



Riani Prihatini Ishak, S.Pi. M.M.

DASAR-DASAR MANAJEMEN



DASAR-DASAR MANAJEMEN

Buku ini dirancang untuk mendukung mahasiswa dan akademisi dalam mempelajari dasar-dasar manajemen dengan lebih mudah. Selain itu, buku ini juga bertujuan untuk memperluas pengetahuan tentang teori, konsep, proses, teknik, dan topik terkait lainnya dalam bidang manajemen. Harapan penulis dari buku ini adalah agar pembaca tidak hanya memahami manajemen dari segi teori, tetapi juga mampu mengkorelasikan dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari.

Manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam dinamika kehidupan sehari-hari, karena tidak semua kebutuhan dan keinginan manusia dapat terpenuhi dengan mudah mengingat kompleksitasnya. Oleh karena itu, manajemen diperlukan untuk mengatur dan mengelola segala hal tersebut agar dapat tercapai dengan baik dan maksimal. Setiap individu dengan latar belakang yang berbeda-beda akan memiliki kebutuhan dan keinginan yang beragam pula. Untuk itu, pengaturan pengelolaan dan keterampilan manajerial yang baik sangat diperlukan agar tidak menimbulkan konflik. Pengelolaan tersebut juga harus fleksibel mengikuti perubahan dan perkembangan fenomena yang terjadi, sehingga aktivitas yang dilakukan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

TENTANG PENULIS



Riani Prihatini Ishak, S.Pi. M.M. Seorang akademisi dan praktisi, penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Diploma Empat Perhotelan Sekolah Tinggi Pariwisata Bogor. Lahir di Desa Cipanas, Kabupaten Cianjur pada tanggal 19 September 1976, lulus S1 di Program Studi Ilmu Teknologi Kelautan, Institut Pertanian Bogor pada tahun 1998 dan lulus S2 di Program Magister Management STIE Jagakarta pada tahun 2005.

Penulis telah berpengalaman sebagai praktisi selama 22 tahun dengan posisi terakhir sebagai Office Manager sebelum berkomitmen penuh sebagai akademisi. Penulis telah tersertifikasi pendidik dengan mengampu mata kuliah Basic English, English Conversation, Principle of Management dan Supervision Techniques. Selain aktif melaksanakan pengajaran, penulis juga aktif melakukan kegiatan penelitian, penulisan jurnal ilmiah, book chapter dan juga pengabdian kepada masyarakat (Tridharma) yang diimplementasikan dan diterapkan pada materi pengajaran yang kreatif. Publikasi karya ilmiah penulis terekam dalam Google Scholar, Sinta dan Channel You Tube.



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

☎ 0858 5343 1992
✉ eurekaediaaksara@gmail.com
📍 Jl. Banjaran RT.20 RW.10
Bojongsari - Purbalingga 53362

ISBN 978-623-120-752-4



9 786231 207524

DASAR-DASAR MANAJEMEN

Riani Prihatini Ishak, S.Pi. M.M.



PENERBIT CV.EUREKA MEDIA AKSARA

DASAR-DASAR MANAJEMEN

Penulis : Riani Prihatini Ishak, S.Pi. M.M.

Desain Sampul : Ardyan Arya Hayuwaskita
Janice Gavrilla C. Haryanto

Tata Letak : Nur Cholifatun Nisa

ISBN : 978-623-120-752-4

Diterbitkan oleh : **EUREKA MEDIA AKSARA, MEI 2024**
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 : 2024

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 dan syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Tuhan YME hanya atas kelimpahan ilmu pengetahuan, hikmat dan kasih karunia-Nya saja sehingga buku “Dasar-Dasar Manajemen” ini dapat tersusun. Motivasi untuk menyusun buku ini merupakan komitmen penulis dalam berperan serta dalam peningkatan ilmu pengetahuan khususnya bagi penulis sendiri dan yang lebih penting, semoga karya ini merupakan persembahan yang berkenan di hadapan Tuhan YME yang senantiasa memberikan rahmat-Nya dengan melimpah.

Buku ini dirancang untuk mendukung mahasiswa dan akademisi dalam mempelajari dasar-dasar manajemen dengan lebih mudah. Selain itu, buku ini juga bertujuan untuk memperluas pengetahuan tentang teori, konsep, proses, teknik, dan topik terkait lainnya dalam bidang manajemen. Harapan penulis dari buku ini adalah agar pembaca tidak hanya memahami manajemen dari segi teori, tetapi juga mampu mengkorelasikan dan mengaplikasikannya dalam kehidupan sehari-hari.

Manajemen memiliki peran yang sangat penting dalam dinamika kehidupan sehari-hari, karena tidak semua kebutuhan dan keinginan manusia dapat terpenuhi dengan mudah mengingat kompleksitasnya. Oleh karena itu, manajemen diperlukan untuk mengatur dan mengelola segala hal tersebut agar dapat tercapai dengan baik dan maksimal. Setiap individu dengan latar belakang yang berbeda-beda akan memiliki kebutuhan dan keinginan yang beragam pula. Untuk itu, pengaturan pengelolaan dan keterampilan manajerial yang baik sangat diperlukan agar tidak menimbulkan konflik.

Pengelolaan tersebut juga harus fleksibel mengikuti perubahan dan perkembangan fenomena yang terjadi, sehingga aktivitas yang dilakukan dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Manajemen memberikan arahan yang jelas tentang tujuan, pembagian tanggung jawab, serta menjadi pedoman bersama dalam pola pikir, pola sikap, dan pola perilaku. Dengan demikian, tugas dan tanggung jawab yang ada dapat diselesaikan dengan

teratur tanpa memberatkan satu sama lain dalam mencapai tujuan yang telah direncanakan.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
BAB 1 PENGERTIAN, UNSUR-UNSUR DAN PRINSIP MANAJEMEN	1
A. Pengertian Manajemen	1
B. Manajemen Sebagai Ilmu dan Seni.....	3
C. Unsur-Unsur Manajemen.....	4
D. Prinsip Umum Manajemen	7
E. Efisiensi dan Efektivitas dalam Manajemen	13
BAB 2 PERKEMBANGAN MANAJEMEN	15
A. Sejarah Manajemen	15
B. Aliran-Aliran dalam Manajemen.....	17
C. Jenis-Jenis Manajemen.....	25
D. Bidang-Bidang Manajemen	26
BAB 3 MANAGER	29
A. Pengertian Manajer	29
B. Fungsi Manajer	31
C. Peran Manager.....	34
D. Keahlian Manager	39
E. Tingkatan dan Tipe-Tipe Manajer	42
BAB 4 ORGANISASI	45
A. Pengertian Organisasi.....	45
B. Organisasi Formal dan Informal.....	50
BAB 5 PENGANTAR FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN	57
A. Fungsi <i>Forecasting</i> (Peramalan)	61
B. Fungsi <i>Planning</i> (Perencanaan)	61
C. Fungsi <i>Assembling Resources</i> (Pengumpulan Sumber)	62
D. Fungsi <i>Organizing</i> (Pengorganisasian)	62
E. Fungsi <i>Directing</i> (Pengarahan)	63
F. Fungsi <i>Leading</i> (Memimpin).....	63
G. Fungsi <i>Commanding</i> (Pengarahan).....	64
H. Fungsi <i>Staffing</i> (Penyusunan Personalia)	65
I. Fungsi <i>Motivating</i> (Pemberian Motivasi)	65
J. Fungsi <i>Actuating</i> (Pelaksanaan)	65

	K. Fungsi <i>Coordinating</i> (Koordinasi)	65
	L. Fungsi <i>Budgeting</i> (Penganggaran)	66
	M. Fungsi <i>Facilitating</i> (Pemberian Fasilitas).....	67
	N. Fungsi <i>Controlling</i> (Pengendalian/Pengawasan).....	67
	O. Fungsi <i>Reporting</i> (Pelaporan)	68
BAB 6	FUNGSI PERENCANAAN (<i>PLANNING</i>)	69
	A. Definisi <i>Planning</i>	69
	B. Fungsi dan Pentingnya Perencanaan.....	72
	C. Sifat dan Unsur Rencana yang Baik	75
	D. Proses Pembuatan Rencana	78
	E. Rencana dan Tujuan	80
	F. Jenis-Jenis Perencanaan.....	84
BAB 7	FUNGSI PENGORGANISASIAN.....	86
	A. Definisi Pengorganisasian dan Struktur Organisasi.....	86
	B. Bentuk-Bentuk Organisasi	90
	C. Langkah-Langkah Pokok Proses Pengorganisasian ..	95
	D. Empat Pilar dalam Pengorganisasian	97
BAB 8	FUNGSI PENGARAHAN (<i>DIRECTING</i>)	99
	A. Definisi dan Tujuan Pengarahan	99
	B. Perintah.....	102
	C. Fungsi Pengarahan dalam Manajemen.....	106
	D. Manajer dalam Pelaksanaan Fungsi Pengarahan	108
BAB 9	FUNGSI PENGENDALIAN (<i>CONTROLLING</i>)	114
	A. Pengertian dan Tujuan Pengendalian.....	114
	B. Proses dan Langkah-Langkah Pengendalian	118
	C. Efektivitas Pengendalian.....	120
	D. Jenis-Jenis Pengendalian	121
	E. Perangkat Pengukuran Kinerja Organisasi	124
BAB 10	KOMUNIKASI.....	128
	A. Pengertian dan Tujuan Komunikasi	128
	B. Sifat dan Fungsi Komunikasi.....	130
	C. Elemen dan Proses Komunikasi	133
	D. Komunikasi Organisasi	135
	E. Metode Komunikasi Interpersonal	137

	F. Kendala dalam Komunikasi dan Cara Mengatasinya.....	139
	G. Isu Komunikasi dalam Organisasi Saat Ini.....	144
BAB 11	MOTIVASI.....	146
	A. Pengertian Motivasi dan Motivator.....	146
	B. Asas-Asas Motivasi.....	149
	C. Sumber Motivasi.....	151
	D. Proses Motivasi.....	154
	E. Teori – Teori Motivasi.....	158
BAB 12	KEPEMIMPINAN.....	164
	A. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan.....	164
	B. Fungsi-Fungsi Kepemimpinan.....	166
	C. Teori-Teori Kepemimpinan.....	170
	D. Gaya Kepemimpinan.....	174
BAB 13	PENGAMBILAN KEPUTUSAN.....	178
	A. Pengertian Pengambilan Keputusan.....	178
	B. Tahap-Tahap Pengambilan Keputusan.....	180
	C. Tipe-Tipe Keputusan.....	181
	D. Proses Pengambilan Keputusan.....	184
	E. Faktor Penentu Pengambilan Keputusan.....	189
	F. Dasar Pengambilan Keputusan.....	191
	G. Gaya Pengambilan Keputusan.....	193
	DAFTAR PUSTAKA.....	195



DASAR-DASAR MANAJEMEN

Riani Prihatini Ishak, S.Pi. M.M.



BAB

1

PENGETIAN, UNSUR- UNSUR DAN PRINSIP MANAJEMEN

A. Pengertian Manajemen

Banyak para pakar manajemen yang mengemukakan pendapat mereka tentang pengertian manajemen. Management berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Dalam hal mengatur, akan timbul masalah, problem, proses dan pertanyaan tentang apa yang diatur, siapa yang mengatur, mengapa harus diatur dan apa tujuan pengaturan tersebut. Manajemen juga menganalisa, menetapkan tujuan/sasaran serta mendeterminasi tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban secara baik, efektif dan efisien.

Terry (1973) menjelaskan *management is performance of conceiving and achieving desired results by means of group efforts consisting of utilizing human talent and resources*". Proses mengarahkan dan menggerakkan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya, seperti material, uang, metode dan pasar untuk mencapai tujuan organisasi. Secara umum aktivitas manajemen ada dalam organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hersey dan Blanchard (1988) mengemukakan "*management is a process of working with and through individuals and groups and other resources to accomplish organizational goals*". Dengan kata lain, aktivitas manajerial hanya ditemukan dalam wadah sebuah organisasi, baik organisasi bisnis, pemerintahan, sekolah, industri dan lain-lain.

BAB 2

PERKEMBANGAN MANAJEMEN

A. Sejarah Manajemen

Sejarah perkembangan manajemen tidak jauh berbeda dengan perkembangan manusia itu sendiri. Artinya, bahwa manajemen telah berlangsung sejak manusia itu berada di bumi ini, seiring dengan perkembangan dan tuntutan manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Pada zaman purba atau zaman batu, manusia juga menggunakan keterampilan dan keahliannya untuk membuat alat-alat dari batu guna merealisasikan tujuan hidupnya. Manajemen kemudian berkembang sesuai dengan perkembangan keahlian serta pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh oleh manusia itu. Pengetahuan serta teknologi (IPTEK) terus tumbuh dan berkembang. Pertumbuhan itu sekaligus juga mengembangkan keterampilan manajemen umat manusia.

Praktek manajemen hampir sama tuanya dengan perkembangan peradaban, tetapi studinya secara sistematis boleh dikatakan masih belum lama diterapkan. Manajemen telah dipraktekkan dalam bisnis, rumah sakit, sekolah-sekolah, universitas, pemerintahan, industri, perbankan dan aktivitas organisasi lainnya. Disadari bahwa untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya material hanya dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien dengan memfungsikan manajemen. Namun sebagai suatu pemikiran ilmiah keberadaan manajemen mengalami sejarah tersendiri sampai masa sekarang ini.

BAB

3

MANAGER

A. Pengertian Manajer

Manajer adalah seseorang yang melaksanakan aktivitas manajemen atau pelaku manajemen. Seorang manajer mengetahui bahwa dalam rangka usaha mencapai sasaran tertentu manusia perlu memperoleh komunikasi, memerlukan rangsangan, dan memerlukan kepemimpinan serta kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas secara memuaskan dan yang memberikan kepuasan. Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang-orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Pelaksana manajemen disebut manajer atau pengelola. Pentingnya untuk diingat, bahwa manajemen suatu bentuk kerja. Seseorang yang menjadi manajer mengambil alih kewajiban-kewajiban baru, yang seluruhnya bersifat “manajerial”. Yang penting diantaranya adalah meniadakan kecenderungan untuk melaksanakan sendiri semua urusan. Tugas-tugas operasional dicapai melalui usaha kerja para bawahan sang manajer. Pada hakikatnya, tugas seorang manajer menggunakan usaha para bawahan secara berdaya guna.

Manajer dalam mencapai tujuan organisasi bertanggungjawab untuk mengkombinasikan dan mengkoordinasikan berbagai sumberdaya tersebut, misal seorang walikota (manajer) akan menggunakan polisi, dana pemerintah, kantor polisi yang ada, data statistik kejahatan yang terinci untuk membuat program pencegahan kejahatan.

BAB

4

ORGANISASI

A. Pengertian Organisasi

Organisasi berasal dari istilah Yunani "*Organon*", dan istilah Latin "*Organum*" yang berarti alat, bagian, anggota atau badan. James D. Money, berpendapat organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama. Chester I. Barnard mengatakan organisasi sebagai suatu sistem daripada aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Definisi secara umum, organisasi adalah institusi atau wadah tempat orang berinteraksi dan bekerjasama sebagai suatu unit terkoordinasi terdiri setidaknya dua orang atau lebih yang berfungsi mencapai satu sasaran atau serangkaian sasaran. Organisasi dalam arti dinamis adalah suatu proses penetapan dan pembagian kerja yang akan dilakukan, pembatasan dan tugas dan kewajiban, otoritas dan tanggung jawab, dan penetapan hubungan diantara elemen organisasi.

Melalui organisasi memungkinkan masyarakat meraih hasil atau mengejar tujuan yang sebelumnya tidak bisa tercapai oleh individu-individu secara sendiri-sendiri. Dengan demikian, orang-orang yang tergantung dalam organisasi dapat bekerjasama untuk merealisasikan tujuan bersama secara efisien dan efektif. Berbagai usaha ditempuh untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi, hal melahirkan teori klasik administrasi dalam pendekatan organisasi disebut sebagai aliran manajemen ilmiah (*scientific management*), ditandai pembagian kerja yang tegas dengan tenaga-tenaga yang memiliki kecakapan,

BAB 5

PENGANTAR FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN

Pencapaian tujuan adalah ujung dari suatu proses manajemen. Karena pada dasarnya adanya manajemen memang diperuntukkan bagaimana mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Contoh pendirian sebuah perusahaan oleh seseorang atau sekelompok orang yang berkolaborasi, tentu memiliki tujuan yang akan dan harus dicapai. Tujuan-tujuan dari pendirian perusahaan tersebut misalnya untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal, penyediaan lapangan pekerjaan, pemberdayaan dan pemanfaatan sumber daya alam sekitar, dan seterusnya.

Tujuan-tujuan yang telah ditetapkan akan dapat tercapai apabila manajemen (pengelolaan) sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan tersebut dijalankan secara baik. Untuk mengatakan bahwa manajemen dijalankan secara baik dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan, maka harus dilihat dari fungsi-fungsinya yang berjalan secara baik. Apabila fungsi-fungsi manajemen dijalankan dengan baik, maka upaya pencapaian tujuan dilakukan dengan baik. Sebaliknya, apabila fungsi-fungsi manajemen yang ada tidak dijalankan sebagaimana mestinya, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen yang ada juga tidak baik. Berkenaan dengan fungsi-fungsi manajemen, beberapa ahli mengajukan pendapat dengan perspektif masing-masing seperti yang dipaparkan dalam Rohman (2017) berikut in:

BAB 6

FUNGSI PERENCANAAN (*PLANNING*)

A. Definisi *Planning*

Robbins dan Coulter (2012) mendefinisikan perencanaan sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi.

Pengertian perencanaan dapat dilihat dari tiga hal, yaitu dari sisi proses, fungsi manajemen, dan pengambilan keputusan.

1. Dari sisi proses perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan bagaimana tujuan tersebut akan dicapai.
2. Dari sisi fungsi manajemen, perencanaan adalah fungsi dimana pimpinan menggunakan pengaruh atas wewenangnya untuk menentukan atau mengubah tujuan dan kegiatan organisasi.
3. Dari sisi pengambilan keputusan, perencanaan adalah pengambilan keputusan untuk jangka waktu yang panjang atau yang akan datang mengenai apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana dan siapa yang akan melakukannya, dimana keputusan yang diambil belum tentu sesuai, hingga implementasi perencanaan tersebut dibuktikan di kemudian hari.

BAB

7

FUNGSI PENGORGANISASIAN

A. Definisi Pengorganisasian dan Struktur Organisasi

Setelah menetapkan tujuan dan mengembangkan suatu rencana yang dapat dilaksanakan, maka fungsi manajemen selanjutnya adalah pengorganisasian. Pengorganisasian adalah kegiatan menentukan bagaimana aktivitas dan sumber daya dikelompokkan. Topik-topik dasar dalam pengorganisasian meliputi perancangan pekerjaan, departemenisasi, hubungan otoritas, rentang kendali. Manajer perlu mempunyai kemampuan untuk mengembangkan tipe organisasi yang sesuai dengan tujuan atau rencana yang telah ditetapkan. Perbedaan tujuan akan membutuhkan jenis organisasi yang berbeda pula.

Pengorganisasian (*organizing*) mempunyai bermacam-macam pengertian seperti yang dikemukakan dalam buku manajemen Hani sebagai berikut:

1. Cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif sumber daya-sumber daya keuangan, fisik, bahan baku dan tenaga kerja
2. Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatan-kegiatannya di mana setiap pengelompokan diikuti dengan penugasan seorang manajer yang diberi wewenang untuk mengawasi anggota kelompok.
3. Hubungan-hubungan antara fungsi-fungsi, jabatan-jabatan, tugas-tugas, para karyawan
4. Cara manajer membagi tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam departemen mereka dan mendelegasikan wewenang yang diperlukan untuk mengerjakan tugas .

BAB 8

FUNGSI PENGARAHAN (*DIRECTING*)

A. Definisi dan Tujuan Pengarahan

Fungsi pengarahan (*directing* =*actuating* =*Leading* pengarahan) adalah fungsi manajemen yang terpenting dan paling dominan dalam proses manajemen. Fungsi ini baru dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan dimulai. Penerapan fungsi ini sangat sulit, rumit dan kompleks, karena karyawan tidak dapat dikuasai sepenuhnya. Hal ini disebabkan karyawan adalah makhluk hidup yang punya pikiran, harga diri, cita-cita, dan lain-lainnya.

Directing merupakan suatu kegiatan untuk mengintegrasikan usaha-usaha anggota-anggota dari suatu kelompok, sehingga melalui tugas-tugas mereka dapat terpenuhi tujuan-tujuan pribadi dan kelompoknya. Semua usaha kelompok menghendaki pengarahan apabila ingin secara sukses mencapai tujuan akhir kelompok tersebut. Menurut Basri, pengarahan (*actuating*) merupakan aktivitas pemimpin dalam proses manajemen yang mengarahkan dan memotivasi tenaga kerja bawahannya dalam rangka mencapai tujuan bisnis.

Fungsi pengarahan ini adalah ibarat kunci starter mobil, artinya mobil baru dapat berjalan jika kunci starternya telah melaksanakan fungsinya. Demikian juga proses manajemen, baru terlaksana setelah fungsi pengarahan diterapkan. Pengarahan (*directing*), merupakan fungsi terakhir dari fungsi-fungsi manajemen, yang dibahas dalam bagian ini, merupakan jantung proses manajemen, karena menyangkut langkah mula.

BAB 9

FUNGSI PENGENDALIAN (*CONTROLLING*)

A. Pengertian dan Tujuan Pengendalian

Robbins and Coulter (2016) mendefinisikan kontrol merupakan proses monitoring terhadap berbagai aktivitas yang dilakukan sumber daya organisasi untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan tersebut akan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan tindakan koreksi dapat dilakukan untuk memperbaiki penyimpangan yang terjadi. Schermerhorn dalam Ernie dan Kurniawan (2005) mendefinisikan pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. Dengan demikian manajer di perusahaan perlu menetapkan standar kinerja untuk setiap pekerjaan yang akan dilakukan. Standar kinerja ini akan menjadi ukuran apakah manajer perlu melakukan tindakan koreksi sekiranya ditemukan beberapa penyimpangan.

Pengendalian penting adalah karena alasan- alasan berikut ini:

1. Pengendalian membantu manajer mengetahui apakah tujuan telah tercapai, atau jika belum, apa alasannya. Nilai dari fungsi pengendalian dapat dilihat dalam tiga bagian spesifik, yaitu perencanaan, pemberdayaan karyawan, dan perlindungan lingkungan kerja. Pengendalian memberikan pertautan kritis (*critical link*) terhadap perencanaan. Jika para manajer tidak mengendalikannya, mereka tidak akan mengetahui apakah tujuan dan rencana telah tercapai dan tindakan apa yang harus diambil.

BAB 10 | KOMUNIKASI

A. Pengertian dan Tujuan Komunikasi

Komunikasi berasal dari kata Latin *communicare* atau *communis* yang berarti sama atau menjadikan milik bersama. Kalau kita berkomunikasi dengan orang lain kita berusaha agar apa yang disampaikan kepada orang lain tersebut menjadi miliknya. Manajemen sering mempunyai masalah tidak efektifnya komunikasi (Robbin, 2012). Komunikasi yang efektif adalah penting bagi para manajer, paling tidak untuk dua alasan berikut ini:

1. komunikasi adalah proses melalui fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan dapat dicapai.
2. komunikasi adalah kegiatan untuk para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka.

Komunikasi adalah perpindahan dan pemahaman makna. Komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antara dua orang atau lebih. Komunikasi organisasi adalah semua pola, jaringan, dan sistem dari komunikasi dalam sebuah organisasi. Fungsi dari komunikasi meliputi mengendalikan perilaku karyawan, memotivasi karyawan, menyediakan pelepasan ekspresi emosional dan perasaan dari pemenuhan kebutuhan sosial, serta menyediakan informasi (Rohman, 2017).

BAB

11

MOTIVASI

A. Pengertian Motivasi dan Motivator

Motivasi berasal dari bahasa latin “*movere*” artinya menggerakkan. Motivasi adalah suatu energi penggerak, pengarah dan memperkuat tingkah laku. Motivasi belajar dapat dilihat dari karakter tingkah laku siswa yang menyangkut minat, ketajaman perhatian, konsentrasi dan tekun mencapai tujuan. Motivasi adalah gejala psikologis dalam bentuk dorongan yang timbal balik pada diri seseorang baik sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu (Tajidan, & Nabilah, S. 2022). Menurut Badudu-Zain dalam kamus Umum Bahasa Indonesia dikatakan bahwa motivasi adalah niat, dorongan dasar untuk berbuat sesuatu. Ada tiga komponen utama yang terkandung dalam kata motivasi yaitu kebutuhan, dorongan dan tujuan. Dorongan dalam hal ini sebagai kekuatan mental untuk melakukan kegiatan dalam rangka memenuhi harapan. Artinya sebagai kekuatan mental, dorongan berorientasi pada pemenuhan harapan atau pencapaian tujuan.

Wijaya, C., & Rifa’i, M. (2016) memberikan definisi motivasi adalah keadaan batin yang menyebabkan seorang individu untuk berperilaku yang menjamin tercapainya suatu tujuan. Dengan kata lain, motivasi menjelaskan mengapa orang bertindak seperti yang mereka lakukan. Semakin baik manajer dalam organisasi memahami perilaku bawahan, semakin mampu bahwa manajer akan mempengaruhi bawahan dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi agar lebih konsisten

BAB

12

KEPEMIMPINAN

A. Pengertian Pemimpin dan Kepemimpinan

Daft (2009) mempermudah pemahaman dengan mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah hubungan yang saling mempengaruhi di antara pemimpin dan pengikut (bawahan) yang menginginkan perubahan nyata yang mencerminkan tujuan bersamanya. Stoner (1996) memberikan pengertian kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas kelompok. Kakabadse (2005) memandang kepemimpinan sejenis dengan motivasi atau perangsang yang kuat yang mendorong individu untuk bertindak, dan oleh karenanya, tidak ada urusannya dengan status, otoritas atau posisi yang dimilikinya. Kepemimpinan sendiri merupakan kemampuan atau kecerdasan seseorang untuk mendorong sejumlah orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama.

Untuk dapat melihat konsepsi kepemimpinan ada beberapa terminologi yang dapat digunakan dilihat dari luasnya substansi kita memandang, maka kepemimpinan itu dapat dilihat dalam arti yang luas dan arti yang sempit. Dalam pengertian luas kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai berikut:

1. Seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota kelompok.
2. Seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota organisasi dalam banyak kegiatan.

BAB 13 | PENGAMBILAN KEPUTUSAN

A. Pengertian Pengambilan Keputusan

Manusia adalah makhluk pembuat dan pengambil keputusan (decision-making man), penentu atas sebuah pilihan dari sejumlah pilihan. Pengambilan keputusan terjadi setiap saat sepanjang hidup manusia. Kehidupan manusia adalah sebuah kehidupan yang selalu diisi oleh peristiwa pengambilan keputusan, namun kebanyakan dari manusia tidak pernah tahu akan konsekuensi dari suatu keputusan yang diambil.

Keputusan adalah proses penelusuran masalah yang berawal dari latar belakang masalah, identifikasi masalah hingga kepada terbentuknya kesimpulan atau rekomendasi (Fahmi, 2013). Rekomendasi itulah yang selanjutnya dipakai dan digunakan sebagai pedoman basis dalam pengambilan keputusan. Oleh karena itu, begitu besarnya pengaruh yang akan terjadi jika seandainya rekomendasi yang dihasilkan tersebut terdapat kekeliruan atau adanya kesalahan-kesalahan yang tersembunyi karena faktor ketidak-hati-hatian dalam melakukan pengkajian masalah.

Arti pengambilan keputusan sama dengan pembuatan keputusan, misalnya Terry, definisi pengambilan keputusan adalah pemilihan alternatif perilaku dari dua alternatif atau lebih (tindakan pimpinan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam organisasi yang dipimpinnnya dengan melalui pemilihan satu diantara alternatif-alternatif yang dimungkinkan). Menurut Siagian (2006) pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan terhadap hakikat suatu

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Imamul & Giana Hadi W. 2007. Membuka Cakrawala Ekonomi. Bandung: PT. Setia Purna Inves. h. 71.
- Athoillah, H.M. Anton. 2010. Dasar-Dasar Manajemen. Bandung: Pustaka Setia. h. 114
- Basri. Bisnis Pengantar. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2005
- Behavior at Work. McGraw-Hill/Irwin: New York
- Byron, William J.. 2010. The Power of Principles: Etika Untuk Budaya Baru Perusahaan. Diterjemahkan oleh: Hardono Hadi. Jakarta: Penerbit Kanisius.
- Certo, Samuel C. dan S. Trevis Certo. (2012). Modern Management Concepts and Skills. New Jersey: Prentice Hall.
- Daft, Richard L. dan Dorothy Marcic. (2009). Understanding Management 6th Edition. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Dahlan Siamat, Manajemen Bank Umum, (Jakarta: Intermedia, 1997), 68.
- Djafri, Novianty. 2016. Manajemen Kepemimpinan Kepala Sekolah (Pengetahuan Manajemen, efektivitas, Kemandirian Keunggulan Bersaing dan Kecerdasan Emosi. Yogyakarta: Deepublish. h. 16.
- Dubrin. Andrew J. (2005). *Leadership*. Jakarta: Prenada Media.
- Etzioni. A. (1984). Modern Organizational. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Fahmi, Irham, 2013, Manajemen Strategis Teori dan Aplikasi, Alfabeta: Bandung.
- Fayol. Henry. (1949). General and Industrial Management. London: Sir Isaac Pitman & Sons.
- Firmansyah, A., M. dan Mahardika, B.W. 2018. Pengantar Manajemen. Yogyakarta: Deepublish

- George R. Terry, *Asas-Asas Manajemen* (Bandung : Alumni, 2012, ed. 7),
- Griffin, Ricky W. and Gregory Moorhead. (2014). *Organizational Behaviour: Managing People and Organizations*, 11th Edition. South-Western: Cengage Learning
- Handoko, T.H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hellriegel, Don & John W. Slocum, Jr. (2011). *Organizational Behavior*, 13th Edition. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Hersey. Paul and Kenneth H. Blanchard. (1995). *Management of Organizational Behaviour*. New Jersey: Englewood Cliffs.
- Herujito, Yayat M.. 2001. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Grasindo.
- Husaini Usman, *Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), 75-76.
- Ismainar, Hetty. 2015. *Administrasi Kesehatan Masyarakat*. Yogyakarta: Penerbit Deepublish. h. 40.
- Kakabadse. Andrew. (2005). *Organizational 21C: Someday All Organizations Will Lead This Way*. Alih Bahasa Ati Cahayani. Organisasi Abad 21. Jakarta: Indeks.
- Kaswan. 2016. *Pengembangan Manajemen Mempersiapkan dan Mengembangkan Calon dan Manajer yang Efektif*. Bandung: Alfabeta
- Luthans, Fred. 2006. *Organizational Behavior*, Edisi Bahasa Indonesia, Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Mondy. R. Wayne dan Premeaux, Shane R. (1995). *Management: Concepts, Practices, and Skills*. Massachusetts : Allyn and Bacon, Inc.
- Moorehead. Greogory & Riklay W. Griffin. (1999). *Organizational Behavior*. NewYork: AITBS.

- Muhtarom, Muhammad. "Asas-asas Manajemen: Suatu Landasan Dalam Pembentukan Manajemen," *Jurnal Suhuf*, Vol.3, No.1, (2014), 17-18.
- Newstorm, John W. and Keith Davis. 2002. *Organizational Behaviour: Human*
- Nugroho, D. Riant. 2009. *Public Policy, Dinamika Kebijakan, Analisis Kebijakan, Manajemen Kebijakan:Teori & Model, Perumusan, Implementasi, Pengendalian, Monitoring & Evaluasi, Risk Management, Kebijakan Unggul, The Fifth estate, Metode Penelitian Kebijakan*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo. hal. 665.
- Nuraida, Ida. 2008. *Manajemen Administrasi Perkantoran*. Cet. 5. Yogyakarta: Penebit Kanisius. h.
- Pierce, John L and John W. Newstrom (Ed). (1996). *The Manager Bookshelf: Buku Pintar Manajer: Aneka Pandangan Kontemporer*. Alih bahasa : Maulana, Agus, Jakarta: Binapura Aksara.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). *Management*. New York: Prentice Hall.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2016). *Manajemen Jilid 2*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rohman, A. (2017). *DASAR-DASAR MANAJEMEN (1st ed.)*. CV. Cita Intrans Selaras.
- Schermerhorn Jr, John R etc. (2010). *Organizational Behavior 11th Edition*. USA: John Wiley & Sons, Inc
- Siagian, Sondang P, 2006, *Teori Dan Kepemimpinan*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta
- Sirai, Justine T. t. 2006. *Anggaran Sebagai Alat Bantu Bagi Manajemen: Ikhtisar Teori dan soal-Soal*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia. h. 8.
- Steers. Richand M., Porter, Lyman W. (1987). *Motivation and Work Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.

- Stoner, James A.E and Edward Freeman. (1996). Management. New York: Prentice Hall.
- Sukwiaty, dkk. 2016. Ekonomi. Yogyakarta: Yudhistira. h. 17.
- Sule, Ernie Tisnawati, dan Kurniawan Saefullah. 2012. Pengantar Manajemen. Jakarta: Prenadamedia Group
- Sutarto. 1986. Dasar-Dasar Kepemimpinan Administrasi. Yogyakarta: Gajah Mada University Press. h. 38.
- Tajidan, & Nabilah, S. (2022). Buku Ajar Dasar-Dasar Manajemen. Mataram University Press.
- Terry. G.R. (1975). Principles of Management. Illions: Richard Irwin Inc.
- Wijaya, C., & Rifa'i, M. (2016). Dasar-Dasar Manajemen Mengoptimalkan Pengelolaan Organisasi Secara Efektif dan Efisien (1st ed.). Perdana Publishing.
- Wijayanti, Irene Diana Sari. 2008. Manajemen. Jogjakarta: Mitra Cendikia Press. h. 10.
- Williams, C., McWilliams, A., Lawrence, R., & Waheduzzaman, W. (2020). MGMT 4 (4th ed.).
- Winardi. (1990). Asas-Asas Manajemen. Bandung: Mandar Madju.