

The background of the cover features a collage of business-related images. At the top, a person's hands are shown pointing at a tablet displaying various charts and graphs. Below this, a yellow chevron shape points downwards. At the bottom, the silhouettes of several people in a meeting room are visible, with one person standing and pointing towards a large window that looks out onto a modern city skyline with glass skyscrapers.

Arifuddin, S.E.,M.M
Andi Alfianto Anugrah Ilahi, S.E.,M.M
Ulyana Muslimin, S.E.,M.M
Firman Alimuddin, S.E.,M.M

PENGANTAR MANAJEMEN

Konsep dan Aplikasi

Editor: Khaerul, S.Pd.I., M.Pd

PENGANTAR MANAJEMEN

Konsep dan Aplikasi

"PENGANTAR MANAJEMEN: Konsep dan Aplikasi" adalah sebuah panduan komprehensif yang membawa pembaca melalui inti dasar manajemen dalam dunia bisnis dan organisasi. Buku ini dirancang untuk memberikan pemahaman mendalam tentang berbagai aspek manajemen, termasuk perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, komunikasi, inovasi, dan pengambilan keputusan.

Dalam buku ini, pembaca akan diperkenalkan pada teori dan konsep dasar manajemen, serta diberikan wawasan tentang bagaimana menerapkan prinsip-prinsip tersebut dalam berbagai konteks organisasi. Dengan pendekatan yang sistematis dan mudah dipahami, buku ini menggabungkan teori dengan studi kasus nyata, menjembatani kesenjangan antara pengetahuan akademis dan aplikasi praktis.

Buku ini tidak hanya memberikan gambaran luas tentang bidang manajemen, tetapi juga membahas perkembangan terbaru dalam transformasi digital, inovasi, dan dinamika bisnis global. Pembaca akan diajak untuk memahami peran kunci yang dimainkan oleh manajemen dalam menghadapi tantangan dan peluang yang muncul dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah.

Ditulis dengan bahasa yang jelas dan ringkas, buku ini cocok sebagai bahan bacaan bagi mahasiswa, praktisi bisnis, serta siapa pun yang tertarik memahami dasar-dasar manajemen dan bagaimana konsep-konsep tersebut dapat diterapkan dalam konteks nyata. Dari perencanaan strategis hingga pengembangan tim, dari inovasi hingga manajemen risiko, buku ini merupakan panduan lengkap yang akan membantu pembaca memahami dan menguasai esensi manajemen dalam dunia bisnis yang dinamis.



eureka
media aksara
Anggota IKAPI
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992
eurekamediaaksara@gmail.com
Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362



EC002023108596



PENGANTAR MANAJEMEN KONSEP DAN APLIKASI

Arifuddin
Andi Alfianto Anugrah Ilahi
Ulyana Muslimin
Firman Alimuddin



eureka
media aksara

PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

**PENGANTAR MANAJEMEN
KONSEP DAN APLIKASI**

Penulis : Arifuddin
Andi Alfianto Anugrah Ilahi
Ulyana Muslimin
Firman Alimuddin
Editor : Khaerul
Desain Sampul : Eri Setiawan
Tata Letak : Hikmah Millenia Saputri
ISBN : 978-623-151-787-6
No. HKI : EC002023108596

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, NOVEMBER 2023**
ANGGOTA IKAPI JAWA TENGAH
NO. 225/JTE/2021

Redaksi:

Jalan Banjaran, Desa Banjaran RT 20 RW 10 Kecamatan Bojongsari
Kabupaten Purbalingga Telp. 0858-5343-1992

Surel : eurekamediaaksara@gmail.com

Cetakan Pertama : 2023

All right reserved

Hak Cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh
isi buku ini dalam bentuk apapun dan dengan cara apapun,
termasuk memfotokopi, merekam, atau dengan teknik perekaman
lainnya tanpa seizin tertulis dari penerbit.

إِقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ

"Bacalah, dan Tuhan mulah Yang Maha mulia,"
"Yang mengajar (manusia) dengan pena"
(Al-'Alaq: 3-4)

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT., kerana izin-Nyalah Alhamdulillah buku ini bisa hadir di hadapan pembaca. Shalawat serta salam juga tak lupa kita hadiahkan kepada Nabi Muhammad SAW., Rasul pembawa perubahan yang melahirkan peradaban manusia dengan mengedepankan ilmu pengetahuan.

Buku dengan Judul PENGANTAR MANAJEMEN “Konsep dan Aplikasi” merupakan karya kolaboratif dosen yang Tergabung dalam “Dosen Wilayah Utara”. Hadirnya buku ini merupakan bentuk perhatian kami mengenai pendidikan di Indonesia yang ditinjau dari sudut pandang Ilmu Manajemen. Diharapkan dengan adanya buku ini, bisa berkontribusi dalam memajukan pendidikan di negeri tercinta ini melalui pandangan-pandangan kritis dan solutif.

Buku ini terdiri dari empat belas BAB. Bab 1 tentang Pengenalan Manajemen, Bab 2 tentang Lingkungan Organisasi, Bab 3 tentang Etika dan Tanggung Jawab Sosial, Bab 4 tentang Perencanaan, Bab 5 tentang Pengorganisasian, Bab 6 Tentang Pengarahan dan Motivasi, Bab 7 tentang Komunikasi dalam Organisasi, Bab 8 tentang Tim dan Kerjasama, Bab 9 tentang Pengambilan Keputusan, Bab 10 tentang Manajemen Operasional, Bab 11 tentang Manajemen Sumber daya Manusia, Bab 12 tentang Pengendalian dan Pengukuran Kinerja, Bab 13 tentang Manajemen Perubahan, Bab 14 tentang Inovasi dan Kewirausahaan.

Semoga buku ini bermanfaat bagi penulis, pembaca, akademisi dan pemerhati Ilmu Manajemen di Indonesia.

Parepare, Oktober 2023

TIM Wilayah Utara

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PENGENALAN MANAJEMEN	1
A. Pengertian Manajemen dan Peranannya dalam Organisasi	1
B. Sejarah Perkembangan Teori Manajemen	3
C. Fungsi-Fungsi Manajemen: Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pengendalian.....	5
D. Peran Manajer Dalam Berbagai Tingkatan Organisasi.....	7
BAB 2 LINGKUNGAN ORGANISASI	10
A. Pengertian Lingkungan Organisasi.....	10
B. Pengaruh lingkungan internal dan eksternal terhadap organisasi	13
C. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).	15
D. Pemahaman tentang dinamika perubahan lingkungan.....	17
BAB 3 ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL	20
A. Pengertian Etika Bisnis	20
B. Etika Bisnis Dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan.	21
C. Dilema Etika dalam Pengambilan Keputusan Manajerial	23
D. Perlunya Membangun Budaya Organisasi Yang Etis..	25
BAB 4 PERENCANAAN	27
A. Pengertian Perencanaan	27
B. Proses Perencanaan dan Penetapan Tujuan	28
C. Pengembangan Strategi, Merumuskan Rencana Taktis dan Operasional	31
D. Pengambilan Keputusan Terkait Alokasi Sumber Daya	33
E. Pengukuran Kinerja Perencanaan	36
BAB 5 PENGORGANISASIAN	39
A. Pengertian Pengorganisasian.....	39
B. Struktur Organisasi dan Desain Organisasi	41

C. Departementalisasi dan Aliran Wewenang	43
D. Proses Pendelegasian dan Otonomi	45
BAB 6 PENGARAHAN DAN MOTIVASI.....	49
A. Pengertian Pengarahan dan Motivasi.....	49
B. Teori- Teori Motivasi Seperti Teori Hirarki Kebutuhan Maslow dan Teori X dan Y McGregor	51
C. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Karyawan.....	54
D. Gaya Kepemimpinan dan Hubungannya dengan Pengarahan	57
BAB 7 KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI	60
A. Pengertian Komunikasi dalam Organisasi.....	60
B. Pentingnya Komunikasi dalam Manajemen.....	63
C. Proses Komunikasi: Pengirim, Pesan, Saluran, Penerima, Umpan Balik	67
D. Mengatasi Hambatan Komunikasi	69
BAB 8 TIM DAN KERJASAMA	75
A. Pengertian dan Pembentukan tim kerja.	75
B. Pengelolaan Tim Kerja.....	77
C. Kerjasama dan Kolaborasi dalam Mencapai Tujuan Bersama	81
D. Dinamika dalam Tim Kerja dan Penyelesaian Konflik.....	84
BAB 9 PENGAMBILAN KEPUTUSAN.....	89
A. Pengertian Pengambilan Keputusan	89
B. Model-Model Pengambilan Keputusan	92
C. Pengaruh faktor psikologis dalam pengambilan keputusan.....	96
D. Keputusan Individual dan Keputusan Kelompok	100
BAB 10 MANAJEMEN OPERASIONAL.....	104
A. Pengertian Manajemen Operasioanl.....	104
B. Proses Produksi dan Operasi	107
C. Pengendalian persediaan, kualitas, dan biaya.....	113
D. Pengembangan Efisiensi Operasional	115
BAB 11 MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	119
A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	119
B. Rekrutmen, Seleksi dan Penempatan Karyawan.....	122

C. Pelatihan, Pengembangan, dan Evaluasi Kinerja.....	129
D. Kompensasi dan Manfaat untuk Karyawan.....	135
BAB 12 PENGENDALIAN DAN PENGUKURAN KINERJA..	141
A. Pengertian Pengendalian dan Pengukuran Kinerja...	141
B. Pengukuran Kinerja Organisasi dan Karyawan.....	145
C. Metode Pengukuran dan Pengendalian, seperti Pengendalian Anggaran.....	148
D. Perbaikan Berkelanjutan dan Inovasi.....	155
BAB 13 MANAJEMEN PERUBAHAN.....	160
A. Pengertian Manajemen perubahan	160
B. Proses Perubahan Organisasi.....	162
C. Resistensi terhadap perubahan dan cara mengatasi..	165
D. Pemahaman tentang transformasi digital dan perubahan global.	168
BAB 14 INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN	174
A. Pengertian Inovasi dan Perannya dalam Perkembangan Organisasi.....	174
B. Proses Inovasi: Ide, Pengembangan, Implementasi, Evaluasi.....	177
C. Budaya Inovasi dan Bagaimana Mendorong Kreativitas di Dalam Organisasi	179
D. Peran Kewirausahaan dalam Menciptakan Peluang Bisnis dan Pertumbuhan Ekonomi.....	183
E. Manajemen Risiko dalam Konteks Inovasi Dan Kewirausaha.....	188
DAFTAR PUSTAKA	193



**PENGANTAR MANAJEMEN
KONSEP DAN APLIKASI**

Arifuddin
Andi Alfianto Anugrah Ilahi
Ulyana Muslimin
Firman Alimuddin



BAB 1

PENGENALAN MANAJEMEN

A. Pengertian Manajemen dan Peranannya dalam Organisasi

Manajemen adalah seni dan ilmu dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan sumber daya manusia, materi, dan finansial guna mencapai tujuan organisasi dengan efektif dan efisien (Riniawati, 2016). Dalam era yang penuh dinamika seperti sekarang, manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam mengatasi kompleksitas dalam berbagai organisasi

Manajemen adalah proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi, baik manusia, materi, maupun finansial, guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dalam konteks ini, "efektif" merujuk pada kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sementara "efisien" mengacu pada pencapaian tujuan tersebut dengan menggunakan sumber daya seminimal mungkin.

Peran Manajemen dalam Organisasi menurut (Abdullah H. 2017) antara lain:

1. **Perencanaan:** Manajemen memulai dengan perencanaan yang teliti. Ini melibatkan merumuskan tujuan jangka pendek dan panjang, serta strategi untuk mencapainya. Tanpa perencanaan yang baik, organisasi akan kesulitan mengarahkan upayanya dengan benar.
2. **Pengorganisasian:** Setelah tujuan ditetapkan, manajemen harus mengatur struktur organisasi. Ini melibatkan pembagian tugas, pembentukan tim, dan mendefinisikan

BAB 2

LINGKUNGAN ORGANISASI

A. Pengertian Lingkungan Organisasi

Lingkungan organisasi merujuk pada segala faktor dan unsur di luar organisasi yang memiliki dampak dan memengaruhi operasi, keputusan, dan kinerja organisasi. Lingkungan ini bersifat dinamis dan terus berubah, sehingga mempengaruhi cara organisasi berinteraksi dengan dunia luar dan merumuskan strategi serta taktik untuk mencapai tujuan. Menurut Yulianti, D. (2014) Lingkungan organisasi dapat dibagi menjadi dua kategori utama: lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

1. Lingkungan Eksternal:

Lingkungan eksternal terdiri dari faktor-faktor di luar organisasi yang tidak dapat langsung dikendalikan oleh organisasi, namun memiliki dampak yang signifikan pada kinerja dan operasinya. Lingkungan eksternal mencakup beberapa komponen berikut:

- a. **Lingkungan Tugas:** Ini terdiri dari elemen-elemen yang langsung berinteraksi dengan organisasi dan memiliki dampak langsung pada pencapaian tujuan. Contohnya adalah pelanggan, pemasok, pesaing, dan lembaga pemerintahan yang mengatur industri.
- b. **Lingkungan Umum:** Merupakan lingkungan yang lebih luas dan mencakup faktor-faktor yang memengaruhi semua organisasi, seperti tren sosial, politik, ekonomi, teknologi, dan lingkungan. Perubahan dalam lingkungan

BAB 3

ETIKA DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL

A. Pengertian Etika Bisnis

Etika bisnis merujuk pada seperangkat prinsip, norma, nilai, dan standar moral yang mengatur perilaku dan tindakan dalam lingkungan bisnis. Etika bisnis membahas pertanyaan moral tentang bagaimana organisasi dan individu dalam konteks bisnis harus berperilaku, membuat keputusan, dan berinteraksi dengan pelanggan, mitra bisnis, karyawan, masyarakat, dan lingkungan.

Tujuan utama dari etika bisnis adalah memastikan bahwa tindakan dan keputusan yang diambil dalam konteks bisnis mematuhi standar moral yang diakui secara luas, menciptakan lingkungan yang adil, jujur, dan bertanggung jawab. Menurut Kusmiarti, P. (2020), Etika bisnis mencakup berbagai aspek, termasuk tanggung jawab sosial, integritas, perlakuan adil, transparansi, dan kepatuhan terhadap hukum dan regulasi.

Beberapa prinsip dan konsep utama dalam etika bisnis meliputi:

1. **Integritas:** Menjalankan bisnis dengan kejujuran dan konsistensi, menghindari tindakan yang tidak jujur atau manipulatif.
2. **Tanggung Jawab Sosial:** Kesadaran dan tanggung jawab terhadap dampak sosial dan lingkungan dari keputusan bisnis. Organisasi diharapkan berkontribusi positif pada masyarakat.

BAB

4

PERENCANAAN

A. Pengertian Perencanaan

Perencanaan manajemen adalah proses merinci tujuan, sasaran, strategi, dan tindakan yang akan diambil oleh sebuah organisasi atau tim dalam rangka mencapai hasil yang diinginkan (Arifuddin, 2022).. Ini melibatkan identifikasi langkah-langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan mengatur sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan tindakan-tindakan tersebut.

Perencanaan manajemen juga mencakup analisis mendalam terhadap lingkungan eksternal dan internal organisasi. Dalam analisis ini, organisasi mengidentifikasi peluang yang bisa dimanfaatkan dan ancaman yang perlu diatasi, serta kekuatan dan kelemahan yang perlu dioptimalkan atau diperbaiki. Dengan memahami lingkungan dan kondisi yang mempengaruhi organisasi, perencanaan manajemen membantu dalam merancang rencana yang realistis dan adaptif.

Selain itu, dalam perencanaan manajemen, strategi menjadi elemen sentral. Strategi adalah pendekatan yang lebih besar yang ditentukan untuk mencapai tujuan dan visi organisasi. Strategi bisa mencakup pengembangan produk, ekspansi pasar, diversifikasi bisnis, atau fokus pada efisiensi operasional. Penentuan strategi ini memerlukan analisis mendalam tentang lingkungan industri, persaingan, tren pasar, dan keunggulan kompetitif organisasi.

Perencanaan manajemen juga melibatkan pengaturan sumber daya yang tepat untuk menjalankan tindakan-tindakan

BAB

5

PENGORGANISASIAN

A. Pengertian Pengorganisasian

Pengorganisasian dalam konteks manajemen merujuk pada proses merancang, mengatur, dan membangun struktur organisasi yang efisien untuk mencapai tujuan dan tujuan organisasi dengan cara yang terbaik (Nugroho, D. A.2017). Ini melibatkan mengelompokkan tugas-tugas, tanggung jawab, dan sumber daya secara sistematis agar pekerjaan dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien.

Menurut Nugroho, D. A. (2017). Pengorganisasian melibatkan beberapa aspek penting:

1. **Pembagian Tugas dan Tanggung Jawab:** Dalam pengorganisasian, tugas dan tanggung jawab diidentifikasi dan diberikan kepada anggota organisasi. Ini melibatkan menguraikan apa yang harus dilakukan, oleh siapa, dan pada tingkat mana.
2. **Pengelompokan dan Koordinasi:** Tugas-tugas yang serupa atau terkait dikelompokkan bersama untuk membentuk unit atau departemen. Ini memungkinkan koordinasi yang lebih baik antara anggota tim yang memiliki tanggung jawab serupa.
3. **Pembuatan Struktur Hierarki:** Pengorganisasian juga melibatkan pembuatan struktur hierarki, dengan pengaturan yang jelas dari atas ke bawah. Ini menunjukkan alur tanggung jawab dan pelaporan, serta pembagian wewenang dan pengambilan keputusan.

BAB 6

PENGARAHAN DAN MOTIVASI

A. Pengertian Pengarahan dan Motivasi

Pengarahan (atau directing) adalah salah satu fungsi manajemen yang melibatkan memberikan arahan, panduan, dan instruksi kepada anggota tim atau karyawan dalam organisasi (Djadjuli, D. (2018)). Tujuannya adalah untuk mengarahkan upaya individu atau kelompok ke arah pencapaian tujuan organisasi. Pengarahan mencakup memberikan instruksi tentang tugas yang harus dilakukan, memberikan target yang jelas, mengkomunikasikan harapan, dan memastikan koordinasi dalam pelaksanaan tugas.

Pengarahan adalah fungsi manajemen yang melibatkan memberikan arahan, panduan, dan instruksi kepada anggota tim untuk mencapai tujuan organisasi. Ini melibatkan penetapan tujuan, penugasan tugas, komunikasi yang jelas, pengawasan, dan koordinasi. Pengarahan membantu memastikan bahwa individu atau kelompok bekerja menuju pencapaian tujuan secara terarah dan terorganisir.

Menurut Djadjuli, D. (2018). Proses pengarahan melibatkan beberapa langkah:

1. Penetapan Tujuan: Menetapkan tujuan yang spesifik dan terukur untuk individu atau kelompok.
2. Penugasan Tugas: Memberikan tugas, tanggung jawab, dan wewenang kepada anggota tim yang sesuai dengan kompetensi mereka.

BAB 7

KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

A. Pengertian Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi dalam Organisasi adalah proses pertukaran informasi, gagasan, pandangan, dan instruksi antara individu atau kelompok dalam suatu organisasi (Sulaksono, 2015).. Ini adalah elemen kunci dalam menjalankan operasi yang efektif dan memastikan kolaborasi yang baik di antara anggota tim, departemen, dan level hierarki yang berbeda dalam suatu entitas.

Komunikasi dalam organisasi melibatkan berbagai bentuk komunikasi, seperti komunikasi verbal, tulisan, nonverbal, dan digital. Tujuan utamanya adalah untuk menyampaikan informasi yang jelas, menghindari kebingungan, memfasilitasi pemahaman yang akurat, dan memastikan bahwa pesan-pesan yang dikirimkan diterima dengan benar.

Menurut Sulaksono (2015). Beberapa komponen penting dari komunikasi dalam organisasi meliputi:

1. **Pengirim (Sender):** Orang atau pihak yang menginisiasi pesan atau informasi yang akan disampaikan kepada penerima.
2. **Pesan (Message):** Informasi atau gagasan yang hendak dikomunikasikan oleh pengirim kepada penerima.
3. **Media Komunikasi (Channel):** Metode atau jalur yang digunakan untuk menyampaikan pesan, seperti tatap muka, email, laporan tertulis, dan sebagainya.
4. **Penerima (Receiver):** Orang atau pihak yang menerima dan memproses pesan yang dikirimkan oleh pengirim.

BAB 8

TIM DAN KERJASAMA

A. Pengertian dan Pembentukan tim kerja.

Tim adalah kelompok individu yang bekerja bersama dalam kerangka kerja yang terstruktur untuk mencapai tujuan bersama. Tim dapat terdiri dari beberapa anggota yang memiliki keterampilan, pengetahuan, dan peran yang berbeda-beda, yang saling melengkapi untuk mencapai hasil yang lebih baik daripada yang dapat dicapai oleh individu secara terpisah. Tim kerja biasanya dibentuk untuk menyelesaikan tugas yang kompleks, memecahkan masalah, atau mengatasi tantangan tertentu. Keberhasilan tim tergantung pada kolaborasi yang kuat, komunikasi yang efektif, dan keterlibatan aktif dari setiap anggota tim. Tim yang baik mampu beradaptasi dengan perubahan, memanfaatkan keahlian unik masing-masing anggota, dan menghasilkan solusi yang kreatif dan inovatif.

Tim kerja adalah kelompok individu yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama dengan membagi tugas, sumber daya, dan tanggung jawab (Wijoyo, H. 2021).. Tim kerja memiliki dinamika yang unik karena anggotanya bekerja secara kolaboratif, menggabungkan keterampilan dan pengetahuan mereka untuk mencapai hasil yang lebih besar daripada yang dapat dicapai oleh individu secara sendiri.

Pembentukan tim kerja melibatkan beberapa tahapan penting untuk memastikan bahwa tim memiliki struktur, tujuan, dan dinamika yang sehat. Berikut adalah tahapan-tahapan dalam pembentukan tim kerja menurut Wijoyo, H. (2021) :

BAB 9

PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Pengertian Pengambilan Keputusan

Pengambilan keputusan adalah proses pemilihan alternatif tindakan dari beberapa pilihan yang tersedia berdasarkan evaluasi informasi, tujuan, risiko, dan konsekuensi yang terlibat (Rahmawati, R dkk 2022).. Ini adalah proses inti dalam manajemen dan pengaturan bisnis yang melibatkan pemilihan opsi terbaik yang akan membantu mencapai tujuan organisasi atau individu.

Pengambilan keputusan melibatkan langkah-langkah seperti mengidentifikasi masalah atau peluang, mengumpulkan informasi relevan, menganalisis konsekuensi dari setiap alternatif, mengevaluasi risiko, mempertimbangkan nilai-nilai dan tujuan yang terlibat, serta memilih tindakan yang paling sesuai dengan situasi dan kebutuhan.

Keputusan yang diambil dapat berkisar dari keputusan kecil sehari-hari hingga keputusan strategis jangka panjang yang berdampak pada arah dan pertumbuhan organisasi. Keterampilan pengambilan keputusan yang baik melibatkan kemampuan untuk memahami informasi yang relevan, memperhitungkan dampak jangka panjang dari keputusan tersebut, dan berani mengambil risiko ketika diperlukan.

Pengambilan keputusan adalah proses yang terjadi di semua tingkatan organisasi dan dalam berbagai konteks, termasuk lingkungan bisnis, pemerintahan, pendidikan, dan kehidupan pribadi. Keputusan dapat bersifat rutin, seperti memilih strategi pemasaran untuk produk baru, atau bisa

BAB 10

MANAJEMEN OPERASIONAL

A. Pengertian Manajemen Operasioanl

Manajemen Operasional adalah cabang dari manajemen yang berfokus pada perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, dan pengawasan aktivitas-aktivitas operasional sehari-hari dalam sebuah organisasi (Aditama, R. A. (2020). Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa proses operasional berjalan efisien, efektif, dan sesuai dengan tujuan serta standar yang ditetapkan.

Manajemen operasional melibatkan berbagai aspek, termasuk produksi, pengadaan, distribusi, pengendalian kualitas, serta manajemen rantai pasok. Ini berfokus pada bagaimana sumber daya organisasi, seperti tenaga kerja, peralatan, bahan baku, dan teknologi, dapat digunakan secara optimal untuk menghasilkan produk atau layanan yang memenuhi kebutuhan pelanggan dan mencapai tujuan organisasi.

Dalam konteks produksi, manajemen operasional berkaitan dengan perencanaan jadwal produksi, alokasi sumber daya, pengendalian kualitas, dan peningkatan efisiensi dalam proses manufaktur. Dalam pengadaan, fokusnya adalah pada pemilihan pemasok, negosiasi kontrak, dan manajemen persediaan untuk memastikan pasokan yang konsisten dan biaya yang optimal.

Selain itu, manajemen operasional juga melibatkan pengembangan prosedur operasional standar (SOP) yang jelas, pemantauan kinerja, dan identifikasi area untuk perbaikan terus-menerus. Dengan menggunakan pendekatan yang sistematis dan berfokus pada detail operasional, manajemen

BAB 11

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) adalah pendekatan yang terstruktur dan strategis dalam mengelola aspek-aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja di dalam suatu organisasi (Arifuddin, A.dkk, 2023). Tujuannya adalah untuk mengoptimalkan kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi, sambil memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan mereka. HRM melibatkan perencanaan, pengembangan, perekrutan, pelatihan, penghargaan, dan manajemen performa karyawan.

Aspek-aspek utama dari Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Arifuddin, A.dkk, (2023). meliputi:

1. **Perencanaan SDM:** Merupakan tahap awal di mana organisasi merencanakan kebutuhan tenaga kerja yang sesuai dengan tujuan dan strategi bisnis. Ini melibatkan identifikasi keahlian dan jumlah karyawan yang diperlukan untuk mendukung operasi dan pertumbuhan organisasi.
2. **Perekrutan dan Seleksi:** Ini melibatkan proses mencari, menarik, dan memilih karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Upaya ini termasuk penulisan deskripsi pekerjaan, iklan pekerjaan, wawancara, tes, dan pemilihan individu yang paling cocok dengan budaya dan tuntutan perusahaan.
3. **Pelatihan dan Pengembangan:** Ini mencakup upaya untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi karyawan melalui pelatihan, pengembangan, dan program pembelajaran kontinu. Tujuannya adalah meningkatkan kinerja individu dan tim.

BAB 12

PENGENDALIAN DAN PENGUKURAN KINERJA

A. Pengertian Pengendalian dan Pengukuran Kinerja

Pengendalian kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk memastikan bahwa kinerja organisasi atau individu berada dalam jalur yang sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Tujuan utama dari pengendalian kinerja adalah untuk memonitor dan menilai apakah pencapaian dan hasil sesuai dengan harapan, serta mengambil tindakan korektif jika ditemukan penyimpangan (Merchant, K. A., & Van der Stede, W. 2014)..

Pengendalian kinerja melibatkan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Jika terdapat perbedaan antara hasil aktual dan harapan, langkah-langkah korektif dapat diambil untuk memastikan bahwa kinerja akan sejalan dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses ini melibatkan pengumpulan data, analisis, perbandingan, dan tindakan perbaikan.

Menurut Merchant, K. A., & Van der Stede, W. (2014). Ada beberapa langkah yang umumnya dilakukan dalam proses pengendalian kinerja:

1. **Pengukuran Kinerja:** Data yang berkaitan dengan pencapaian hasil dan tujuan diumpamakan, seperti angka penjualan, tingkat produksi, atau pencapaian target lainnya.
2. **Pembandingan:** Hasil aktual kemudian dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Ini membantu mengidentifikasi apakah ada penyimpangan atau perbedaan yang signifikan.

BAB 13

MANAJEMEN PERUBAHAN

A. Pengertian Manajemen perubahan

Manajemen perubahan adalah suatu pendekatan sistematis dan terencana untuk mengelola perubahan dalam organisasi dengan tujuan mencapai transformasi yang sukses dan berkelanjutan (Akhiruddin, A. A. 2020). Tujuan utama manajemen perubahan adalah mengelola dampak perubahan terhadap individu, tim, dan organisasi secara keseluruhan, sehingga mencapai tujuan strategis yang diinginkan.

Dalam konteks manajemen perubahan, beberapa poin penting perlu diperhatikan menurut Akhiruddin, A. A. (2020):

- 1. Pengenalan Perubahan:** Organisasi perlu memiliki pemahaman yang jelas tentang alasan dan tujuan di balik perubahan yang diusulkan. Ini melibatkan mengkomunikasikan secara efektif mengapa perubahan diperlukan dan bagaimana hal itu akan membantu organisasi mencapai tujuan lebih baik.
- 2. Pemahaman Dampak Individu:** Manajemen perubahan mengakui bahwa setiap individu dalam organisasi akan merespons perubahan dengan cara yang berbeda. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana perubahan tersebut akan memengaruhi karyawan secara pribadi dan emosional.
- 3. Keterlibatan dan Partisipasi:** Melibatkan karyawan dalam proses perubahan dapat meningkatkan penerimaan dan keterlibatan mereka. Keterlibatan ini dapat melalui komunikasi terbuka, melibatkan karyawan dalam

BAB 14

INOVASI DAN KEWIRAUSAHAAN

A. Pengertian Inovasi dan Perannya dalam Perkembangan Organisasi

Pengertian inovasi merujuk pada konsep perubahan atau penyempurnaan yang signifikan dalam cara suatu produk, layanan, proses, atau strategi dihasilkan atau dijalankan (Saragih, R. (2017). Inovasi melibatkan pengenalan ide-ide baru, pendekatan yang kreatif, teknologi mutakhir, atau proses yang lebih efisien untuk menciptakan nilai tambah atau memberikan solusi yang lebih baik. Inovasi bisa terjadi dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam bisnis, ilmu pengetahuan, teknologi, dan sosial.

Menurut Saragih, R. (2017). Inovasi dapat mencakup berbagai hal, seperti:

1. **Inovasi Produk:** Perubahan atau pengembangan baru dalam produk atau layanan yang dapat menghadirkan manfaat lebih kepada pelanggan atau pengguna.
2. **Inovasi Proses:** Meningkatkan atau mengubah cara operasional atau proses bisnis yang dapat menghasilkan efisiensi, penghematan waktu, atau kualitas yang lebih baik.
3. **Inovasi Teknologi:** Penerapan teknologi baru atau pembaruan teknologi yang ada untuk menciptakan solusi yang lebih canggih dan efektif.
4. **Inovasi Bisnis:** Mengembangkan model bisnis baru atau mengubah cara bisnis dijalankan yang dapat membuka peluang baru atau menciptakan nilai tambah.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, H. (2017). Peranan manajemen sumberdaya manusia dalam organisasi. *Warta Dharmawangsa*, (51).
- Aditama, R. A. (2020). Pengantar manajemen. Ae Publishing.
- Aisyah, S., & Takdir, S. (2017). Implementasi Gaya Kepemimpinan Situasional Kepala Sekolah Di Smp Negeri 1 Wamena Kabupaten Jayawijaya. *Jurnal Kepemimpinan dan Pengurusan Sekolah*, 2(2), 119-132.
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jiaganis*, 3(1).
- Akbari, R. (2015). Analisis Pengendalian Persediaan Bahan Baku Kopi Dengan Menggunakan Metode ABC Untuk Meminimumkan Biaya Persediaan Pada PT. Kopiku Indonesia Cabang Pajajaran, Bandung.
- Akhiruddin, A. A. (2020). Prinsip Manajemen Perubahan. *JURNAL SIPATOKKONG BPSDM SULSEL*, 1(4), 438-444.
- Andi Alfianto Anugrah Ilahi (2023) Kewirausahaan. *Eureka Media Aksara* 1, 80
- Arifuddin, A., Lita, W., Catherine, S., & Yingxiang, S. (2023). The Influence of Leadership Style and Work Motivation on Employee Performance. *Journal Markcount Finance*, 1(3), 206-215.
- Arifuddin, S. P., & SE, M. (2022). PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN SDM. Feniks Muda Sejahtera.
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., ... & Arif, M. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Penerbit Insania.
- Atmaja, H. E. (2018). Pentingnya Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Usaha Kecil Menengah. *Jurnal Rekomen*, 2(1), 288820.
- Bahri, H. M. S., & SE, M. (2018). Pengaruh kepemimpinan lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasikan terhadap kinerja dosen. *Jakad Media Publishing*.

- Bahri, H. M. S., & SE, M. (2018). Pengaruh kepemimpinan lingkungan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kepuasan kerja yang berimplikasikan terhadap kinerja dosen. Jakad Media Publishing.
- Budi, R. H. S. (2010). Pengaruh Komitmen Profesional dan Pengalaman Kerja terhadap dilema etika internal auditor dalam pengambilan keputusan etis.
- Djadjuli, D. (2018). Pelaksanaan pengawasan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawai. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 4(4), 565-573.
- Effendhie, M. (2011). Pengantar Organisasi. *Organisasi Tata Laksana Dan Lembaga Kearsipan*, 1-90.
- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46-58.
- Ginting, D. (2015). *Komunikasi Cerdas*. Elex Media Komputindo.
- Hindun, H. (2015). Perencanaan strategis dan perilaku manajerial lembaga-lembaga pendidikan. *Al-Fikrah: Jurnal Kependidikan Islam IAIN Sulthan Thaha Saifuddin*, 6, 56645.
- Hutahaean, W. S., & SE, M. T. (2021). *Dasar Manajemen*. Ahlimedia Book.
- Koniswara, S., & Lestari, T. S. (2019). Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kupang. *EKOBIS: Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 7(1), 1-15.
- Kristianto, P. L., & UKRIM, D. F. E. (2010). Etika Bisnis dan Tanggungjawab Sosial Perusahaan. *Jurnal Equilibrium*, 4(1).
- Kusmiarti, P. (2020). Implementasi Etika Bisnis Dan Good Corporate Governance pada Perkebunan Kelapa Sawit PT. Bumitama Gunajaya Agro. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(3), 196-210.
- Lakitan, B., & Gofar, N. (2013), September). Kebijakan inovasi teknologi untuk pengelolaan lahan suboptimal

- berkelanjutan. In Prosiding Seminar Nasional Lahan Suboptimal.
- Lako, A. (2002). Budaya organisasi dan kesuksesan kinerja ekonomi. *Kajian Bisnis*, 27, 55-67.
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. (2014). Sistem pengendalian manajemen: pengukuran, Kinerja, Evaluasi, dan Insentif.
- Mulyadi, M., Zulkarnain, I., & Laugu, N. (2019). Adaptasi pustakawan dalam menghadapi kemajuan teknologi. *Berkala Ilmu Perpustakaan Dan Informasi*, 15(2), 163-174.
- Ngamal, Y., & Perajaka, M. A. (2022). Penerapan Model Manajemen Risiko Teknologi Digital Di Lembaga Perbankan Berkaca Pada Cetak Biru Transformasi Digital Perbankan Indonesia. *Jurnal Manajemen Risiko*, 2(2), 59-74.
- Nugroho, D. A. (2017). Pengantar Manajemen untuk Organisasi Bisnis, Publik dan Nirlaba. Universitas Brawijaya Press
- Prahiawan, W., & Ramdansyah, A. D. (2021). MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI PERBAIKAN BERKELANJUTAN. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, 4(3), 551-569.
- Putri, B. J. (2017). PENGUKURAN KINERJA PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN BALANCE SCORECARD PADA DIREKTORAT AIRCRAFT SERVICE PT DIRGANTARA INDONESIA (Doctoral dissertation, Universitas Widyatama).
- Rahmawati, R., Khaulah, S., Tetrasari, L., Komariah, A., & Aedi, N. (2022). Seni Pengambilan Keputusan Yang Efektif di Lembaga Pendidikan. *Jurnal Pendidikan dan Konseling (JPDK)*, 4(6), 10835-10840.
- Rangkuti, F. (1998). Analisis SWOT teknik membedah kasus bisnis. Gramedia Pustaka Utama.
- Riniwati, H. (2016). Manajemen sumberdaya manusia: Aktivitas utama dan pengembangan SDM. Universitas Brawijaya Press.
- Ritonga, Z. (2020). Buku ajar manajemen strategi (teori dan aplikasi). Deepublish.

- Saragih, R. (2017). Membangun usaha kreatif, inovatif dan bermanfaat melalui penerapan kewirausahaan sosial. *Jurnal Kewirausahaan*, 3(2), 26-34.
- Sholeh, M. (2016). Keefektifan Peran Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru. *JDMP (Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan)*, 1(1), 41-54.
- Sobirin, A. (2014). Organisasi dan Perilaku Organisasi. *Budaya Organisasi, Pengertian, Makna Dan Aplikasinya*, 1, 72.
- Sudiro, A. (2011). Perencanaan sumberdaya manusia. Universitas Brawijaya Press.
- Sulaksono, H. (2015). Budaya organisasi dan kinerja. Deepublish.
- Suprijanto, A. (2011). Dampak globalisasi ekonomi terhadap perekonomian Indonesia. *CIVIS: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial dan Pendidikan Kewarganegaraan*, 1(2).
- Tamsah, H., Farida, U., Ybnu, M., Yusriadi, Y., Nasirin, C., & Kurniawan, R. (2021). Effect of career development and compensation on work commitment and its impact on employee performance. In *Proceedings of the 11th Annual International Conference*.
- Tomu, A., & Angreyani, F. (2021). Analisis Anggaran Kas Sebagai Alat Perencanaan Dan Pengendalian Pada Toko Phaleng Collection & Custom. *JURNAL ULET (Utility, Earning and Tax)*, 5(2), 39-57.
- Ulum, M. C. (2016). Perilaku organisasi menuju orientasi pemberdayaan. Universitas Brawijaya Press.
- Umpung, F. D., Pertiwi, J. M., & Korompis, G. E. C. (2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tenaga kesehatan di puskesmas Kabupaten Minahasa Tenggara pada masa pandemi Covid 19. *Indonesian Journal of Public Health and Community Medicine*, 1(4), 18-27.
- Widarjo, W. (2018). Hubungan Antara Strategi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja: Sebuah Studi Literatur. *Riset Manajemen dan Akuntansi*, 9(1).
- Widyaningrum, M. E., & Widiana, M. (2020). Evaluasi Kinerja: Untuk meningkatkan produktifitas karyawan perusahaan

- Wijoyo, H. (2021). Team Kerja Leadership. Leadership di Era Digital, 99.
- Yulianti, D. (2014). Analisis Lingkungan Internal Dan Eksternal Dalam Pencapaian Tujuan Perusahaan (Studi Kasus di PT. Perkebunan Nusantara VII Lampung). SOSIOLOGI: Jurnal Ilmiah Kajian Ilmu Sosial Dan Budaya, 16(2), 103-114.