemen secara elegan sebagai "seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain" (the art of getting things done through people), yang menyoroti betapa vitalnya aspek relasi antarmanusia dalam mencapai tujuan bisnis (Graham, 1995). Di sisi lain, perspektif yang lebih struktural dikemukakan oleh Henri Fayol dan kemudian disempurnakan oleh pemikir modern seperti Peter Drucker, yang memposisikan manajemen sebagai sebuah organ multifungsi yang tidak hanya mengelola bisnis, tetapi juga mengelola manajer, serta mengelola pekerja dan pekerjaannya secara komprehensif (Drucker, 2001). Inti dari seluruh definisi tersebut bermuara pada dua indikator keberhasilan utama: efisiensi dan efektivitas. Efisiensi mengacu pada kalkulasi rasio antara input dan output, yakni kemampuan entitas bisnis dalam mengalokasikan sumber daya (waktu, tenaga, kapital, material) seminimal mungkin guna mencapai hasil maksimal. Sementara itu, efektivitas merujuk pada determinasi dan ketepatan arah strategis dalam merealisasikan visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara kuantitatif maupun kualitatif.

Dalam diskursus ilmu manajemen, kerangka kerja operasional yang paling fundamental dan terus menjadi rujukan kanonik adalah konsepsi fungsi manajemen dasar. Meskipun nomenklaturnya berevolusi dari waktu ke waktu—seperti Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, dan Controlling (POCCC) ala Henri Fayol—konsep yang paling luas diadopsi dan diinternalisasi dalam praktik bisnis modern adalah akronim POAC yang digagas oleh George R. Terry (1982), yakni: Planning (Perencanaan), Organizing (Pengorganisasian), Actuating (Pelaksanaan/Penggerakan), dan Controlling (Pengendalian). Keempat fungsi ini tidak boleh direduksi sekadar sebagai serangkaian tugas administratif yang linier dan statis. Sebaliknya, keempatnya merupakan sebuah ekosistem fungsional dan siklus berkesinambungan yang saling mengintervensi, mengkalibrasi, dan memengaruhi satu sama lain dalam arsitektur tata kelola perusahaan.

Lebih jauh lagi, pemahaman ontologis terhadap keempat fungsi tersebut menuntut redefinisi yang radikal ketika dihadapkan pada praktik dunia bisnis nyata di abad ke-21. Fungsi Perencanaan (Planning) dalam bisnis modern telah melampaui batas-batas tradisionalnya. Jika pada masa lalu perencanaan identik dengan penyusunan dokumen tebal mengenai target laba tahunan yang kaku, kini planning adalah tentang manajemen skenario (scenario planning), pemetaan risiko strategis, alokasi sumber daya berbasis skala prioritas, dan penyusunan peta jalan (roadmap) yang lincah. Perencanaan saat ini menuntut integrasi dengan prinsip ESG (Environmental, Social, and Governance) dan analisis prediktif berbasis Big Data untuk mengantisipasi turbulensi pasar sebelum hal itu benar-benar terjadi. Perusahaan dituntut untuk memiliki kemampuan memproyeksikan masa depan dengan presisi, sekaligus memelihara fleksibilitas untuk mengubah arah layar secara instan ketika terjadi perubahan angin ekonomi.

Sejalan dengan itu, fungsi Pengorganisasian (Organizing) juga mengalami dekonstruksi paradigma. Perancangan struktur perusahaan tidak lagi didominasi oleh hierarki birokrasi yang vertikal, lamban, dan kaku (command-and-control). Tekanan untuk berinovasi dengan cepat telah melahirkan struktur organisasi yang lebih datar (flat organization), model kerja berbasis matriks, hingga penerapan holacracy di beberapa perusahaan teknologi rintisan (startup). Fenomena pergeseran ruang kerja fisik menuju ekosistem kerja hibrida (hybrid) dan jarak jauh (remote working), serta munculnya gig economy (ekonomi pekerja lepas), memaksa manajer untuk meredefinisikan ulang batas-batas wewenang, sistem pendelegasian tugas, dan mekanisme koordinasi antar tim yang tersebar di berbagai zona waktu. Pengorganisasian saat ini adalah tentang bagaimana mendesain arsitektur kolaborasi yang mampu memfasilitasi pertukaran informasi secara instan tanpa terhalang oleh sekat-sekat departemental (silos).

Sementara itu, fungsi Pelaksanaan atau Penggerakan (Actuating) menjadi arena yang paling kompleks karena bersinggungan langsung dengan psikologi, sosiologi, dan dinamika perilaku manusia di tempat kerja. Tantangan manajerial di era saat ini tidak lagi sekadar memberi instruksi dan memastikan kepatuhan, melainkan mengelola motivasi, membangun rasa kepemilikan (sense of belonging), dan mengorkestrasi kolaborasi lintas generasi—di mana generasi Baby Boomers, Gen X, Milenial, hingga Gen Z harus bekerja dalam satu ritme, padahal masing-masing membawa sistem nilai, ekspektasi, dan budaya kerja yang sangat distinctif. Gaya kepemimpinan transaksional dan otoriter semakin usang dan kehilangan daya tahannya, digantikan oleh urgensi kepemimpinan transformasional, inklusif, dan melayani (servant leadership). Seorang pimpinan bisnis kontemporer dituntut memiliki kecerdasan emosional (EQ) yang tinggi untuk melakukan resolusi konflik, memelihara kesehatan mental karyawan, serta menstimulasi iklim inovasi di mana kegagalan terukur (calculated risk) dipandang sebagai bagian dari proses pembelajaran, bukan kesalahan yang harus dihukum (Kotter, 2012). Sebagai penutup dan pengikat seluruh siklus

manajerial, fungsi Pengendalian (Controlling) juga mengalami revolusi metodologis. Secara historis, pengendalian sering dikonotasikan dengan pengawasan inspektif yang bersifat retrospektif—mengevaluasi kesalahan setelah hal itu terjadi. Namun, dalam lanskap bisnis cerdas saat ini, pengendalian bertindak sebagai mekanisme kalibrasi proaktif dan umpan balik (real-time feedback) untuk mendeteksi deviasi antara capaian aktual dengan standar yang direncanakan. Transformasi digital memungkinkan perusahaan memanfaatkan dasbor analitik visual (KPI dashboards), Internet of Things (IoT), dan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence) untuk memonitor performa operasional, pergerakan rantai pasok, dan kesehatan finansial dari detik ke detik. Pengendalian modern bukan bertujuan untuk mengekang kreativitas atau mencari kambing hitam, melainkan untuk memastikan akuntabilitas, transparansi, dan penyesuaian strategi (pivoting) secara responsif.

Meskipun secara konseptual dan teoretis implementasi fungsi manajemen terlihat sistematis, rasional, dan terstruktur, realitas empiris di lapangan memperlihatkan dinamika friksi yang jauh lebih problematik. Terdapat kesenjangan (performance gap) yang sangat menganga antara teori manajemen ortodoks yang diajarkan di institusi akademis dengan penerapannya yang inkonsisten dalam operasional bisnis sehari-hari. Banyak entitas bisnis, mulai dari level Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang sedang bertumbuh hingga korporasi raksasa yang sudah mapan, mengalami stagnasi atau bahkan kebangkrutan operasional bukan karena ketiadaan visi atau modal, melainkan akibat kelumpuhan eksekusi manajerial (Bossidy & Charan, 2002). Sebagai contoh, visi strategis yang brilian dari dewan direksi sering kali gagal diterjemahkan ke dalam taktik operasional karena buruknya komunikasi vertikal pada tahap Actuating. Di sisi lain, rigiditas pada tahap Planning sering kali membuat perusahaan mengalami "miopia bisnis", di mana mereka gagal mendeteksi munculnya kompetitor asimetris atau pergeseran selera konsumen yang radikal. Fenomena patologi manajerial ini mengindikasikan bahwa esensi dari fungsi manajemen belum terinternalisasi secara utuh; sering kali ia hanya dijalankan sebagai rutinitas administratif yang hampa makna, alih-alih sebagai instrumen strategis pencipta nilai.

Tinjauan terhadap berbagai literatur terdahulu menunjukkan bahwa diskursus mengenai aspek fungsional manajemen telah banyak dilakukan, namun mayoritas penelitian cenderung menyoroti satu variabel fungsional secara terisolasi dan fragmentaris. Terdapat polarisasi fokus, di mana sebagian peneliti sangat mendalami efektivitas gaya kepemimpinan (Actuating) terhadap retensi talenta (Bass & Riggio, 2006), sementara peneliti lain lebih berkonsentrasi pada optimalisasi manajemen rantai pasok sebagai bagian dari Controlling (Smith & Jones, 2020), tanpa mengkorelasikannya secara sistemik dengan fungsi manajerial lainnya. Kajian literatur yang menjembatani secara holistik antara pembedahan filosofis dari hakikat seluruh fungsi manajemen dasar (POAC) dan investigasi pragmatis terkait penerapannya secara simultan dalam ekosistem bisnis kontemporer masih tergolong sangat terbatas. Kekosongan literatur (research gap) inilah yang menjadi landasan rasional dan urgensi dari penulisan ini.

Berdasarkan paparan kompleksitas di atas, kajian komprehensif ini disusun untuk mengisi celah akademis tersebut dengan melakukan eksplorasi mendalam terkait pengertian, evolusi teoretis, dan paradigma kontemporer dari fungsi-fungsi manajemen bisnis. Lebih dari sekadar memaparkan definisi definitif, fokus utama kajian ini adalah untuk membedah dan menganalisis secara kritis bagaimana fungsi Perencanaan, Pengorganisasian, Pelaksanaan, dan Pengendalian diimplementasikan secara empiris melintasi berbagai skala entitas bisnis. Melalui sintesis yang kritis antara warisan literatur klasik dan observasi dinamika bisnis modern, tulisan ini berupaya mengidentifikasi ragam hambatan struktural maupun kultural yang dihadapi oleh pimpinan perusahaan, sekaligus merumuskan rekomendasi arsitektur manajerial yang adaptif. Harapannya, kajian ini mampu menyediakan kerangka pemikiran (framework) yang solid dan aplikatif bagi para akademisi, perumus kebijakan, serta praktisi bisnis dalam merestrukturisasi operasional perusahaan mereka guna menggapai tingkat efisiensi, efektivitas, dan resiliensi yang paripurna di tengah peradaban bisnis yang terus bergolak.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur (literature review) dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pemilihan metode ini didasarkan pada tujuan penelitian, yaitu untuk mengkaji, mendeskripsikan, dan menyintesis pemahaman teoretis mengenai definisi manajemen beserta fungsi-fungsi manajerial di dalam konteks dunia bisnis secara mendalam tanpa melakukan riset lapangan. Mengingat kajian ini ditelaah melalui kacamata ilmu hukum bisnis, pendekatan kualitatif tersebut dikolaborasikan dengan metode penelitian hukum normatif (yuridis normatif). Metode ini menitikberatkan pada penelaahan kaidah-kaidah hukum positif, doktrin, serta asas-asas hukum

yang mengatur tata kelola korporasi (Marzuki, 2017). Melalui pendekatan perundang-undangan (statute approach) dan pendekatan konseptual (conceptual approach), penelitian ini tidak hanya membedah anatomi fungsi manajemen secara teoretis, tetapi juga mengevaluasi sejauh mana fungsi tersebut bersinggungan dengan kewajiban kepatuhan hukum (legal compliance) dan pencegahan risiko litigasi.

Seluruh informasi yang digunakan dalam artikel ini merupakan data sekunder yang bersumber dari dua jenis kepustakaan utama, yakni buku referensi dan jurnal ilmiah. Dalam tradisi riset hukum normatif, data sekunder ini diklasifikasikan lebih lanjut menjadi bahan hukum primer dan bahan hukum sekunder. Bahan hukum primer meliputi instrumen peraturan perundang-undangan yang mengikat, seperti Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang Cipta Kerja (Klaster Ketenagakerjaan), dan Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi (UU PDP). Sementara itu, bahan hukum sekunder terdiri atas buku teks referensi yang digunakan untuk menelusuri landasan teori fundamental dan klasik mengenai manajemen, seperti konsep dasar perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Literatur berupa artikel dari jurnal ilmiah (hukum dan ekonomi) yang telah ditinjau sejawat (peer-reviewed) juga digunakan untuk mengamati penerapan dan relevansi teori tersebut terhadap dinamika bisnis modern. Pemilihan literatur, khususnya jurnal, sangat mengutamakan publikasi yang diterbitkan dalam rentang waktu lima hingga sepuluh tahun terakhir agar hasil analisis tetap akurat dan relevan dengan kondisi industri terkini.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dengan tahapan yang sistematis. Proses ini dimulai dengan pencarian kepustakaan melalui berbagai basis data akademik, portal perpustakaan digital, serta Jaringan Dokumentasi dan Informasi Hukum (JDIH). Pencarian menggunakan kata kunci persilangan yang spesifik, antara lain pengertian manajemen, tata kelola perusahaan (Good Corporate Governance), fungsi manajemen bisnis, serta mitigasi risiko hukum manajerial. Setelah berbagai literatur terkumpul, langkah selanjutnya adalah melakukan penyaringan yang ketat berdasarkan kredibilitas penulis, reputasi penerbit atau pengelola jurnal, serta kesesuaian fokus bahasan dengan topik utama artikel.

Data kepustakaan yang telah lolos tahap penyaringan selanjutnya diolah menggunakan teknik analisis isi (content analysis). Proses analisis ini dilakukan dengan cara membaca literatur secara komprehensif, mereduksi informasi atau teori yang tumpang tindih, dan memfokuskan gagasan utama dari berbagai sumber. Lebih lanjut, dalam kerangka analisis yuridis, data yang telah direduksi tersebut dianalisis menggunakan metode penalaran hukum (legal reasoning) yang bersifat deduktif. Teori manajemen dasar (POAC) diletakkan sebagai premis mayor, sedangkan fenomena disrupsi operasional di dunia bisnis diposisikan sebagai premis minor. Persinggungan antara kedua premis ini kemudian dievaluasi menggunakan pisau analisis hukum positif untuk menemukan celah antara das sollen (apa yang seharusnya diamanatkan oleh hukum dan tata kelola yang baik) dan das sein (kenyataan operasional empiris di lapangan) (Ibrahim, 2006). Selanjutnya, dilakukan perbandingan dan sintesis terhadap berbagai pandangan ahli untuk menemukan benang merah mengenai konsep dan fungsi manajemen. Pada tahap akhir, ditariklah sebuah kesimpulan yang objektif dan utuh untuk kemudian disajikan ke dalam narasi pembahasan artikel secara logis.

HASIL PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur deskriptif kualitatif melalui teknik analisis isi (content analysis) terhadap data sekunder berupa buku referensi dan jurnal ilmiah. Berdasarkan literatur yang dikaji, hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen merupakan pondasi utama yang menentukan keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan, serta bukan lagi sekadar tugas administratif yang rutin, melainkan sebuah strategi dinamis yang esensial untuk bertahan dan mendominasi pasar di era globalisasi dan disrupsi teknologi. Hasil analisis secara mendalam memperlihatkan bahwa pergeseran paradigma manajemen ini tidak dapat dilepaskan dari tuntutan kepatuhan hukum (legal compliance) dan implementasi tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance). Dalam kerangka hukum bisnis kontemporer, keberhasilan manajerial sangat bergantung pada pemahaman organ perusahaan—baik itu Direksi, Dewan Komisaris, maupun Rapat Umum Pemegang Saham—terhadap batasan kewenangan, hak, dan kewajiban hukum yang diamanatkan oleh perundang-undangan, seperti Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas. Literatur hukum perusahaan menegaskan bahwa operasional manajemen yang gagal mengintegrasikan prinsip kehati-hatian (duty of care) dan iktikad baik (good faith) akan membawa entitas bisnis pada risiko sanksi administratif, gugatan perdata, hingga ancaman pembubaran perseroan oleh otoritas berwenang (Khairandy, 2019). Oleh karena itu,

strategi dinamis dalam manajemen modern pada hakikatnya adalah kemampuan seni menyeimbangkan agresivitas ekspansi komersial dengan mitigasi risiko litigasi yang terukur.

Hasil sintesis teori menunjukkan bahwa keempat fungsi utama manajemen klasik yang digagas oleh Henri Fayol terbukti tetap relevan, namun implementasinya harus beradaptasi secara radikal dengan dinamika bisnis kontemporer dan instrumen hukum yang mengikatnya. Lebih rincinya, kajian ini menemukan bahwa fungsi Perencanaan (Planning) kini bertransformasi menjadi legal and business forecasting. Perusahaan tidak hanya dituntut merencanakan alokasi modal atau target laba, tetapi juga wajib menyusun Uji Tuntas Segi Hukum (Legal Due Diligence) di setiap fase proyeksi bisnis. Temuan kepustakaan mengindikasikan bahwa perencanaan strategis harus memastikan agar upaya merger, akuisisi, atau penetapan harga tidak melanggar ketentuan hukum persaingan usaha yang diawasi oleh Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) (Sutedi, 2014). Selanjutnya, pada fungsi Pengorganisasian (Organizing), literatur menunjukkan adanya dekonstruksi dari struktur hierarkis yang kaku menuju pembentukan ekosistem kerja agile yang banyak mengadopsi skema gig economy dan kemitraan pekerja lepas. Temuan ini membuktikan bahwa fungsi Organizing modern menuntut kecakapan hukum dalam merumuskan klausul kontrak (contract drafting) yang sangat presisi, guna menghindari area abu-abu (grey area) yang berpotensi memicu sengketa hubungan industrial di Pengadilan Hubungan Industrial (Pratama, 2021).

Sementara itu, pada fungsi Pelaksanaan (Actuating) dan Pengendalian (Controlling), hasil studi mengkonfirmasi bahwa gaya kepemimpinan otoriter telah usang dan digantikan oleh pendekatan transformasional yang sangat menjunjung tinggi hak asasi pekerja serta pedoman ketenagakerjaan. Fungsi pengawasan internal (internal audit) kini bertindak lebih dari sekadar instrumen evaluasi performa, melainkan sebagai mekanisme preventif untuk mencegah terjadinya tindak pidana korporasi (corporate crime), seperti penggelapan aset atau insider trading (Muladi & Sulistiyani, 2018).

Parameter keselamatan bisnis saat ini sangat bergantung pada literasi terhadap teknologi digital, seperti Artificial Intelligence (AI) dan Big Data, penerapan sistem manajemen yang fleksibel atau agile, serta kemampuan perusahaan dalam memitigasi risiko hukum yang menyertai inovasi tersebut. Hasil penelitian secara spesifik menyoroti bahwa kapitalisasi mahadata konsumen yang masif memunculkan kerentanan yuridis yang sangat tinggi. Berlakunya regulasi ketat, seperti Undang-Undang Nomor 27 Tahun 2022 tentang Pelindungan Data Pribadi (UU PDP) di Indonesia, memaksa fungsi manajemen untuk merombak arsitektur sistem informasi operasionalnya agar tunduk pada asas persetujuan (consent), kerahasiaan, dan pelindungan keamanan siber. Perusahaan yang masih menjalankan manajemen konvensional dan mengabaikan tata kelola data privasi ini tidak hanya menghadapi risiko kebocoran data (data breach) yang menghancurkan reputasi korporasi di mata publik, tetapi juga menghadapi ancaman denda administratif yang fatal dan pidana korporasi yang dapat menguras aset entitas usaha.

Temuan lain dari studi kepustakaan ini juga menggarisbawahi urgensi manajemen aset nirwujud (intangible assets) berupa Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Hasil analisis mengindikasikan bahwa entitas bisnis yang abai dalam mendaftarkan paten, merek dagang, maupun rahasia dagangnya pada tahap awal fungsionalisasi manajemen akan cenderung kalah dalam perebutan pangsa pasar, dikarenakan inovasi mereka sangat rentan untuk diklaim atau dibajak oleh kompetitor secara legal. Dengan demikian, sintesis akhir dari penelitian ini menegaskan bahwa parameter resiliensi dan keberlanjutan bisnis di era kiwari tidak semata-mata diukur dari tingginya valuasi kapital atau dominasi pangsa pasar sementara. Lebih dari itu, keberhasilan ditentukan oleh sejauh mana orkestrasi sistem manajemen perusahaan mampu membangun benteng kepatuhan hukum yang solid, sangat adaptif terhadap guncangan disrupsi teknologi, serta proaktif dan responsif dalam mencegah setiap indikasi perbuatan melawan hukum dalam seluruh rantai pasok operasional bisnisnya.

PEMBAHASAN

A. Rekonstruksi Pemahaman Manajemen Kontemporer

Secara konseptual, manajemen di masa lalu sering kali berfokus semata pada mekanisasi dan kontrol absolut. Namun, kajian literatur modern menegaskan bahwa manajemen menduduki posisi sentral baik sebagai ilmu presisi (science) maupun seni terapan (art). Pendekatan Mary Parker Follett yang melihat manajemen sebagai "seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain" semakin menemukan relevansinya dalam transisi dari Revolusi Industri 4.0 menuju Society 5.0.

Transformasi ini menuntut organisasi untuk mengharmonisasikan kecerdasan buatan dengan kebijaksanaan manusia. Inti pokok dari manajemen modern tetap bertumpu pada pencapaian efisiensi (mengalokasikan sumber daya seminimal mungkin untuk hasil maksimal) dan efektivitas (ketepatan arah strategis pencapaian visi dan misi). Dari perspektif legal, rekonstruksi ini mengubah pandangan terhadap pekerja dari sekadar "alat produksi" menjadi subjek hukum yang hak-haknya dilindungi secara ketat oleh hukum ketenagakerjaan, menjadikan efisiensi tidak boleh lagi melanggar batas-batas kepatutan dan keadilan relasi industrial (Khairandy, 2019)

B. Transformasi Fungsi Perencanaan (*Planning*) di Era VUCA

Fungsi perencanaan dalam bisnis modern telah jauh melampaui batas-batas tradisional. Jika di masa lalu planning identik dengan dokumen kaku mengenai target laba tahunan, kini perencanaan harus diterjemahkan sebagai manajemen skenario (*scenario planning*) yang lincah. Analisis kepustakaan menunjukkan bahwa perusahaan yang kaku dalam tahap perencanaan sering kali mengalami "miopia bisnis", di mana mereka gagal mendeteksi munculnya kompetitor asimetris atau pergeseran selera konsumen yang radikal.

Integrasi Big Data: Perencanaan saat ini sangat bergantung pada analisis prediktif berbasis Big Data untuk mengantisipasi turbulensi pasar sebelum krisis benar-benar terjadi. Perusahaan dituntut memproyeksikan masa depan dengan presisi namun tetap memelihara fleksibilitas untuk memutar arah layar secara instan. Namun, pemanfaatan Big Data ini melahirkan urgensi perencanaan kepatuhan data (*data compliance planning*). Mengingat berlakunya regulasi seperti UU Perlindungan Data Pribadi (PDP) di Indonesia, fungsi perencanaan harus mencakup legal audit di awal untuk memastikan algoritma analitik tidak melanggar privasi konsumen.

Adopsi ESG: Selain target finansial, perencanaan strategis modern menuntut integrasi dengan prinsip ESG (*Environmental, Social, and Governance*) untuk merespons pergeseran paradigma keberlanjutan di tingkat global. Secara hukum, ESG bukan lagi sekadar tanggung jawab moral atau Corporate Social Responsibility (CSR) yang sukarela, melainkan kewajiban fiduciary direksi yang diatur dalam undang-undang perseroan. Perencanaan yang mengabaikan ESG rentan terhadap gugatan hukum perwakilan kelompok (*class action*) dari masyarakat yang dirugikan oleh limbah ekologis maupun sanksi pencabutan izin usaha.

C. Dekonstruksi Paradigma Pengorganisasian (*Organizing*)

Struktur hierarki birokrasi yang vertikal, lamban, dan kaku (*command-and-control*) tidak lagi relevan dalam merespons tekanan inovasi pasar. Fungsi pengorganisasian kini mengalami dekonstruksi menuju struktur yang lebih datar (*flat organization*), model kerja matriks, hingga holacracy.

- 1) **Ekosistem Kerja Fleksibel:** Fenomena pergeseran ruang kerja menuju model hibrida (*hybrid*) dan jarak jauh (*remote working*), dipadukan dengan kemunculan ekonomi pekerja lepas (*gig economy*), memaksa manajemen untuk mendefinisikan pendelegasian wewenang. Di sinilah letak revolusi hukum kontrak bisnis. *Gig economy* memunculkan perdebatan hukum mengenai status hubungan kerja—apakah entitas pekerja lepas tunduk pada hubungan industrial (UU Ketenagakerjaan) atau hukum perikatan perdata murni (*kemitraan*). Pengorganisasian yang tepat harus mampu menyusun drafting kontrak yang jelas agar perusahaan terhindar dari sengketa ketenagakerjaan di kemudian hari (Pratama, 2021).
- 2) **Penghancuran Silo:** Pengorganisasian modern berfokus pada desain arsitektur kolaborasi yang memfasilitasi pertukaran informasi secara instan tanpa terhalang oleh sekat-sekat antar departemen (*silos*). Namun, dalam pertukaran informasi ini, fungsi organizing tetap harus mendirikan tembok-tembok hukum (*Chinese Walls*) secara virtual untuk mencegah insider trading dan kebocoran rahasia dagang antar divisi yang memiliki benturan kepentingan.

D. Dinamika Fungsi Pelaksanaan (*Actuating*) dan Kepemimpinan Transformasional

Fungsi pelaksanaan (*Actuating*) merupakan arena paling kompleks karena bersinggungan langsung dengan dinamika sosiologis dan psikologis manusia. Banyak visi strategis dari dewan direksi yang gagal diterjemahkan ke taktik operasional akibat buruknya komunikasi vertikal pada tahap ini.

- 1) **Manajemen Lintas Generasi:** Pemimpin saat ini harus mampu mengorkestrasi kolaborasi antara Baby Boomers, Gen X, Milenial, hingga Gen Z yang masing-masing

membawa sistem nilai, ekspektasi, dan budaya kerja yang sangat distingtif. Pergeseran nilai ini juga mencakup kesadaran hukum yang semakin tinggi di kalangan pekerja muda terkait hak asasi mereka di tempat kerja, menolak toxic workplace, dan menuntut transparansi upah.

- 2) **Kepemimpinan Berbasis EQ:** Gaya otoriter transaksional semakin usang, digantikan oleh kepemimpinan transformasional, inklusif, dan melayani (servant leadership). Pimpinan dituntut memiliki kecerdasan emosional (EQ) yang tinggi untuk memelihara kesehatan mental karyawan dan menstimulasi iklim inovasi di mana risiko terukur (calculated risk) dipandang sebagai pembelajaran. Dari asas hukum Business Judgment Rule, seorang direktur atau manajer dilindungi dari tuntutan kerugian perusahaan asalkan tindakan/pelaksanaan tersebut dilakukan dengan iktikad baik, hati-hati, dan tanpa benturan kepentingan (Yani & Widjaja, 2006). Oleh karena itu, Actuating yang berdasar pada calculated risk memiliki payung perlindungan yang rasional.

E. Revolusi Fungsi Pengendalian (*Controlling*) Berbasis Digital

Secara historis, pengendalian (controlling) sering dikonotasikan dengan inspeksi retrospektif atau mengevaluasi kesalahan setelah hal itu terjadi. Lanskap bisnis cerdas telah mengubah fungsi ini menjadi mekanisme kalibrasi proaktif.

- 1) **Pengawasan *Real-Time*:** Transformasi digital memungkinkan perusahaan memanfaatkan kecerdasan buatan (AI), Internet of Things (IoT), dan dasbor analitik visual (KPI dashboards) untuk memonitor kesehatan finansial dan operasional dari detik ke detik. Dalam dimensi yurisprudensi, controlling real-time ini memudahkan pelaksanaan audit forensik dan pembuktian electronic evidence di pengadilan jika terjadi fraud atau penggelapan dana oleh pihak internal.
- 2) **Penyesuaian Responsif (*Pivoting*):** Tujuan utama pengendalian modern bukan untuk mencari kambing hitam atas kegagalan, melainkan memastikan akuntabilitas, transparansi, serta penyesuaian strategi (pivoting) yang cepat. Praktik ini selaras dengan prinsip Good Corporate Governance, yakni menjamin keterbukaan informasi kepada para pemegang saham (shareholders) dan pemangku kepentingan (stakeholders) agar nilai perusahaan tetap terjaga di mata hukum.

F. Kajian Kasus Empiris: Rigiditas Kodak vs. Kelincahan (*Agility*) Gojek Untuk membuktikan signifikansi penerapan fungsi manajemen yang adaptif, literatur mengkomparasikan dua fenomena ekstrem di dunia bisnis.

- 1) **Kegagalan Kodak:** odak menjadi representasi nyata dari kebangkrutan yang diakibatkan oleh sistem operasional yang kaku. Rigiditas manajemen dalam melakukan fungsi Planning dan memprediksi masa depan membuat mereka mengabaikan disrupsi kamera digital. Kelumpuhan eksekusi manajerial ini membuat raksasa yang sudah mapan hancur secara perlahan. Sebagai studi hukum bisnis, kelemahan manajemen Kodak juga berakar pada pengelolaan Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Meskipun mereka memegang banyak paten atas fotografi digital, kegagalan kapitalisasi paten (fungsi Organizing sumber daya tak berwujud) menyebabkan kerugian finansial yang berujung pada pengajuan kepailitan secara legal di Amerika Serikat.
- 2) **Kesuksesan Gojek:** Sebaliknya, kesuksesan Gojek merepresentasikan manajemen yang dinamis dan responsif. Melalui struktur gig economy yang lincah (fungsi Organizing), pemanfaatan algoritma Big Data untuk real-time feedback (fungsi Controlling), dan kemampuan adaptasi pasar, Gojek membuktikan bahwa agility adalah instrumen krusial untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dari perspektif hukum bisnis, kesuksesan Gojek lahir dari kelihaian manajerial mereka dalam melakukan negosiasi regulasi dan mengisi legal loophole di industri transportasi, mengubah model bisnis mereka di tengah perlawanan regulasi konvensional menjadi sebuah ekosistem Super App yang kokoh.

G. Urgensi Manajemen Digital untuk Skala UMKM

Kesenjangan implementasi fungsi manajemen (performance gap) tidak hanya terjadi di korporasi raksasa, tetapi juga di tingkat Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Berdasarkan dinamika disrupsi yang ada, hasil kajian ini secara kuat merekomendasikan perlunya UMKM di Indonesia

untuk mendobrak rutinitas administratif yang hampa makna dan beralih menggunakan manajemen digital yang menciptakan nilai strategis.

Optimalisasi fungsi Organizing dan Actuating melalui pemanfaatan platform e-commerce menjadi langkah esensial bagi UMKM agar tidak tertinggal dan mampu bersaing di pasar global. Lebih lanjut, literasi digital ini harus dibarengi dengan kesadaran legalitas. Praktik UMKM yang mendaftarkan entitasnya (misalnya melalui skema PT Perorangan sesuai UU Cipta Kerja) dan mendaftarkan merek dagangnya ke DJKI akan memperkuat fondasi Planning dan melindunginya dari pembajakan oleh kompetitor yang lebih besar (Sutedi, 2014).

KESIMPULAN

Berdasarkan penelusuran literatur, analisis teoretis, dan tinjauan yuridis-normatif yang telah diuraikan secara komprehensif, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah fondasi utama yang menentukan keberhasilan sekaligus perisai hukum bagi sebuah entitas perusahaan di era globalisasi dan disrupsi teknologi. Manajemen kontemporer bukan lagi sekadar serangkaian tugas administratif yang linier dan rutin, melainkan sebuah strategi dinamis dan instrumen kepatuhan (compliance tool) yang esensial untuk bertahan, mendominasi pasar, serta menghindari jebakan pertanggungjawaban hukum (legal liability).

Keempat fungsi utama manajemen klasik yang digagas oleh Henri Fayol—Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling (POAC)—terbukti tetap berdaya guna dan relevan. Namun, implementasinya harus direkonstruksi dan beradaptasi dengan konstelasi hukum bisnis kontemporer. Pada fungsi Planning, perencanaan tidak hanya berfokus pada proyeksi laba, tetapi wajib mengintegrasikan Uji Tuntas Segi Hukum (Legal Due Diligence), kepatuhan terhadap prinsip ESG (Environmental, Social, and Governance) sesuai amanat Undang-Undang Perseroan Terbatas, serta mitigasi risiko terhadap praktik monopoli (Sutedi, 2014). Pada fungsi Organizing, restrukturisasi model kerja menuju gig economy dan ruang kerja fleksibel menuntut kecermatan ekstra dalam penyusunan draf kontrak kerja dan kemitraan guna mencegah sengketa perselisihan hubungan industrial yang diatur dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan (Pratama, 2021).

Selanjutnya, pada fungsi Actuating, kepemimpinan transformasional harus dijalankan dengan iktikad baik (good faith) dan kehati-hatian agar selaras dengan doktrin Business Judgment Rule. Hal ini memberikan kekebalan hukum bagi direksi dari tuntutan ganti rugi pemegang saham manakala terjadi kerugian bisnis yang bukan disebabkan oleh kelalaian atau benturan kepentingan (Yani & Widjaja, 2006). Terakhir, fungsi Controlling telah berevolusi melalui digitalisasi, di mana pemanfaatan Big Data dan kecerdasan buatan tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur performa, tetapi juga sebagai mekanisme perekaman jejak elektronik (electronic evidence) yang valid untuk keperluan audit forensik dan pembuktian di pengadilan. Pengendalian yang ketat mencegah terjadinya percampuran harta perusahaan dengan harta pribadi pengurus, sehingga entitas terhindar dari penerapan doktrin Piercing the Corporate Veil yang dapat menembus batas tanggung jawab terbatas sebuah korporasi (Khairandy, 2019). Secara keseluruhan, literasi terhadap teknologi digital dan integrasi sistem manajemen yang lincah (agile) yang berlandaskan pada asas kepastian hukum merupakan parameter mutlak keselamatan operasional bisnis saat ini.

Lebih lanjut, kesimpulan ini juga menggarisbawahi bahwa pergeseran menuju ekosistem digital membawa konsekuensi yuridis yang tidak dapat diabaikan, terutama terkait perlindungan data privasi konsumen. Integrasi teknologi dalam operasional perusahaan menuntut kepatuhan absolut terhadap Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi (UU PDP), di mana kelalaian manajerial dalam mengamankan mahadata dapat berujung pada sanksi administratif yang berat hingga pidana korporasi. Di sisi lain, urgensi penerapan tata kelola manajerial yang berwawasan hukum ini tidak hanya berlaku secara eksklusif bagi korporasi berskala besar, tetapi juga menjadi prasyarat mutlak bagi ketahanan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Bagi sektor UMKM, transformasi manajemen harus berjalan simultan dengan upaya legalisasi entitas usaha, seperti pemanfaatan skema Perseroan Terbatas (PT) Perorangan, serta preservasi aset nirwujud melalui pendaftaran Hak Kekayaan Intelektual (HKI). Pada akhirnya, artikulasi yang utuh antara kelincuhan fungsi manajemen dan kepatuhan hukum akan menciptakan keunggulan kompetitif yang tidak sekadar mengejar profitabilitas jangka pendek, melainkan juga memastikan keberlanjutan bisnis yang berintegritas dan tahan banting terhadap badai disrupsi maupun sengketa hukum di masa depan.

SARAN

Sesuai dengan kerangka analisis dokumen ini, rekomendasi yang dapat diberikan ditujukan kepada dua pijakan utama, yakni pengembangan literatur akademis di masa depan dan panduan praktis bagi entitas bisnis di berbagai skala operasional:

- 1) **Bagi Peneliti Selanjutnya (Akademisi Hukum dan Manajemen Bisnis):** Mengingat penelitian ini menggunakan metode studi literatur deskriptif kualitatif tanpa intervensi riset lapangan, sangat disarankan agar peneliti selanjutnya merancang penelitian empiris atau studi lapangan kuantitatif (pendekatan socio-legal). Penelitian di masa depan perlu mengukur secara langsung efektivitas penerapan transformasi digital dan manajemen agile yang dihadapkan pada kepatuhan hukum di sektor industri spesifik. Selain itu, kajian lanjutan diharapkan mampu mengadopsi pendekatan interdisipliner dengan menggunakan analisis jurimetri untuk mengukur korelasi antara kualitas fungsi Organizing dalam model gig economy terhadap frekuensi gugatan ketenagakerjaan di Pengadilan Hubungan Industrial (PHI). Evaluasi kritis terhadap kesiapan instrumen Controlling perusahaan dalam merespons pemberlakuan Undang-Undang Pelindungan Data Pribadi (UU PDP) juga menjadi ruang kosong (research gap) yang sangat mendesak untuk diteliti, mengingat tingginya ancaman sanksi administratif dan pidana denda bagi korporasi yang mengalami kebocoran data.
- 2) **Bagi Pelaku Bisnis, Korporasi, dan UMKM:** Untuk tataran implementasi praktis, korporasi skala besar diwajibkan untuk menginstitusionalisasikan prinsip-prinsip Good Corporate Governance (GCG) yang mencakup Transparansi, Akuntabilitas, Responsibilitas, Independensi, dan Kewajaran (TARIF) ke dalam setiap urat nadi fungsi POAC mereka. Korporasi harus menunjuk Pejabat Pelindungan Data (Data Protection Officer) sebagai bentuk penguatan fungsi Controlling di era digital. Sementara itu, bagi pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM), transformasi tidak boleh berhenti pada adaptasi platform e-commerce semata. UMKM sangat direkomendasikan untuk segera melakukan formalisasi status badan usahanya, misalnya dengan memanfaatkan skema Perseroan Terbatas (PT) Perorangan yang difasilitasi oleh Undang-Undang Cipta Kerja, guna memisahkan harta pribadi dari risiko kerugian bisnis (limited liability). Pada tahap Planning dan Organizing, pelaku UMKM wajib mendaftarkan Hak Kekayaan Intelektual (merek dagang, hak cipta desain, atau paten produk) ke Direktorat Jenderal Kekayaan Intelektual (DJKI) Kementerian Hukum dan HAM. Langkah preservasi aset nirwujud ini sangat krusial agar inovasi UMKM tidak dibajak oleh kompetitor yang lebih memiliki dominasi pasar. Selain itu, UMKM harus meningkatkan kapasitas literasi kontrak (contract drafting) agar tidak terjebak dalam perjanjian baku (standard contract) yang memberatkan secara sepihak ketika berhadapan dengan penyedia platform digital, pemasok, maupun investor modal ventura.

DAFTAR PUSTAKA

- Asshiddiqie, J. (2020). Hukum Tata Negara dan Pilar-Pilar Demokrasi. Jakarta: Sinar
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bossidy, L., & Charan, R. (2002). Execution: The Discipline of Getting Things Done. Crown Business.
- Drucker, P. F. (2001). The Essential Drucker. HarperBusiness.
- Graham, P. (1995). Mary Parker Follett: Prophet of Management. Harvard Business School Press.
- Ibrahim, J. (2006). Teori dan Metodologi Penelitian Hukum Normatif. Malang: Bayumedia Publishing.
- Khairandy, R. (2019). Hukum Perseroan Terbatas. Yogyakarta: FH UII Press.
- Kotter, J. P. (2012). Leading Change. Harvard Business Review Press.

- Marzuki, P. M. (2017). Penelitian Hukum (Edisi Revisi). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Muladi, & Sulistyani, D. (2018). Tanggung Jawab Pidana Korporasi. Bandung: PT Alumni.
- Pratama, A. (2021). Implikasi Hukum Hubungan Kemitraan pada Pekerja Gig Economy di Indonesia. Jurnal Kajian Hukum Bisnis, 12(3), 45-60.
- Schwab, K. (2017). The Fourth Industrial Revolution. Currency.
- Smith, A., & Jones, B. (2020). Supply Chain Management and Digital Control. Journal of Business Operations, 15(4), 112-128.
- Sutedi, A. (2014). Buku Pintar Hukum Perseroan Terbatas. Jakarta: Raih Asa Sukses.
- Terry, G. R. (1982). Principles of Management. Richard D. Irwin.
- Yani, A., & Widjaja, G. (2006). Perseroan Terbatas. Jakarta: RajaGrafindo Persada.