

**Perusahaan Terbaik
Versi Karyawan**

Sigit Pramono: Ketua Perbanas
Reputasi Bankir, Sumber Kepercayaan Masyarakat



Forum Manajemen

ISSN 0215 - 1146

Vol. III | 11 | September - Oktober 2009

PRASETIYA MULYA

Trust & Reputation

Meraup Kepercayaan
Komunitas Bisnis

Marketing

Menjaring Kepercayaan
di Jejaring Maya

Strategy

Harga Sebuah Pamor
Dari Nordstrom, Johnson & Johnson,
hingga Perrier

Human Resource

Mengangkat Konsumen
ke Atas Laba

Rp. 20.000

Trust & Reputation

Meraup Kepercayaan Komunitas Bisnis

Oleh: Djoko Wintoro

Menegakkan kepercayaan komunitas bisnis memerlukan pemimpin komunitas yang *communityship*, membangun model kebersamaan, dan menjunjung nilai-nilai komunitas.

Pada hakikatnya kegiatan bisnis membentuk suatu "komunitas bisnis" yang terdiri dari banyak perusahaan dengan fungsi beragam - berfungsi sebagai produsen, penyalur, pemasok, penyedia sumber daya manusia, pelanggan, penyedia dana, dan pembuat regulasi. Komunitas bisnis merupakan kebersamaan subsistem komunitas bisnis: subsistem komunitas pemasok, subsistem

komunitas perbankan, subsistem komunitas pelanggan dan lainnya.

penting dari komunitas bisnis adalah mereka saling merekatkan diri, saling peduli, dan saling menginspirasi untuk memberikan kinerja terbaik bagi komunitas bisnis - mereka mengutamakan kebersamaan (Mintzberg, 2009). Oleh karenanya, dalam komunitas bisnis kinerja perusahaan

bukan lagi diukur dengan kemampuannya memakmurkan pemegang saham. Ukuran terpenting kinerja perusahaan adalah berkelanjutan kinerja komunitas bisnis secara menguntungkan, beretika, dan saling menaruh kepercayaan (O'Toole dan Bennis, 2009).

Awalnya dalam komunitas bisnis, interaksi antara anggota komunitas bisnis berdasarkan kontrak bisnis, kemudian berdasarkan pada kepercayaan bisnis yang bersama-sama membentuk kepercayaan komunitas bisnis (*business community trust*). Mereka saling menaruh kepercayaan: (a) pemegang saham dengan pimpinan perusahaan, (b) pimpinan perusahaan dengan para karyawan, (c) pembeli dengan penjual, (d) pemasok dengan pembeli, (e) perbankan dengan perusahaan, dan (f) perusahaan dengan pemerintah.

GAGASAN

- Kegiatan bisnis secara alami membentuk bangunan komunitas bisnis.
- Komunitas bisnis memiliki beragam pilar:
 - *communityship*,
 - nilai-nilai komunitas,
 - kepercayaan komunitas,
 - budaya komunitas.
- Kepercayaan komunitas bisnis dibangun berdasarkan pertimbangan rasional ekonomi.
- Kepercayaan komunitas bisnis dapat runtuh dan ditegakkan kembali.
- Perusahaan sebagai anggota komunitas bisnis memerlukan "strategi sosial".



trust, reputasi, komunitas bisnis

Anggota komunitas bisnis sewaktu-waktu dapat berganti sejalan dengan perubahan tingkat kepercayaan bisnis. Mereka yang kehilangan kepercayaan atau tidak dipercaya lagi dalam bisnis terlempar keluar dari komunitas bisnis. Sedangkan mereka yang masih saling mempercayai dapat bertahan lama dalam komunitas bisnis.

Runtuhnya Kepercayaan

Adanya krisis keuangan global memicu terjadinya krisis kepercayaan komunitas bisnis. Kemerostan kepercayaan komunitas bisnis yang dalam terjadi bagi dunia bisnis di negara maju seperti Amerika Serikat dan Eropa — hasil survei Edelman *Trust Barometer* tahun 2009. Mereka mengalami kemerostan kepercayaan komunitas bisnis karena terjadinya pelanggaran terhadap nilai-nilai komunitas bisnis yang melandasi interaksi bisnis antar anggota komunitas bisnis.

kemerostan kepercayaan komunitas bisnis mencapai 36 persen sebagai titik terendah.

Merosotnya kepercayaan terhadap bisnis menunjukkan kegagalan kebebasan pasar yang dibangun sendiri dan beroperasi mandiri tanpa campur tangan regulasi oleh pemerintah. Banyak komunitas bisnis berharap agar di masa mendatang pemerintah melakukan campur tangan terhadap bisnis untuk menegakkan kembali kepercayaan komunitas bisnis. Sebaiknya, terjadi kerja sama antara pemerintah dan bisnis

Pada Juli 2009, tingkat kepercayaan komunitas bisnis di AS merosot tajam, 38 persen. Bahkan, bagi bisnis perbankan dan otomotif, tinggal 33 persen! (*Edelman Trust Barometer* tahun 2009)

Tingkat kepercayaan komunitas bisnis terhadap dunia bisnis di AS tinggal 38 persen pada Juli 2009. Bahkan kemerostan kepercayaan komunitas bisnis lebih dalam bagi bisnis yang mendapat dana talangan dari pemerintah AS. Seperti bisnis perbankan dan otomotif, kepercayaannya tinggal 33 persen. Bisnis di Eropa Barat — Inggris, Jerman, dan Perancis — juga mengalami

dalam menghadapi isu global seperti pemanasan global dan biaya energy. Bahkan di Eropa Barat — Inggris, Jerman, dan Perancis — para komunitas bisnis berharap kepada pemerintah untuk sungguh-sungguh melakukan campur tangan regulasi di sektor keuangan agar krisis keuangan tidak terjadi lagi di masa depan. Amerika Serikat agak berbeda, komunitas bisnis masih berharap bahwa

pasar bebas dapat berfungsi tanpa perlu campur tangan pemerintah.

Kepercayaan juga merosot terhadap informasi bisnis yang dipublikasikan di media masa dan disampaikan ke pasar modal. Tingkat kepercayaan informasi bisnis yang dipublikasikan di majalah bisnis turun sampai ke 44 persen. Demikian juga informasi yang beredar di pasar modal mengalami kemerosotan sampai mencapai ke 47

tidak loyal pada perusahaan, motivasi bekerja rendah, dan tidak produktif, (b) banyak pelanggan yang meninggalkan perusahaan dan pindah ke pesaing lain, (c) pemasok menurunkan kualitas layanannya, (d) perbankan menaikkan tingkat suku bunga kredit sejalan dengan meningkatnya risiko perusahaan, dan (e) investor di pasar modal melepas saham perusahaan sehingga harga saham merosot sejalan dengan volume transaksi penjualan.

Kepercayaan komunitas bisnis adalah **aktiva strategik** bagi kegiatan bisnis dan ekonomi secara keseluruhan

persen. Informasi bisnis yang dimuat di surat kabar memperoleh kepercayaan yang sangat paling rendah yaitu sebesar 34 persen. Media elektronik juga mengalami kemerosotan kepercayaan dalam menyampaikan informasi bisnis sampai dengan 36 persen. Demikian juga informasi bisnis dari para CEO juga kurang dipercaya oleh para komunitas bisnis.

Runtuhnya kepercayaan komunitas bisnis meningkatkan biaya transaksi komunitas bisnis yang merugikan bagi para anggota komunitas bisnis: (a) karyawan menjadi

Aktiva Strategik

Kepercayaan komunitas bisnis adalah aktiva strategik bagi kegiatan bisnis dan ekonomi secara keseluruhan. Kepercayaan komunitas bisnis dapat: menurunkan biaya interaksi dan transaksi bisnis anggota komunitas bisnis, dan meningkatkan kinerja komunitas bisnis.

Perusahaan yang mendapat kepercayaan dari komunitas bisnis dengan mudah dan biaya yang rendah dalam memperoleh sumber daya manusia talenta tinggi, layanan pemasok yang berkualitas, biaya penjaminan yang rendah atas produk



Ilustrasi Dok. MCR PMES

atau jasa yang dinikmati pelanggan, dan memperoleh tingkat suku bunga kredit yang lebih rendah.

Perusahaan juga akan memperoleh daya saing yang meningkat kuat karena terjadi peningkatan penghalang perpindahan pelanggan ke perusahaan lainnya. Pelanggan perlu mengeluarkan biaya transaksi tambahan jika berpindah ke perusahaan lain yang belum mendapat kepercayaan dari komunitas bisnis.

Pemasok lebih memilih untuk meningkatkan kualitas layanan dalam berinteraksi dengan perusahaan yang

memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi. Perusahaan seperti ini memiliki komitmen yang kuat untuk menghargai semua transaksi bisnis – tidak hanya sekadar memenuhi kontrak transaksi bisnis. Membangun kepercayaan bisnis menjadi landasan utama dalam hubungan pemasok dan perusahaan pembeli.

Penyedia dana seperti perbankan lebih memilih untuk bertransaksi dengan perusahaan yang tinggi tingkat kepercayaan bisnisnya, karena: kemungkinan rendah terjadinya penyimpangan penggunaan dana kredit dan kemungkinan tinggi untuk pembayaran bunga sesuai dengan jadwalnya, dan juga kemungkinan tinggi untuk pengembalian pokok pinjaman. Demikian pula, kualitas laporan keuangan perusahaan semakin meningkat sejalan dengan meningkatnya tingkat kepercayaan bisnis perusahaan.

Investor juga lebih menyukai membeli dan menahan saham dari perusahaan yang memiliki tingkat tinggi kepercayaan bisnis. Keterbukaan informasi dan kualitas informasi yang disampaikan kepada investor untuk mengurangi asimetri informasi sangat memudahkan bagi investor untuk membuat keputusan investasi.

Kepercayaan komunitas bisnis yang tinggi menjadikan kinerja suatu industri meningkat, diukur dari peningkatan daya saing industri, peningkatan profitabilitas industri, dan meningkatnya daya penghalang masuk industri bagi pebisnis baru.

Konsep Kepercayaan

Kepercayaan komunitas bisnis didasarkan pada konsep: (a) sosiologi – kepercayaan merupakan luapan emosi sosial, dan (b) ekonomi – kepercayaan timbul karena pertimbangan rasional (Kramer, 2009). Konsep sosiologi menandang kepercayaan komunitas bisnis terbentuk sebagai jalinan sistem sosial dalam



Ilustrasi Dok. MCR PMBS

komunitas – kepercayaan sebagai landasan hubungan interaksi sosial antar anggota komunitas. Konsep ekonomi tentang kepercayaan komunitas bisnis mengutamakan pertimbangan biaya dan manfaat dan maksimisasi kepentingan anggota komunitas bisnis dalam interaksi dan transaksi bisnis antar anggota komunitas bisnis.

Dalam konsep ekonomi, kepercayaan komunitas bisnis menjadi dasar untuk melakukan kerjasama dalam berbisnis. Kepercayaan dalam bisnis akan terbangun melalui pengulangan interaksi yang memaksimalkan masing-masing kepentingan. Keuntungan ekonomi dari terbangunnya kepercayaan adalah menurunkan biaya transaksi bisnis dan waktu penyelesaian transaksi bisnis yang lebih cepat serta terlindunginya kepentingan bisnis.

Kepercayaan komunitas bisnis dalam hubungan transaksi bisnis dapat dibagi menjadi: kepercayaan kontraktual (*contractual trust*), kepercayaan kompetensi (*competence trust*), dan kepercayaan *goodwill* (*goodwill trust*) (Buytendijk, 2009). Kepercayaan dalam hubungan bisnis dapat meningkatkan produktivitas dan memperpanjang waktu hubungan bisnis.

Dalam hubungan bisnis yang transaksional – misalnya *outsourc*e bisnis - diperlukan kepercayaan kontraktual. Masing-masing pihak memperoleh kepercayaan untuk melaksanakan kewajiban yang dapat memaksimalkan kepentingan pihak lain. Kepercayaan kontraktual akan meningkat jika masing-masing pihak mendapatkan kepentingan yang diinginkannya. Walaupun hubungan transaksional bersifat jangka pendek tetapi dengan meningkatnya kepercayaan kontraktual dapat memperpanjang hubungan transaksional.

Dalam hubungan bisnis yang membutuhkan nilai tambah (*value added relationship*) – misalnya hubungan bisnis dalam industri otomotif - dari masing-masing anggota komunitas yang berhubungan maka diperlukan kepercayaan kompetensi. Setiap anggota komunitas dalam hubungan bisnis ini memperoleh kepercayaan untuk meningkatkan kompetensi agar dapat memberikan nilai tambah yang besar dalam menghasilkan produk akhir. Mereka yang dapat memberikan nilai tambah yang besar akan memperoleh kepercayaan yang lebih besar. Sedangkan mereka yang tidak dapat memberikan nilai tambah akan kehilangan kepercayaan dan tersingkir dari komunitas bisnis yang terbangun

berdasarkan kepercayaan kompetensi. Dalam aliansi bisnis diperlukan kepercayaan *goodwill* yang masing-masing anggota komunitas perlu memperhatikan tujuan dibuatnya aliansi bisnis. Suksesnya tujuan aliansi ditentukan oleh terjaganya kepercayaan anggota komunitas – sukses aliansi bisnis adalah sukses bersama. Dalam aliansi bisnis diperlukan kepercayaan *goodwill* karena anggota komunitas memiliki kapabilitas unik yang diperlukan dalam aliansi bisnis. Intinya, masing-masing pihak harus dipercaya untuk berbagi kapabilitas yang dimilikinya untuk kepentingan aliansi bisnis.

Bagaimana Meraup Kepercayaan?

Negara yang kebijakan ekonominya menunjukkan kepercayaannya terhadap dampak krisis global – masih mencapai pertumbuhan ekonomi yang positif – memperoleh apresiasi komunitas bisnis dengan peningkatan kepercayaan yang besar di Juli 2009 (Edelman Barometer Trust, 2009). Bisnis di China memperoleh tingkat kepercayaan yang tinggi – sebesar 71 persen - dari para komunitas bisnis. Sektor perbankan mendapat kepercayaan yang sangat tinggi yaitu mencapai sebesar 84 persen. Di Brasil, kepercayaan terhadap bisnis meningkat sampai dengan 69 persen. Tetapi sektor perbankan hanya memperoleh



Ilustrasi Grafik: MCR FMES

kepercayaan sebesar 59 persen dari komunitas bisnis.

Komunitas bisnis menaruh kepercayaan bahwa pemerintah dan pebisnis dapat menjalankan perannya kembali dengan baik dan benar – hasil survei Public Trust Monitor tahun 2009. Di AS, sebagian besar dari komunitas bisnis – 58 persen dari mereka – percaya bahwa pemerintah AS dapat menjalankan peran dan fungsinya dengan baik termasuk pengelolaan keuangan Negara yang baik. Hanya sedikit – 42 persen dari komunitas bisnis yang menaruh kepercayaan bahwa bisnis dapat menjalankan fungsinya dengan baik tanpa mendapat campur tangan pemerintah. Juga tidak banyak – 45 persen dari komunitas bisnis – yang percaya terhadap media massa dalam menjalankan peran dan fungsinya

dengan baik selama krisis berlangsung. Pebisnis memiliki kesempatan untuk menegakkan kembali kepercayaan komunitas bisnis yang sudah runtuh jika mampu meraup kepercayaan dari komunitas bisnis. Dalam komunitas bisnis, kepercayaan

diperlukan dengan harapan setiap anggota komunitas: memberikan nilai tambah terbaik dalam setiap transaksi bisnis dalam komunitas, dan melandasi kegiatan komunitas bisnis dengan nilai-nilai komunitas – keterbukaan kualitas informasi, integritas bisnis, dan ekuitas. Kepercayaan komunitas bisnis dengan landasan nilai-nilai tersebut menghasilkan budaya komunitas bisnis – budaya yang rasional dan ikhlas.

Menegakkan kepercayaan komunitas bisnis memerlukan: (a) pemimpin komunitas bisnis yang memiliki "communityship", (b) bangunan model hubungan dalam komunitas bisnis, dan (c) menegakkan kembali nilai-nilai komunitas bisnis seperti: keterbukaan kualitas informasi, menghargai kontak bisnis, dan ekuitas hubungan bisnis.

Memilih Pemimpin

Komunitas bisnis untuk dapat memberikan kinerja terbaik memerlukan pemimpin komunitas yang memiliki *communityship* bukan *leadership*. *Communityship* – merupakan penggabungan kepemimpinan individu dan kebersamaan komunitas bisnis. Jadi *communityship* lebih menekankan pada kegiatan "mengikutsertakan dan menyalurkan" kepentingan anggota komunitas (Mintzberg, 2009).

Peran utama pemimpin komunitas adalah mengikutsertakan anggotanya dan menyalurkan setiap insiatif guna memberikan kinerja terbaik bagi komunitas bisnis. Untuk membangun kepercayaan komunitas tidak diperlukan pemimpin yang heroik tetapi pemimpin dengan *communityship* terbaik.

Pemimpin komunitas bisnis tidak harus tunggal. Mereka memimpin subsistem komunitas bisnis sehingga menjalin hubungan antarpara pemimpin komunitas bisnis. Pemimpin komunitas berada pada posisi lingkaran komunitas, bukan di pusat lingkaran dan bukan pada posisi di atas komunitas.

Pemimpin komunitas bisnis punya peran menegakkan kembali reruntuhan kepercayaan bisnis. Anggota komunitas

bisnis dapat diperbarui – mereka yang tidak dapat berkontribusi pada komunitas bisnis secara alami terlempar dari komunitas bisnis dan segera digantikan oleh mereka yang mempunyai kapabilitas yang diperlukan dalam komunitas bisnis.

Pemimpin komunitas mempromosikan kepercayaan sebagai dasar transaksi bisnis antar anggota komunitas bisnis. Praktik transaksi bisnis yang merugikan anggota komunitas harus diperhentikan. Praktik eksploitasi anggota komunitas bisnis juga harus ditiadakan. Kepercayaan komunitas bisnis harus tercemrin dalam distribusi penjualan dan margin yang memperkuat daya saing komunitas bisnis.

Pemimpin komunitas harus menyalurkan kepercayaan komunitas menjadi budaya komunitas bisnis. Budaya komunitas akan menjadikan komunitas bisnis hidup dan berkembang dinamis. Mereka akan semakin berkomitmen untuk menjaga komunitas bisnis sebagai bagian dari strategi sosial bisnis mereka – kinerja perusahaan adalah fungsi dari kinerja komunitas bisnis sebagai lingkungan bisnis terdekat.

Membangun Model

Model hubungan dalam komunitas

bisnis yang menyebabkan terjadinya kemerosotan kepercayaan komunitas bisnis adalah bebentuk portfolio model komunitas bisnis. Kelemahan dari model ini adalah adanya satu pemimpin komunitas bisnis yang dominan menentukan jenis transaksi bisnis dan tingkat hubungan dalam komunitas bisnis. Kinerja komunitas bisnis banyak dipengaruhi oleh kinerja pemimpin komunitas. Kepercayaan komunitas akan meningkat sejalan dengan kinerja pemimpin komunitas.

Menegakkan kepercayaan komunitas bisnis perlu membangun bangunan model baru dari reruntuhan kepercayaan komunitas bisnis. Model baru hubungan kepercayaan komunitas bisnis adalah – model kebersamaan komunitas bisnis. Karakteristik penting dari model ini adalah tidak ada satu pemimpin bisnis yang dominan, pemimpin komunitas bisnis dapat lebih dari satu, dan kebersamaan anggota komunitas akan memberikan kontribusi yang sama pentingnya terhadap kinerja komunitas bisnis.

Model kebersamaan komunitas bisnis akan merekatkan kembali kepercayaan masing-masing anggota komunitas bisnis untuk membangun kembali secara bersama kepercayaan komunitas bisnis sehingga kinerja komunitas bisnis dapat

pulihan kembali dan selanjutnya dapat terjaga dengan baik. Model kebersamaan komunitas bisnis akan bermanfaat dalam meningkatkan kinerja industri - daya saing industri dan profitabilitas industri. Kinerja industri ini bertumpu pada tingginya kepercayaan komunitas bisnis dalam menjalin hubungan bisnis dengan sesama anggota komunitas bisnis.

Menegakkan Nilai-Nilai

Nilai-nilai komunitas bisnis adalah nilai-nilai penting bagi komunitas bisnis secara keseluruhan. Fungsi dari nilai-nilai komunitas yaitu sebagai perekat komunitas bisnis dalam membangun mekanisme komunitas bisnis yang efisien dan terpercaya. Semakin kuat nilai-nilai komunitas ini dijalankan maka semakin rekat hubungan dalam komunitas bisnis. Sebaliknya semakin lemah menjalankan nilai-nilai komunitas bisnis maka semakin renggang hubungan dalam komunitas bisnis. Nilai-nilai komunitas bisnis terpenting yaitu: kualitas informasi, integritas bisnis, dan ekuitas.

Pertama, arus informasi sudah tidak dapat dibendung dan dirahasiakan oleh perusahaan. Transparansi informasi menjadi kebutuhan semua komunitas bisnis. Tidak hanya kuantitas informasi tetapi lebih penting lagi adalah kualitas

informasi-dapat dipercaya dan mudah diprediksi-yang dapat menjadi umpan balik untuk peningkatan kinerja komunitas bisnis.

Kebijakan perusahaan untuk menganut “tidak ada informasi rahasia” dapat meningkatkan kepercayaan komunitas bisnis terhadap perusahaan. Walaupun tidak dapat dipungkiri bahwa keterbukaan menyeluruh adalah tidak mungkin dan tidak diinginkan. Perusahaan tetap memelihara rahasia perusahaan sebagai informasi strategis.

Menyampaikan informasi yang benar menjadikan informasi tersebut berkualitas dan mudah diperkirakan, apabila informasi tersebut diulang maka tidak akan ada bias atau revisi informasi. Sehingga informasi dinilai wajar bagi semua anggota komunitas bisnis. Dengan adanya jaminan keandalan informasi maka memudahkan bagi komunitas bisnis untuk melakukan tanggapan terhadap informasi tersebut dan berguna bagi keseluruhan komunitas bisnis.

Kedua, kontrak bisnis dibuat untuk menjaga kualitas transaksi bisnis, keterbukaan transaksi bisnis, dan mengurangi risiko transaksi bisnis. Menghargai kontrak bisnis merupakan

cara untuk membangun kembali mekanisme transaksi bisnis dalam komunitas bisnis. Kualitas kontrak bisnis akan menjaga kepentingan anggota komunitas bisnis untuk dapat dipenuhi dengan baik. Keterbukaan transaksi bisnis memudahkan untuk diketahui anggota komunitas yang menjalin hubungan transaksi bisnis sehingga keterbukaan akan menjadi pengawas internal bagi mereka.

Menghargai kontrak bisnis secara terus-menerus membangun integritas bisnis yang diperlukan untuk menginspirasi anggota komunitas untuk memenuhi komitmen apa yang dijanjikan dan komitmen untuk meningkatkan kinerja komunitas bisnis. Integritas menjadi nilai komunitas bisnis dalam membangun hubungan bisnis antar anggota komunitas harus selalu dapat diamati setiap saat dan oleh siapa pun.

Ketiga, ekuitas menunjukkan kebersamaan dan kesetaraan bahwa semua anggota komunitas memiliki peran dan kontribusi yang sama dalam menjaga dan meningkatkan kinerja komunitas. Ekuitas punya peran mengawal dan menjalankan nilai-nilai komunitas bisnis. Setiap anggota komunitas harus mengingatkan jika terjadi pelanggaran nilai-nilai komunitas bisnis dalam transaksi bisnis.

Berkontribusi dalam menjaga kepentingan sesama anggota komunitas adalah inti ekuitas. Menegakkan kepercayaan komunitas bisnis dengan nilai ekuitas adalah menghargai anggota komunitas bisnis dalam berkontribusi membangun dan meningkatkan kepercayaan komunitas bisnis. Kontribusi dapat berupa kemauan untuk menjalankan pemikiran baru, mengemukakan potensi masalah komunitas, dan menjalankan rencana kegiatan komunitas bisnis dengan sebaik-baiknya.

Perekat Komunitas & Communityship

Perusahaan sebagai bagian komunitas bisnis menjadikan tujuan perusahaan tidak semata-mata hanya meningkatkan kemakmuran pemegang saham tetapi juga memperhatikan kemakmuran anggota komunitas lainnya. Kepercayaan (*trust*) menjadi perekat dalam komunitas bisnis sehingga terbangun kepercayaan komunitas bisnis, karakteristiknya: membutuhkan waktu lama untuk membangun kepercayaan komunitas bisnis tetapi dalam waktu singkat mudah pecah terberai dalam runtuhnya kepercayaan bisnis, dan masih dapat ditegakkan kembali runtuhnya kepercayaan komunitas bisnis tersebut menjadi aktiva yang strategik bagi komunitas bisnis.

Menegakkan kepercayaan komunitas bisnis memerlukan pemimpin komunitas yang memiliki *communityship*, membangun model kebersamaan komunitas, dan menegakkan nilai-nilai komunitas. Walaupun membutuhkan waktu lama dan konsistensi dalam menegakkan kembali kepercayaan komunitas bisnis tetapi jika berhasil akan memperoleh hasil yang luar biasa – efisiensi dan produktivitas bisnis secara keseluruhan. ▴

Referensi

- Banduchi, M.R., Patel, D., dan Thies, J., 2008, "Rebuilding Stakeholder Trust in Business", *Business and Society Review*, Vol. 113, No. 1
- Buyendik, E., 2009, "Trust, Relationship and Performance", *Jurnal of Management Excellence*, July, No. 6
- Edelman Trust Barometer, 2009, "Trust", The 10th Edition
- Kramer, R.M., 2009, "Rethinking Trust", *Harvard Business Review*, June
- Mintzberg, H., 2009, "Rebuilding Companies as Communities", *Harvard Business Review*, July
- O'Toole, J dan Bennis, W., 2009, "A Culture of Candor", *Harvard Business Review*, June

Djoko Wintoro
Direktur Riset Praetia Mulya
Business School

