




MANAJEMEN

Teori & Aplikasi

Dr Muhammad Yusuf, SE, Ak, MM,CA | Wenny Desty Febrian, S.E.M.M | Azmieti Kurnia Sinta, SE, MM.Tr., QIA, CRP | Dr(C), Sri Juminawati, S.E., M.M.
DR. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si. | Erdinson Simbolon, S.E | Jumawan, S.E.M.M. | Andrianto Widjaja | Agustian Zen | Ir. Muhammad Rajab., MM., CHRA
Dr(C), Sri Juminawati, S.E., M.M | Dr. Supardi, ST.,MM | Rahman Soesilo, S.Kom, M.T. | Dr. Nuraeni, SE., MM., CPHRM., CCMA
Primadi Candra Susanto, SE, MM, Tr., CHRP, CPC., CPHCM | Rahmat Prayoga, SE, MM, AAJI, CACP | Andi Muhammad Sabilillah Tahir, MM, CPHCM
Intan Irzani, S.I.kom, CPHCM | Dr. Andi Muhammad Sabilillah Tahir, MM, CPHCM, CGPHRM | Ryan Firdiansyah Suryawan., S.E., M.M., CPHCM, C.UMKM
Dr. Drs. Yuni Pratikno, SE., MM., MH | Ratna Tri Hari Safariningsih., M.M



Editor:
DR., D.Sc., Drs., Sunarno SastroAtmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP.,
S.IP., S.Sos., S.IKom., M.M., M.Si.

MANAJEMEN

Teori & Aplikasi

Editor:

DR., D.Sc., Drs., Sunarno SastroAtmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP.,
S.IP., S.Sos., S.IKom., M.M., M.Si.

BAB I

PENGERTIAN, FUNGSI, PRINSIP DAN UNSUR-UNSUR POKOK MANAJEMEN

BAB II

MANAJEMEN STRATEGIK

BAB III

PENGGORGANISASIAN (ORGANIZING)

BAB IV

SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL ORGANISASI SERTA TEKNIK SUPERVISI PADA PROSES MANAJEMEN

BAB V

KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

BAB VI

PESAN-PESAN BISNIS DAN PRESENTASI BISNIS

BAB VII

MANAJEMEN KONFLIK

BAB VIII

KEPEMIMPINAN (LEADERSHIP) DALAM ORGANISASI

BAB IX

MOTIVASI

BAB X

MANAJEMEN MUTU (QUALITY MANAGEMENT)

BAB XI

KONSEP PDCA (PLAN-DO-CHECK-ACTION)

BAB XII

MANAJEMEN PERSONALIA

BAB XIII

METODE PENGEMBANGAN KARYAWAN

BAB XIV

TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN

BAB XV

MANAJEMEN TALENTA (TALENT MANAGEMENT)

BAB XVI

PENGADAAN TENAGA KERJA

(RECRUITMENT); Teori dan Permasalahan Recrutmen

BAB XVII

BUDAYA ORGANISASI (SUATU GAMBARAN DARI PERUSAHAAN)

BAB XVIII

Implementasi Strategi Perusahaan Dalam Penyusunan Struktur Upah dan Skala Upah Berdasarkan Permenaker No. 1 Tahun 2017

BAB XIX

EMPLOYEE ENGAGEMENT



eureka
media aksara

Anggota IKAPI
No. 225/JTE/2021

0858 5343 1992

eurekamediaaksara@gmail.com

Jl. Banjaran RT.20 RW.10

Bojongsari - Purbalingga 53362

ISBN 978-623-151-256-7



9 786231 512567

MANAJEMEN (Teori & Aplikasi)

Dr. Muhammad Yusuf, SE, Ak, MM, CA
Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.
Azmiyeti Kurnia Sinta, SE, MMTr.
Dr(C)., Sri Juminawati, S.E., M.M.
Dr. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si.
Erdinson Simbolon, S.E.
Jumawan, S.E., M.M.
Andrianto Widjaja
Agustian Zen
Ir. Muhammad Rajab, MM., CHRA., PhD
Dr. Supardi, S.T., M.M.
Rahman Soesilo, S.Kom, M.T.
Dr. Nuraeni, SE., MM., CPHRM
Primadi Candra Susanto, SE., MM.Tr., CHRP
Rahmat Prayoga, SE, MM, AAJI, CACP
Dr. Andi Muhammad Sabilillah Tahir, MM, CPHCM
Intan Irzani, S.i.kom, CPHCM
Ryan Firdiansyah Suryawan
Dr. Drs. Yuni Pratikno, SE., MM., MH
Ratna Tri Hari Safariningsih., M.M



eureka
media aksara

PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA

MANAJEMEN
(Teori & Aplikasi)

- Penulis** : Dr. Muhammad Yusuf, SE, Ak, MM, CA | Wenny Desty Febrian, S.E., M.M. | Azmieti Kurnia Sinta, SE, MMTr. | Dr(C)., Sri Juminawati, S.E., M.M. | Dr. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si. | Erdinson Simbolon, S.E. | Jumawan, S.E., M.M. | Andrianto Widjaja | Agustian Zen | Ir. Muhammad Rajab, MM., CHRA., PhD | Dr. Supardi, S.T., M.M. | Rahman Soesilo, S.Kom, M.T. | Dr. Nuraeni, SE., MM., CPHRM | Primadi Candra Susanto, SE., MM.Tr., CHRP | Rahmat Prayoga, SE, MM, AAJL, CACP | Dr. Andi Muhammad Sabilillah Tahir, MM, CPHCM | Intan Irzani, S.i.kom, CPHCM | Ryan Firdiansyah Suryawan | Dr. Drs. Yuni Pratikno, SE., MM., MH | Ratna Tri Hari Safariningsih., M.M
- Editor** : DR., D.Sc., Drs., Sunarno Sastro Atmodjo, S.E., S.H., S.T., S.AP., S.IP., S.IKom., S.Sos., M.M., M.Si.
- Desain Sampul** : Ardyan Arya Hayuwaskita
- Tata Letak** : Meuthia Rahmi Ramadani
- ISBN** : 978-623-151-256-7

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, JULI 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.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, kami dapat menyelesaikan buku ini. Kami menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan karya ini. Oleh karena itu, kami mengucapkan banyak terima kasih pada semua pihak yang telah membantu penyusunan buku ini. Sehingga buku ini bisa hadir di hadapan pembaca.

Buku "Manajemen (Teori & Aplikasi)" ini terdiri dari 15 bab diantaranya sebagai berikut:

- BAB 1 Pengertian, Fungsi, Prinsip dan Unsur-Unsur Pokok Manajemen
- BAB 2 Manajemen Strategik
- BAB 3 Pengorganisasian (*Organizing*)
- BAB 4 Sistem Pengendalian Internal Organisasi serta Teknik Supervisi pada Proses Manajemen
- BAB 5 Komunikasi dalam Organisasi
- BAB 6 Pesan-Pesan Bisnis dan Presentasi Bisnis
- BAB 7 Manajemen Konflik
- BAB 8 Kepemimpinan (*Leadership*) dalam Organisasi
- BAB 9 Motivasi
- BAB 10 Manajemen Mutu (*Quality Management*)
- BAB 11 Konsep PDCA (Plan-Do-Check-Action)
- BAB 12 Manajemen Personalia
- BAB 13 Metode Pengembangan Karyawan
- BAB 14 Teori Pengambilan Keputusan
- BAB 15 Manajemen Talenta (*Talent Management*)
- BAB 16 Pengadaan Tenaga Kerja (*Recruitment*) Teori dan Permasalahan Recrutmen
- BAB 17 Budaya Organisasi (Suatu Gambaran dari Perusahaan)
- BAB 18 Implementasi Strategi Perusahaan dalam Penyusunan Struktur Upah dan Skala Upah Berdasarkan Permenaker No. 1 Tahun 2017
- BAB 19 *Employee Engagement*

Penulis menyadari bahwa buku ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu kritik dan saran yang membangun sangat dibutuhkan guna penyempurnaan buku ini. Akhir kata kami berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga buku ini akan membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
BAB 1 PENGERTIAN, FUNGSI, PRINSIP DAN UNSUR- UNSUR POKOK MANAJEMEN	1
A. Pengertian	1
B. Fungsi Manajemen	5
C. Prinsip – Prinsip Manajemen.....	7
D. Unsur Pokok Manajemen.....	13
E. Perbedaan Manajemen dengan Manajer	17
F. Konsep Manajemen dalam Perfective Ajaran Islam.....	19
DAFTAR PUSTAKA	25
TENTANG PENULIS.....	28
BAB 2 MANAJEMEN STRATEGIK.....	30
A. Pengertian Manajemen Strategi.....	30
B. Fungsi Manajemen Strategi	32
C. Tujuan Manajemen Strategi	33
D. Manfaat Manajemen Strategi.....	33
DAFTAR PUSTAKA.....	35
TENTANG PENULIS.....	36
BAB 3 PENGORGANISASIAN (<i>ORGANIZING</i>)	37
A. Pendahuluan	37
B. Struktur Organisasi	39
C. Pengertian Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	41
D. Pengorganisasian (<i>Organizing</i>).....	42
E. Kesimpulan	47
DAFTAR PUSTAKA.....	49
TENTANG PENULIS.....	51
BAB 4 SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL ORGANISASI SERTA TEKNIK SUPERVISI PADA PROSES MANAJEMEN.....	52
A. Sistem Pengendalian Internal Organisasi.....	52
B. Teknik Supervisi dalam Proses Manajemen	56
DAFTAR PUSTAKA.....	62
TENTANG PENULIS.....	65

BAB 5	KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI.....	66
	A. Definisi dan Karakteristik Komunikasi.....	66
	B. Jenis-Jenis Komunikasi.....	71
	C. Komunikasi dalam Organisasi.....	73
	DAFTAR PUSTAKA	79
	TENTANG PENULIS.....	81
BAB 6	PESAN-PESAN BISNIS DAN PRESENTASI	
	BISNIS	82
	A. Pesan-Pesan Bisnis	82
	B. Presentasi Bisnis	91
	DAFTAR PUSTAKA	99
	TENTANG PENULIS.....	100
BAB 7	MANAJEMEN KONFLIK	101
	A. Pengertian dan Ruang Lingkup Konflik.....	102
	B. Penyebab dan Jenis Konflik.....	104
	C. Pengelolaan Konflik.....	106
	DAFTAR PUSTAKA	110
	TENTANG PENULIS.....	113
BAB 8	KEPEMIMPINAN (<i>LEADERSHIP</i>) DALAM	
	ORGANISASI.....	115
	A. Pendahuluan.....	115
	B. Teori Kepemimpinan.....	117
	C. Gaya Kepemimpinan (<i>Leadership Styles</i>)	123
	D. Faktor-Faktor yang Menentukan Gaya	
	Kepemimpinan.....	125
	E. Syarat yang Harus Dipenuhi untuk Menjadi	
	Seorang Pemimpin.....	126
	DAFTAR PUSTAKA	128
	TENTANG PENULIS.....	131
BAB 9	MOTIVASI.....	132
	A. Motivasi Kerja.....	132
	B. Teori-Teori Tentang Motivasi	133
	C. Dimensi dan Indikator Motivasi.....	137
	DAFTAR PUSTAKA	138
	TENTANG PENULIS.....	141

BAB 10	MANAJEMEN MUTU (<i>QUALITY</i> <i>MANAGEMENT</i>)	142
	A. Pengertian dan Konsep Manajemen Mutu.....	142
	B. Evolusi dan Peta Kendali Najemen Mutu	144
	C. <i>Management By Objectives (MBO)</i>	146
	D. Manfaat Manajemen Mutu	148
	E. Metode dan Alat Manajemen Mutu.....	151
	DAFTAR PUSTAKA.....	156
	TENTANG PENULIS.....	158
BAB 11	KONSEP PDCA (<i>PLAN-DO-CHECK-ACTION</i>).....	159
	A. Pendahuluan.....	159
	B. Pengertian Konsep PDCA (<i>Plan Do Check Action</i>) ...	160
	C. Langkah - Langkah Siklus PDCA.....	161
	D. Perbedaan Siklus PDCA dengan Siklus SDCA.....	164
	E. Penerapan Siklus PDCA pada Kegiatan Perbaikan Mutu	166
	DAFTAR PUSTAKA.....	170
	TENTANG PENULIS.....	171
BAB 12	MANAJEMEN PERSONALIA	172
	A. Pengertian Manajemen Personalia.....	172
	B. Fungsi Manajemen Personalia.....	174
	C. Konsep Pengembangan Karyawan Melalui Manajemen Personalia	175
	D. Tinjauan Pustaka	177
	DAFTAR PUSTAKA.....	179
	TENTANG PENULIS.....	181
BAB 13	METODE PENGEMBANGAN KARYAWAN	182
	A. Implementasi Pengembangan Karyawan.....	182
	B. Macam-Macam Jenis Pengembangan Karyawan	185
	C. Strategi Pengembangan Karyawan.....	187
	D. Kesimpulan	188
	DAFTAR PUSTAKA.....	190
	TENTANG PENULIS.....	192

BAB 14	TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN	194
	A. Pengambil Keputusan dan Keputusan yang Diambil.....	194
	B. Kualitas Keputusan.....	197
	C. Kualitas Pengambil Keputusan.....	198
	D. Keterikatan pada Keputusan yang Diambil	200
	E. Daya Eksekusi Keputusan yang Telah Diambil	201
	F. Pengambilan Keputusan dalam Ketidak-pastian....	202
	G. Pengambilan Keputusan Berjenjang.....	203
	DAFTAR PUSTAKA	205
BAB 15	MANAJEMEN TALENTA (<i>TALENT MANAGEMENT</i>).....	206
	A. Definisi Manajemen Talenta.....	206
	B. Tujuan Manajemen Talenta.....	207
	C. Manfaat Manajemen Talenta.....	210
	D. Implementasi Manajemen Talenta.....	211
	E. Hasil Manajemen Talenta	212
	F. Kesimpulan.....	213
	DAFTAR PUSTAKA	215
	TENTANG PENULIS.....	217
BAB 16	PENGADAAN TENAGA KERJA (<i>RECRUITMENT</i>) TEORI DAN PERMASALAHAN RECRUTMEN	218
	A. Pendahuluan.....	218
	B. Tinjauan Teori.....	221
	C. Hasil Pengadaan Tenaga Kerja	228
	D. Kesimpulan.....	229
	DAFTAR PUSTAKA	231
	TENTANG PENULIS.....	232
BAB 17	BUDAYA ORGANISASI (SUATU GAMBARAN DARI PERUSAHAAN)	233
	A. Pendahuluan.....	233
	B. Budaya Organisasi dalam Perusahaan Manufaktur	234
	C. Budaya Organisasi dalam Perusahaan Jasa	236
	D. Budaya Organisasi di Perusahaan Penerbangan.....	237
	E. Kesimpulan.....	239
	F. Penutup.....	239

	DAFTAR PUSTAKA.....	240
	TENTANG PENULIS.....	242
BAB 18	IMPLEMENTASI STRATEGI PERUSAHAAN DALAM PENYUSUNAN STRUKTUR UPAH DAN SKALA UPAH BERDASARKAN PERMENAKER NO. 1 TAHUN 2017.....	243
	A. Latar Belakang	243
	B. Landasan Hukum.....	245
	C. Maksud, Tujuan, dan Sasaran	246
	D. Menyusun Disain Struktur Upah dan Skala Upah	247
	E. Penutup	259
	TENTANG PENULIS.....	261
BAB 19	EMPLOYEE ENGAGEMENT.....	263
	A. Definisi <i>Employee Engagement</i>	263
	B. Pendekatan <i>Employee Engagement</i>	265
	C. <i>Job Demands and Resource (JD-R) Model</i>	266
	D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Employee Engagement</i>	267
	E. Pengukuran <i>Employee Engagement</i>	271
	F. Manfaat <i>Employee Engagement</i> bagi Karyawan.....	272
	G. Manfaat <i>Employee Engagement</i> bagi Perusahaan	273
	H. Tantangan <i>Employee Engagement</i>	275
	DAFTAR PUSTAKA.....	277

BAB

1

PENGERTIAN, FUNGSI, PRINSIP DAN UNSUR-UNSUR POKOK MANAJEMEN

Dr. Muhammad Yusuf, SE, Ak, MM, CA

A. Pengertian

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi serta penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. (Ricky W. Griffin).

Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya-sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (James A.F Stoner, Management, Prentice/Hall International, Inc., Englewood Cliffs, New York, 1982).

Kata Manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno *ménagement*, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal. Mary Parker Follet, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Sementara itu, Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Qur'an dan Terjemahannya, Departemen Agama RI.
- A.F Stoner, James dan Edward Freeman (eds), 2010, Manajemen Jilid I, terj. Alexander Sindoro, Jakarta: PT Prahallindo,
- Ricky W Griffin, 2016, Management -Textbooks.com. By Management. ISBN-13. 978-1305501294. Edition. 12th. Publisher. Cengage Learning. Publication date. January 7, 2016. Language. English
- A S Hornby. 2006. Oxford Advanced Learner's Dictionary, Oxford University. Press. Hal. 896.
- George Robert Terry, 2007, Edition, 3, revised ; Publisher, R.D. Irwin, 1960 ; Original from, the University of California ; Digitized, Oct 2, ; Length, 778 pages.
- Sergiovanni, 2002, Thomas J. Robert J. Starratt. EDISI, Ed. 7. Penerbitan, Boston : McGraw-Hill.
- Manullang, 2016, Dasar-Dasar Manajemen, Gadjah Mada University Press. P.O.BOX 14, Bulaksumur, Yogyakarta
- A.F Stoner, James dan Edward Freeman (eds), 2010) Manajemen Jilid I, terjemahan. Alexander Sindoro, Jakarta: PT Prahallindo, Danim. S., (2015). Motivasi kepemimpinan dan efektivitas kelompok. Jakarta: Rineka Cipta
- Hersey, Paul dan Kenneth. H. Blanchard, 2013, Kepemimpinan Birokrasi, Terjemahaan Harbani Pasolong, Alfabeta, Bandung.
- George R. Terry dan Leslie W. Rue, Dasar-Dasar Manajemen (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2013)
- Mary Parker Follet, 2005. Manajemen. Jakarta: Indeks
- Winardi, 2016. Kepemimpinan dalam Manajemen. Jakarta: PT. Rineka Cipta.

- James A.F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert ; alih bahasa, Alexander Sindoro 1996, Manajemen, cetakan 1, Penerbit, Prenhallindo, Jakarta,
- Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge. 2008. Perilaku Organisasi Edisi 12 Buku 1. Terjemahan: Diana Angelica, Ria Cahyani dan Abdul Rosyid. Jakarta: Salemba Empat
- Peter F Drucker, 2020, Management Essentials, ISBN-13: 9781633699670, Publisher : Harvard Business Review-USA
- Harold Koontz, Cyril O'Donnell, Heinz Weihrich, 1993, Manajemen editor penerjemah, Gunawan Hutaeruk, edisi 8, cetakan 5, Jakarta : Erlangga
- Kamus besar bahasa Indonesia / Tim Redaksi Kamus Besar Bahasa Indonesia, 2007, Pusat Bahasa Indonesia, Penerbitan, Jakarta : Balai Pustaka.
- A S Hornby, 2006. Oxford Advanced Learner's Dictionary, Oxford University Press.
- Sentot Herman, "Fungsi pengawasan dalam penyelenggaraan Manajemen korporasi," jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Volume 2 Nomor 1, Edisi 1 Maret 2010.
- Chuck Williams, 2000, Management (United States of America : South-Western College Publishing.
- Chuck Williams, 2017, MGMT 9 Principles of Management, Publisher: Cengage Learning.
- Syamsir Torang, 2016, Organisasi & Manajemen, Bandung : Alfabeta.
- Sondang P. Siagian 2015, Manajemen Statistik, Jakarta: PT. Bumi Aksara,
- Usman Effendi, 2014, Asas Manajemen, Depok : PT. Raja Grafindo.
- Ahmad Ibrahim Abu Sin, Manajemen Syariah, 2008, Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Didin Hafidhuddin dan Hendri Tanjung (2005), Manajemen Syariah dalam Praktik. Gema Insani.

Anton Athoillah, 2010, Dasar-dasar Manajemen, Bandung : Pustaka Setia.

Yusuf, Muhammad dan Wiroso, Bisnis Syariah, 2011, Mitra Wacana, Jakarta.

TENTANG PENULIS



Dr. Muhammad Yusuf, SE, Ak, MM, CA menyelesaikan Program Doktor Islamic Economic and Finance, universitas Trisakti Jakarta Co-operation with Cape Bretton-University in Canada, beliau pernah menjabat sebagai Wakil Rektor Bidang Akademik BRI Institute, Sekretaris Program Magister Manajemen, Kepala Program studi Akuntansi, Assessor Fit and Proffer Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Tim Penilai Beban Kerja Dosen L2Dikti Wilayah 3, Pengalaman kerja dibidang keuangan antara lain Direktur Keuangan - PT IBS Consulting, Partner Kantor Jasa Akuntan Yusuf, Reni dan Rekan, Partner Researcher Bank Indonesia, selain itu sebagai Tenaga ahli Penyusunan Modul DEA -Digipreneur Kominfo, Evaluasi Skim Pembiayaan bagi MBR PUPERA, Penyusunan Investasi bagi Rusun Kementerian Penyusunan Investasi bagi Rusun Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat. Keanggotaan Profesi sebagai Pengurus IAI bidang Ikatan Kompartemen Akuntan Pendidik Provinsi DKI Jakarta, anggota Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia (ISEI), beliau juga sebagai Reviewer Jurnal Internasional, antara lain Jurnal International of Economic "INQUISITIVE", Dinasti International Journal of Digital Business Management, International Journal of Management Psychology UK-London. Reviewer Jurnal Nasional antara lain : Jurnal Ekonomi dan Manajemen MEDIASTIMA IBI Kosgoro 1957, Jurnal Manajemen Universitas Serang Raya (UNSERA), Jurnal Ekonomi , Manajemen dan Perbankan (JEMP) Indonesia Banking School, Jurnal Akuntansi dan Keuangan "AKRUAL" Univ Islam Asyafi'iyah, Pernah menerima Hibah Dikti

tahun 2014 dengan judul Usaha Pengembangan Pemahaman, produk KPR Syariah di Indonesia dan Dampaknya bagi Perkembangan Perbankan Syariah. Beliau adalah seorang penulis Buku Keuangan dan Perbankan sejak tahun 2008 sam[pai dengan saat ini, antara lain : Akuntansi Perbankan Syariah - Publisher - LPFE- Trisakti University. 2008, Pengantar Ilmu ekonomi dan keuangan Syariah- Publisher - Ganeca-Exacta- 2006 dan Bisnis Syariah - Publisher - PT.Mitra Wacana Media - 2007 and 2011.

BAB

2

MANAJEMEN STRATEGIK

Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.

Universitas Dian Nusantara Jakarta

Wenny.sani27@gmail.com

A. Pengertian Manajemen Strategi

Intinya, manajemen strategis adalah proses memutuskan apa yang harus dilakukan, melaksanakannya, dan mencari tahu apa yang berjalan dengan baik untuk mencapai tujuan jangka panjang perusahaan (Astuti and Wahyuni, 2018).

Evaluasi dan pengendalian terus-menerus terhadap bisnis internal, analisis pesaing, dan pengembangan strategi yang efektif untuk bersaing adalah semua komponen dari proses ini (Pratama and Darma, 2014).

Setelah itu, strategi dievaluasi kembali secara lebih teratur untuk memutuskan apa yang akan dilakukan selanjutnya, bagaimana perkembangannya, dan apakah harus diganti dengan strategi lain (Kolamban *et al.*, 2020).

Untuk menonjol dari persaingan dan menunjukkan keunggulan perusahaan, strategi ini harus berlaku untuk semua pemangku kepentingan perusahaan (Halim *et al.*, 2021).

Nanti, ketika masalah belum muncul atau ketika rencana harus dikembangkan, konsep perspektif akan digunakan.

Namun demikian, ide deskriptif akan digunakan untuk mengatasi masalah yang harus diselesaikan oleh perusahaan.

Ketika sebuah perusahaan telah mengetahui dan memahami visinya, ia dapat menempatkan sumber daya yang tepat di departemen yang tepat untuk mencapai tujuan rencana

DAFTAR PUSTAKA

- A.F Stoner, James dan Edward Freeman (eds), 2010, Manajemen Jilid I, terj. Alexander Sindoro, Jakarta: PT Prahallindo,
- Priyono. (2007). *PENGANTAR MANAJEMEN* (C. Teddy, Ed.). Zifatama Publisher.
- Ramli R dkk, 1985: Asas-asas Manajemen; Universitas Terbuka Depdikbud, Jakarta.
- Reksohadiprodjo S, 1997; Manajemen Pemasaran II; Universitas Terbuka, Jakarta.
- Sarinah, & Mardalena. (2017). *PENGANTAR MANAJEMEN*. DEEPUBLISH (CV BUDI UTAMA).

TENTANG PENULIS

Wenny Desty Febrian, S.E., M.M.
Dosen Tetap Universitas Dian Nusantara



Penulis lahir di Pekanbaru pada tanggal 21 bulan february tahun 1990. Penulis adalah dosen tetap di Universitas Dian Nusantara pada Program Studi Manajemen Menulis Fakultas Bisnis dan Ilmu Sosial, Universitas Dian Nusantara. Menyelesaikan S1 di UIN SUSKA Riau Jurusan Manajemen konsentrasi keuangan 2011 dan melanjutkan S2 di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta 2013 Jurusan Manajemen konsentrasi SDM dan sedang menjadi mahasiswa Phd di universitas Trengganu Malaysia 2021 sampai dengan sekarang.

BAB 3

PENGORGANISASIAN (ORGANIZING)

Azmieti Kurnia Sinta

Institut Transportasi & Logistik (ITL) TRISAKTI

A. Pendahuluan

Organisasi secara etimologi berasal dari bahasa latin “organum” yang berarti “alat”. Dalam Bahasa Inggris, *organize* artinya “mengorganisasikan” merupakan tindakan atau usaha untuk mencapai sesuatu. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, para pemimpin organisasi melaksanakan fungsi manajemen dalam menjalankan organisasinya. Hal ini bertujuan untuk memastikan tercapainya tujuan organisasi atau perusahaannya. Tentu untuk mencapai tujuan, perlu dilakukan serangkaian aktivitas yang dilakukan sesuai dengan perencanaan awal. Meskipun perlu diingat bahwa organisasi yang berhasil adalah organisasi yang lincah (*agile*) dalam menghadapi situasi eksternal yang di luar kontrol kita. Tentunya dengan mengoptimalkan sumber daya dan kekuatan internal yang dimiliki. Para pimpinan organisasi atau perusahaan tersebut melaksanakan fungsi manajemen dalam menjalankan roda perusahaan.

Di dalam ilmu Manajemen, kita sudah sering mendengar istilah POAC yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan). Beberapa Pendapat bahkan menambahkan tahapan *monitoring & evaluasi* setelah *Controlling* atau Pengawasan. Empat fundamental fungsi manajemen POAC

DAFTAR PUSTAKA

- Chepchirchir Kabiru, F., University, K., Matthew, K. P. T., & Asborn, M. (2018). INFLUENCE OF ORGANIZING AS A MANAGEMENT FUNCTION ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AMONG AGRICULTURAL STATE-OWNED CORPORATIONS IN KENYA. *International Academic Journal of Human Resource and Business Administration* |, 3(1), 100-125. http://www.iajournals.org/articles/iajhrba_v3_i1_100_125.pdf
- Dakhi, Y. (2016). IMPLEMENTASI POAC TERHADAP KEGIATAN ORGANISASI DALAM MENCAPAI TUJUAN TERTENTU. *Warta*, 50.
- Effendhie, M. (2019). *Organisasi Tata Laksana dan Lembaga Kearsipan*. Universitas Terbuka.
- Firmansyah, M. A. (2018). *PENGANTAR MANAJEMEN*. <https://www.researchgate.net/publication/329587470>
- Imran Latif, K., Baksh Baloch, Q., & Naser Khan, M. (2012). Structure, Corporate Strategy and the Overall Effectiveness of the Organisation. *Corporate.... Abasyn Journal of Social Sciences*, 5(2).
- MODUL 5 MENGORGANISASIKAN PERUSAHAAN BISNIS*. (n.d.). <https://lms-paralel.esaunggul.ac.id>.
- Osifo, charles. (2012). *Organization and Coordination An Intra-and Inter Performance Perspective*.
- Priyono. (2007). *PENGANTAR MANAJEMEN* (C. Teddy, Ed.). Zifatama Publisher.
- Sari, E. (2006). *TEORI ORGANISASI (Konsep dan Aplikasi)*.
- Sarinah, & Mardalena. (2017). *PENGANTAR MANAJEMEN*. DEEPUBLISH (CV BUDI UTAMA).

- Sulastri, L. (2014). *Manajemen, Sebuah Pengantar* (Vol. 3). La Goods Publishing.
- Widiana, M. E. (2020). *Buku Ajar Pengantar Manajemen* (Sutarso, Yudi). CV Pena Persada.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2016). *DASAR-DASAR MANAJEMEN : Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien* (saleh syarbaini, Ed.).

TENTANG PENULIS

Azmieti Kurnia Sinta, SE, MMTr.



Pegawai PT Angkasa Pura I (AP.I) *subholding company* dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) PT. Aviassi Pariwisata Indonesia (*Injourney*) yang saat ini ditugaskan sebagai VP. Internal Audit PT. Angkasa Pura Properti. Tercatat sebagai Instruktur Internal Perusahaan AP.I bersertifikat BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi) sejak Tahun 2018 yang menjadi praktisi mengajar untuk Program Diklat Internal AP.I dan Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) AP.I Pemberian Beasiswa D.III Program Studi Pariwisata Konsentrasi Kebandarudaraan di Universitas Mataram Lombok kepada putra/i berprestasi di lingkungan bandara AP.I. Telah mengajar di Institut Transportasi & Logistik (ITL) TRISAKTI Jakarta sejak Tahun 2019 dan menjadi salah satu dosen *homebase* dengan Nomor Induk Dosen Khusus (NIDK).

BAB

4

SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL ORGANISASI SERTA TEKNIK SUPERVISI PADA PROSES MANAJEMEN

Dr(C)., Sri Juminawati, S.E., M.M.

A. Sistem Pengendalian Internal Organisasi

1. Pengertian Pengawasan

Pengawasan adalah suatu upaya untuk menetapkan kinerja standar pada perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja dengan standar yang telah ditentukan, untuk menetapkan apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut, serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan atau pemerintahan telah digunakan seefektif dan seefisien mungkin guna mencapai tujuan perusahaan atau pemerintahan. Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengawasan merupakan hal penting dalam menjalankan suatu perencanaan. Dengan adanya pengawasan maka perencanaan yang diharapkan oleh manajemen dapat terpenuhi dan berjalan dengan baik.

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan RS, 2005; Pemasaran Sosial; Pusat Penerbitan Universitas Terbuka, Jakarta.
- Ariani, D.W., 2008; Manajemen Kualitas; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Arif MS, 1985: Organisasi dan Manajemen; Penerbit Karunika, Jakarta.
- Bulaeng AR, 2000: Komunikasi Pemasaran; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Dharmmesta BS, 2011: Manajemen Pemasaran; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Hanafi, M.M., 2007; Manajemen Risiko. Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Kotler & Armstrong, 2004: Dasar-dasar Pemasaran (Jilid 2); PT Indeks, Jakarta.
- Husnan, S., 2009; Manajemen Keuangan. Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Lipsey RG & PO Steiner (1984); *Economics*, Harper & Row Publisher Inc. Diterjemahkan oleh Anas Sidik, dengan judul: Pengantar Ilmu Ekonomi, Bina Aksara, Jakarta.
- Lobis SBH, 2008: Organisasi; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Lupiyoadi R, 2007: Pemasaran Jasa; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Nugroho H, 2001: Penelitian Pemasaran; Pusat Penerbitan Universitas Terbuka, Jakarta.
- Ramli R dkk, 1985: Asas-asas Manajemen; Universitas Terbuka Depdikbud, Jakarta.
- Reksohadiprodjo S, 1997; Manajemen Pemasaran II; Universitas Terbuka, Jakarta.

- Samuelson PA, (?); Economics, Balai Lektor Mahasiswa, Jakarta.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2012); *Operation Research*. Modul Kuliah STIE Pelita Bangsa, Bekasi.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2012); Teori/Teknik Pengambilan Keputusan. Modul Kuliah STIE YPBI, Jakarta.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2012); Teknik Proyeksi Bisnis. Modul Kuliah STIE Pelita Bangsa, Bekasi.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2012); Teori/Teknik Pengambilan Keputusan. Modul Kuliah STIE YPBI, Jakarta.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2013); Manajemen Operasional. Modul Kuliah STIE Pelita Bangsa, Bekasi.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2013); Manajemen Strategi. Modul Kuliah STIMA IMMI, Jakarta.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2013); *Marketing*. Modul Kuliah STIE YPBI, Jakarta.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2016); Manajemen Koperasi & Waralaba. Modul Kuliah STIMA IMMI, Jakarta.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2016); Manajemen Risiko & Asuransi. Modul Kuliah STIMA IMMI, Jakarta.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); Organisasi dan Kepemimpinan. Penerbit Pustaka Learning Center, Malang.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); Perilaku Organisasi. Penerbit Insan Cendekia Mandiri, Solok.
- SastroAtmodjo, Sunarno (2021); Teknik Proyeksi Bisnis. Penerbit Media Sain Indonesia, Bandung.
- SastroAtmodjo, Sunarno, 2021; Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan. Penerbit Pustaka Learning Center, Malang.
- SastroAtmodjo, S. & Edy Purnairawan, (2021); Pengantar Akuntansi. Penerbit Media Sain Indonesia, Bandung.

- Simamora B, 2010: Pemasaran Strategik; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Subagyo P, 2010; Riset Operasi. Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Sugiarto & Suwardjono, 1998: Pengantar Manajemen; Universitas Terbuka, Jakarta.
- Supriyatna D & A Sylvana, 2007; Manajemen; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Suwarsono, 2009; Manajemen Strategik; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Triono RA, 2012; Pengambilan Keputusan Manajerial: Teori dan Praktik Untuk Manajer dan Akademisi; Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

Internet

(<http://jurnal-sdm.blogspot.co.id/2009/06/desain-organisasi-dimensi-dan-bentuknya.html>)

TENTANG PENULIS

Dr(C)., Sri Juminawati, S.E., M.M.



Penulis lahir di Jakarta, 25 September 1964. Penulis merupakan lulusan Diploma (D3) jurusan Perbankan Tahun 1988, lulusan Sarjana (S1) Program Studi Perbankan STIE Swadaya Tahun 1998, lulusan Magister (S2) Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen LABORA Tahun 2001, dan sedang menyelesaikan program doktor (S3) di Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Penulis memiliki berbagai macam pengalaman pekerjaan, antara lain menjadi Dosen Keuangan dan Perbankan di beberapa Sekolah Tinggi dan Universitas, pernah menjadi Dosen Peneliti PDP1 pada tahun 2021 dan masih banyak lagi. Penulis juga aktif dalam beberapa kegiatan dan organisasi, antara lain menjadi Anggota LKPEN tahun 2021 dan 2022, Sekretaris Bidang Perekonomian PDHI tahun 2020, menjadi Kepala Biro Daerah Suara Utama Kab. Bogor tahun 2022, dan masih banyak lagi. Penulis bisa dihubungi melalui email : Srijuminawati6@gmail.com.

BAB 5

KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

Dr. M. Surno Kutoyo, S.Ag., S.Pd., M.Si.

A. Definisi dan Karakteristik Komunikasi

1. Definisi Komunikasi

Seperti yang dikutip Deddy Mulyana, terdapat tiga konsepsi yang didasari oleh kerangka pemahaman terhadap proses komunikasi tersebut yaitu komunikasi sebagai tindakan satu arah, komunikasi sebagai interaksi dan komunikasi sebagai transaksi (Deddy Mulyana, 2013). Deddy Mulyadi menyampaikan delapan definisi komunikasi dalam kerangka komunikasi sebagai tindakan satu arah, sebagaimana berikut ini:

a. Bernard Berelson dan Gary Stainer;

Ahli ini menyatakan bahwa komunikasi adalah transmisi informasi, gagasan, emosi, ketrampilan dan sebagainya dengan menggunakan symbol-simbol berupa kata, gambar, figure, grafik dan yang sejenisnya. Tindakan atau proses transmisi inilah yang disebut dengan komunikasi.

b. Carl Hofland;

Ahli ini menyatakan bahwa komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain (komunikan).

DAFTAR PUSTAKA

- Adler, Ronald., George Rodman, 2017; *Uunderstanding Human Communication*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- Budhiman CH dkk, 2009: *Komunikasi Bisnis Efektif*; PT Pustaka Mandiri, Jakarta.
- Bulaeng AR, 2000: *Komunikasi Pemasaran*; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Cangara H, 2006: *Pengantar Ilmu Komunikasi*; PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Effendy, Onong Uchjana, 2013; *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya bakti.
- Hubies AVS dkk, 2007: *Komunikasi Inovasi*; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Iriantara Y, 2010: *Komunikasi Bisnis*; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Kasali, Rhenald, 2005; *Manajemen Public Relation*. Jakarta: Pustaka Grafiti Utama.
- Littlejohn, Stephen W, Karen A. Foss, 2012; *Teori Komunikasi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Marhaeni, Fajar, 2009; *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Mulyana, Deddy, 2013; *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Rosda.
- Mutmainah N & M Fauzi, 2000: *Psikologi Komunikasi*; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Nasution, Z., 2004: *"Sosiologi Komunikasi"* Universitas Terbuka Press, Jakarta.
- SastroAtmodjo S, 2021: *Manajemen Pemasaran (Marketing)*; Penerbit Media Sains Indonesia, Bandung.

SastroAtmodjo S, 2021: *Organisasai dan Kepemimpinan*; Penerbit
Pustaka Learning Center, Malang.

SastroAtmodjo S, 2021: *Perilaku Organisasi*; Penerbit Insan
Cendekia Mandiri, Solok.

Tubbs, Stewart L, Sylvia Moss, 2011; *Human Communicatioan:
Prinsip-Prinsip Dasar*. Pen. Deddy Mulyana. Bandung:
Rosdakarya.

West, Richard, Lynn H. Turner, 2013; *Pengantar Teori Komunikasi
Analisis dan Aplikasi*. Pen. Bryan Marswendy. Jakarta:
Salemba Humanika,

<https://etymologeek.com>

<https://www.wordsense.eu>

TENTANG PENULIS



Riwayat Pendidikan

- SDN.WLahar II Kecamatan Larangan Kab.Brebes
- SMPN1.MARGASARI Kab.Tegal
- STM PGRI 4 KOTA TANGERANG
- IAIN GUNUNG DJATI BANDUNG.
- UNBAR BANDUNG
- UHAMKA JAKARTA

Saya anak ke delapan dari 9 bersaudara. Dan Buku ini saya Abadikan untuk mengenang Almarhum R. Sukim Ali Sastro (Bapak). Almarhumah St. Kastini (Ibu) dan Almarhumah Warsinah (Kakak Pertama), Almarhum Aries Tarisso (Kakak kedua), Almarhumah Dewi/Desti (Kakak keenam).

Serta Saudara Kandung saya yang mendukung saya untuk terus belajar, yaitu: Daryunah (Kakak Ketiga), Paduko Tarwito (Kakak Keempat), Komi Kurisah (Kakak Ketujuh), M. Ali Kodikin (Adik).

Buat yang selalu setia mendukung kemajuan dalam perjuangan hidup, yaitu WARDANINGSIH. S. Pd. Istri)

Serta teruntuk Mata Hati saya, yaitu; NOOR NINDHYA NAWANGWULAN (Putri Pertama), NOOR ANDHINY PRAHARA SYEKTI (Putri Kedua)

BAB 6

PESAN-PESAN BISNIS DAN PRESENTASI BISNIS

Erdinson Simbolon, S.E.

A. Pesan-Pesan Bisnis

1. Penyusunan Pesan-Pesan Bisnis

Dalam menulis pesan bisnis yang baik kita perlu melalui tiga tahapan, yaitu perencanaan dan persiapan, pengorganisasian dan penulisan pesan, serta perevisian pesan.

a. Perencanaan dan Persiapan

Perencanaan dan persiapan penulisan pesan-pesan bisnis merupakan tahap awal dan penulisan pesan bisnis yang sukses. Dalam penyusunan pesan-pesan bisnis dan termasuk presentasi lisan, hal utama yang mendapat perhatian hendaknya:

- 1) Berorientasi pada audiens, yaitu mengamati suatu masalah dari perspektif audiens untuk melihat dari perspektif diri sendiri,
- 2) Memiliki tujuan yang jelas dalam menyelesaikan masalah dan menyampaikan informasi.
- 3) Menyampaikan pesan secara hemat ekonomis, yaitu mengemukakan ide dengan jelas, singkat dan bersasaran.
- 4) Memilih saluran dan media penyampaian pesan dengan tepat (CH Budhiman dkk, 2009; Sunarno SastroAtmodjo, 2021).

DAFTAR PUSTAKA

- Adler, Ronald., George Rodman, 2017; *Uunderstanding Human Communication*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- Budhiman CH dkk, 2009: *Komunikasi Bisnis Efektif*; PT Pustaka Mandiri, Jakarta.
- Effendy, Onong Uchjana, 2013; *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Iriantara Y, 2010: *Komunikasi Bisnis*; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Kasali, Rhenald, 2005; *Manajemen Public Relation*. Jakarta: Pustaka Grafiti Utama.
- Littlejohn, Stephen W, Karen A. Foss, 2012; *Teori Komunikasi*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Mulyana, Deddy, 2013; *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Rosda.
- Mutmainah N & M Fauzi, 2000: *Psikologi Komunikasi*; Penerbit Universitas Terbuka, Jakarta.
- Nasution, Z., 2004 : "*Sosiologi Komunikasi*" Universitas Terbuka Press, Jakarta.
- SastroAtmodjo S, 2021: *Manajemen Pemasaran (Marketing)*; Penerbit Media Sains Indonesia, Bandung.
- SastroAtmodjo S, 2021: *Organisasai dan Kepemimpinan*; Penerbit Pustaka Learning Center, Malang.
- SastroAtmodjo S, 2021: *Perilaku Organisasi*; Penerbit Insan Cendekia Mandiri, Solok.
- SastroAtmodjo S., A. Sukirno & E. Susilawati, 2021: *Komunikasi Bisnis*; Modul STIE YPBI, Jakarta.

<https://etymologeek.com>

<https://www.wordsense.eu>

TENTANG PENULIS

Erdinson Simbolon, S.E.



Penulis lahir di Desa Hutaginjang Kecamatan Barus Kabupaten Tapanuli Tengah Provinsi Sumatera Utara, pada tgl 25 Mei 1973. Menamatkan Pendidikan formal Sekolah Dasar (SD) Pada Tahun 1980-1986 dan Sekolah Menengah Pertama (SMP) pada tahun 1986-1989, di Kecamatan Barus. Kemudian melanjutkan Pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di Kota Madya Medan, pada tahun 1989-1992. Dan melanjutkan Pendidikan ke Universitas Advent Indonesia Bandung (UNAI), pada tahun 1995-2001, dengan mengambil Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi, dan mendapat gelar Sarjana Ekonomi.

Pada tahun 1993-1995 bekerja di Perusahaan Tekstil, di Bekasi dan Tangerang. Setelah itu Bekerja di Financial di Medan, pada tahun 2003-2007. Kemudian mengeluti pekerjaan di bidang Pendidikan, antara lain pernah menjadi Staff Pengajar dan wali kelas SMP Swasta Advent Sempurna Binjai Pada tahun 2008-2017. Kemudian di lanjutkan di tingkat Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Satria Nusantara Binjai sebagai sataff pengajar dan skaligus sebagai Wakil Kepala Sekolah di Bidang Sarana dan Prasarana pada tahun 2009-2017. Selanjutnya mendapatkan kepercayaan sebagai Kepala Sekolah SD dan SMP Advent 4 Padang Bulan Kota Madya Medan, pada tahun 2017-2019. Setelah itu mengajar di Perguruan SD, SMP, SMA Advent Pasir Putih Pekanbaru, pada tahun 2019-2020. Penulis mengajar di Perguruan SD, SMP, SMA Advent PAB XIV Bekasi. Jawa Barat. Tanggal 20 Bulan Agustus Tahun 2020 Sampai Sekarang Penulis Kepala Sekolah SMP Swasta Advent Sepakat Desa Sei Apung Kec. Kualih Hilir Kabupaten Labuhanbatu.Utara.

BAB 7

MANAJEMEN KONFLIK

Jumawan, S.E., M.M.

Andrianto Widjaja

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

jumawan@dsn.ubharajaya.ac.id

Organisasi merupakan salah satu bentuk unit sosial yang sangat kompleks yang terdiri dari berbagai ragam karakteristik individu yang membentuk suatu budaya organisasi. Tiap individu memiliki tujuan, kebutuhan, persepsi, atau tindakan yang berbeda dalam merespon aturan yang ada dalam organisasi tersebut. Tidak selalu individu (anggota) dalam organisasi tersebut setuju dengan kebijakan-kebijakan organisasi, atau tidak setiap individu memiliki persepsi yang sama dalam merefleksikan suatu hal tertentu. Terkadang, meskipun memiliki tujuan yang sama, belum tentu cara yang dipakai tiap individu juga sama.

Perbedaan persepsi, ide, maupun tindakan yang dibawa setiap individu merupakan sebuah kewajaran. Organisasi sangat potensial bagi munculnya ketidakcocokan, kesalahpahaman maupun pertentangan intra individu, antar individu, intra kelompok, atau antar kelompok yang mengarah pada terjadinya konflik. Konsekuensi konflik terhadap organisasi bisa destruktif (negatif) dan bisa juga konstruktif (positif) tergantung bagaimana konflik tersebut dikelola dan dikendalikan oleh pimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amstrong, Michael. 1999. *Seri Pedoman Manajemen Sumberdaya Manusia*. Terj: Sofyan Cikmat & Haryanto . Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Bass, B.M. 1985. *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Harper.
- Chamberlain & Kindred, *The Teacher and School Organization*, 3rd ed. New Jersey, Prentice Hall Inc.
- Covey, Stephen R. 1997. *Kepemimpinan Berprinsip*, Jakarta: Binapura Aksara.
- Duhou, Ibtisam Abu, *School-Based Management*, Jakarta: Logos, 2002
- Fiedler, F.E & Chemers, M.M. 1982. *Improving Leadership Effectiveness: The Leader Match Concept*, 2nd ed. New York: John Wiley.
- Fiedler, Fred E, *Theory of Leadership Effectiveness*, New York: McGraw-Hill Book Co., 1967
- Godard Alain & Vincent Lenhardt. 2000. *Transformational Leadership, Shared Dreams to Succeed*, London: Macmillan Publishers.
- Goleman, Daniel. Richard Boyatzis and Annie Mckee, *The New Leader, Transforming The Art Leadership Into The Science of Result*, London: Little Brown, 2002
- Greenberg, Jerald & Robert A. Baron. 1995. *Behaviour in Organization: Understanding and managing the Human Side of Work*, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Hunt, J.G. & Hosking, C.A. 1988. *Leaders and Managers: An International Perspective on Managerial Behavior and Leadership*. New York: Pergamon Press.
- Leigh, Andrew dan Michael Maynard, *Leading Your Team*, Jakarta: Bhuana Ilmu Populer, 2006

- Lewis Jr, James. 1974. *School Management by Objective*, New York, Parkers Publisher Company Inc.
- Mulyasa, E., *Manajemen Berbasis Sekolah*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2003
- Nawawi, Hadari & M. Martini. 2000. *Kepemimpinan yang Efektif*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Nawawi, Hadaridan M. Martini Hadari, *Kepemimpinan Yang Efektif*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2000
- Nawawi, Hadari, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Haji Masagung, 1993. Nimran, Umar. 1997. *Perilaku Organisasi*, Surabaya: CV. Citra Media.
- Patton, Patricia. 2002. *EQ-Ketrampilan Kepemimpinan, untuk Melaksanakan Tugas dan Perubahan*, terj: Anita B. Hariyanto, PT. Mitra Media.
- Rivai, Veithzal, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2003
- Rivai, Veithzal. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta; RT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*, terj: Hadyana Pudjaatmaka, Jakarta: PT. Perhallindo.
- Saaty, Thomas L. 1993. *Pengambilan Keputusan bagi Para Pemimpin*. Terj: Liana Setiono, Jakarta: Pustaka Binaman Presiondo.
- Stogdill, RM. 1990. *Hand Book of Leadership: A Suroay of Theory and Research*, 3rd ed, New York: Free Press.
- Tead, Ordway, *The Art of Leadership*, New York: McGraw-Hill Book Co., Inc., 1935
- Thoha, Miftah, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001.
- Thoha, Miftah. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Thoha. 1995. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali.
- Timpe, A.Dale, *Kepemimpinan Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Gramedia, 1991
- Winardi. 1990. *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Melton Putra. Yukl, Gery. 1994. *Leadership in Organization*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall. Inc.

TENTANG PENULIS

Jumawan, S.E., M.M.



Penulis lahir di Kabupaten Pacitan, Jawa Timur, pada tanggal 05 September 1968. Penulis adalah Dosen Tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya, di Jakarta dengan Jabatan Akademik Dosen saat ini Lektor dan telah Lulus Sertifikasi Dosen pada tahun 2014. Telah menyelesaikan pendidikan Sarjana (S1) Manajemen dan Magister Manajemen (S2) pada Sekolah Tinggi Manajemen LABORA di Jakarta. Penulis saat ini sedang belajar program Doktor di Ubhara Jaya, Jakarta. Penulis aktif melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi. Beberapa mata kuliah yang saya ampu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya antara lain : Perilaku Organisasi, Manajemen SDM Stratejik, Intelijen Bisnis, Komunikasi Bisnis, Bisnis Internasional, Manajemen Kualitas, Pengambilan Keputusan Manajerial, Manajemen Perubahan Organisasi, Kepemimpinan, Manajemen Kinerja dan Manajemen Sumber Daya Manusia. Penulis juga menghasilkan penelitian yang di publikasi baik di Jurnal Internasional (Scopus), Internasional biasa, Jurnal terakreditasi BAN PT, Jurnal-jurnal terindeks di Sinta (5, 4 dan 3) termasuk jurnal Nasional. Penulis juga aktif sebagai anggota profesi (Asosiasi Dosen Indonesia / ADI, dan Ikatan Sarjana Ekonomi Indonesia cabang Jakarta / ISEI Jakarta. Dan aktif dalam pelaksanaan Pengabdian Kepada Masyarakat (Abdimas) baik di Kelurahan-Kelurahan, Sekolah-Sekolah atau Perusahaan-Perusahaan se Jabodetabek.

Andrianto Widjaja



Andrianto Widjaja, lahir di Jakarta tahun 1960. Penulis memperoleh gelar Sarjana Teknik dari Universitas Katolik Parahyangan Bandung pada tahun 1984. Kemudian lulus dan mendapat gelar Master of Science dari Fakultas Pascasarjana Program Studi Teknik dan Manajemen Industri dari Institut Teknologi Bandung pada tahun 1988. Selanjutnya memperoleh gelar Doktor dengan disertasi dalam aspek makroekonomi dan perdagangan internasional dari Fakultas Ekonomi Pertanian dari Institut Pertanian Bogor pada tahun 2000. Penulis dikukuhkan sebagai Guru Besar dalam bidang Manajemen Strategi pada tahun 2005. Selain itu penulis mendapat gelar sertifikasi profesi internasional dalam bidang marketing di Asia Pasifik pada tahun 2008. Saat ini penulis sebagai dosen tetap di Sekolah Tinggi Manajemen PPM.

BAB 8

KEPEMIMPINAN (*LEADERSHIP*) DALAM ORGANISASI

Agustian Zen

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya

A. Pendahuluan

Setiap saat kita mendengar 'Leadership' dan "Leader", dua kata yang sangat erat hubungannya. Dimana leader (pemimpin) adalah orang seseorang yang memiliki kemampuan, kekuatan, dan keterampilan untuk memimpin serta mengarahkan dan panduan bagi orang-orang di sekitarnya, sedangkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), leadership adalah kepemimpinan, yaitu keterampilan untuk mempengaruhi, memotivasi, atau mengarahkan orang lain untuk melakukan hal-hal demi mencapai tujuan tertentu. Dengan kata lain leadership adalah gaya memimpin seseorang. Setiap orang memiliki gaya memimpin sendiri yang tidak sama antara satu dengan lainnya yang tergantung pada karakter diri. Masing-masing orang juga belum tentu mampu menjadi seorang pemimpin yang memiliki sikap kepemimpinan yang baik. Dan pada suatu organisasi, peran sikap kepemimpinan penting untuk mengarahkan dan melakukan koordinasi kepada semua orang yang terlibat dalam bisnis agar tujuan bisnis bisa segera tercapai. Jadi dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dipandang sebagai sebuah proses, kepemimpinan melibatkan pengaruh, kepemimpinan terjadi dalam suatu kelompok kepemimpinan melibatkan tujuan Bersama. Yang harus diingat bahwa seorang pemimpin harus lebih berorientasi keluar dan

DAFTAR PUSTAKA

- [1]. Mango, E. (2018). Rethinking leadership theories. *Open Journal of Leadership*,
- [2]. Munroe, M. (2014). *The power of character in leadership: how values, morals, ethics, and principles affect leaders*. New Kensington, PA: Whitaker House.
- [3]. Hollander, E. P. (1978). *Leadership dynamics: A practical guide to effective relationships*. New York: Free Press.
- [4]. Maxwell, J. (1998). *The 21 Irrefutable Laws of Leadership: Follow them and the people will follow you*. Nashville, TN: Thomas Nelson Publishers.
- [5]. Bass, B. (1990). *Handbook of Leadership: A survey of theories and research*. New York: The Free Press.
- [6]. Kuntz, M. R. (2010). *Leadership and Management in Athletic Training*. Philadelphia, PA: Lippincott Williams & Wilkins
- [7]. Byram, M. (2000). *Assessing intercultural competence in language teaching*. *Sprogforum*,
- [8]. Northouse, P. G. (2016). *Leadership: Theory and practice* (7th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- [9]. Gyensare, M. A., Anku-Tsedde, O., Sanda, M. A. & Okpoti, C. A. (2016). Transformational leadership and employee turnover intention: The mediating role of affective commitment. *World J. Entrepreneurship Manage. Sustainable Dev.*, 12, 243-266.
- [10]. Ololube, N. P. (2013). *Educational management, planning and supervision: Model for effective Implementation*. Owerri: Springfield Publishers.
- [11]. Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- [12]. Drouillard, S. & Kleiner, B. (1996). Good leadership. *Management Development Review*, 9, 30-33

- [13]. Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J. & Olorube, N. P. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5(1), 6-14.
- [14]. Openstax (2019). *Principles of Management*. Houston: Rice University, retrieved from www.openstax.org/details/books/principlesmanagement
- [15]. Carlyle, T. (1841). On Heroes, Hero-worship and the heroic in history. S.I: James FraserSpector, B. (2016). Carlyle, Freud, and the Great Man Theory more fully considered. *Leadership*, 12, 250-260.
- [16]. Drucker, P.F. (1955). *The Practice of Management*. London: Heinemann.
- [17]. House, R. J. & Aditya, R. N. (1997). The social scientific study of leadership: Quo vadis? *Journal of Management*, 23, 409-473
- [18]. Bouchard, T. J., Lykken, D. T., McGue, M., Segal, N. L., & Tellegen, A. (1990). Sources of human psychological differences: The Minnesota study of twins reared apart. *Science*, 250, 223-228.
- [19]. Van Wart, M. (2003). Public-sector leadership theory: An assessment. *Public Administration Review*, 63(2), 214-229.
- [20]. Sunil, K. R. (2018). Literature review on leadership, leadership theories, styles and leadership development. *IMPACT: International Journal of Research in Business Management*, 6(6), 13-24.
- [22]. Galton, F. (1869). *Hereditary genius: An inquiry into its laws and consequences*. Macmillan and Co. <https://doi.org/10.1037/13474-000>
- [23]. Stogdill, R. M. (1948). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.

- [24]. Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press
- [25]. Kirkpatrick, S. A. & Locke, E. A. (1991). Leadership: Do traits matter? *The Executive* 5(2):48-60.

TENTANG PENULIS



Agustian Zen, Baru 2 tahun mengajar kembali di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Tinggal di Tangerang Selatan.

BAB

9

MOTIVASI

Ir. Muhammad Rajab, MM., CHRA., PhD©
STIMA IMMI Kampus III Bekasi

A. Motivasi Kerja

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yakni *movere*, yang berarti menggerakkan (*to move*). Menurut McDonald yang dikutip oleh Hamalik (2011:158) "*motivation is an energy change within the person characterized by affective arousal and anticipatory goal reaction*". "Motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan".

Menurut Hilgard yang dikutip oleh Sanjaya (2006:29) yakni "Motivasi adalah suatu keadaan yang terdapat dalam diri seseorang yang menyebabkan seseorang melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan tertentu". Jadi motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang dapat menyebabkan seseorang melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan.

Menurut Sardiman (2011:73) "Motivasi berpangkal dari kata "motif" yang diartikan daya penggerak yang ada di dalam diri seseorang untuk melakukan aktivitas-aktivitas tertentu demi tercapainya suatu tujuan".

Marno (2008:22) mendefinisikan motivasi sebagai suatu keadaan yang membuat motif bergerak sesuai dengan kebutuhan yang dimiliki oleh masing-masing individu. Menurut Uno (2008:1) mendefinisikan motivasi sebagai

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, Amjad, Li Zhong B, Huang Jian P & Zulfiqar Ali.(2016). "The impact of motivation on the employee performance and job satisfaction in IT park (software house) sector of Peshawar, Pakistan." *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. ISSN: 2222-6990. Vol. 6 No. 9 2016, hal. 307.
- Elqadri, Zaenal Mustafa, Dwi Tri W W & Priyono. (2015). "The influence of motivation and discipline work against employee work productivity tona'an Markets". *Review of European Studies*. ISSN: 1918-7173. E-ISSN: 1918- 7181. Vol. 7 No. 12 2015, hal. 64.
- Hanantoko, Destu Aji dan Rini Nugraheni. (2017). "Analisis pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada karyawan bagian penjualan di PT. Perindustrian Bapak Djenggot Bergas, Semarang)". *Diponegoro Journal of Management*. ISSN (Online): 2337-3792. Vol. 6 No. 4 2017, hal. 1-8.
- Harlie, M. (2010). "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan". *Jurnal Manajemen dan Akutansi*, Vol. 11, No.2, hal 117-124.
- Istijanto. (2008). *Riset Sumber Daya Manusia*. Cetakan Ketiga. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Kuranchie, Elizabeth Boye & Kwesi Amponsah. (2016). "Employee motivation and work performance: a comparative study in mining companies in Ghana". *Journal of Industrial Engineering and Management*. ISSN: 2013-0953. Vol. 9 No. 2 2016, hal. 296.
- Kurniawan, Donny. (2017). "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja

Karyawan". *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. ISSN: 2461-0593. Vol. 6 No. 3 Maret 2017, hal. 17.

Mc Chelland dikutip Anwar Prabu Mangkunegara (2011). *Motivasi Kerja*. Salemba empat. Jakarta.

Prasetyanto, Wahyu Eko. (2014). "Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasional, kepuasan kerja dan motivasi terhadap etos kerja guru Pegawai Negeri Sipil di Daerah Istimewa Yogyakarta". *JBMA*. ISSN: 2252-5483. Vol. II No. 2 September 2014, hal. 39.

Pratini, Perna dan I Wayan Mudiarta U. (2016). "Pengaruh kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap motivasi dan kinerja karyawan". *E-Jurnal Manajemen Unud*. ISSN: 2302-8912. Vol. 5 No. 7 2016, hal 4337-4366.

Prayoga, Arif. (2016). "Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Studi kasus di PT Boogi Avindo, Bogor)". *Jurnal Bijak*. ISSN: 1411-0830. Vol. XII No.2 September 2016, hal. 207.

Sofianti, Nenengi dan Achmad Nawawi. (2017). "Pengaruh disiplin dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai satuan polisi pamong praja (Satpol PP) Kabupaten Karawang". *Jurnal Buana Ilmu*. ISSN: 2541-6995. E-ISSN: 2580-5517. Vol. 1 No. 2 Mei 2017, hal 113.

Sohail, Amir, Robina Safdar, Salma Saleem, Samara Ansar, & M. Azeem. (2014). "Effect of work motivation and Organizational Commitment on Job Satisfaction (A Case of education industry in Pakistan)". *Global Journal of Management and Business Research: A Administration And Management*. Online ISSN: 2249-4588, Print ISSN: 0975-55853. Vol. 14 Issue 6 Version 1.0 2014, hal.43.

Utomo, Bangun Prajadi Cipto. (2014). "Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan dosen STIMIK duta bangsa

Surakarta". *Jurnal Saintech Politeknik Indonusa* Surakarta. ISSN: 2355-5009. Vol. 1 No. 1, Juni 2014, hal. 23.

Yusof, Hani Sakina Mohamad, Nur Shafini M S, dan Siti Rapidah O A. (2016). "A study of organizational culture and employee motivation in private sector company". *Journal of Applied Environmental and Biological Sciences*. ISSN: 2090-4274. Vol 6 No. 3 2016, hal. 50-54.

TENTANG PENULIS



Ir. Muhammad Rajab, MM., CHRA., PhD© dilahirkan di Deli Serdang Sumatera Utara pada tahun 1968 dari orang tua, Bapak Muhammad Daud Said (Alm.) dan Ibu Ngadinem (Almh.)

Magister di bidang Manajemen dan Bisnis dari Universitas Mercu Buana (UMB) Jakarta. Mendapat beasiswa dan belajar Manajemen dan Bisnis di Institute Pengembangan Manajemen Indonesia (IPMI) Jakarta. Mendapatkan gelar Insinyur Pertanian dari Fakultas Pertanian Universitas Negeri Syiah Kuala Banda Aceh. Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama dan Sekolah Menengah Atas di Medan Sumatera Utara.

Sampai saat ini menjabat sebagai Asisten Manager General Affair PT Sanghiang Perkasa (Kalbe Nutritionals), Ahli K3 tanggap darurat kebakaran, Project Fasilitator PT Sanghiang Perkasa Wellness Revolution, serta sebagai pengajar di STIMA IMMI Kampus III Bekasi.

Aktif mengikuti berbagai pendidikan, pelatihan dan seminar di Dalam dan Luar Negeri. Saat ini masih aktif menempuh pendidikan PhD di Universitas Malaysia Terengganu Malaysia.

BAB 10

MANAJEMEN MUTU (QUALITY MANAGEMENT)

Dr(C). Sri Juminawati, S.E., M.M.

A. Pengertian dan Konsep Manajemen Mutu

1. Pengertian Manajemen Mutu

Kualitas dan Mutu menuntut proses peningkatan berkelanjutan yang dapat diukur berdasarkan tujuan kinerja di tingkat individu, organisasi, perusahaan, dan nasional. Komitmen manajemen, pendekatan strategis terhadap sistem mutu, pengukuran mutu, perbaikan proses, pendidikan dan pelatihan, serta penghapusan faktor penyebab masalah, semuanya diperlukan untuk peningkatan mutu. Untuk dapat bersaing dengan sukses dalam ekonomi global, peningkatan kualitas harus mendapat dukungan dari manajemen, karyawan, dan pemerintah.

Beberapa pengertian mutu atau kualitas yang sering dipergunakan dalam dunia bisnis adalah sebagai berikut.

- a. Pengertian mutu yang paling umum adalah fitur dan karakteristik produk yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan, serta cocok untuk digunakan.
- b. Mutu ditinjau dari sisi pengguna adalah apa kata pelanggan.
- c. Mutu ditinjau dari sisi produsen adalah sejauh mana produk sesuai dengan spesifikasi desain yang telah ditentukan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwan, L. L. (2011); Application of “Matrix Diagrams Tools” for Quality Improvement in High Education. *Iraq Academics Scientific Journals, Vol.1, No.23.*
- Bauer, J.E., dkk. (2006); *The Quality Improvement Handbook*, 2nd Ed. Milwaukee: ASQ Quality Press.
- Bester, Y. (1999); *Qialimetrics and Qualieconomics. The TQM Magazine*, 11 (6) 425-436.
- Chase, R. B.; Aquilano, N. J.; dan Jacobs, F. R. (1998); *Production and Operations Management: Manufacturing and Services*. Singapore:
- Debrina Puspita Andriani & Tri Wijaya Nata Kusuma. (2018) *Teknik dan Manajemen Kualitas, Teori, Strategi, dan Aplikasi*. Teknosain.
- Diber, M.; Buyyurt, N.; Zaim, S.; dan Tarim, M. (2005); Critical Factors of Total Quality Management and Its Effect on Performance in Heath Care Industry: A Turkish Experience. *Problems and Perspectives in Management*, 4 , 220-232
- Gaspersz, V. (2001); *Total Quality Management*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Ginting, S.D. dan Ariani, D.W. (2004). Reevaluasi Deming’s 14 Points Dalam Manajemen Kualitas. *Modus Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 16 (2), 159-168
- Gryna, F. M. (2001); *Quality Planning and Analysis: From Product Development Through Use (4 th edition)*. Singapore: Mc-Graw Hill Int. Edition
- Heizer, Jay dan Barry Render. (2015); *Manajemen Operasi (Manajemen Kebrlangsungan dan Rantai Pasokan) Edisi11*. Jakarta: Salemba Empat.

- Nursya'bani Purnama. (2006); *Manajemen Kualitas Perspektif Global*. Yogyakarta: Penerbit EKONISIA Kampus Fakultas Ekonomi UII.
- Poerwanto, G Hendra, (2016); *Pengertian, Sejarah dan Arti Penting Manajemen Kualitas*, Artikel, Program Studi Manajemen Universitas Sanata Dharma, Depok. <https://sites.google.com/site/kelolakualitas/> Manajemen-Kualitas. diakses tanggal 24 Februari 2022.
- Soewarso Hardjosoedarmo, (2019); *Total quality management*, Edisi Revisi, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Suryadi Prawirosentono. (2007); *Filosofi Baru Tentang Manajemen Mutu Terpadu Abad 21: Kiat Membangun Bisnis Kompetitif*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Salis, Edward, (2008); *Total Quality Management in Education*, Jogjakarta: IRCiSoD.

TENTANG PENULIS

Dr(C)., Sri Juminawati, S.E., M.M.



Penulis lahir di Jakarta, 25 September 1864. Penulis merupakan lulusan Diploma (D3) jurusan Perbankan Tahun 1988, lulusan Sarjana (S1) Program Studi Perbankan STIE Swadaya Tahun 1998, lulusan Magister (S2) Manajemen Sekolah Tinggi Manajemen LABORA Tahun 2001, dan sedang menyelesaikan program doktor (S3) di Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Penulis memiliki berbagai macam pengalaman pekerjaan, antara lain menjadi Dosen Keuangan dan Perbankan di beberapa Sekolah Tinggi dan Universitas, pernah menjadi Dosen Peneliti PDP1 pada tahun 2021 dan masih banyak lagi. Penulis juga aktif dalam beberapa kegiatan dan organisasi, antara lain menjadi Anggota LKPEN tahun 2021 dan 2022, Sekretaris Bidang Perekonomian PDHI tahun 2020, menjadi Kepala Biro Daerah Suara Utama Kab. Bogor tahun 2022, dan masih banyak lagi. Penulis bisa dihubungi melalui email : Srijuminawati6@gmail.com.

BAB 11

KONSEP PDCA (*PLAN-DO-CHECK-ACTION*)

Supardi

Universitas Bhayangkara Jakarta Raya
supardi.tahir@gmail.com

A. Pendahuluan

Organisasi pembelajaran merupakan salah satu prasyarat untuk dapat mempertahankan eksistensi suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan bidang yang ditekuninya. Untuk menjadi organisasi pembelajaran maka suatu organisasi harus terlebih dahulu memberikan pembelajaran bagi anggotanya dengan membuat kebijakan untuk mendorong akuisisi sumber daya manusia yang bertujuan meningkatkan pertumbuhan organisasi dan peningkatan proses dalam lingkup yang lebih besar. Kebijakan ini untuk mendorong adanya pendidikan dan memperbanyak ilmu pengetahuan bagi anggota organisasi karena hal ini diperlukan guna meningkatkan kompetensi masing – masing anggota organisasi maupun tim. Peningkatan kompetensi bagi masing – masing anggota organisasi maupun tim akan berdampak pada kemampuan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai yang telah dibebankan oleh organisasi guna mendapatkan hasil kerja yang optimal sesuai tujuan organisasi. Salah satu tujuan organisasi adalah tercapainya kualitas atau keseluruhan fitur dan karakteristik suatu produk atau jasa yang dihasilkan dan mampu memberikan kepuasan bagi pelanggan (Heizer & Render, 2014). Organisasi atau perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Aized, T. (2012). *Total Quality Management & Six Sigma*. InTech.
<https://doi.org/10.5772/2559>
- Armstrong. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice* (10th ed.). Kogan Page.
- Assauri, S. (2016). *Manajemen Operasi Produksi: Pencapaian Sasaran Organisasi Berkelanjutan* (Edisi 3). PT. RajaGrafindo Persada.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (11th Editi). Pearson Education, Inc.
- Mitra, A. (2016). *Fundamentals of Quality Control & Improvement* (Fourth Ed). Wiley.
- Oakland, J. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence* (Fourth Ed). Routlegde.
- Sobex, D. K., & Smalley, A. (2008). *Understanding A3 Thinking*. Taylor & Francis Group.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. ANDI.

TENTANG PENULIS



Dr. Supardi, ST., MM adalah Dosen Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. Sebelum berkarir sebagai dosen, berkarya sebagai karyawan di Perusahaan Kontraktor Pertambangan Batubara yaitu di PT. Pamapersada Nusantara (2000-2011) dan PT. Riung Mitra Lestari (2011-2017) pada Departemen Pengembangan Sumber Daya Manusia (*Training Center*). Latar belakang Pendidikan formalnya setelah lulus dari SMA Negeri 1 Pemalang melanjutkan studi pada Program D3 Teknik Mesin Politeknik Universitas Diponegoro Semarang (1996-1999), di sela - sela berkair sebagai karyawan melanjutkan studi ke jenjang S1 Teknik Mesin Universitas IBA Palembang (2008-2011), kemudian ke jenjang Magister Manajemen Konsentrasi MSDM Universitas Mercubuana Jakarta (2012-2014). Setelah berkarir menjadi dosen melanjutkan studi Doktor Ilmu Ekonomi Konsentrasi MSDM di Universitas Merdeka Malang (2018-2021). Saat ini fokus mengajar pada mata kuliah MSDM, Riset Kontemporer SDM, Pelatihan dan Pengembangan, Manajemen Operasi dan Riset Operasional serta sebagai Trainer bidang Manajemen Mutu, Operasional dan Keselamatan Pertambangan. Bidang penelitian dan pengabdian yang dilakukan adalah MSDM, Keselamatan & Kesehatan Kerja serta Manajemen Operasi.

BAB 12

MANAJEMEN PERSONALIA

Rahman Soesilo, S.Kom, M.T.

A. Pengertian Manajemen Personalia

Manajemen personalia merupakan bagian yang mengurus sumber daya manusia departemen terpenting dari suatu organisasi atau perusahaan. Tugas yang biasa dilakukan oleh personalia melakukan rekrutmen dan seleksi sumber daya manusia biasanya yang paling mendapat perhatian. Realitanya, membuat keputusan perekrutan secara efektif dan efisien tidaklah mudah namun dengan perencanaan perekrutan yang baik dan efisien akan mempermudah mendapatkan karyawan. Salah satu tugas manajemen personalia adalah merekrut karyawan dan mengembangkan potensinya sedemikian rupa sehingga memiliki nilai-nilai yang menunjang kinerja perusahaan dan dapat mengembangkan talentanya. Manajemen personalia sebagai bagian penting dari perusahaan, manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting lainnya dalam mewujudkan visi dan misi perusahaan. Seorang manajer harus bisa memilih orang-orang yang memiliki keterampilan dan keahlian yang dibutuhkan untuk bekerja di dalam organisasi perusahaan. Jadi departemen ini sangat penting karena berhubungan dengan karyawan dan hubungan mereka di perusahaan.

Dalam implementasi manajemen personalia bagaimana perusahaan mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Manajemen sumber daya manusia juga mengurus

DAFTAR PUSTAKA

- Candra Susanto, P., & Henokh Parmenas, N. (2021). Model Development of Succession Planning in Subsidiary Companies Engaged in the Insurance Industry. *Journal of Economics, Management, Entrepreneurship, and Business (JEMEB)*, 1(1), 43–57. <https://doi.org/10.52909/jemeb.v1i1.16>
- Nuraeni, Nuruly, S., Harun, S. H., & Susanto, P. C. (2022). ORGANIZATION DEVELOPMENT PROJECTION : ANALYSIS OF LEADERSHIP STYLE , TEAMWORK , COMPETENCE EMPLOYEE. *Journal of Economics, Management, Entrepreneur, and Business*, 2(2), 139–145.
- Parmenas, N. H., Susanto, P. C., & Perwitasari, E. P. (2021). Model Evaluasi Penerapan Talent Management Pada Perusahaan Armada Trucking. *Jurnal Transportasi, Logistik, Dan Aviasi*, 1(1), 74–81. <https://doi.org/10.52909/jtla.v1i1.40>
- Rahman, Y. A. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tsaqofah; Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 1–23.
- Sakban, Nurmal, I., & Ridwan, B. R. (2019). MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA. *Journal of Administration and Educational Management*, 8(5), 55.
- Setyawati, A., Pahala, Y., & Susanto, P. C. (2022). LOADING AND UNLOADING LABOR PERFORMANCE AS A MEDIATION OF VARIABLES OF WORK MOTIVATION , WORK COMPETENCE AND WORK BEHAVIOR THAT IMPACTS WELL- BEING LOADING AND UNLOADING LABOR. 2(2), 146–161.
- Solihin, I., Fajrussalam, H., Syah, M., & Erihadiana, M. (2020). Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Optimalisasi Manajemen Personalia. *TA'DIBUNA: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 3(2), 1. <https://doi.org/10.30659/jpai.3.2.1-12>
- Susanto, P. C., Parmenas, N. H., & Suryawan, R. F. (2023). Determinant Attitude and Employee Recruitment: Analysis Psikotest , Assessment , Behavioral Event Interview and

Experience (Study Literature). *International Journal of Psychology and Health Science*, 1(1), 1-8.

Susanto, P. C., & Sawitri, N. N. (2023). Coaching , Mentoring , Leadership Transformation and Employee Engagement : A Review of the Literature. *Dinasti International Journal Of Education Management And Social Science*, 4(2), 297-308.

Utami, R., Ahmad Syarwani, & Eddy Syaiful. (2020). Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Journal of Education Research*, 3(1), 226-236.

TENTANG PENULIS



Rahman Soesilo, Memiliki pengalaman sebagai profesional di industri kerja dan dunia pendidikan, mengawali karirnya pada tahun 1993 dan saat menjadi seorang plant manager sebuah perusahaan kemasan plastik terbesar di Indonesia. Memiliki latar belakang Pendidikan Lulusan dari Sarjana Teknik Informatika Universitas Budi Luhur Jakarta dan Magister Teknik Industri ITATS Surabaya serta saat ini sedang melanjutkan pendidikan Doktor manajemen di Universitas Dr Soetomo Surabaya. Penulis juga menjadi dosen tetap pada Universitas Muhammadiyah A.R Fahrudin prodi Teknik Industri, memiliki skill dibidang Manajemen, Operasional produksi serta Supply Chain Management. Aktif dalam Tri Dharma Perguruan Tinggi, aktif dalam penelitian, menulis artikel ilmiah, jurnal reviewer dan pembicara di perguruan tinggi dalam program praktisi mengajar.

BAB 13

METODE PENGEMBANGAN KARYAWAN

¹Dr. Nuraeni, SE., MM., CPHRM

²Primadi Candra Susanto, SE., MM.Tr., CHRP

A. Implementasi Pengembangan Karyawan

(Hartomo & Luturlean, 2020) Karyawan dapat berkembang bila rutin diberikan pelatihan sesuai kebutuhan dan keterampilan yang dibutuhkan, (Gultom et al., 2022) Dengan karyawan memiliki kompetensi lebih mudah menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan, (Wau & Purwanto, 2021), Pengembangan karir dapat dilakukan dengan proses pemberian pelatihan dasar untuk meningkatkan kompetensi dan kualitas kerjanya (Bestri et al., 2022), Pengelolaan sumber daya manusia harus bejalan efektif salah satunya pengembangan diri karyawan untuk meningkatkan loyalitas pada perusahaan (Harahap et al., 2021) Pengembangan organisasi bisa berjalan lancar bilaman karyawan di dalam organisasi memiliki kemampuan kepemimpinan dan soft skill yang memadai, (Parmenas et al., 2021), Manajemen talenta berfokus pada karaywan yang berprestasi untuk dipersiapkan menjadi seorang leader (Faustino & Sulistya, 2022) Dengan adanya program pengembangan karyawan perusahaan akan merasakan peningkatan kinerja yang sangat signifikan (Nurasiah & Zulkhairi, 2022) Pengembangan karyawan didasari oleh kebutuhan internal perusahaan yang melihat karyawan harus memiliki keunggulan, (Nursam, 2017) Kinerja akan meningkat

DAFTAR PUSTAKA

- Bestri, R., Aniska, R., Ikon, M., Nellitawati, N., & Marsidin, S. (2022). Manajemen Personalia Organisasi Mengelola Manusia Sebagai Aset Organisasi Pendidikan. a *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 6(2), 12862-12868. <https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/4454>
- Faustino, A. A., & Sulistya. (2022). Pengaruh Rekrutmen Dan Pengembangan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Cardig Air Jakarta. *Jurnal Penelitian Dan Kajian Ilmiah*, 20(4), 321-330. <http://repository.univ-tridinant.ac.id/id/eprint/1041>
- Gultom, S., Sihombing, S., Chairuddin, I., Sirait, D. P., Pahala, Y., Setyawati, A., & Susanto, P. C. (2022). Kompetensi TKBM Dalam Mewujudkan Pelayanan Bongkar Muat yang Lebih Efisien dan Efektif di Pelabuhan Cirebon. *ABDI MOESTOPO: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 5(1), 127-132. <https://doi.org/10.32509/abdimoestopo.v5i1.1825>
- Harahap, S. W., Br. Ginting, R. R., Rasyidin, M., & Sahputra, D. (2021). Komunikator dan Komunikan dalam Pengembangan Organisasi. *Tabularasa: Jurnal Ilmiah Magister Psikologi*, 3(1), 106-114. <https://doi.org/10.31289/tabularasa.v3i1.629>
- Hartomo, N. K., & Luturlean, B. S. (2020). Pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan Kantor Pusat PT. Pos Indonesia (Persero Bandung). *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi (JIMEA)*, 4(1), 200-207. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/264>
- Nurasiah, N., & Zulkhairi, Z. (2022). STRATEGI PENGEMBANGAN ORGANISASI (ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT) MTsN 2 KOTA LHOKSEUMAWE. *Pionir: Jurnal Pendidikan*, 11(3), 1-15.
- Nursam, N. (2017). Manajemen Kinerja. *Journal of Islamic Education Management*, 2(2), 167-175.

<https://doi.org/10.24256/kelola.v2i2.438>

- Parmenas, N. H., Susanto, P. C., & Perwitasari, E. P. (2021). Model Evaluasi Penerapan Talent Management Pada Perusahaan Armada Trucking. *Jurnal Transportasi, Logistik, Dan Aviasi*, 1(1), 74–81. <https://doi.org/10.52909/jtla.v1i1.40>
- Rahman, Y. A. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Tsaqofah; Jurnal Pendidikan Islam*, 4(2), 1–23.
- Wau, J., & Purwanto, P. (2021). The Effect of Career Development, Work Motivation, and Job Satisfaction on Employee Performance. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 7(2), 262–271. <https://doi.org/10.17358/jabm.7.2.262>

TENTANG PENULIS

Nuraeni



Dosen Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta. Penulis adalah Dosen Tetap Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Jakarta. Menyelesaikan pendidikan S1 dan S2 Universitas Muhammadiyah Jakarta, S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Persada Indonesia. Saat ini penulis aktif melakukan kegiatan Tridarma Perguruan Tinggi.

Primadi Candra Susanto



Primadi Candra Susanto, Lulusan dari Sekolah Tinggi Manajemen Transportasi (STMT) Trisakti mulai dari Diploma III, Strata I hingga Strata II linier di Manajemen Transportasi Laut dan sekarang sedang melanjutkan Strata III di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya Program Doktor Ilmu Manajemen. Pernah ikut dalam beberapa sertifikasi dan training antara lain Certified Human Resource Professional di Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, Certified Professional Coach di Coaching Indonesia Academy dan Certified Professional Human Capital Management di Bizani Human Capital Consulting, Leader as Coach di Loop Institute of Coaching, Advance Human Capital Accomplished Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta. Berprofesi sebagai Dosen Tetap Prodi Vokasi di Institut Transportasi dan Logistik (ITL) Trisakti dan menjadi Human Capital Supervisor di Badan Usaha Milik Negara China bidang Konstruksi yang membuka kantor perwakilan di Indonesia. Memiliki pengalaman menjadi Coach di program Career Coaching Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta, mengampu mata kuliah MSDM di Sekolah Tinggi Penerbangan

Aviasi, tim teaching mata kuliah Industrial Relation di Kalbis Institute dan aktif menjalankan Amanat Tri Dharma Perguruan Tinggi. Dibeberapa kesempatan sering mengisi menjadi pembicara nasional, training pengembangan Sumber Daya Manusia di Lembaga Diklat Profesi, Reviewer artikel nasional/internasional dan editor jurnal nasional. Penulis memiliki motto Learning Agility, karena belajar bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja, learning agility ini berkaitan dengan kelincahan dan ketangkasan seseorang dalam belajar dari pengalaman.

BAB 14

TEORI PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Rahmat Prayoga, SE, MM, AAJI, CACP
STIE Swadaya Jakarta

A. Pengambil Keputusan dan Keputusan yang Diambil

Pada hakekatnya, manusia adalah makhluk pengambil keputusan. Setiap saat, beragam jenis keputusan dapat diambil, mulai dari tetap tidur atau bangun tidur, makan nasi atau makan bubur, hingga pengambilan keputusan yang lebih rumit seperti keputusan untuk menikah, memulai usaha atau membangun rumah. Manusia mengambil keputusan dengan menggunakan akal, pikiran, perasaan, emosi dan juga instink atau refleks. Dalam bagian pembahasan bab ini, kita akan berdiskusi mengenai pengambilan keputusan oleh manusia dalam ruang lingkup organisasi, secara lebih spesifik organisasi bisnis atau perusahaan.

Mengapa kita memulai pembahasan dengan pengambilan keputusan oleh manusia? Jawabnya adalah karena dengan adanya perkembangan teknologi saat ini, manusia dapat mendelegasikan pengambilan keputusan kepada makhluk lain, bahkan kepada mesin atau teknologi komputasi atau teknologi informasi. Sebetulnya, pendelegasian pengambilan keputusan kepada binatang sudah dilakukan sejak lama, misalnya kepolisian melatih anjing untuk mengendus barang-barang bawaan penumpang di bandar udara. Tujuannya untuk mengidentifikasi apakah terdapat barang terlarang atau barang berbahaya di dalam bagasi

DAFTAR PUSTAKA

Simon, Herbert A., 'A Study of Decision-Making Process in Administrative Organisation', 1948

<https://www.sociologygroup.com/decision-making-theory-process-models-and-stages/>

<https://corporatefinanceinstitute.com/resources/wealth-management/decision-theory/>

BAB 15

MANAJEMEN TALENTA (TALENT MANAGEMENT)

¹Dr. Andi Muhammad Sabilillah Tahir, MM, CPHCM
Pituku Cordova International
Universitas Riau
andims77@yahoo.com

²Intan Irzani, S.i.kom, CPHCM
Bizani Learning Center
iirzani@gmail.com

A. Definisi Manajemen Talenta

Banyak pengertian yang dijelaskan para pakar terkait manajemen talenta. Ramperas (2006:234) memiliki pendapat bahwa Manajemen talenta merupakan teknik tata kelola talenta pada organisasi dengan baik, perancangan serta perkembangan keberhasilan pada perusahaan, penerapan perkembangan diri tenaga kerja dengan baik serta pemanfaatan bakat dengan baik.

Penjelasan tersebut membuktikan bahwasanya talenta merupakan sesuatu yang dimiliki oleh tenaga kerja yang dibentuk serta diciptakan dengan pelatihan serta perkembangan melalui sebuah organisasi guna tahapan berjangka panjang dapat memberikan peningkatan kualitas hingga bisa menjadi motor penggerak dibalik kontribusi mereka pada kesuksesan organisasi. Sehingga, telah menjadi keharusan setiap perusahaan melakukan analisis serta perkembangan talent yang dimiliki setiap tenaga kerjanya (Groysberg:2010).

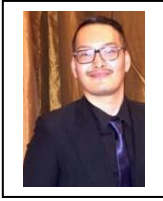
DAFTAR PUSTAKA

- Blakely, A. 2012. Top 10 Talent Management Strategies for 2012. On Balance Jan- Feb 2012. wicpa.org
- Capelli, P. 2010. Talent Management for the Twenty-First Century. Retrieved October 03, 2011, from http://user.chollian.net/~hwangone/thesis/HBR20080302_3.pdf.
- Pella, Darmin A & Inayati, Afifah. 2011. Talent Management (Mengembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Rampersad, Hubert K. 2006. Personal Balance Scorecard : The Way to Individual Happiness, Personal Integrity and Organization Effectiveness. United States: McGraw-Hill Education
- Pella, Darmin A & Inayati, Afifah. 2011. Talent Management (Mengembangkan SDM untuk Mencapai Pertumbuhan dan Kinerja Prima). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Berger, L. A. & Berger, D. R. (Eds.). 2004. The talent management Handbook: creating organizational Excellence by identifying developing and promoting your best people. New York: MC Craw-hill.
- Capelli, P. 2010. Talent Management for the Twenty-First Century. Retrieved October 03, 2011, from http://user.chollian.net/~hwangone/thesis/HBR20080302_3.pdf
- Frank, F. D. & Taylor, C.R. 2004. Management Trends that Will Shape the Future. Human Resource Planning 27(1) p.33-42.
- Groysberg, B. 2010. Chasing stars: The myth of talent and the portability of performance. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- McCauley, C. dan Wakefield, M. 2006. Talent Management in the 21st Century: Help Your Company Find, Develop, and Keep its Strongest Workers. The Journal for Quality & Participation. Winter 2006.

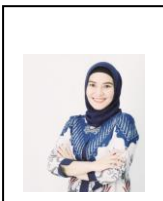
Nagra, M. 2011. Human Capital Strategy: Talent Management. The Army Medical Department Journal. October-December 2011.

Tengku Shahindra,2007 diakses pada tgl 30 Oktober 2011, dari World Wide Web

TENTANG PENULIS



Dr. Andi Muhammad Sabilillah Tahir, MM, CPHCM adalah seorang Praktisi HR selama kurang lebih 20 Tahun, speaker, personal coach, HR Consultant, Commisioner of Bizani Human Capital Consulting, Chairman (Human Capital Indonesia Community) & Chief Human Capital Officer di Perusahaan Pituku Cordova International serta mengabdikan pada Negeri menjadi Dosen Luar biasa program Doktoral dibidang SDM pada beberapa Universitas di Indonesia. memiliki latar belakang Pendidikan Lulusan dari Universitas Trisakti, Master of HRM Universitas Pelita Harapan dan Monash University, selain itu Pendidikan informal juga berhasil menyelesaikan pendidikan master untuk CPHRM Inwent International (German) Serta mendapatkan lisesnsi HR Director dari HRDQ (California USA) dan juga Berlisensi BNSP sebagai Trainer & Asesor.



Intan Irzani, S.i.kom, CPHCM, C.BNSP Memiliki pengalaman sebagai profesional di industri kerja sebagai Praktisi HR di beberapa perusahaan besar salah satunya Telkom Group dan dunia pendidikan, Intan Irzani memiliki latar belakang Pendidikan Lulusan Universitas Pembangunan Nasional Yogyakarta. Serta saat ini juga sebagai CEO di Bizani Human Capital Consulting dan memiliki beberapa sertifikasi profesi secara International dan juga Nasional (BNSP)

BAB 16

PENGADAAN TENAGA KERJA (RECRUITMENT) TEORI DAN PERMASALAHAN RECRUTMEN

¹Dr. Andi Muhammad Sabilillah Tahir, MM, CPHCM

Pituku Cordova International
Bizani Learning Center
Universitas Riau
andims77@yahoo.com

²Intan Irzani, S.IKom, CPHCM

Bizani Learning Center
iirzani@gmail.com

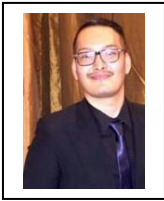
A. Pendahuluan

Salah satu faktor terpenting dalam setiap prosedur perdagangan bisnis ke bisnis dengan manusia (SDM). Proses seleksi SDM atau pegawai dengan fokus yang kuat pada misi dan visi bisnis. Untuk meningkatkan produktivitas usaha, prosedur seleksi pegawai dapat dipercepat. Ini mungkin akibat kemampuan pegawai yang tidak memenuhi kriteria atau terlalu agresif selama proses evaluasi pegawai. Karena itu, sejumlah besar bisnis melakukan proses perekrutan kandidat dengan menggunakan kriteria yang telah ditetapkan untuk tujuan tersebut. bisnis tertentu. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor terpenting dalam mencapai tujuan organisasi. Dikutip dari (Susan, 2019) Sumber Daya Manusia (SDM) adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan individu produktif yang bekerja sebagai karyawan di organisasi manapun, baik itu bisnis yang

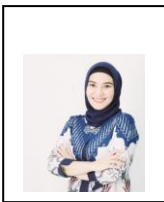
DAFTAR PUSTAKA

- Billy Renaldo Potale, Viktor Lengkong, S. (2016). *Pengaruh Proses Rekrutmen Dan Seleksi Terhadap kinerja Karyawan Pada Pt Bank Sulutgo*. 16(04), 453–464.
- Chan, I., Sutanto, M., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2015). *Konvensional Pada Pt Bian Niaga Batuan Sidoarjo*. 3(1), 39–49.
- Gresik, K. (2018). *Analisis tingkat penyerapan tenaga kerja sektor industri di kabupaten gresik*. 2, 74–82.
- Iskarim, M. (2017). Rekrutmen pegawai menuju kinerja organisasi yang berkualitas dalam perspektif MSDM dan islam. *Manajemen Pendidikan Islam*, 2(November), 307–327. <http://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/manageria/issue/view/233>
- Susan, E. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Syiah, Anita, J., Aziz, N., Yunus, M., Penelitian, L. B., & Aceh, P. (2013). *Pengaruh Penempatan Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Dampaknya Pada Prestasi Kerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja Dan Mobilitas Penduduk Aceh*. 2(1), 67–77.
- Yullyanti, E. (2011). Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai. *BISNIS & BIROKRASI: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 16(3), 10. <https://doi.org/10.20476/jbb.v16i3.615>

TENTANG PENULIS



Dr. Andi Muhammad Sabilillah Tahir, MM, CPHCM adalah seorang Praktisi HR selama kurang lebih 20 Tahun, speaker, personal coach, HR Consultant , Commisioner of Bizani Human Capital Consulting, Chairman (Human Capital Indonesia Community) & Chief Human Capital Officer di Perusahaan Pituku Cordova International serta mengabdikan pada Negara menjadi Dosen Luar biasa program Doktoral dibidang SDM pada beberapa Universitas di Indonesia. memiliki latar belakang Pendidikan Lulusan dari Universitas Trisakti, Master of HRM Universitas Pelita Harapan dan Monash University, selain itu Pendidikan informal juga berhasil menyelesaikan pendidikan master untuk CPHRM Inwent International (German) Serta mendapatkan lisenensi HR Director dari HRDQ (California USA) dan juga Berlisensi BNSP sebagai Trainer & Asesor.



Intan Irzani, S.i.kom, CPHCM, C.BNSP Memiliki pengalaman sebagai profesional di industri kerja sebagai Praktisi HR di beberapa perusahaan besar salah satunya Telkom Group dan dunia pendidikan, Intan Irzani memiliki latar belakang Pendidikan Lulusan Universitas Pembangunan Nasional Yogyakarta. Serta saat ini juga sebagai CEO di Bizani Human Capital Consulting dan memiliki beberapa sertifikasi profesi secara International dan juga Nasional (BNSP).

BAB 17

BUDAYA ORGANISASI (SUATU GAMBARAN DARI PERUSAHAAN)

Ryan Firdiansyah Suryawan

A. Pendahuluan

Suatu perusahaan atau organisasi dengan adanya manusia yang bekerja membuat suatu perusahaan berwarna, berwarnanya suatu perusahaan ini berbeda untuk masing-masing perusahaan atau organisasi. Sebagai contoh ada perusahaan asing yang berinvestasi di Indonesia dari suatu negara di Asia Timur maka perusahaan tersebut akan membawa budaya kerja atau organisasi dari negara asal, dikarenakan sebagian tenaga kerja dalam struktur organisasi menetapkan harus berasal dari negara tersebut. Menurut (Schein, 1990) budaya organisasi Sebagai asumsi dasar yang dibentuk oleh sebuah kelompok yang telah berhasil memecahkan masalah penyesuaian internal dan eksternal, sekarang dianggap benar dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan masalah. Sejarah, nilai dan visi organisasi serta tempat kerja, kepemimpinan dan komunikasi merupakan contoh faktor yang dapat mempengaruhi budaya organisasi. Suatu organisasi dapat lebih berhasil mencapai tujuannya, meningkatkan kepuasan karyawan dan mempromosikan lingkungan kerja yang lebih tenang dan lebih efisien dengan menumbuhkan budaya yang kuat dan positif.

Sangat penting untuk memastikan bahwa organisasi memiliki budaya yang sehat dan konsisten dengan nilai-nilai

DAFTAR PUSTAKA

- Blanding, W. (1989). The Customer Service Department: Organization and Responsibilities. In *Practical Handbook of CUSTOMER SERVICE OPERATIONS* (pp. 45–62). Springer.
- Effendi, J. (2021). The Impact of Organizational Culture and Work Environment on Employee Performance Through Leadership in Corporate Security Unit of PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. (*IJEMBIS*) *International Journal of Economics, Management, Bussiness and Social Science*, 1(1), 1–10.
- Erwin, O. (n.d.). *Budaya Organisasi Untuk Menghasilkan (Studi Kasus Pada Pt . Dwi Sapta Pratama)*. 7–16.
- Evans, S., Vladimirova, D., Holgado, M., Van Fossen, K., Yang, M., Silva, E. A., & Barlow, C. Y. (2017). Business Model Innovation for Sustainability: Towards a Unified Perspective for Creation of Sustainable Business Models. *Business Strategy and the Environment*, 26(5), 597–608. <https://doi.org/10.1002/bse.1939>
- Handy, C. (2007). *Understanding organizations*. Penguin Uk.
- Jolink, A., & Niesten, E. (2015). Sustainable Development and Business Models of Entrepreneurs in the Organic Food Industry. *Business Strategy and the Environment*, 24(6), 386–401. <https://doi.org/10.1002/bse.1826>
- Kim, C. S., & Robert, Q. E. (2011). Diagnosing and Changin Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework, Joh Wiley & Sons. Inc: *San Fransisco*.
- Metz, D., Ilieş, L., & Nistor, R. L. (2020). The impact of organizational culture on customer service effectiveness from a sustainability perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15), 3–6. <https://doi.org/10.3390/SU12156240>
- Schaltegger, S., Lüdeke-Freund, F., & Hansen, E. G. (2012). Business cases for sustainability: The role of business model

innovation for corporate sustainability. In *International Journal of Innovation and Sustainable Development* (Vol. 6, Issue 2). <https://doi.org/10.1504/IJISD.2012.046944>

Schein, E. H. (1990). *Organizational culture*. (Vol. 45, Issue 2). American Psychological Association.

TENTANG PENULIS



Ryan Firdiansyah Suryawan adalah Dosen di beberapa perguruan tinggi di Jakarta dengan bidang keahlian Manajemen Pemasaran yang dimiliki dan sertifikasi bidang Sumber Daya Manusia, Keamanan Keselamatan Penerbangan, Dangerous Goods dan Kepabeanan Umu. Sudah beberapa buku yang dihasilkan berkaitan dengan bidang keahlian yang dimiliki saat ini selain itu ikut serta sebagai anggota tim peneliti di Badan Riset dan Inovasi (BRIN) pada tahun 2022. Beberapa artikel ilmiah dan penelitian sudah ada terpublikasi di beberapa Jurnal Nasional Akreditasi dan Jurnal Internasional Reputasi ataupun belum. Saya juga merupakan dosen tetap di salah satu perguruan tinggi di beberapa perguruan tinggi.

BAB 18

IMPLEMENTASI STRATEGI PERUSAHAAN DALAM PENYUSUNAN STRUKTUR UPAH DAN SKALA UPAH BERDASARKAN PERMENAKER NO. 1 TAHUN 2017

Dr. Drs. Yuni Pratikno, SE., MM., MH
Sekolah Tinggi Manajemen IMMI
yuni.pratikno@gmail.com

A. Latar Belakang

Sejak pertengahan tahun 2017, Struktur Upah dan Skala Upah menjadi sebuah perbincangan hangat dikalangan pengusaha. Mengapa demikian? Menteri Ketenagakerjaan mewajibkan perusahaan menyusun Struktur Upah dan Skala Upah melalui Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 1 tahun 2017 tentang Struktur dan Skala Upah yang kemudian dikuatkan dengan Peraturan Pemerintah (PP) No. 78 Tahun 2018. Tidak lama setelah terbit PP tersebut segera disusul dengan di terbitkan UU No. 11 Tahun 2020 Tentang Cipta Kerja yang diatur dalam Klaster #3 tentang Ketenagakerjaan dan ditetapkan lagi Peraturan Pemerintah No 36 tahun 2021. Kini UU No. 11 tahun 2020 mengalami yudisial review berdasarkan Keputusan MK No. 91 tahun 2020 yang mengamanatkan perbaikan UU Cipta Kerja dalam waktu 2 tahun dan Pemerintah telah menerbitkan Perpu No. 2 Tahun 2022 sebagai hasil revisi atas UU Cipta Kerja. Perpu No.2 tahun 2022 telah dibahas di Badan Legislatif Dewan Perwakilan Rakyat dan sudah disyahkan Rapat pleno DPR pada minggu ini. Meskipun banyak mengalami kontroversi namun akhirnya Perpu No. 2 Tahun 2022 berhasil diundangkan menjadi Undang-Undang Cipta Kerja. Kita tunggu saja berita lebih lanjut nasib dari

TENTANG PENULIS



Dr. Drs. Yuni Pratikno, SE., MH., MM., CRMP. Adalah Praktisi senior berpengalaman lebih dari 26 tahun bekerja pada PMA di bidang : Human Resource & General Affairs, Manajemen K3L, Manajemen Hubungan Industrial (PHI), Manajemen Orang Asing (*Expatriate*), Manajemen Risiko IKNB, GRC, Manajemen Strategi, Manajemen Umum Dana Pensiun, Hukum Ketenagakerjaan dan Hukum Bisnis;

Berlatar belakang pendidikan Fakultas Ekonomi Manajemen (S1) dari Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, S1 Manajemen dari IMMI School of Manajemen, Magister Manajemen SDM dan Manajemen International (S2) dari PPM School of management Jakarta, dan Magister Hukum (S2) Hukum Bisnis dari Universitas Jayabaya; dan Doktor Bidang Ilmu Manajemen (MSDM-S3) dari Universitas Negeri Jakarta. Memiliki beberapa sertifikasi : Ahli K3 Umum dan Kimia, Ahli Manajemen Risiko LKNB, Asesor Kompetensi BNSP, sertifikasi Dosen Profesional, Asesor RPL, Asesor BKD dan Master Trainer dari BNSP dan Lembaga yang terakreditasi. Saat ini aktif sebagai Wakil Ketua I Bidang Akademik Sekolah Tinggi Manajemen IMMI, Partner pada Kantor Advokat Victor Christian Law and Partner, dan Staf Ahli Asosiasi Dana Pensiun Indonesia (ADPI), Manajer Skema Sertifikasi LSPDP.

Pengalaman kerja: pernah menjabat sebagai Direktur Utama DPEI selama 12 tahun, Manajer Corporate Legal, Manajer Administrasi, SDM & GA dan Management Representative (MR) di beberapa Perusahaan Multinasional selama lebih dari 26 tahun. Telah banyak memberikan diklat dan seminar di bidang MSDM, Hukum Bisnis, Pengadilan Perdata & Hubungan Industrial (PHI), Keselamatan & Kesehatan Kerja (SNI-ISO 45001) serta Lingkungan Kerja (SNI-ISO14001), Manajemen Risiko IKNB (SNI-ISO31001), Manajemen Umum Dana Pensiun, SDM & GA Manajemen di

berbagai Universitas, Perusahaan dan Instansi/Lembaga Pemerintah, TNI POLRI maupun swasta. Pengalaman konsultasi : Penyusunan Struktur Upah Skala Upah, penyusunan Peraturan Perusahaan dan PKB, menyusun Dokumen AMDAL/UPL/UKL/SPPL, pembentukan P2K3, pembentukan LKS Bipartit, Perizinan Berusaha Berbasis Risiko melalui OSS RBA dan PBUMKU berdasarkan PP No. 5 tahun 2021, menyusun Tata Kelola Dana Pensiun, menyusun pedoman Manajemen Risiko LKNN, Pelaporan LKPM, dll. Terdaftar aktif sebagai Manajer Skema Sertifikasi dan Asesor pada Lembaga Sertifikasi Profesi Dana Pensiun (LSPDP), serta menjadi tim perumus SKKNI Dana Pensiun pada OJK Institut, Tim Perumus Standar Kompetensi Kerja Khusus MSDM level 8 dan 9 LSP IKADIM.

BAB 19

EMPLOYEE ENGAGEMENT

Ratna Tri Hari Safariningsih., M.M
Politeknik Industri Petrokimia Banten
rsafariningsih@gmail.com

A. Definisi *Employee Engagement*

Employee engagement menurut Kahn (1990) sebagai penggambaran karyawan yang terlibat secara fisik, kognitif, dan emosional terhubung dengan peran pekerjaan mereka.

Beberapa definisi mempertimbangkan keterlibatan orang sebagai sikap kerja (misalnya, terutama kepuasan kerja, komitmen dan keterlibatan) dan karakteristik pribadi (misalnya, proaktif dan kesadaran), selain itu disebut sebagai pola perilaku (misalnya, perilaku ekstra-peran, adaptif, kinerja kontekstual) atau perilaku yang disengaja (misalnya, niat untuk berhenti). Yang lain lagi keterlibatan digambarjab sebagai keadaan kognitif, emosional dan/atau fisik (misalnya, kekuatan, energi, penyerapan) dan definisi engagement meupakan penggabungan kombinasi komponen ini (Macey & Schneider, 2008).

Employee engagement menurut Saks (2006) adalah konstruk unik yang berasal dari komponen kognitif, emosional, dan perilaku terkait dengan kinerja peran individu. *Employee engagement* menurut Macey et al. (2009) adalah rasa tujuan individu dan energi terfokus seseorang yang terlihat oleh orang lain sebagai tampilan inisiatif pribadi, kemampuan adaptasi,

DAFTAR PUSTAKA

- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309–328. <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work and Stress*, 22(3), 187–200. <https://doi.org/10.1080/02678370802393649>
- Bridger, E. (2018). *Employee Engagement: A Practical Introduction*. Kogan Page. <https://books.google.co.id/books?id=tV9mDwAAQBAJ>
- Byrne, Z. S. (2022). *Understanding Employee Engagement: Theory, Research, and Practice*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=QhJYEAAAQBAJ>
- Crabtree, S. (2005). Engagement Keeps the Doctor Away A happy employee is a healthy employee, according to a GMJ survey. *Gallup Management Journal*, 31(6). <http://gmj.gallup.com>
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience*. Harper & Row.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1987). The support of autonomy and the control of behaviour", *Journal of Personality and Social Psychology*. 53(6).
- Demerouti, E., Bakker, A. B., De Jonge, J., Janssen, P. P., & Schaufeli, W. B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27(4), 279–286. <https://doi.org/10.5271/sjweh.615>
- Farndale, E., E. Beijer, S., J.P.M. Van Veldhoven, M., Kelliher, C., & Hope-Hailey, V. (2014). Work and organisation engagement: aligning research and practice. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 1(2), 157–176. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-03-2014-0015>

- Gruber, J., Mauss, I. B., & Tamir, M. (2011). A Dark Side of Happiness? How, When, and Why Happiness Is Not Always Good. *Perspectives on Psychological Science*, 6(3), 222–233. <https://doi.org/10.1177/1745691611406927>
- Hakanen, J. J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008). Positive gain spirals at work: From job resources to work engagement, personal initiative and work-unit innovativeness. *Journal of Vocational Behavior*, 73(1), 78–91. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.01.003>
- Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Keyes, C. L. M. (2002). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. *Flourishing: Positive Psychology and the Life Well-Lived*, 205–224. <https://doi.org/10.1037/10594-009>
- Holbeche, L., & Springett, N. (2003). *Search of Meaning in the Workplace*.
- Imperatori, B. (2017). Engagement and disengagement at work: Drivers and organizational practices to sustain employee passion and performance. In *Springer briefs in business*. https://search.proquest.com/docview/1880369256?accountid=14555%0Ahttp://sd6tr7ck8b.search.serialssolutions.com?ctx_ver=Z39.88-2004&ctx_enc=info:ofi/enc:UTF-8&rft_id=info:sid/PsycINFO+&rft_val_fmt=info:ofi/fmt:kev:mtx:book&rft.genre=book&rft.jtitle=&rft.at
- Jones, F., & Fletcher, B. (C). (1996). Taking work home: A study of daily fluctuations in work stressors, effects on moods and impacts on marital partners. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(1), 89–106. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1996.tb00602.x>
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724. <https://doi.org/10.5465/256287>

- Locke, E. A., & Taylor, M. S. (1990). Stress, coping, and the meaning of work. In *Meanings of occupational work: A collection of essays*. (pp. 135–170). Lexington Books/D. C. Heath and Com.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). Engaged in Engagement: We Are Delighted We Did It. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 76–83. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2007.00016.x>
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. a. (2009). *Employee Engagement*.
- Macey, W., Schneider, B., Barbera, K., & Young, S. (2009). The “Feel and Look” of Employee Engagement. In *Employee Engagement: Tools for Analysis, Practice, and Competitive Advantage* (pp. 19–42). <https://doi.org/10.1002/9781444306538.ch2>
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Brunout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11–37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Miles, R. (2001). Beyond the age of Dilbert: accelerating corporate transformations by rapidly engaging all employees. *Organisational Dynamics*, 29(4).
- Moneta, G. B. (2011). Need for achievement, burnout, and intention to leave: Testing an occupational model in educational settings. In *Personality and Individual Differences* (Vol. 50, pp. 274–278). Elsevier Science. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.10.002>
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of*

Management Journal, 53(3), 617–635.
<https://doi.org/10.5465/amj.2010.51468988>

Richman, A. L., Civian, J. T., Shannon, L. L., Jeffrey Hill, E., & Brennan, R. T. (2008). The relationship of perceived flexibility, supportive work–life policies, and use of formal flexible arrangements and occasional flexibility to employee engagement and expected retention. *Community, Work & Family*, 11(2), 183–197.
<https://doi.org/10.1080/13668800802050350>

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>

Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
<https://doi.org/10.1108/02683940610690169>

Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 90, pp. 1217–1227). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1217>

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293–315. <https://doi.org/10.1002/job.248>

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Rhenen, W. Van. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893–917.
<https://doi.org/10.1002/job>

Shuck, B. (2011). Integrative Literature Review: Four Emerging Perspectives of Employee Engagement: An Integrative

Literature Review. *Human Resource Development Review*, 10(3), 304–328. <https://doi.org/10.1177/1534484311410840>

Soane, E., Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., Rees, C., & Gatenby, M. (2013). The association of meaningfulness, well-being, and engagement with absenteeism: A moderated mediation model. In *Human Resource Management* (Vol. 52, pp. 441–456). John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/hrm.21534>

Towers Perrin Talent Report. (2003). *Working today: understanding what drives employee engagement*. www.towersperrin.com/hrservices/webcache/towers/United_States/%0Apublications/Reports/Talent_Report_2003/Talent_2003.pdf

Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>