

PENGANTAR MANAJEMEN

Penulis :

IRMA NURMALA DEWI
DEDY KHAERUDIN

PENGANTAR MANAJEMEN

Penulis

**IRMA NURMALA DEWI
DEDY KHAERUDIN**

PENERBIT:



UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta
Pasal 113

- 1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- 2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- 3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/ atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
- 4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

PENGANTAR MANAJEMEN

Tim Penulis:
IRMA NURMALA DEWI
DEDY KHAERUDIN

Desain Cover:
Sulaiman

Tata Letak:
Sulaiman

ISBN:

Cetakan Pertama:
Juni, 2025

Hak Cipta 2025, Pada Penulis

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-
Undang

Copyright © 2025
by HADLA Media Informasi
All Right Reserved

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak
sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit

PENERBIT:



Website: www.media.hadlacorp.com

PRAKATA

Buku "Pengantar Manajemen" ini disusun dan diselesaikan dengan baik sebagai upaya untuk memberikan wawasan dan pengetahuan kepada mahasiswa-mahasiswi, praktisi dibidang ini dan juga para pembaca, dan penulis berterima kasih kepada Tuhan Yang Maha Esa atas Rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ini dapat terselaikan dengan baik. Buku ini ditulis untuk memberikan pemahaman yang luas dan berguna tentang Pengantar Manajemen yang sangat penting dalam dunia bisnis, di perusahaan dan organisasi modern.

Manajemen adalah seni dan ilmu mengatur sumber daya untuk mencapai visi dan misi untuk mencapai tujuan perusahaan ataupun organisasi. Maka dari itu, memahami tentang manajemen merupakan dasar sangat penting, terutama bagi mahasiswa, dosen, dan praktisi yang ingin membangun landasan manajerial yang kokoh. Dimulai dari pengantar manajemen, buku ini menguraikan tentang kegiatan manajemen didalam perusahaan dan juga organisasi. Untuk membuat materi mudah dipahami dan diterapkan, penulis mencoba menyajikan materi secara ringkas namun mendalam.

Dalam penyusunannya, penulis telah berusaha mengumpulkan berbagai informasi dan data terkini dari berbagai sumber yang kredibel. Penulis berharap buku ini tidak hanya

menjadi referensi, tetapi juga dapat memicu diskusi dan penelitian lebih lanjut di bidang Manajemen.

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu, menawarkan saran, dan memberikan semangat kepada penulis selama proses menulis buku ini. Tidak ada karya yang benar-benar sempurna, dan penulis menyadari bahwa buku ini memiliki beberapa kekurangan. Oleh karena itu, kritik yang konstruktif dan rekomendasi sangat diharapkan untuk membantu perbaikan di masa mendatang.

Akhir kata, semoga buku ini menjadi referensi yang bermanfaat dan membantu pembaca memahami dan menggunakan buku “Pengantar Manajemen” dengan lebih baik.

Bandung, 1 Mei 2025

Tim Penulis

DAFTAR ISI

PRAKATA	iv
DAFTAR ISI	vi
BAB I KONSEP DASAR MANAJEMEN	1
1.1. Manajemen Secara Umum	1
1.2. Fungsi Manajemen.....	3
1.3. Manfaat Manajemen	7
1.4. Tingkatan Manajemen	8
BAB II PERKEMBANGAN MANAJEMEN.....	17
2.1. Sejarah Perkembangan Manajemen.....	17
2.2 EVOLUSI TEORI MANAJEMEN	22
BAB III SISTEM DAN PROSES MANAJEMEN	39
3.1. Sistem Manajemen.....	39
3.2. Fungsi Sistem Manajemen.....	48
3.3. Jenis Sistem Manajemen.....	51
3.4. Manfaat Sistem Manajemen	54
3.5. Tantangan dalam Penerapan Sistem Manajemen	56
3.6. Masa Depan Sistem Manajemen.....	60
3.7. Proses Manajemen	66
3.8 Tugas dan Tanggungjawab Dalam Manajemen.....	67
BAB IV MANAJEMEN OPERASI.....	75
4.1. Konsep Dasar Manajemen Operasi.....	75
4.2. Teori Manajemen Ilmiah dan Pengaruhnya.....	80
4.3. Tujuan dan Ruang lingkup Manajemen Operasi	87
4.4 Strategi Operasi.....	89

4.5. Perumusan Strategi Operasi.....	92
4.6. Desain Barang dan Jasa (Service and Product Desaign).....	116
4.7. Sumber DayaManusia Dalam Manajemen Operasional.....	122
BAB V MANAJEMEN KONFLIK.....	129
5.1 Pengertian Manajemen Konflik.....	129
5.2 Aspek-Aspek Manajemen Konflik.....	131
5.3 Tahapan Konflik Sehingga Menjadi Penyebab Konflik.....	132
5.4 Tingkatan dan Jenis Konflik.....	139
5.5 Strategi Mengatasi Konflik.....	140
5.6. Dampak Dari Konflik.....	143
5.7 Penyelesaian Konflik Pada Pihak Ke Tiga.....	145
BAB VI MANAJEMEN KEUANGAN.....	151
6.1. Pengertian Dasar Manajemen Keuangan.....	151
6.2 Ruang Lingkup Manajemen Keuangan.....	153
6.3 Fungsi dan Tujuan Manajemen Keuangan.....	156
6.4 Kategori Waktu Perencanaan Keuangan.....	158
BAB VII MANAJEMEN AKUNTANSI.....	171
7.1 Pengertian Manajemen Akuntansi.....	171
7.2 Pengertian Sistem Informasi Akuntansi.....	172
7.3 Fungsi Sistem Informasi Akuntansi.....	177
7.4 Tujuan Sistem Informasi Akuntansi.....	178
7.5 Manfaat Sistem Informasi Akuntansi.....	181
7.6 Komponen Sistem Informasi Akuntansi.....	183
7.7 Pendekatan Dalam Manajemen Akuntansi.....	185
7.8 Hubungan Sistem Informasi Akuntansi dengan	

Manajemen di Perusahaan	188
BAB VIII MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	193
8.1. Manajemen Sumber Daya Manusia Secara Luas.....	193
8.2. Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia.....	199
8.3 Hal – Hal Yang Mempengaruhi Sumber Daya Manusia.....	204
8.4. <i>Rekrutmen</i>	212
8.5 Dekrutmen.....	225
8.6. Seleksi	232
8.7. Tes Kerja (employment Test)	244
8.8. Kesalahan-kesalahan dalam Wawancara	245
8.9 Pelatihan.....	246
8.10 Penilaian Kerja.....	250
8.11. Metode-Metode Penilaian Kinerja.....	254
8.12 Alasan Sumber Daya Manusia Penting di dalam Perusahaan	257
8.13 Metode- Metode Pelatihan dalam Sumber Daya Manusia.....	262
BAB IX MANAJEMEN STRATEGIK	273
9.1 Pengertian Manajemen Strategik Secara Umum	273
9.2 Perkembangan Inovasi Manajemen Strategik.....	283
9.3 Katalisator untuk Bertahan dan Berkembang	286
9.4 Proses Manajemen Strategik.....	290
9.5 Tujuan Manajemen Strategik.....	292
9.6 Perkembangan Manajemen Strategik.....	298
9.7 Manajemen strategik dalam Isu Global	301
9.8 Perkembangan <i>E-Bussiness</i>	306

9.9 Perbedaan <i>E-Business</i> dan <i>E-Commerce</i>	313
9.10 Keuntungan <i>E-Business</i>	315
DAFTAR PUSATAKA.....	319
PROFIL PENULIS.....	327

BAB I

KONSEP DASAR MANAJEMEN

1.1. Manajemen Secara Umum

Pada dasarnya kegiatan manusia tidak akan lepas dari kegiatan manajemen. Kegiatan manajemen dalam kehidupan sehari-hari ataupun dalam perusahaan akan memberikan pengertian dan definisi yang berbeda dikarenakan manajemen dalam sebuah perusahaan atau organisasi akan berbeda dengan kegiatan manajemen dalam bisnis. Manajemen sendiri adalah ilmu yang dapat memberikan arahan, aturan tertentu, mengatur dan mengendalikan sumber daya yang ada agar dapat mencapai visi dan misi perusahaan. Tujuan dari adanya pengendalian dan juga pengaturan terhadap sumber daya manusia adalah agar adanya kepatuhan akan aturan yang telah dibuat dan wajib diikuti oleh semua sumber daya manusia yang terlibat. Tentunya, kegiatan manajemen tidak akan lepas dari pemimpin yang memberikan arahan, pengendalian, pengawasan serta wewenang kepada sumber daya manusia yang ada di lingkup perusahaan tersebut. "Manajemen adalah sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengaturan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan dengan cara yang efisien dan efektif". (Ricky W. Griffin, 2004).

Kegiatan manajemen disini adalah agar sumber daya manusia dapat bekerja secara maksimal agar tujuan dari perusahaan tercapai dengan baik. Pengelolaan SDM tidak hanya diperlukan ketegasan

dari pimpinan itu sendiri tetapi faktor eksternal juga dapat mempengaruhi dari kegiatan manajemen yang ada. Pemimpin memiliki peran yang sangat penting agar kegiatan manajemen dapat berlangsung dengan baik, adanya satu komando yang diberikan akan memberikan manfaat kegiatan manajemen terolah dengan baik dan tidak adanya ketimpangan perintah dan peraturan yang harus dipatuhi oleh seluruh SDM perusahaan.

Di dunia bisnis kegiatan manajemen adalah kegiatan yang dilakukan oleh pelaku usaha yang melakukan transaksi bisnis baik skala kecil dan sampai skala yang lebih besar. Kepribadian yang baik dari kualitas sumber daya manusia akan memberikan pengaruh tersendiri pada manajemen yang dikelola. Mereka yang memiliki kepribadian yang baik, seperti keterbukaan, empati, dan kemampuan berkomunikasi, dapat membantu tim bekerja lebih baik. Individu yang positif cenderung lebih mudah beradaptasi dan bekerja sama, yang menghasilkan tingkat produktivitas tim yang lebih tinggi (Tuckman, B.W. 1995). Dinamika interpersonal dan kepribadian anggota tim sangat memengaruhi kerja sama tim yang baik, menurut Tuckman.

Dalam hal ini kegiatan manajemen di perusahaan dengan kegiatan manajemen dalam bisnis terdapat perbedaan dalam mengelolanya. Pemimpin yang memberikan wewenang untuk mengatur dan mengelola perusahaan itu sendiri dan bisnis memiliki aturan yang harus diikuti oleh seluruh karyawan yang dipimpin oleh Pimpinan agar kegiatan manajemen dapat berjalan dengan baik.

1.2. Fungsi Manajemen

Fungsi manajemen digunakan untuk mengetahui pedoman dan arah dari peraturan yang telah ditetapkan oleh Pemimpin dalam sebuah perusahaan atau organisasi dan juga dalam pengelolaan bisnis. Fayol mengungkapkan fungsi manajemen sendiri terdiri dari 5 kegiatan, yaitu :

I. Perencanaan (*Planning*)

Sebelum adanya kegiatan lain tahap awal dalam kegiatan manajemen adalah perencanaan (*Planning*). Langkah pertama dan sangat penting dalam manajemen. Perencanaan yang baik memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi risiko dan memanfaatkan peluang dengan lebih efektif. Tanpa perencanaan, organisasi tidak dapat menetapkan arah yang jelas atau merumuskan langkah-langkah untuk mencapainya. Hal ini merupakan langkah awal dalam pemberian petunjuk, memberikan koordinasi, dan melakukan pengendalian yang baik untuk mencapai tujuan akhir kegiatan manajemen. Tetapi dalam kegiatan perencanaan tidak selalu berjalan sesuai dengan rencana awal kegiatan, hambatan serta halangan dapat ditemui ketika kegiatan manajemen berlangsung dan pada akhirnya rencana awal yang dibuat dapat berubah dan tidak sesuai dengan tujuan akhir kegiatan manajemen yang telah disetujui oleh Pimpinan.

Adanya perencanaan yang baik sebelum melakukan langkah kegiatan manajemen adalah hal yang sangat baik karena karyawan ataupun pimpinan memiliki arahan yang tepat serta

pedoman yang jelas untuk menentukan langkah-langkah yang dilakukan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Selain itu perencanaan (Planning) memberikan fungsi agar strategi yang telah ditetapkan dalam kegiatan diawal manajemen mengurangi ketidakpastian akan suatu hal dan menjadikan kegiatan manajemen lebih fokus dan terarah di masa yang akan datang.

II. Pengorganisasian (*Organizing*)

Setelah perencanaan, pengorganisasian sangat penting untuk mengatur semua sumber daya (manusia, material, dan finansial) dengan cara yang paling efisien untuk mencapai tujuan. Perusahaan yang baik adalah Pemimpin yang dapat mengatur sumber daya yang ada sehingga perusahaan dapat mencapai target dan tujuan perusahaan tersebut. Dalam manajemen pengorganisasian memiliki tingkatan untuk mengarahkan dan menjelaskan kegiatan manajemen dapat lebih efektif dan efisien. Tingkatan dalam pengorganisasian tersebut adalah pembagian tugas, satu pengarahan, jenjang organisasi dan tingkatan sentralisasi. Hal ini dilakukan agar sumber daya yang ada dapat dilakukan dalam satu komando sehingga tidak terjadi kebingungan dalam menerima perintah dan tugas apa yang harus dilaksanakan serta dikerjakan terlebih dahulu sesuai dengan bagian masing-masing. Jika semua orang memberikan pengornisasian maka tidak akan ditemukan kejelasan perintah dan kepada siapa harus mematuhi perintah serta aturan.

III. Pengarahan (*Briefing*)

Bagaimana membuat tim tetap termotivasi dan fokus pada tujuan organisasi adalah subjek pengarahan. Fungsi ini membutuhkan kepemimpinan yang baik untuk memastikan setiap kelompok dan individu dalam organisasi memahami posisi mereka dan berkontribusi semaksimal mungkin. Bukan hanya sekedar pengorganisasian namun pengarahan juga diperlukan dalam kegiatan manajemen di perusahaan ataupun organisasi dan juga dalam bisnis. Pengarahan diperlukan untuk memudahkan proses pelaksanaan tugas dari sumber daya manusia agar berjalan sesuai dengan harapan. Pemimpin memiliki tugas utama untuk memberikan arahan kepada bawahan agar mereka mengetahui tugas dan porsi masing-masing serta tidak akan terjadi kesenjangan dalam melakukan pekerjaan mereka. Pengarahan yang dilakukan dari atas kebawah akan memberikan manfaat minimnya resiko kesalahan yang dilakukan oleh sumber daya manusia dalam melakukan kegiatan manajemen.

IV. Koordinasi (*Coordination*)

Tugas pengendalian adalah memastikan bahwa organisasi tetap berada di jalur yang benar untuk mencapai tujuannya. Ini termasuk memantau kinerja secara teratur dan melakukan perubahan jika diperlukan untuk menjaga efisiensi dan efektivitas. Kegiatan koordinasi adalah kegiatan untuk menyelaraskan kegiatan sumber daya manusia dalam perusahaan atau organisasi. Kegiatan koordinasi antar divisi akan membuat tujuan perusahaan menjadi lebih cepat dicapai dan jelas. Koodinasi ini dilakukan oleh sumber daya alam yang terlibat

dalam kegiatan manajemen persusahaan dimana harus saling interaksi satu sama lain dalam melakukan tugas yang telah diberikan oleh pimpinan perusahaan. Adanya kegiatan koordinasi ini ditandai dengan adanya rapat rutin serta pelaporan kegiatan yang jelas untuk mencari solusi dari permasalahan yang ada dan yang terjadi di perusahaan. Selain itu juga fungsi dari koordinasi adalah untuk mencapai kesepakatan seluruh sumber daya yang ada di perusahaan dengan tujuan perusahaan.

V. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi manajemen yang terakhir adalah pengendalian dimana fungsi ini adalah bagian yang tidak boleh disepelekan dalam kegiatan manajemen. Kegiatan pengendalian adalah untuk memantau proses berjalannya suatu kegiatan manajemen oleh sumber daya manusia. Adanya pengendalian di perusahaan adalah untuk terlihat apakah perusahaan tersebut berkembang dengan baik atau tidak. Hal ini ditujukan untuk mengurangi tingkat resiko kerugian yang besar. Tugas yang diberikan dalam pengendalian di tinjau secara benar agar kepastian standar yang dihasilkan sudah maksimal atau belum. Pengendalian juga memberikan evaluasi dimasa mendatang apakah kegiatan manajemen dilaksanakan menghadapi masalah atau halangan tertentu dan solusi yang diharapkan tercapai dengan baik.

BAB II

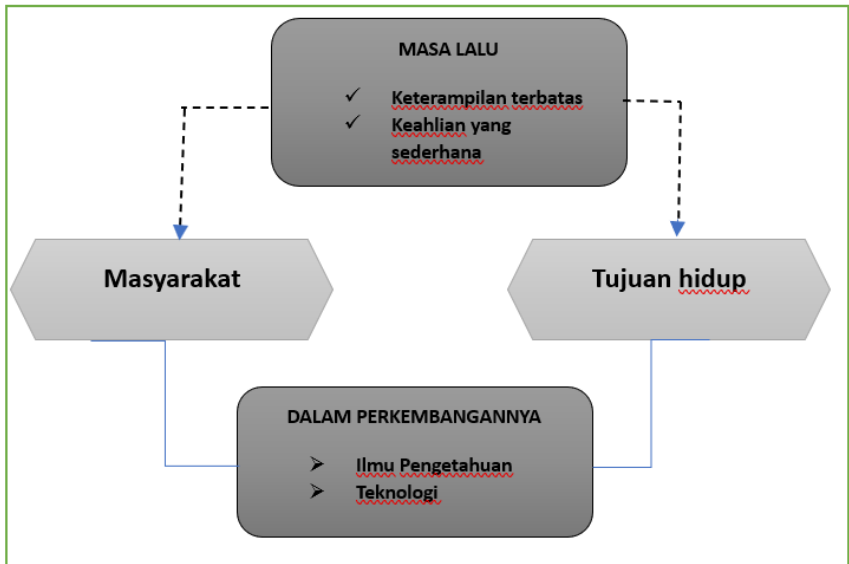
BAB III ANGGARAN MANAJEMEN

2.1. Sejarah Perkembangan Manajemen

Dalam perkembangan manajemen tidak jauh berbeda dengan perkembangan teknologi yang mengikuti dengan perkembangan kehidupan serta perekonomian manusia. Disini manajemen dalam artian telah dilakukan sejak lama sekali walau dengan berbeda istilah dan konsep penyampaian manajemen tersebut. Pada dasarnya manajemen adalah keterampilan atau keahlian dalam mengatur dan mengelola sesuatu hal dalam kehidupan sehari-hari baik untuk kehidupan pribadi maupun kelompok. Pada zaman purba dahulu kegiatan manajemen juga telah terlaksana dengan baik dengan contoh adanya pemimpin kelompok atau suku yang mampu mengendalikan anggota suku dibawah kepemimpinan mereka walaupun dengan cara yang mereka lakukan jelas berbeda dengan cara dimasa sekarang. Semakin berkembangnya teknologi sekarang maka begitu juga dengan keterampilan dan keahlian dalam mengatur manajemen.

Pada dasarnya mengetahui perkembangan manajemen adalah hal yang harus dipelajari dan diikuti oleh umat manusia, bagaimana manajemen itu berawal dan berkembang dengan baik untuk kebaikan umat manusia semua baik dimasa lalu ataupun dimasa sekarang. Dengan mengetahui kemana arah manajemen maka kita juga akan tahu keahlian apa dan keterampilan yang harus kita miliki

untuk mengikuti perkembangan manajemen. Untuk memperjelas gambaran dan uraian diatas, dibawah ini terdapat bagan yang menjelaskan antara perbedaan manajemen dimasa lalu dan perkembangan manajemen sekarang.



Gambar 2.1 Sejarah Perkembangan Manajemen

Sejarah manajemen mencakup berbagai ide, teori, dan praktik yang telah berkembang selama bertahun-tahun. (Wren, D. A., & Bedeian, A. G, 2009). Dibawah ini adalah garis besar sejarah evolusi manajemen dari masa lalu hingga sekarang:

➤ Zaman Kuno

1. Mesopotamia dan Mesir Kuno: Sistem pemerintahan awal dapat ditemukan di peradaban kuno seperti Mesopotamia dan Mesir. Sistem ini membantu membangun piramida dan bangunan besar lainnya. Catatan tertulis pertama tentang

manajemen adalah dokumen administratif yang mencatat pengelolaan sumber daya.

2. Konfusius (551–479 SM): Pemikiran Tiongkok Konfusius menekankan pentingnya kepemimpinan, etika, dan moralitas dalam manajemen. Prinsip-prinsipnya memengaruhi cara perusahaan dan pemerintah beroperasi.

➤ Zaman Klasik

1. Aristoteles (384–322 SM): Dalam karyanya, Aristoteles membahas pentingnya organisasi dan manajemen untuk masyarakat dan pemerintahan. Ia menekankan bahwa organisasi harus memiliki struktur dan hierarki.
2. Machiavelli (1469-1527): Dalam bukunya "The Prince", dia membahas strategi manajemen politik dan kepemimpinan. Semua ini memberikan pemahaman tentang kekuasaan dan pengaruh dalam organisasi.

➤ Revolusi Industri (Akhir Abad ke-18 hingga Awal Abad ke-19)

1. Proses organisasi produksi dan produksi mengalami transformasi besar sebagai akibat dari Revolusi Industri. Dengan munculnya pabrik dan sistem produksi massal, manajemen yang lebih terstruktur menjadi penting.
2. Frederick Taylor (1856–1915): Dikenal sebagai "Bapak Manajemen Ilmiah", Taylor menciptakan prinsip-prinsip manajemen ilmiah yang mengutamakan pengukuran,

analisis, dan efisiensi dalam pekerjaan. Untuk meningkatkan produktivitas, ia menerapkan pengukuran waktu dan gerakan.

➤ Awal Abad ke-20

1. Henri Fayol (1841-1925) adalah pendiri teori manajemen yang menekankan fungsi (perencanaan, pengorganisasian, memimpin, mengendalikan) dan prinsip manajemen yang dapat diterapkan pada berbagai jenis organisasi.
2. Max Weber (1864–1920): Weber menawarkan gagasan tentang birokrasi sebagai sistem organisasi yang efektif yang memiliki struktur yang jelas dan hierarki. Ia menekankan profesionalisme dan rasionalitas dalam manajemen.

➤ Tengah Abad ke-20

1. Teori Hubungan Manusia: Penelitian Hawthorne oleh Elton Mayo pada tahun 1930-an menunjukkan bahwa faktor sosial dan psikologis mempengaruhi produktivitas. Ini menghasilkan kesadaran bahwa manajemen harus mempertimbangkan persyaratan karyawan.
2. Teori Sistem: Pendekatan sistem, yang melihat organisasi sebagai sistem yang terdiri dari berbagai bagian yang saling berhubungan, muncul pada tahun 1950-an. Ini meningkatkan pemahaman manajer tentang kompleksitas organisasi.

➤ Akhir Abad ke-20 hingga Era Modern

1. Teori Kontingensi: Teori ini mengatakan bahwa tidak ada satu pendekatan manajemen yang benar-benar baik; pendekatan manajemen harus disesuaikan dengan situasi tertentu.
2. Manajemen Strategis: Pada tahun 1980-an dan 1990-an, perencanaan dan strategi jangka panjang menjadi lebih penting. Analisis SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats) adalah salah satu konsep yang dapat membantu perusahaan membuat strategi.
3. Manajemen Berbasis Data: Dengan peningkatan teknologi informasi, analitik dan manajemen berbasis data menjadi bagian penting dari proses pengambilan keputusan. Data telah digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi.

➤ Era Digital dan Globalisasi

1. Manajemen Agile: Pendekatan manajemen agile, yang menekankan fleksibilitas, kerja sama, dan respons cepat terhadap perubahan, telah muncul dalam beberapa tahun terakhir. Ini sangat relevan untuk dunia bisnis yang berkembang dengan cepat.
2. Kepemimpinan Transformasional: Untuk menciptakan budaya organisasi yang positif dan inovatif, kepemimpinan

yang menginspirasi dan memberdayakan karyawan semakin penting.

2.2 EVOLUSI TEORI MANAJEMEN

2.2.1 Teori Manajemen Ilmiah

Munculnya teori manajemen adalah sejak perkembangnya revolusi industri infris di tahun 1750-1850. Terjadinya revolusi industri besar besaran pada bidang manufaktur, pertambangan, eprtanian, transportasi dan juga pada perkembangan teknologi. Hal ini memberikan pengaruh besar pada dunia sekaligus membawa perubahan yang signifikan dalam berbagai aspek kehidupan manusia. Adanya perubahan tersebut membawa perubahan juga pada manajemen, kemajuan dan perubahan pada bidang industri memunculkan kebutuhan akan pendekatan manajemen yang lebih sistematis dan efektif serta efisien yang dapat digunakan dalam rangka meningkatkan kinerja dan hasil produksi dari suatu perusahaan.

Manajemen klasik pada awal nya dikemukakan oleh Robert Owen dan Charles Babbage yang kemudian berkembang dan dikembangkan dengan pengertian dan teori manajemen lainnya sehingga bermunculan banyak tentang terori manajemen ilmiah (scientific management). Kemudian teori manajemen ilmiah dikemukakan oleh tokoh aliran manajemen ilmiah, yaitu :

1. Frederick Winslow Taylor (1856 - 1915).

Pada awlanya manajemen ilmiah iru sendiri dikembangkan oleh *Frederick W. Taylor* pada tahun sekitar 1900 an. Karena

karyanya tersebut *Frederick W. Taylor* disebut sebagai "Bapak Manajemen Ilmiah". Dalam buku-buku literature, manajemen ilmiah sering diartikan berbeda-beda, diantaranya adalah :

1. Manajemen ilmiah merupakan penerapan metode ilmiah pada studi, analisa, dan pemecahan masalah-masalah organisasi.
2. Manajemen ilmiah merupakan seperangkat mekanisme-mekanisme atau teknik-teknik "*a bag of tricks*" untuk meningkatkan efisiensi kerja organisasi.

Frederick W. Taylor menuangkan gagasan-gagasannya tersebut dalam tiga makalah, yaitu *Shop Management*, *The Principle of Scientific Management*, dan *Testimony Before the Special House Committee*, yang dirangkum dalam sebuah buku yang berjudul "*Scientific Management*". Frederick W. Taylor memberikan prinsip-prinsip dasar (filsafat) penerapan pendekatan ilmiah pada manajemen, yaitu :

1. Pengembangan metoda-metoda ilmiah dalam manajemen. Dalam hal ini perkembangan ilmu manajemen harus dikembangkan dalam setiap unsur dalam suatu pekerjaan.
2. Seleksi ilmiah untuk karyawan, agar setiap karyawan dapat diberikan tanggung jawab atas sesuatu tugas sesuai dengan kemampuannya.
3. Pendidikan dan pengembangan ilmiah para karyawan. Pada dasarnya pengembangan ilmu pengetahuan bagi para staff di perusahaan merupakan prinsip dasar dari pengembangan

manajemen agar tujuan dalam manajemen dapat dicapai dan dilaksanakan dengan kerjasama yang baik.

4. Kerja sama yang baik antara manajemen dan tenaga kerja. Tanggung jawab antar sesama rekan atas pekerjaan serta kewajiban bersama untuk perusahaan adalah kegiatan yang harus selalu dilakukan agar perusahaan berjalan dengan baik untuk pencapaian visi dan misi perusahaan.

Sedangkan mekanisme dan teknik-teknik yang dikembangkan Frederick W. Taylor untuk melaksanakan prinsip-prinsip dasar tersebut, antara lain :

- Studi gerak dan waktu.
- Pengawasan fungsional (*functional foremanship*).
- Sistem upah per potong diferensial.
- Prinsip pengecualian.
- Kartu instruksi.
- Pembelian dengan spesifikasi.
- Standarisasi pekerjaan, peralatan, serta tenaga kerja.

2. Frank Gilbreth dan Lillian Gilbreth (1868 - 1924 dan 1878 – 1972).

Kontributor utama kedua dalam aliran manajemen ilmiah adalah pasangan suami isteri Frank Bunker Gilbreth dan Lillian Gilbreth.

- Frank Gilbreth, adalah seorang pelopor pengembangan studi gerak dan waktu, menciptakan berbagai teknik manajemen yang diilhami Frederick W. Taylor.

- Lillian Gilbreth, lebih tertarik pada aspek-aspek manusia dalam kerja, seperti seleksi, penempatan, dan latihan personalia. Dia mengemukakan gagasannya dalam bukunya yang berjudul "*The Psychology of Management*". Baginya, manajemen ilmiah mempunyai satu tujuan akhir, yaitu membantu para karyawan mencapai seluruh potensinya sebagai makhluk hidup.

Jadi, menurut kedua tokoh diatas bahwa penelitian gerakan dapat meningkatkan semangat dan ambisi kerja bagi para karyawan, hal ini dikarenakan adanya keuntungan tersendiri baik fisik maupun mental yang harus dimanfaatkan secara optimal. Pelatihan untuk pengembangan karyawan dilakukan untuk lebih meningkatkan motivasi dan keahlian yang terpendam pada karyawan yang harus dipergunakan secara maksimal untuk kemajuan dan kepentingan perusahaan.

3. Henry L. Gantt (1861 - 1919).

Henry L. Gantt mengemukakan gagasan-gagasannya, yaitu:

1. Kerjasama yang saling menguntungkan antara tenaga kerja dan manajemen.
2. Seleksi ilmiah tenaga kerja.
3. Sistem insentif (bonus) untuk memacu produktivitas.
4. Penggunaan instruksi-instruksi kerja yang terperinci.

Kontribusinya yang terbesar adalah penggunaan metoda grafik, yang dikenal sebagai "*bagan Gantt (Gantt Chart)*", untuk perencanaan, koordinasi, dan pengawasan produksi. Teknik-teknik

BAB IV

SISTEM DAN PROSES MANAJEMEN

3.1. Sistem Manajemen

Sistem manajemen tidak dapat lepas dari berbagai aspek yang saling berhubungan satu dengan lainnya. Pengertian sistem informasi manajemen sendiri adalah sistem manusia atau mesin yang terintegrasi untuk memberikan dan menyampaikan informasi untuk mendukung fungsi operasi, manajemen dan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi. Dalam sistem ini dipergunakan perangkat keras (*Hardware*) dan juga perangkat lunak (*Software*), prosedur panduan, model manajemen dan keputusan serta Database.

Teori sistem manajemen adalah pendekatan yang melihat organisasi sebagai sistem yang terdiri dari berbagai bagian yang saling bergantung dan berinteraksi satu sama lain. Pendekatan ini menekankan betapa pentingnya memahami bagaimana berbagai elemen berinteraksi satu sama lain dan bagaimana masing-masing berkontribusi pada tujuan keseluruhan organisasi. (Samson,2020).

Berikut adalah beberapa aspek kunci dari teori sistem manajemen:

1. Konsep Sistem

- Sistem dapat didefinisikan dalam manajemen sebagai kumpulan elemen yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Orang, proses, teknologi, dan informasi dapat termasuk dalam elemen ini.

- Sistem Terbuka vs. Tertutup: Organisasi biasanya dianggap sebagai sistem terbuka karena berinteraksi dengan pemasok, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya. Ini karena sistem terbuka berinteraksi dengan lingkungan eksternal dan menerima masukan dari luar.
2. Komponen Sistem Manajemen
- Input terdiri dari sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan proses, seperti bahan baku, informasi, dan tenaga kerja.
 - Proses terdiri dari semua langkah yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi.
 - Output: Produk, layanan, atau informasi yang diberikan kepada pelanggan atau pemangku kepentingan sebagai hasil dari proses.
 - Umpan Balik: Hasil membantu organisasi menyesuaikan dan meningkatkan kinerja dengan mengumpulkan data untuk mengevaluasi dan memperbaiki proses.

3. Pendekatan Holistik

Teori sistem manajemen menekankan bahwa manajer harus menggunakan pendekatan holistik, yang melihat seluruh sistem dan interaksi antar bagiannya. Mengambil pendekatan holistik membantu manajer menemukan masalah dan peluang yang mungkin tidak terlihat jika mereka hanya melihat bagian-bagian sistem secara terpisah.

4. Interdependensi

Setiap bagian sistem manajemen bergantung satu sama lain, sehingga perubahan pada satu bagian dapat berdampak pada bagian lain. Oleh karena itu, manajer harus memahami bagaimana tindakan dan keputusan mereka akan mempengaruhi organisasi secara keseluruhan.

5. Adaptasi dan Respons

Teori sistem manajemen menekankan bahwa fleksibilitas dan responsivitas terhadap perubahan pasar, teknologi, dan kebutuhan pelanggan sangat penting, karena organisasi harus dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal.

6. Teori Sistem dalam Praktik Manajemen

- Manajemen Kualitas Total (TQM): Strategi ini menggunakan teori sistem untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan. Semua anggota organisasi dilibatkan dalam proses perbaikan berkelanjutan.
- Balanced Scorecard adalah alat manajemen yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja organisasi dari berbagai sudut pandang (keuangan, pelanggan, proses internal, dan pembelajaran) untuk memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama.

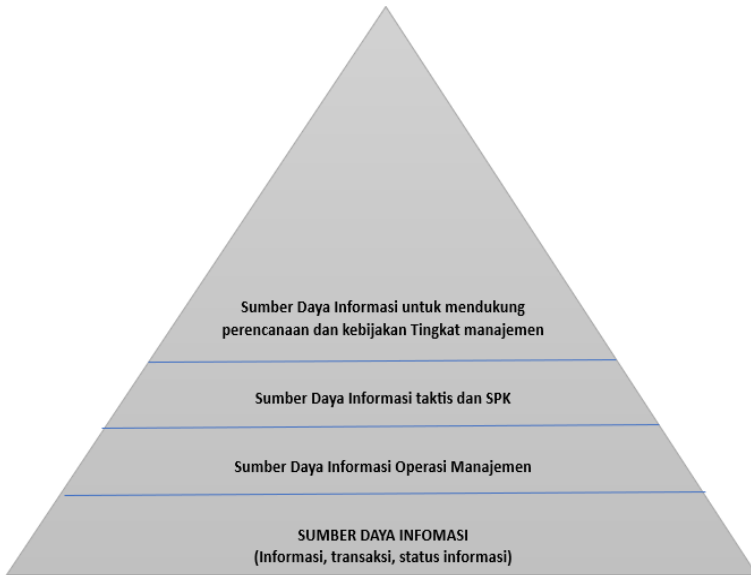
7. Keterkaitan dengan Teori Lain

Teori manajemen lainnya, seperti teori kontingensi, sering digabungkan dengan teori sistem manajemen, yang mengatakan bahwa tidak ada satu metode yang ideal; pendekatan harus disesuaikan dengan situasi tertentu.

8. Relevansi di Era Modern

Teori sistem manajemen semakin relevan di dunia yang semakin kompleks dan saling terhubung ini. Untuk mencapai keberhasilan jangka panjang, organisasi harus memahami dan mengelola bagaimana berbagai komponen berinteraksi satu sama lain.

Sistem manajemen sendiri berbentuk layaknya piramida dimana bagian dasar berisi tentang berbagai informasi, bermacam transaksi, penjelasan status informasi. Lapisan selanjutnya adalah berisi tentang sumber daya informasi untuk mendukung operasi manajemen sehari-hari pada perusahaan ataupun organisasi. Tingkat selanjutnya adalah sumber daya sistem informasi untuk membantu perencanaan taktis dan pengambilan keputusan untuk pengendalian manajemen. Lapisan atas atau tingkat atas adalah berisi sumber daya informasi untuk mendukung perencanaan dan perumusan kebijakan tingkat manajemen. Selanjutnya dapat dilihat pada gambar dibawah ini.



Gambar 3.1 Ilustrasi Sistem Manajemen

Dengan adanya sistem manajemen maka akan diketahui bagaimana pemimpin akan menguasai sumber daya yang ada diperusahaan baik sumber daya manusia dan juga sumber daya informasi untuk menunjukkan keahlian pemimpin dalam bidangnya mengelola perusahaan tersebut. Adanya pemimpin yang baik dalam sistem manajemen makan perintah yang akan diberikan dan diterima oleh para karyawan akan jelas demi kepentingan perusahaan. Manfaat dari menjalankan sistem manajemen di perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Dapat mengendalikan sumber daya perusahaan dengan baik.
2. Meningkatkan manajemen risiko.
3. Tenaga kerja terlindungi dengan baik.

4. Selalu meningkatkan pelayanan yang baik serta menjaga kualitas agar konsumen tidak kecewa.

Untuk mencapai tujuan organisasi, sistem manajemen adalah kerangka kerja strategis yang digunakan oleh organisasi untuk mengatur, mengendalikan, dan mengarahkan seluruh aktivitas operasional. Sistem manajemen yang baik memastikan bahwa semua aktivitas sesuai dengan visi, misi, dan nilai organisasi. Sistem manajemen terpadu mencakup kebijakan, proses, prosedur, sumber daya, dan struktur organisasi.

1. Komponen Utama Sistem Manajemen

Sistem manajemen terdiri dari banyak komponen yang saling terkait, seperti: kebijakan (polisi): prinsip atau pedoman yang mengarahkan pengambilan keputusan dan tindakan organisasi. proses dan prosedur: rangkaian langkah sistematis yang memastikan bahwa tugas dilakukan sesuai dengan rencana. sumber daya: termasuk sumber daya manusia, teknologi, finansial, dan materi. Sistem manajemen adalah kerangka kerja yang terstruktur yang digunakan untuk mengelola sumber daya organisasi dan memastikan pencapaian tujuan strategis. Komponen-komponen utama sistem manajemen bekerja sama untuk memastikan bahwa aktivitas operasional, strategi bisnis, dan visi organisasi selaras satu sama lain. Pengembangan lebih lanjut dari komponen utama sistem manajemen dapat ditemukan di sini:

1. Kebijakan (*Policies*)

Kebijakan adalah prinsip atau pedoman yang dirancang untuk membantu organisasi dalam pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan. Fungsi kebijakan adalah untuk membangun dasar untuk mengatur standar perilaku dan prosedur operasional. Karakteristik kebijakan yang efektif adalah: mereka sesuai dengan visi dan misi organisasi, mudah dipahami oleh semua pemangku kepentingan, dan fleksibel untuk disesuaikan dengan berbagai situasi.

2. Proses dan Prosedur (*Processes and Procedures*)

Proses adalah rangkaian langkah atau aktivitas yang saling terkait untuk mencapai hasil tertentu, sedangkan prosedur adalah petunjuk atau arahan yang mengatur bagaimana setiap langkah dilakukan. Fungsi dari proses manajemen adalah Menstandarisasi pelaksanaan tugas untuk memastikan konsistensi dan meningkatkan efisiensi dan produktivitas operasional. Elemen proses yang efektif terdiri dari input, yang merupakan sumber daya atau informasi yang diperlukan untuk memulai proses, dan output, yang merupakan hasil akhir yang diharapkan dari proses. Kontrol, yang merupakan mekanisme untuk memantau dan mengendalikan kualitas proses. Contohnya adalah prosedur keselamatan kerja di pabrik.

3. Sumber Daya (*Human Resource*)

Aset yang digunakan organisasi untuk beroperasi adalah sumber daya. Sumber daya dapat berupa fisik, manusia, finansial, atau teknologi. Jenis-jenis sumber daya meliputi sumber daya manusia (SDM), karyawan, tenaga ahli, dan manajer; sumber daya fisik, seperti gedung, mesin, alat, dan bahan baku; sumber daya finansial, seperti modal, investasi, dan anggaran; dan sumber daya teknologi, seperti perangkat lunak, perangkat keras, dan infrastruktur IT. Fungsi sumber daya meliputi mendukung pelaksanaan kebijakan, peraturan, dan undang-undang.

4. Struktur Organisasi (*Organizational Structure*)

Struktur organisasi adalah kerangka yang menentukan bagaimana tugas, tanggung jawab, dan wewenang didistribusikan di dalam organisasi. Elemen struktur organisasi termasuk hierarki, yang membagi tingkat wewenang dan tanggung jawab, departemen, yang membentuk kelompok kerja berdasarkan fungsi atau divisi, dan rantai komando, yang membentuk jalur komunikasi dan pelaporan di dalam organisasi. Ada berbagai jenis struktur organisasi, termasuk, tetapi tidak terbatas pada, struktur hierarkis.

5. Feedback dan Evaluasi (*Feedback and Evaluation*)

Ini adalah mekanisme untuk mengukur kinerja dan efektivitas sistem manajemen dan melakukan

perbaikan berkelanjutan. Fungsi Feedback sendiri adalah sebagai berikut:

- ✓ Mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan sistem;
- ✓ Memberikan masukan untuk meningkatkan kinerja organisasi;
- ✓ Alat Evaluasi: Key Performance Indicators (KPI): Mengukur pencapaian tujuan strategis; Balanced Sco.

6. Budaya Organisasi (*Organizational Culture*)

Nilai, norma, dan kepercayaan yang dianut oleh semua anggota organisasi dikenal sebagai budaya organisasi. Fungsi budaya organisasi adalah untuk menciptakan identitas yang unik bagi organisasi dan mendorong perilaku karyawan yang selaras dengan visi organisasi. Elemen budaya organisasi termasuk artefak, seperti simbol, logo, atau tata letak ruang kerja. Nilai adalah prinsip yang menjadi panduan untuk perilaku.

7. Teknologi dan Sistem Informasi (*Technology and Information Systems*)

Teknologi dan sistem informasi menjadi bagian yang semakin penting dari sistem manajemen modern. Fungsi teknologi termasuk membantu proses menjadi lebih efisien dan memberikan data real-time untuk pengambilan keputusan. Contoh penerapan teknologi

termasuk Perencanaan Sumber Daya Enterprise (ERP): sistem terintegrasi yang berfungsi untuk mengelola berbagai aspek bisnis.

Komponen utama sistem manajemen adalah pilar yang mendukung efisiensi dan kinerja organisasi. Setiap komponen harus dirancang dan dikelola secara terintegrasi agar organisasi dapat mencapai tujuannya dengan cara yang paling efektif. Keberhasilan sistem manajemen bergantung pada bagaimana kebijakan, proses, sumber daya, struktur organisasi, feedback, budaya, dan teknologi bekerja sama dengan baik.

3.2. Fungsi Sistem Manajemen

Studi tentang fungsi manajemen menunjukkan bahwa inti manajemen adalah proses yang dirancang untuk memastikan bahwa sumber daya digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Siklus manajemen terdiri dari fungsi-fungsi seperti "perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian", yang semuanya berhubungan satu sama lain. Berbagai industri, seperti perusahaan, rumah sakit, dan sistem ekonomi magang, memiliki fungsi ini.

Berikut adalah penjelasan lebih lanjut tentang fungsi masing-masing:

1. Perencanaan (*Planning*)

Langkah awal dalam proses manajemen adalah menetapkan tujuan, strategi, dan tindakan yang akan diambil untuk

BAB V

MANAJEMEN OPERASI

4.1. Konsep Dasar Manajemen Operasi

Secara umum, manajemen operasi merupakan kombinasi antara manajemen dan operasi, di mana manajemen adalah bagaimana perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, dan juga pengkoordinasian. Sedangkan operasi merupakan adanya kegiatan masukan dan keluaran yang dalam kegiatan tersebut di tambahkan kegiatan baru. Dari kedua kata tersebut di beri makna bahwa manajemen operasi adalah proses di adakannya pengolahan manajemen sumber daya manusia yang di dalamnya ada proses persayarakan transformasi input menjadi output. Manajemen operasi adalah pendekatan yang berfokus pada pengelolaan proses produksi dan pengiriman barang dan jasa dalam suatu organisasi. Tujuan utamanya adalah untuk memastikan bahwa semua kegiatan operasional berjalan dengan efisien, efektif, dan berkualitas. (Heizer, J., & Render, B. (2017).

Dalam suatu kegiatan proses di mana terdapat input dan output dalam manajemen memiliki fungsi dan tanggung jawab serta memproduksi barang dan jasa. Dalam kegiatan manajemen operasi itu sendiri tidak dapat terlepas dari kegiatan di dalam rantai pasok. Kegiatan manajemen operasi dapat diproduksi menjadi barang ataupun jasa dalam skala perusahaan besar, menengah maupun kecil.

4.1.1 Sejarah Perkembangan Manajemen Operasi

Terdapat berbagai aliran dalam perkembangan manajemen operasi yang memberikan dampak pada sistem manajemen operasi. Manajemen operasi adalah pengelolaan terhadap produksi barang dan jasa. Perancangan, struktur organisasi, kontrol, dan pengawasan terhadap proses produksi dan pagedaran barang dan jasa di dalam suatu organisasi adalah perhatian utama operasi dalam bisnis.

Untuk mencapai tujuan bisnis, barang dan jasa harus dihasilkan dengan cara yang lebih efisien agar kepuasan pelanggan dapat terpenuhi atau bahkan terlampaui, ini merupakan misi besar dalam manajemen operasi. Sumber daya seperti tenaga kerja, bahan baku, teknologi, dan peralatan harus dikelola untuk menjaga agar biaya tetap rendah pada target output yang diinginkan. Semua Pengendalian kualitas, pengelolaan alur produksi, perbaikan proses, dan sistem kerja secara terus menerus dilakukan untuk mencapai pada tingkat optimal dan memperoleh keuntungan semua hal yang termasuk dalam operasi manajemen. Adanya perubahan teknologi, persaingan pasar, dan perubahan sifat industri mengakibatkan adanya perubahan proses yang harus dihadapi oleh sektor pengelolaan pasar. Oleh karena itu, operasi manajemen harus dapat bertahan dalam jangka panjang.

4.1.2 Pembagian Kerja

Setiap individu memiliki keahlian dan juga pengetahuan di sektor sumber daya manusia bahkan ada yang tidak serta-merta dan harus diciptakan dengan merujuk pada batas kemampuan orang yang

bersangkutan. Pembagian kerja ini di peruntukan untuk era bisnis modern dan juga.

4.1.3 Revolusi Industri

Revolusi industri terjadi dikarenakan kemajuan teknologi yang terus berkembang dan juga perubahan kegiatan manusia yang digantikan oleh mesin. Revolusi industri memiliki dampak yaitu perkembangan standar ukuran dan munculnya pabrik yang berdampak pada terbukanya lapangan pekerjaan yang besar serta membutuhkan sumber daya manusia.

4.1.4 Manajemen Ilmiah

Gagasan tentang manajemen ilmiah dalam manajemen operasi memiliki dua pengertian. Pengetian pertama, manajemen ilmiah merupakan penerapan metode ilmiah pada pemecahan masalah operasi. Pengertian Kedua, manajemen ilmiah adalah seperangkat mekanisme-mekanisme dan teknik untuk meningkatkan efisiensi operasi organisasi. Pemikiran ini bertujuan untuk menemukan metode kerja terbaik melalui pendekatan ilmiah yaitu observasi, seleksi ilmiah untuk karyawan, latihan dan pengembangan karyawan, dan kerjasama yang baik antara manajemen dan tenaga kerja.

Frederick Winslow Taylor dikenal sebagai "Bapak Manajemen Ilmiah" mengembangkan teori manajemen ilmiah pada akhir abad ke-19 dan awal abad ke-20, dan mengutamakan penggunaan metode ilmiah dalam manajemen organisasi dengan

tujuan meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Menurut Taylor, manajemen harus didasarkan pada prinsip-prinsip yang sistematis dan analitis daripada intuisi atau pengalaman. Basis Teori Manajemen Ilmiah sebagai berikut;

Penerapan Metode Ilmiah: Taylor menyarankan penerapan metode ilmiah dalam pekerjaan untuk menganalisis dan mengoptimalkan setiap tugas. Metode ini melibatkan pengamatan yang cermat, pengumpulan data, eksperimen, dan analisis untuk menemukan cara terbaik untuk melakukan tugas.

Analisis waktu dan gerakan adalah salah satu konsep penting dalam teori manajemen ilmiah. Taylor melakukan studi waktu untuk menemukan cara yang paling efisien untuk menyelesaikan tugas tertentu dan mengurangi gerakan yang tidak diperlukan. Ia dapat membuat metode kerja yang lebih cepat dan efisien dengan menganalisis setiap langkah pekerjaan.

Taylor berpendapat bahwa karyawan harus dipilih berdasarkan kemampuan dan keterampilan mereka untuk pekerjaan tertentu. Selain itu, karyawan harus diberikan pelatihan yang tepat untuk memastikan mereka dapat melakukan pekerjaan dengan cara yang paling efisien. Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang mereka hasilkan.

Pembagian Kerja yang Jelas: Sangat penting dalam teori manajemen ilmiah untuk memiliki pembagian kerja yang jelas antara manajer dan karyawan. Taylor berpendapat bahwa manajer harus memiliki peran dalam merancang proses kerja, sementara pekerja hanya perlu mengikuti arahan yang telah ditetapkan. Menurutnya,

manajer bertanggung jawab untuk merencanakan, merancang, dan mengawasi pekerjaan sementara pekerja fokus pada pelaksanaan tugas-tugas tersebut.

Insentif atau Insentif untuk Meningkatkan Kinerja: Taylor juga menyarankan sistem penghargaan atau insentif untuk pekerja yang mencapai atau melebihi standar yang ditetapkan untuk meningkatkan produktivitas. Dengan cara ini, karyawan termotivasi untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik untuk mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi.

4.1.5 Prinsip Manajemen Ilmiah

Berikut adalah beberapa prinsip utama teori manajemen ilmiah:

- A. Standarisasi: Penggunaan alat, bahan, dan metode yang seragam dalam produksi diperlukan untuk menjamin kualitas dan efisiensi.
- B. Pemilihan dan Pelatihan Pekerja: Pekerja dipilih secara hati-hati berdasarkan kemampuan mereka dan sesuai dengan posisi yang akan mereka ambil, dan mereka diberikan pelatihan yang tepat untuk meningkatkan efisiensi kerja mereka.
- C. Penggunaan Ilmu Pengetahuan dalam Pengelolaan: Riset ilmiah dan data harus mendukung manajemen, bukan intuisi atau pengalaman. Akibatnya, pengambilan keputusan harus didasarkan pada bukti yang diperoleh dari analisis.

- D. Pembagian Kerja yang Terorganisir: Manajer harus mengatur pekerjaan sehingga karyawan dapat fokus pada pekerjaan tertentu sambil merencanakan dan mengawasi secara keseluruhan.
- E. Pemberian Insentif: Karyawan harus diberi penghargaan atau bonus untuk meningkatkan kinerja dan kualitas kerja mereka.

4.2. Teori Manajemen Ilmiah dan Pengaruhnya

Penggunaan manajemen ilmiah dapat meningkatkan produktivitas karena memungkinkan proses dilakukan dengan lebih efisien dengan fokus pada pengoptimalan waktu dan pengurangan pemborosan. Pengelolaan yang Lebih Terstruktur: Teori ini menekankan betapa pentingnya struktur dalam pekerjaan, yang menghasilkan pembagian tugas yang lebih jelas dan tanggung jawab yang terorganisir antara manajer dan pekerja.

- 1) Pendekatan Tersentralisasi: Manajemen ilmiah dikritik karena sering menekankan pendekatan yang lebih tersentralisasi, di mana manajer bertanggung jawab atas pengambilan keputusan dan karyawan diberi tugas yang lebih terbatas.
- 2) Dehumanisasi Pekerja: Teori manajemen ilmiah sering dikritik karena mengabaikan aspek manusiawi pekerjaan dan fokus hanya pada efisiensi dan produktivitas. Ini dapat menyebabkan pekerja kurang puas dan kehilangan kebebasan mereka.

4.2.1 Kritik pada Teori Manajemen Ilmiah

Dalam penerapan manajemen ilmiah terdapat beberapa hal yang menjadi kritik dalam implementasi nya, yaitu:

i. Keterbatasan Aspek Humanistik

Salah satu kritik utama terhadap teori manajemen ilmiah adalah bahwa mereka tidak memperhatikan kesehatan karyawan. Pekerja dapat mengalami perasaan seperti mesin, kehilangan keinginan untuk bekerja, dan menjadi tidak puas dengan pekerjaan mereka jika diterapkan pendekatan yang terlalu mekanistik dan berpusat pada efisiensi.

ii. Keterbatasan dalam Lingkungan Kerja yang Dinamis

Teori ini mungkin terlalu kaku dan tidak dapat diterapkan dalam beberapa situasi. Ini terutama benar dalam lingkungan kerja yang lebih kreatif dan dinamis di mana inovasi dan fleksibilitas lebih penting.

iii. Fokus Terlalu Pada Proses, Kurang pada Hasil

Beberapa pengkritik mengatakan bahwa teori manajemen ilmiah lebih fokus pada perbaikan proses daripada mencapai hasil jangka panjang atau tujuan organisasi yang lebih besar.

Teori manajemen ilmiah telah memainkan peran besar dalam menciptakan konsep-konsep dasar manajemen dan meningkatkan produktivitas banyak industri. Namun, metode ini hanya memperhitungkan aspek manusiawi dalam pekerjaan. Namun, prinsip-prinsip Taylor, seperti penggunaan analisis ilmiah dalam pengambilan keputusan dan standarisasi proses, masih relevan dan banyak diterapkan dalam industri kontemporer.

Teori manajemen ilmiah telah membantu mengembangkan praktik manajemen yang efektif dan produktif karena merupakan pendekatan yang sangat terstruktur dan berbasis data. Frederick Winslow Taylor menciptakan teori manajemen ilmiah, yang membantu menghasilkan praktik manajemen yang lebih efisien dan produktif. Metode yang sangat terorganisir dan berbasis data ini memungkinkan manajer untuk merencanakan, mengorganisasi, dan mengawasi proses kerja dengan lebih baik. Organisasi dapat meningkatkan efisiensi dan mengurangi pemborosan dengan menerapkan analisis waktu dan gerakan, standar kerja yang jelas, dan metode pengambilan keputusan ilmiah.

Praktik ini memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan paling efisien, mengurangi variabilitas hasil, dan menghasilkan produk yang lebih baik. Banyak prinsip dasar manajemen ilmiah masih relevan di zaman sekarang, meskipun teori ini dikritik karena tidak memperhatikan aspek manusiawi. Teori manajemen ilmiah menawarkan dasar yang kuat untuk membuat keputusan yang lebih baik dan menghasilkan output yang lebih baik dengan data dan pengukuran yang tepat. Pada gilirannya, ini meningkatkan produktivitas dan daya saing organisasi.

4.2.2 Hubungan Manusia

Pendekatan hubungan manusiawi menekankan pentingnya motivasi dan unsur manusia dalam desain kerja. Pemuasan kebutuhan-kebutuhan sosial dalam pendekatan hubungan manusiawi telah melengkapi pendekatan manajemen ilmiah, sebagai usaha

untuk meningkatkan produktivitas. Pemikiran alian hubungan manusiawi telah mengarahkan pentingnya perluasan kerja, dan merupakan filosofi yang didasarkan pada pengakuan bahwa produktivitas pekerja dapat di pengaruhi faktor selain uang (Reid & Sanders, 2013).

4.2.3 Model Keputusan Kuantitatif

Model keputusan dapat digunakan untuk menyajikan suatu sistem produktif dalam model-model matematika. Tujuan dari satu metode seperti ini adalah untuk menemukan nilai-nilai optimal atau memuaskan berbagai variabel keputusan yang akan meningkatkan performance system dengan batasan yang ada.

Dalam bidang manajemen dan ilmu pengetahuan, model keputusan digunakan untuk menganalisis dan menyelesaikan masalah yang melibatkan pemilihan variabel atau keputusan yang dapat mempengaruhi hasil suatu sistem produktif. Dalam konteks ini, model matematika sering digunakan untuk membuat representasi yang lebih terstruktur dan terukur dari masalah yang dihadapi dalam upaya untuk menemukan solusi yang optimal atau memuaskan.

Untuk mencapai hasil yang optimal, metode keputusan berbasis matematika berusaha untuk mencapai "optimalisasi", yang berarti menemukan nilai-nilai terbaik dari variabel keputusan yang ada dalam sistem untuk memaksimalkan atau meminimalkan suatu fungsi tujuan, seperti keuntungan, biaya, waktu, atau efisiensi. Untuk mencapai hasil ini, model ini menggunakan "fungsi objektif", yang menjelaskan tujuan sistem, dan "kendala (*constraints*), yang

Misalnya, dalam manajemen produksi, fungsi objektif dapat berpusat pada memaksimalkan output dengan bahan baku atau kapasitas mesin yang terbatas.

Selain optimalisasi, model keputusan matematika membantu dalam pengambilan keputusan di bawah ketidakpastian. Dalam situasi seperti ini, teori probabilitas dan statistik dapat digunakan untuk mengontrol variabilitas dan risiko yang ada.

Oleh karena itu, untuk menyelesaikan masalah yang lebih kompleks dalam sistem produktif, teknik seperti pemrograman linier, pemrograman dinamis, teori antrian, atau analisis jaringan sering digunakan. Untuk menerapkan model keputusan ini, ada beberapa langkah, seperti:

- 1) Penyusunan Model: Langkah pertama adalah merumuskan masalah dalam bentuk matematis. Ini termasuk mengidentifikasi variabel keputusan, tujuan, dan batasan yang relevan.
- 2) Penyelesaian Model: Setelah model disusun, metode matematika yang sesuai (seperti optimisasi linier atau nonlinear) digunakan untuk menghasilkan solusi yang memenuhi kriteria yang ditetapkan.
- 3) Evaluasi Solusi: Solusi dievaluasi untuk memastikan bahwa itu optimal dalam kondisi ideal dan cukup untuk menghadapi ketidakpastian dan perubahan parameter sistem.
- 4) Implementasi dan Monitoring: Solusi yang dipilih kemudian diimplementasikan dalam sistem nyata, dan mereka terus

dipantau dan disesuaikan untuk memastikan bahwa hasilnya tetap optimal sesuai dengan dinamika saat ini.

Secara keseluruhan, model keputusan berbasis matematika membantu manajer dan pengambil keputusan meningkatkan kinerja sistem produktif dengan memanfaatkan analisis yang lebih objektif dan berbasis data. Dengan model matematika ini, berbagai keputusan dapat dibuat lebih terukur dan efisien, dan juga dapat mengurangi ketidakpastian atau subjektivitas yang sering muncul dalam proses pengambilan keputusan tradisional.

4.2.4 Komputer

Sejarah komputer bermula dengan penemuan alat mekanis pada abad ke-19, yang menjadi cikal bakal komputer modern. Charles Babbage, seorang matematikawan asal Inggris, membuat mesin analitik pada tahun 1837, yang dianggap sebagai ide awal komputer. Ide Babbage tentang penggunaan instruksi yang dapat diprogram menjadi dasar pengembangan komputer di masa depan, meskipun mesin tersebut tidak pernah selesai dibangun. Penemuan perangkat elektronik pada awal abad ke-20 mendorong perkembangan komputer.

Zuse Z3, yang dibuat oleh Konrad Zuse di Jerman pada tahun 1941, adalah komputer pertama yang menggunakan teknologi elektromekanis. Untuk menghitung angka dan memproses data secara otomatis, Z3 menggunakan relai. Komputer elektronik pertama yang sepenuhnya berfungsi adalah ENIAC (Electronic Numerical Integrator and Computer) yang dibuat di Amerika Serikat

BAB VI

MANAJEMEN KONFLIK

5.1 Pengertian Manajemen Konflik

Terjadi nya sebuah konflik di dalam organisasi bukan dikarenakan hanya perbedaan status sosial dan jabatan semata. Tetapi terdapat penyebab lainnya yang memungkinkan konflik dalam organisasi atau perusahaan terjadi. Secara khusus konflik adalah :

1. Suatu kondisi tanpa adanya keharmonisan;
2. Suatu kondisi dimana terjadi suatu pertentangan;
3. Suatu kondisi dimana tidak ada kesepakatan; dan

Untuk memahami, menganalisis, dan mengelola konflik dalam organisasi atau kelompok, teori manajemen konflik digunakan. Konflik dapat terjadi karena perbedaan pendapat, tujuan, nilai, atau kepentingan antara individu atau kelompok. Tujuan manajemen konflik adalah untuk menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif sehingga hubungan antar pihak lebih baik dan mencapai hasil yang baik. Konflik dapat didefinisikan sebagai ketidaksesuaian atau pertentangan antara dua atau lebih pihak yang memiliki tujuan, nilai, atau kepentingan yang berbeda.

Konflik dapat bersifat positif (konstruktif) atau negatif (destruktif), tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola. Konflik merupakan kondisi yang dinamis (konflik tergantung perkembangan lingkungan strategis). Konflik dalam organisasi adalah suatu kondisi dalam organisasi dimana terdapat perbedaan

pendapat atau pertentangan dalam menjalankan tugas untuk melaksanakan visi dan misi organisasi. Konflik merupakan kondisi yang dapat menghambat proses pelaksanaan tugas guna pencapaian tujuan organisasi. Konflik didefinisikan juga sebagai kondisi yang saling bertabrakan, tidak sesuai, terjadi perseteruan, perkelahian dan interaksi yang bertentangan sebagai akibat adanya perbedaan kepentingan dari berbagai pihak. Konflik dapat terjadi dalam kondisi apapun, tidak terbatas oleh tempat, waktu dan subjek. Unsur-unsur Konflik Unsur-unsur konflik terdiri atas :

1. Aktor, minimal terdapat dua pihak yang bersengketa;
2. Obyek, terdapat obyek yang dipertentangkan (kebijakan, tatalaksana dan tatacara, tujuan, hasil);
3. Situasi, aturan yang berlaku, budaya kerja yang berlaku.

Setiap hubungan antarpribadi mengandung adanya unsur-unsur konflik, pertentangan pendapat, atau perbedaan kepentingan. Kendati unsur konflik yang juga terdapat di dalam manajemen konflik ini selalu ada dan terdapat di dalam setiap bentuk hubungan antarpribadi atau organisasi, tetapi konflik selalu dipandang sebagai hal lumrah yang harus dicegah.

Dari definisi konflik di dalam manajemen konflik di atas, disimpulkan bahwa konflik merupakan interaksi pertentangan antara dua pihak atau lebih. Konflik biasanya timbul pada berbagai situasi sosial, baik terjadi di dalam diri individu, antarindividu, kelompok, organisasi, maupun suatu negara. Berdasarkan berbagai pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen di dalam

manajemen konflik dan lainnya merupakan suatu tindakan yang berhubungan dengan usaha tertentu dan menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan.

5.2 Aspek-Aspek Manajemen Konflik

Aspek-aspek yang dapat mempengaruhi dampak dari suatu konflik, meliputi :

1. Skala konflik, semakin luas skala konflik semakin kompleks dampak negatif yang ditimbulkan;
2. Fokus konflik, semakin luas lokus konflik semakin banyak yang terlibat sehingga semakin banyak yang merasakan dampak negatifnya; dan
3. Tingkatan konflik, semakin tinggi tingkatan konfliknya semakin sulit dan kompleks masalah yang ditimbulkan.

Sedangkan dampak dari konflik terbagi 2 (dua), yaitu :

1. Dampak langsung, tercipta kondisi lingkungan organisasi yang kurang kondusif dan–terganggunya mekanisme kerja tim karena terhambatnya hubungan kerja antar anggota tim.
2. Dampak tidak langsung, terhambatnya proses pencapaian tujuan organisasi dan–menurunnya kinerja organisasi.

Pengaruh dampak konflik terdiri dari :

- 1) Skala nasional, daerah, lokal;
- 2) Dampak positif dan negatif terhadap kinerja organisasi;
- 3) Eksternal organisasi atau internal organisasi;
- 4) Berlanjut;
- 5) Berhenti pada satu proses.

Pengaruh dampak konflik di atas tergantung dari jenis konfliknya, namun demikian pengaruh dampak konflik tersebut tidak berhubungan langsung dengan tingkat kesulitan dalam penyelesaian sebuah konflik. Dalam arti semakin luas dampak sebuah konflik tidak berarti semakin sulit dalam penyelesaiannya.

5.3 Tahapan Konflik Sehingga Menjadi Penyebab Konflik

Manajemen konflik di dalam organisasi atau perusahaan tidak serta merta akan terjadi tanpa adanya penyebab tertentu. Penyebab konflik utama konflik, meliputi :

- 1) Adanya perbedaan kepentingan;
- 2) Adanya perbedaan pengertian atau pemahaman;
- 3) Adanya perbedaan cara pandang;
- 4) Adanya ketidak jelasan tujuan;
- 5) Adanya perbedaan peraturan yang dianut;
- 6) Adanya perubahan situasi baru.

Penyebab utama konflik ini akan mempengaruhi jenis strategi penyelesaian dan pencegahan konfliknya. Konflik juga dapat disebabkan oleh beberapa faktor berikut, yaitu :

- 1) Kegagalan komunikasi, dikarenakan beberapa penyebab, yaitu :
 - a) Salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat;
 - b) Bahasa yang sulit dimengerti;
 - c) Informasi yang kurang jelas dan tidak lengkap;
 - d) Gaya individu manajer yang tidak konsisten.
- 2) Masalah hubungan pribadi dari pihak yang berkepentingan, dikarenakan beberapa penyebab, yaitu:

- a) Ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi karyawan dengan perilaku yang diperankan pada jabatan mereka;
 - b) Perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi.
- 3) Struktur organisasi yang bermasalah, dikarenakan beberapa penyebab, yaitu :
- 1. Pertarungan kekuasaan antar departemen dengan kepentingan-kepentingan atau sistem penilaian yang bertentangan;
 - 2. Persaingan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas;
 - 3. Saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan.

Konflik dapat terjadi karena adanya suatu penyebab. Sehingga akan menimbulkan suatu konflik. Adapun beberapa penyebab konflik secara menyeluruh diantaranya:

A. Perbedaan individu

Penyebab terjadinya konflik yang pertama adalah karena adanya perbedaan individu dan perasaan yang berbeda-beda. Dimana biasanya terdapat perbedaan perasaan dan pendirian terhadap suatu hal ataupun lingkungan yang nyata. Hal tersebut bisa menjadi salah satu penyebab adanya konflik sosial.

B. Perbedaan kepentingan antara individu atau kelompok

Penyebab konflik berikutnya adalah perbedaan kepentingan antara individu dan suatu kelompok. Hal tersebut terjadi karena tidak semua orang memiliki kepentingan yang sama.

C. Perbedaan latar belakang kebudayaan

Beberapa orang akan terpengaruh dengan pola pemilikan dan juga pendirian dari kelompoknya. Pemikiran dan pendirian yang berbeda-beda itu pada akhirnya akan memicu adanya perbedaan yang bisa menimbulkan suatu konflik.

D. Perubahan-perubahan nilai yang cepat dan mendadak dalam masyarakat

Seperti yang telah dijelaskan diatas, bahwa perubahan yang terjadi secara mendadak di suatu masyarakat berpotensi memicu adanya konflik.

Hal itu terjadi karena ketidaksiapan masyarakat dalam menghadapi suatu perubahan secara drastis. Menurut Hugh Miall dkk (2000:80-91) terdapat enam teori penyebab konflik, yakni:

- Teori hubungan masyarakat. Dalam teori hubungan masyarakat ini menganggap bahwa konflik disebabkan oleh polarisasi yang terus terjadi, ketidakpercayaan dan permusuhan diantara kelompok yang berbeda dalam suatu masyarakat.
- Teori negosiasi prinsip. Dalam teori ini menganggap bahwa konflik disebabkan oleh posisi-posisi yang tidak selaras dan

perbedaan pandangan tentang konflik oleh pihak-pihak yang mengalami konflik.

- Teori kebutuhan manusia. Teori ini berasumsi bahwa konflik yang berakar dalam disebabkan oleh kebutuhan dasar manusia-fisik, mental dan sosial yang tidak terpenuhi atau dihalangi. Keamanan, identitas, pengakuan, partisipasi dan otonomi sering merupakan inti pembicaraan.
- Teori identitas. Teori ini berasumsi bahwa konflik disebabkan karena identitas yang terancam, yang sering berakar pada hilangnya sesuatu atau penderitaan di masa lalu yang tidak diselesaikan.
- Teori kesalahpahaman antarbudaya. Teori ini berasumsi bahwa konflik disebabkan oleh ketidakcocokan dalam cara-cara komunikasi diantara berbagai budaya yang berbeda.
- Teori transformasi konflik. Teori ini berasumsi konflik disebabkan oleh masalah-masalah ketidaksetaraan dan ketidakadilan yang muncul sebagai masalah sosial, budaya dan ekonomi.

Sedangkan menurut Wiese dan Becker (dalam Soekanto, 2006:91), penyebab konflik di-latar-belakangi adanya perbedaan dan pertentangan sebagai berikut:

- Perbedaan antara individu-individu. Perbedaan pendirian dan perasaan mungkin akan melahirkan bentrokan antara mereka.
- Perbedaan kebudayaan. Perbedaan kepribadian dari orang perorangan tergantung pula dari pola-pola

kebudayaan yang menjadi latar belakang pembentukan serta perkembangan kepribadian tersebut.

- Perbedaan kepentingan. Perbedaan kepentingan antara individu maupun kelompok merupakan sumber lain dari pertentangan.
- Perubahan sosial. Perubahan sosial yang berlangsung dengan cepat untuk sementara waktu dapat mengubah nilai-nilai yang ada dalam masyarakat.

Sebab-sebab terjadinya konflik antara lain (Diana Francis, 2006:29):

- Komunikasi. Salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti dan informasi yang tidak lengkap.
- Struktur. Pertarungan kekuasaan antara pemilik kepentingan atau sistem yang bertentangan, persaingan untuk merebutkan sumber daya yang terbatas, atau saling ketergantungan dua atau lebih kelompok-kelompok kegiatan kerja untuk mencapai tujuan mereka.
- Pribadi. Ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi dengan perilaku yang diperankan mereka, dan perubahan dalam nilai-nilai persepsi.

Konflik tidak sertamerta dapat terjadi antara individu satu dengan lainnya. Banyaknya faktor yang mempengaruhi hal terjadinya konflik dapat memicu beberapa alasan kenapa antar individu akan terjadi kesenjangan dan berakhir terjadinya konflik tanpa menemukan solusi yang cepat dan tepat sehingga menciptakan

suasana tidak nyaman. Terdapat lima tahapan proses terjadinya konflik, yaitu:

1. Prakonflik

Ini merupakan periode dimana terdapat suatu ketidaksesuaian sasaran diantara dua belah pihak atau lebih, sehingga timbulah sebuah konflik. Konflik tersembunyi dari pandangan umum, meskipun satu pihak atau lebih mengetahui potensi terjadinya konfrontasi. Mungkin terdapat ketegangan hubungan diantara beberapa pihak atau keinginan untuk menghindari kontak satu sama lain pada tahap ini.

2. Konfrontasi

Pada tahap ini konflik terjadi semakin terbuka. Jika hanya satu pihak yang merasa ada masalah. Mungkin para pendukungnya mulai melakukan aksi demonstrasi atau perilaku konfrontatif. Pertikaian atau kekerasan pada tingkat rendah lainnya terjadi diantara kedua belah pihak. Masing-masing pihak mungkin mengumpulkan sumber daya dan kekuatan dan mencari sekutu dengan harapan dapat meningkatkan konfrontasi dan kekerasan. Hubungan diantara kedua belah pihak menjadi sangat tegang, mengarah pada polarisasi antara para pendukung di masing-masing pihak.

3. Krisis

Ini merupakan puncak konflik, ketika ketegangan dan kekerasan terjadi paling hebat. Dalam konflik skala besar, ini merupakan periode perang, ketika kedua belah pihak jatuh korban dan saling membunuh. Komunikasi normal diantara

kedua belah pihak kemungkinan terputus. Pernyataan–pernyataan umum cenderung menuduh dan menentang pihak-pihak lainnya.

4. Akibat

Suatu konflik pasti akan meninggalkan akibat. Satu pihak mungkin menaklukkan pihak lain, atau mungkin melakukan gencatan senjata. Satu pihak mungkin menyerah dengan sendirinya, atau menyerah atas desakan pihak lain. Kedua belah pihak mungkin setuju untuk bernegosiasi dengan atau tanpa perantara. Suatu pihak yang mempunyai otoritas atau pihak ketiga yang mungkin lebih berkuasa memaksa dua belah pihak untuk menghentikan pertikaian. Apapun keadaannya, tingkat ketegangan, konfrontasi dan kekerasan pada tahap ini agak menurun, dengan kemungkinan adanya penyelesaian.

5. Pasca konflik

Situasi diselesaikan dengan cara mengakhiri berbagai macam konfrontasi kekerasan, ketegangan berkurang dan hubungan mengarah pada situasi normal diantara kedua belah pihak. Namun isu-isu dan masalah–masalah yang timbul karena sasaran mereka yang saling bertentangan tidak diatasi dengan baik, tahap ini sering kembali lagi menjadi situasi prakonflik.

BAB VII

MANAJEMEN KEUANGAN

6.1. Pengertian Dasar Manajemen Keuangan

Menejemen keuangan merupakan salah satu fungsi operasional perusahaan yang berkaitan dengan pengolahan keuangan yang pada dasarnya dilakukan oleh individu, perusahaan, maupun pemerintah. Manajemen keuangan memiliki peranan penting dalam perkembangan sebuah perusahaan. Manajemen keuangan adalah salah satu bidang ilmu pengetahuan yang penting, dengan mempelajari ilmu manajemen keuangan, seseorang akan mempunyai kesempatan yang lebih luas dalam pekerjaan dan perkembangan karirnya. Manajemen keuangan adalah gabungan ilmu dan seni yang membahas, mengkaji dan menganalisis tentang bagaimana seorang manajer keuangan dengan mempergunakan seluruh sumber daya perusahaan untuk mencari dana, mengelola dana, dan membagi dana dengan tujuan mampu memberikan profit atau kemakmuran bagi karyawan dan para pemegang saham dan sustainability (berkelanjutan) usaha bagi perusahaan.

Manajemen keuangan dalam sistemnya menggabungkan beberapa fungsi keuangan, termasuk akuntansi, manajemen aset tetap, pendapatan, dan proses pembayaran. Menurut Agus Harjito dan Martono (2012:4) manajemen keuangan (*Financial Management*), atau dalam literatur lain disebut pembelanjaan, adalah segala aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan bagaimana memperoleh dana, menggunakan dana dan mengelola

aset sesuai tujuan perusahaan secara menyeluruh. Dengan kata lain manajemen keuangan merupakan manajemen (pengelolaan) mengenai bagaimana memperoleh aset, mendanai aset dan mengelola aset untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Sutrisno (2013:3) manajemen keuangan atau sering disebut pembelanjaan dapat diartikan sebagai semua aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan usaha-usaha mendapatkan dana perusahaan dengan biaya yang murah serta usaha untuk menggunakan dan mengalokasikan dana tersebut secara efisien.

Menurut Abdul Halim dan Sarwoko (2013:3) manajemen keuangan adalah pengelolaan uang dalam suatu organisasi, apakah itu organisasi pemerintah, sekolah, rumah sakit, bank, perusahaan dan lain-lain. Menurut Agus Sartono (2010:1) Manajemen keuangan adalah sebagai manajemen dana baik yang berkaitan dengan pengalokasian dana dalam berbagai bentuk investasi secara efektif maupun usaha pengumpulan dana untuk pembayaran investasi atau pembelajaan secara efisien.

Ada 3 hal yang wajib dilakukan dalam menyusun manajemen keuangan di dalam perusahaan, yaitu:

1. Menyusun strategi, atau mengidentifikasi hal-hal yang diperlukan perusahaan secara finansial untuk mencapai tujuannya, baik jangka pendek maupun panjang. Misalnya, Seorang pemimpin perusahaan memerlukan wawasan terkait kinerja saat ini untuk perencanaan masa depan.
2. Mengambil keputusan, atau membantu pemimpin bisnis dalam memutuskan cara terbaik dalam melaksanakan

rencana lewat penyediaan laporan keuangan terkini dan data-data yang relevan.

3. Mengontrol atau memastikan kontribusi setiap departemen yang ada pada visi dan operasi perusahaan sesuai dengan anggaran dan sejalan dengan strategi.

Perusahaan yang dapat menerapkan komponen-komponen ini dan berhasil diintegrasikan, perusahaan dapat mencapai visibilitas keuangan dalam memfasilitasi kegiatan sehari-hari.

6.2 Ruang Lingkup Manajemen Keuangan

Manajemen keuangan memiliki ruang lingkup sendiri di dalam sebuah perusahaan. Pada dasarnya manajemen keuangan adalah suatu kegiatan yang didalamnya melibatkan suatu perencanaan, penganggaran dana, pemeriksaan, pengelolaan, pengendalian, pencarian dan penyimpanan dana yang dimiliki oleh suatu organisasi atau suatu perusahaan.

Dalam suatu perusahaan, adanya manajemen keuangan sangatlah penting. Karena manajemen keuangan mengatur aktivitas atau kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan cara memperoleh pendanaan untuk modal kerja perusahaan, setelah itu penggunaan dan pengalokasian dana tersebut, serta mengelola aset yang dimiliki oleh perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara maksimal. Manajemen keuangan mencakup berbagai aspek yang berkaitan dengan manajemen keuangan suatu perusahaan, yaitu:

1. **Perencanaan Keuangan:** Proses memproyeksikan pendapatan dan pengeluaran serta menemukan sumber pembiayaan yang tepat.
2. **Penganggaran:** Penyusunan anggaran mencakup pembagian dana untuk berbagai kegiatan dan proyek organisasi dan pengawasan dan evaluasi pelaksanaan anggaran.
3. **Pengelolaan Aset:** Mengelola aset perusahaan, baik aset tetap (seperti properti dan peralatan) maupun aset lancar (seperti kas dan piutang), untuk memaksimalkan nilai dan efisiensi.
4. **Pengelolaan Liabilitas:** Mengelola utang dan kewajiban perusahaan, termasuk mengelola risiko utang dan merencanakan pembayaran utang.
5. **Analisis Keuangan:** Melakukan analisis laporan keuangan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan dengan menggunakan analisis rasio, tren, dan varians.
6. **Pendanaan:** Mengidentifikasi sumber pendanaan yang tepat melalui ekuitas, utang, atau instrumen keuangan lainnya, dan mengawasi struktur modal perusahaan
7. **Manajemen Risiko Keuangan:** Mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola risiko yang dapat mempengaruhi keadaan keuangan perusahaan, seperti risiko pasar, kredit, dan likuiditas.
8. **Investasi:** Menangani keputusan investasi termasuk evaluasi proyek investasi, analisis kelayakan, dan pengelolaan portofolio investasi.

9. Pelaporan Keuangan: Menyediakan pemangku kepentingan dengan laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu, seperti laporan laba rugi, neraca, dan laporan arus kas.

Kepatuhan dan Regulasi: Memastikan bahwa semua kegiatan keuangan mematuhi peraturan dan standar akuntansi yang berlaku.

Tujuan manajemen keuangan adalah untuk mencapai tujuan perusahaan dan memastikan pertumbuhan dan keberlanjutan dalam jangka panjang. Seorang manajer keuangan harus memiliki 3 ruang lingkup manajemen keuangan yaitu:

1. Bagaimana mencari dana: tahap ini merupakan tahap awal seorang manajer keuangan, dimana ia bertugas untuk mencari sumber dana yang bisa diapakai atau dimanfaatkan untuk dijadikan sebagai modal perusahaan.
2. Bagaimana mengelola dana: pada tahap ini pihak manajemen keuangan bertugas untuk mengelola dana perusahaan dan kemudian menginvestasikan dana tersebut ke tempat tempat yang dianggap produktif atau menguntungkan.
3. Bagaimana membagi dana: pada tahap ini manajemen keuangan akan melakukan keputusan untuk membagi keuntungan kepada para pemilik saham sesuai dengan jumlah modal yang disetor atau yang ditempatkan. Biasanya hal ini dibicarakan ketika dalam rapat umum pemegang saham (RUPS). Dan pembagian keuntungan saham tersebut sering disebut dengan dividen.

6.3 Fungsi dan Tujuan Manajemen Keuangan

Ilmu manajemen keuangan di dalam Sistem Informasi Manajemen berfungsi sebagai pedoman bagi manajer perusahaan dalam setiap pengambilan keputusan yang dilakukan baik untuk kepentingan internal perusahaan ataupun kepentingan eksternal perusahaan. Dalam hal ini manajer keuangan dapat mengambil keputusan dengan system baru ataupun dengan cara yang unik untuk pengambilan keputusan demi kebaikan perusahaan dan keberlangsungan perusahaan.

Tetapi seorang manajer keuangan tentu tidak boleh melanggar peraturan yang telah di tentukan dalam pengambilan keputusan tersebut seperti peraturan yang terkandung dalam Standar Akuntansi Keuangan (SAK) dan juga dalam *General Accepted Accounting Principle (GAAP)*, peraturan dalam undang-undang dan peraturan tentang pengelolaan keuangan perusahaan yang telah dirancang oleh para eksekutif perusahaan sebagai pedoman pengambilan keputusan.

Manajemen keuangan erat sekali berhubungan dengan bagian Pemasaran dan juga Personalia. Dimana dengan manajer pemasaran berhubungan dalam menentukan anggaran biaya produksi dan juga biaya iklan atau pemarkan melalui median cetak atau pun menggunakan brand ambassador. Keputusan manajer keuangan disini akan terlihat apakah keputusan sang manajer tepat atau tidak dengan merinci kebutuhan biaya dengan hasil yang akan diperoleh.

Begitu juga dengan bagian personalia yang berhubungan dengan manajemen keuangan, dimana bagian personalia akan meminta pertimbangan kepada manager keuangan mengenai

kenaikan gaji karyawan ataupun bonus kepada karyawan yang berprestasi. Pada akhirnya manajemen keuangan dituntut harus menyeimbangkan antara pemasukan dan juga pengeluaran dana perusahaan yang menjadi tanggung jawab antara manajer keuangan dengan dan bagian produksi. Bagian produksi adalah bagian dimana yang menghasilkan suatu produk perusahaan sehingga bagian pemasaran dapat memasarkan produk yang perusahaan hasilkan dan akan tercipta keseimbangan pasar dan juga kestabilan keuangan perusahaan. Sedangkan tujuan dari manajemen keuangan yaitu:

1. Memaksimalkan nilai Perusahaan,
2. Menjaga stabilitas finansial dalam keadaan yang selalu terkendali,
3. Memperkecil risiko perusahaan di masa sekarang dan juga masa yang akan datang.

Dari ketiga tujuan manajemen keuangan diatas yang paling penting adalah bagian yang pertama dimana Nilai Perusahaan menjadi hal yang sangat utama, karena dengan nilai perusahaan yang baik maka perusahaan tersebut mampu bersaing di tengah pasar dan juga competitor perusahaan yang sejenis. Nilai perusahaan sendiri dinilai dari harga saham perusahaan tersebut apakah harga saham pada nilai perusahaan tersebut stabil atau condong menurun dan tidak ada pergerakan sama sekali.

Hal ini dipengaruhi oleh permintaan pasar terhadap produk yang dihasilkan oleh perusahaan dan bagaimana manajer keuangan mengelola pembagian saham yang berupa dividen kepada pemegang

saham apakah terdapat keterlambatan atau bahkan diluar dari kontrak yang telah ditentukan.

6.4 Kategori Waktu Perencanaan Keuangan

Dalam menyusun perencanaan keuangan, seorang manajer keuangan akan dipengaruhi oleh kondisi (*live event*) yang sedang dialami oleh perusahaan sehingga dengan demikian perencanaan keuangan akan bersifat spesifik. Perencanaan keuangan juga merupakan suatu proses yang berkesinambungan dan bersifat dinamis.

Pada saat tertentu, rencana keuangan tersebut dapat memerlukan penyesuaian terhadap kondisi keuangan perusahaan. Perencanaan keuangan dapat dijadikan sebagai alat untuk bisa memenuhi kebutuhan-kebutuhan keuangan perusahaan di masa kini dan masa depan. Perencanaan keuangan perusahaan yang dibuat dan direncanakan oleh manajer keuangan bisa sederhana bisa juga kompleks tergantung dari tujuan keuangan yang hendak dicapai oleh perusahaan. Dalam perencanaan keuangan secara umum ada tiga (3) bentuk kategori waktu perencanaan keuangan, yaitu:

1. Perencanaan keuangan jangka pendek

Dalam perencanaan keuangan jangka pendek rentan waktu yang digunakan adalah 1 (satu) tahun atau selama 12 (dua belas) bulan. Dalam masa ini laporan keuangan dibuat disetiap akhir bulan kemudian direkap pada tiap tahun nya sesuai dengan rencana anggaran keuangan dan kebutuhan keuangan perusahaan.

2. Perencanaan keuangan jangka menengah

Dalam perencanaan keuangan jangka menengah waktu yang digunakan untuk merencanakan keuangan dibuat dalam masa 1 (satu) tahun hingga 5 (lima) tahun.

3. Perencanaan keuangan jangka Panjang

Perencanaan keuangan jangka Panjang dibuat dalam waktu diatas 5 (lima) tahun, bahkan bisa sampai waktu 10 (sepuluh) tahun hingga masa 15 (lima belas tahun). Bahkan pada perusahaan multinasional perencanaan keuangan jangka Panjang dibuat lebih dari waktu tersebut.

6.5. Tujuan Pembuatan Perencanaan Keuangan dalam Pengendalian Keuangan

Seorang manajer keuangan harus dapat mengetahui posisi sudut efisiensi dan efektivitas dalam menentukan pembuatan perencanaan keuangan. Dengan menimbangkan hal tersebut diharapkan manajer keuangan menciptakan suatu rencana keuangan yang eksplisit dan terencana dengan baik hingga masa yang ditentukan dapat dilaksanakan tanpa adanya hambatan. Banyak perusahaan menempatkan investasi jangka Panjang dalam jumlah besar, misalnya dengan pembelian mesin-mesin modern untuk menunjang produksi, tanah untuk operasional perusahaan cabang atau pun properti Gedung untuk digunakan sebagai kantor utama.

Dimana perencanaan jangka Panjang ini telah diperhitungkan dan dapat meraih keuntungan jika dijual kembali untuk menutupi kerugian atau untuk penambahan modal arus kas perusahaan. Dalam

BAB VIII

MANAJEMEN AKUNTANSI

7.1 Pengertian Manajemen Akuntansi

Ada dasar yang kuat untuk memahami bagaimana data akuntansi digunakan dalam pengambilan keputusan dan manajemen organisasi melalui penelitian teoritis manajemen akuntansi. Dengan memahami teori-teori ini, manajer dapat merencanakan, mengendalikan, dan mengevaluasi kinerja organisasi dengan lebih baik. Manajemen akuntansi adalah cabang akuntansi yang berfokus pada penyediaan informasi non-keuangan untuk membantu manajemen dalam perencanaan, pengambilan keputusan, dan pengendalian operasional.

Manajemen akuntansi membantu organisasi mencapai tujuan keuangan dan tetap berkembang dalam jangka panjang. Charles T. Horngren, Horngren, dalam bukunya "*Cost Accounting: A Managerial Emphasis*," mendefinisikan manajemen akuntansi sebagai proses pengidentifikasian, pengukuran, analisis, dan komunikasi informasi keuangan yang digunakan oleh manajemen untuk merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan. Sedangkan David F. Hawkins menyatakan dalam bukunya bahwa Hawkins dalam bukunya "*Management Accounting*" menjelaskan bahwa manajemen akuntansi adalah sistem informasi yang dirancang untuk memberikan informasi yang relevan dan tepat waktu kepada manajemen untuk membantu dalam perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan. Manajemen akuntansi

umumnya didefinisikan sebagai bidang yang memberikan informasi yang diperlukan untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan, perencanaan, dan pengendalian operasional. Informasi ini mencakup data keuangan dan non-keuangan yang relevan dan tepat waktu, dan membantu manajemen mencapai tujuan perusahaan. Cabang akuntansi yang disebut manajemen akuntansi berfokus pada memberikan informasi yang relevan tentang hal-hal keuangan dan non-keuangan untuk membantu manajemen dalam pengambilan keputusan, perencanaan, pengendalian, dan evaluasi kinerja perusahaan.

7.2 Pengertian Sistem Informasi Akuntansi

Sistem informasi akuntansi (SIA) adalah sebuah sistem yang mengumpulkan, menyimpan dan mengolah data keuangan dan akuntansi yang digunakan oleh pengambil keputusan. Informasi akuntansi merupakan sistem yang umumnya berbasis komputer dan metode untuk melacak kegiatan akuntansi dalam hubungannya dengan sumber daya teknologi informasi. Hasil laporan-laporan keuangan dapat digunakan secara internal oleh manajemen atau secara eksternal dengan pihak lain yang berkepentingan seperti investor, kreditur dan otoritas pajak. Sistem informasi akuntansi dirancang untuk mendukung semua fungsi akuntansi dan berbagai kegiatan termasuk auditing, akuntansi keuangan & pelaporannya, manajerial/ manajemen akuntansi dan pajak. Yang paling banyak mengadopsi sistem informasi akuntansi adalah audit dan modul pelaporan keuangan. Ditinjau dari sudut pandang pengguna jasa

akuntansi, akuntansi dapat didefinisikan sebagai suatu disiplin ilmu dan atau aktivitas jasa yang menyediakan informasi yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan secara efisien dan mengevaluasi kegiatan suatu entitas atau transaksi yang bersifat keuangan (*financial*). Kegunaan informasi akuntansi adalah untuk:

1. Membuat perencanaan yang efektif, sekaligus mengadakan pengawasan, serta pengambilan keputusan ekonomi yang tepat oleh manajemen
2. Pertanggungjawaban entitas kepada para investor, kreditor, pemerintah, dan sebagainya.

Jika ditinjau dari sudut pandang proses kegiatannya, akuntansi dapat didefinisikan sebagai proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan dan penganalisaan data keuangan suatu entitas. Dari sini bisa dilihat, bahwa akuntansi merupakan kegiatan yang kompleks, menyangkut berbagai macam kegiatan, sehingga pada dasarnya akuntansi harus:

- Mengidentifikasi data mana yang berkaitan atau relevan dengan keputusan yang akan diambil,
- Memroses atau menganalisis data yang relevan,
- Mengubah data menjadi informasi yang dapat digunakan untuk pengambilan keputusan.

Dari definisi di atas, secara sederhana kita dapat menjelaskan bahwa akuntansi dapat menghasilkan informasi yang digunakan manajer untuk menjalankan operasi perusahaan. Akuntansi juga memberikan informasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahui kinerja keuangan dan kondisi perusahaan.

Dengan demikian, secara umum, akuntansi dapat didefinisikan sebagai sistem informasi keuangan yang menghasilkan laporan kepada pihak-pihak yang berkepentingan mengenai aktivitas ekonomi dan kondisi perusahaan. Sebagai suatu sistem informasi keuangan, akuntansi merupakan sebuah proses dari 3 (tiga) aktivitas, yaitu pengidentifikasian, pencatatan dan komunikasi kejadian-kejadian ekonomis suatu perusahaan yang menghasilkan informasi bagi penggunanya. Menurut Al Haryono Yusup, Akuntansi didefinisikan sebagai suatu proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan, dan penganalisaan data keuangan suatu organisasi.

Jadi Sistem Informasi akuntansi adalah suatu komponen organisasi yang mengumpulkan, mengklasifikasikan, mengolah, menganalisa, dan mengkomunikasikan informasi financial dalam pengambilan keputusan yang relevan kepada pihak ektern maupun intern. Sedangkan pengertian Sistem Informasi Akuntansi Menurut Para Ahli, adalah sebagai berikut:

1. Wilkinson

Sistem informasi akuntansi (SIA) merupakan suatu rerangka pengkoordinasian sumber daya (*data, meterials, equipment, suppliers, personal, and funds*) untuk dapat mengkonversi input berupa data ekonomik menjadi keluaran berupa informasi keuangan yang digunakan untuk bisa melaksanakan kegiatan suatu entitas dan menyediakan informasi akuntansi bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

2. Bodnar & Hopwood

Sistem informasi akuntansi merupakan suatu kumpulan dari berbagai macam sumber daya, seperti manusia dan juga peralatan yang dirancang untuk dapat mengubah data keuangan dan juga data lainnya menjadi sebuah informasi yang berguna bagi user dan penggunanya.

3. Jogiyanto

Sistem informasi akuntansi merupakan sebuah bentuk sistem informasi yang dapat merubah data transaksi bisnis menjadi informasi keuangan yang berguna bagi pemakai atau user-nya.

4. Widjajanto

Sistem informasi akuntansi adalah suatu susunan dari berbagai dokumen, alat komunikasi, tenaga pelaksana, dan berbagai laporan yang didesain untuk mentransformasikan data keuangan dari sebuah perusahaan atau organisasi menjadi informasi keuangan yang berguna dan bermanfaat.

5. Mulyadi

Sistem informasi akuntansi merupakan suatu bentuk sistem informasi yang memiliki tujuan untuk dapat menyediakan informasi bagi pengelola kegiatan usaha, memperbaiki suatu informasi yang dihasilkan oleh sistem yang sudah ada sebelumnya, dapat memperbaiki pengendalian akuntansi dan juga pengecekan internal, serta membantu memperbaiki biaya klerikal dalam pemeliharaan catatan akuntansi.

6. Jones & Rama

Sistem informasi akuntansi atau SIA merupakan sebuah subsistem dari suatu sistem informasi manajemen, dimana subsistem tersebut menyediakan informasi akuntansi dan keuangan, bersamaan dengan informasi lainnya dalam proses transaksi akuntansi yang rutin.

7. Romney & Steinbart

Sistem informasi akuntansi merupakan sebuah sistem yang dapat mengumpulkan, mencatat, menyimpan, dan juga memproses data menjadi informasi yang berguna dalam membantu proses pengambilan keputusan.

a) Berikut ini karakteristik yang dimiliki Sistem Informasi Akuntansi, diantaranya ialah:

1. Melaksanakan Tugas Yang Diperlukan

Yaitu dapat melakukan tugas yang hanya dibutuhkan oleh pengguna sistem informasi saja.

2. Berpegang Pada Prosedur Standar Perusahaan

Yaitu berfungsi sesuai pada peraturan yang terdapat pada organisasi atau perusahaan.

3. Menangani Data Terinci

Yaitu yang memproses atau menangani data yang jelas dan lengkap.

4. Berfokus Pada Historis

Yaitu berfokus untuk menangani data-data yang sebelumnya telah dimiliki oleh organisasi atau perusahaan.

5. Menyediakan Berbagai macam Informasi Pemecahan Masalah. Yaitu berfungsi yang menyediakan berbagai informasi untuk memecahkan permasalahan, dan mempermudah menyelesaikannya.

7.3 Fungsi Sistem Informasi Akuntansi

Sistem informasi akuntansi disusun bukan sekedar memiliki tujuan tertentu, tapi juga memiliki fungsi yang sangat diperlukan dalam system informasi manajemen itu sendiri. Fungsi-fungsi sistem informasi akuntansi adalah sebagai berikut:

- Mengumpulkan serta menyimpan data suatu aktivitas atau transaksi perusahaan. Semua data yang menjadi bagian dari bagian system informasi akuntansi akan disimpan dan digunakan kembali ketika perusahaan membutuhkan data tersebut.
- Memproses data yang telah terkumpul menjadi informasi yang bermanfaat saat pengambilan keputusan. Data yang telah diolah terutama data keuangan yang menjadi dasar dari sistem informasi akuntansi merupakan sumber informasi yang diperlukan perusahaan dikemudian hari untuk pengambilan keputusan mengenai perencanaan keuangan perusahaan.
- Melakukan suatu kontrol yang efektif dan tepat terhadap aset-aset perusahaan atau organisasi. Asset perusahaan merupakan tolak ukur perusahaan atau organisasi apakah perusahaan berkembang dengan pesat atau hanya berjalan

ditempat, hal ini dapat dilihat dari asset yang dimiliki oleh perusahaan baik Gedung, tanah, mesin produksi atau juga fasilitas kendaraan inventaris.

- Meningkatkan suatu kualitas layanan atau produk serta meminimalisir biaya produksi atau jasa sehingga keuntungan perusahaan meningkat.
- Peningkatan pada efisiensi kerja pada bagian keuangan. Dengan adanya system informasi akuntansi divisi keuangan akan lebih efektif dalam melakukan tugas dan wewenangnya dalam melaksanakan perencanaan anggaran perusahaan ataupun perencanaan keuangan yang dilakukan oleh manajer keuangan.
- *Sharing Knowledge* (Alih ilmu) dalam mengalami peningkatan.

Selain itu, fungsi penting yang dibentuk Sistem Informasi Akuntansi pada sebuah organisasi atau perusahaan antara lain:

- Mengumpulkan dan menyimpan data tentang aktivitas dan transaksi.
- Memproses data menjadi informasi yang dapat digunakan dalam proses pengambilan keputusan.
- Melakukan kontrol secara tepat terhadap aset organisasi ataupun perusahaan.

7.4 Tujuan Sistem Informasi Akuntansi

Tujuan sistem informasi akuntansi adalah untuk menyajikan informasi akuntansi kepada berbagai pihak yang membutuhkan

informasi tersebut, baik pihak internal maupun pihak eksternal. Sistem akuntansi adalah sistem informasi, atau salah satu subset/subsistem dari suatu sistem informasi organisasi.

Menurut Mulyadi (1993:19-20), sistem informasi akuntansi memiliki empat tujuan dalam penyusunannya, yaitu:

- Untuk menyediakan informasi bagi pengelolaan kegiatan usaha
- Untuk memperbaiki informasi yang dihasilkan oleh sistem yang sudah ada, baik mengenai mutu, ketepatan penyajian maupun struktur informasinya.
- Untuk memperbaiki pengendalian akuntansi dan pengecekan intern, yaitu untuk memperbaiki tingkat keandalan (reliability) informasi akuntansi dan untuk menyediakan catatan lengkap mengenai pertanggungjawaban dan perlindungan kekayaan perusahaan.
- Untuk mengurangi biaya klerikal dalam penyelenggaraan catatan akuntansi.

Dari karakteristik dan tujuan sistem akuntansi di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa karakteristik dan tujuan sistem akuntansi berkaitan dengan kegiatan pengelolaan data transaksi keuangan dan non keuangan menjadi informasi yang dapat memenuhi kebutuhan pemakainya (*accounting information users*). Menurut Feriyanto (2002:6) tujuan akhir kegiatan akuntansi adalah menerbitkan laporan keuangan, laporan keuangan tersebut merupakan sumber informasi bagi berbagai pihak yang digunakan untuk berbagai pengambilan keputusan.

Informasi yang dihasilkan tidak hanya berupa laporan keuangan untuk pihak-pihak ekstern, tetapi juga menghasilkan informasi bagi pihak intern untuk keperluan dukungan perencanaan dana pengendalian oleh manajemen. Akuntansi akan memberikan informasi kepada manajemen mengenai permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi suatu bukti yang berguna dalam menentukan tindakan yang diambil. Maka dapat disimpulkan bahwa sistem informasi akuntansi merupakan hal yang penting bagi perusahaan dalam memutuskan perencanaan keuangan suatu perusahaan ataupun organisasi, sehingga dalam melaksanakannya diperlukan pengendalian informasi yang baik terhadap perusahaan, yaitu:

- Melakukan suatu pengolahan dan penyimpanan data semua transaksi keuangan.
- Melakukan suatu proses data keuangan menjadi informasi dalam mengambil keputusan manajemen tentang perencanaan dan melakukan kendali usaha.
- Mengawasi atas semua kegiatan pada keuangan perusahaan.
- Melakukan efisiensi biaya dan waktu atas kinerja pada keuangan.
- Melakukan penyajian suatu data keuangan secara sistematis dan akurat dalam waktu akuntansi yang tepat.

7.5 Manfaat Sistem Informasi Akuntansi

Sistem informasi akuntansi dibuat berdasarkan manfaat tertentu bagi suatu perusahaan ataupun organisasi.

BAB IX

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

8.1. Manajemen Sumber Daya Manusia Secara Luas

Istilah manajemen sumber daya manusia (SDM) sudah sering sekali didengar, bahkan manajemen SDM ini sering disebut dengan istilah manajemen ketenagakerjaan atau manajemen personalia. Oleh karena itu, tidak jarang banyak yang menganggap bahwa manajemen SDM adalah suatu cabang ilmu manajemen untuk mengelola sumber daya manusia. Disamping itu, manajemen SDM mempunyai pengertian yang sangat luas dan tidak sebatas hanya mempelajari tentang pengelolaan SDM secara biasa-biasa saja. Bahkan bagi organisasi yang besar, peran dan pengaruh dari manajemen SDM sangat penting bagi kinerja organisasi. Jika begitu, apa sebenarnya pengertian SDM itu? Pengertian manajemen SDM dapat dibagi menjadi dua sudut pandang, yaitu pengertian secara sempit atau mikro dan pengertian secara luas atau makro. Secara harfiah, kedua sudut pandang ini sebenarnya sama saja, namun perbedaannya terletak pada cakupannya saja.

a. Manajemen SDM secara mikro

Secara mikro, pengertian manajemen SDM berarti adalah sebuah proses dalam mengelola orang pada suatu organisasi secara terstruktur dan menyeluruh. Kegiatannya berarti mencakup dalam bidang kepegawaian, retensi tenaga kerja, pengaturan sistem pembayaran tenaga kerja, pemberian fasilitas, mengatur kinerja, memantau perubahan tenaga kerja,

sampai pada mengatur kedisiplinan karyawan. Pengertian secara mikro ini juga sering disebut sebagai pengertian tradisional dalam manajemen SDM. Secara teori, pengertian inilah yang menjadi dasar dari beberapa pengertian lain dari pada ahli dalam manajemen SDM yang kemudian pengertian ini disebut sebagai pengertian manajemen personalia.

b. Manajemen SDM secara makro

Secara makro, pengertian manajemen SDM adalah sebagai pengelolaan tenaga kerja secara kolektif. Di Dalam pengelolaannya, pimpinan organisasi dan tenaga kerja adalah yang menangani manajemen SDM itu sendiri. Dimana kegiatannya juga mencakup pengelolaan hubungan antara pimpinan organisasi dengan para tenaga kerja. Pengertian ini lebih luas lagi cakupannya adalah karena manajemen SDM yang dimaksud sudah mencakupi semua pihak yang berkepentingan dalam suatu organisasi. Yang menjadi dasar dari pengertian secara makro ini adalah dimana sebuah organisasi yang berisi hubungan antara manusia dengan manusia. Oleh karena itu, manajemen SDM secara makro memberikan fokus perhatian kepada hubungan-hubungan itu.

Berdasarkan dua pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa perbedaan pembagian ruang lingkup antara manajemen SDM dan manajemen personalia. Manajemen SDM berbicara tentang semua unsur manusia yang terlibat dan menjadi sumber daya dalam suatu organisasi, sedangkan manajemen personalia pembahasannya hanya sebatas ruang

lingkup tenaga kerja. Dengan kata lain, manajemen SDM cakupannya lebih luas dibanding manajemen personalia dan manajemen personalia merupakan sub dari manajemen SDM itu sendiri. Namun begitu, pengertian antara keduanya harus dimengerti secara terpisah, karena penggunaan kedua istilah tersebut pada ilmu manajemen modern memang dipisahkan. Pengertian SDM secara makro adalah semua manusia sebagai penduduk atau warga negara suatu negara atau dalam batas wilayah tertentu dimana mereka sudah memasuki usia angkatan kerja. SDM secara makro berarti juga penduduk yang berada dalam usia produktif, meskipun dengan berbagai sebab dan/atau masalah masih terdapat yang belum produktif karena belum memasuki lapangan kerja yang ada di masyarakatnya.

SDM dalam arti mikro secara sederhana adalah manusia atau orang yang bekerja atau menjadi anggota suatu organisasi yang umumnya disebut sebagai personil, pegawai, karyawan, pekerja, tenaga kerja dan lain-lain. Sedang secara lebih khusus SDM dalam arti mikro dalam lingkungan organisasi/perusahaan pengertiannya dapat dilihat dari tiga sudut, yakni:

- a. SDM adalah orang yang bekerja dan berfungsi sebagai aset dari suatu organisasi yang dapat dihitung jumlahnya.
- b. SDM adalah potensi yang menjadi motor penggerak suatu organisasi.

c. Manusia sebagai sumber daya adalah makhluk hidup ciptaan Tuhan Yang Maha Esa, sebagai penggerak dalam suatu organisasi.

Berbeda dengan sumber daya lainnya, disini nilai kemanusiaan mengharuskan sumber daya manusia diperlakukan secara berlainan dengan sumber daya lainnya. Selain itu, telah diketahui bahwa manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan pengendalian adalah paya anggota organisasi dan proses penggunaan berbagai sumber daya organisasi lainnya demi tercapainya suatu tujuan organisasi sebagaimana yang telah ditetapkan (James A.F. Stoner & Charles Wankel, 1993).

Hal ini ada karena manusia mempunyai akal, budi dan pikiran yang tidak dimiliki oleh tumbuhan maupun hewan. Meskipun manusia memiliki derajat paling tinggi, tapi dalam suatu ekosistem, manusia juga diharuskan untuk berinteraksi dengan lingkungannya, mempengaruhi dan dipengaruhi lingkungannya sehingga termasuk dalam salah satu faktor saling ketergantungan. Secara umum, sumber daya manusia dapat dibagi menjadi dua, yaitu:

1. Sumber daya fisik

Dengan energi yang tersimpan dalam ototnya, manusia dapat bekerja dalam berbagai bidang, misalnya dalam bidang perindustrian, transportasi, perkebunan, perikanan, perhutanan, dan peternakan.

2. Sumber daya mental

Manusia memiliki akal dan kemampuan untuk berpikir, itu adalah hal yang sangat penting karena berpikir adalah memiliki landasan utama bagi sebuah kebudayaan. Manusia sebagai makhluk hidup yang berbudaya, dapat mengolah sumber daya alam untuk kepentingan hidupnya serta dapat mengubah keadaan sumber daya alam berkat kemajuan ilmu dan teknologi yang ada.

Manusia memanfaatkan sumber daya alam secara bijaksana dengan akal dan budinya. Manusia tidak hanya dilihat sebagai sumber energi, akan tetapi yang paling utama adalah sebagai sumber daya cipta (sumber daya mental) yang sangat penting untuk perkembangan kebudayaan manusia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebuah pemberdayagunaan atau pengelolaan tenaga kerja yang ada sehingga dapat mencapai efektifitas dan keefisienan dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun ruang lingkup fungsi manajemen sumber daya manusia antara lain sebagai berikut:

1. Fungsi perencanaan (*planning*).

Fungsi perencanaan adalah fungsi penetapan program-program pengelolaan sumber daya manusia yang akan membantu dalam pencapaian tujuan perusahaan.

2. Fungsi pengorganisasian (*organizing*).

Fungsi pengorganisasian adalah fungsi penyusunan dan pembentukan suatu organisasi dengan mendesain struktur dan hubungan antar para pekerja dan tugas-tugas apa yang harus dikerjakan, termasuk menetapkan pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab.

3. Fungsi pengarahan (*directing*).

Fungsi pengarahan adalah fungsi pemberian dorongan pada para pekerja agar dapat dan mampu bekerja secara efektif dan efisien sesuai tujuan yang telah direncanakan sebelumnya.

4. Fungsi pengendalian (*controlling*).

Fungsi pengendalian adalah fungsi pengukuran, pengawasan dan pengendalian terhadap berbagai kegiatan yang dilakukan untuk mengetahui sejauh mana rencana yang telah ditetapkan, khususnya di bidang tenaga kerja yang telah dicapai.

Perkembangan terbaru dewasa ini SDM memandang karyawan bukan lagi sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi organisasi atau perusahaan. *Human Capital* dalam SDM dilihat bukan sekadar sebagai aset utama, tetapi aset yang bernilai dan dapat dilipat gandakan, dikembangkan (bandingkan dengan portofolio investasi) dan bukan sebaliknya sebagai liability (beban, *cost*).



Gambar 8.1 Kegiatan Sumber Daya Manusia

8.2. Kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia

Aktivitas manajemen sumber daya manusia adalah tindakan yang diambil untuk menyediakan dan mempertahankan tenaga kerja yang efektif bagi suatu organisasi. Aktivitas sumber daya manusia berupa program-program kegiatan yang dirancang untuk merespon tujuan sumber daya manusia dan dikelola untuk mencapai tujuan tersebut. Ada tiga hal yang perlu ditekankan dalam aktivitas sumber daya manusia, yaitu:

- a) Manajemen sumber daya manusia yang efektif adalah berorientasi ke masa depan dan bersifat proaktif.
- b) Manajemen sumber daya manusia yang efektif berorientasi pada tindakan.

c) Manajemen sumber daya manusia harus memperlakukan karyawan sebagai individu dan merancang program yang sesuai dengan keunikan masing-masing individu tersebut.

Manajemen sumber daya manusia yang efektif tidak terlalu fokus pada kesalahan yang terjadi di masa lalu. Manajemen sumber daya manusia menempatkan upaya, menggunakan anggaran, dan mengerahkan tenaganya pada aktivitas yang dirancang untuk menyediakan sekumpulan orang yang terlatih dengan baik bagi perusahaan, dikembangkan dengan baik, termotivasi, dan terlindungi dari bahaya sehingga mereka dapat menghadapi berbagai tantangan yang ada di masa depan.

Fokus utama manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah memberikan kontribusi pada suksesnya tujuan organisasi. Kunci untuk dapat meningkatkan kinerja suatu organisasi adalah dengan memastikan aktivitas SDM yang dapat mendukung usaha organisasi yang terfokus pada produktivitas, pelayanan dan kualitas:

1. Produktivitas. Dapat diukur dari jumlah output per tenaga kerja, peningkatan tanpa henti pada produktivitas sudah menjadi kompetisi global. Produktivitas tenaga kerja dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh usaha, program dan sistem kerja manajemen.
2. Kualitas. Kualitas suatu barang/jasa akan sangat mempengaruhi kesuksesan jangka panjang suatu organisasi karena berpengaruh terhadap loyalitas konsumen. Apabila suatu organisasi memiliki reputasi sebagai penyedia

barang/jasa yang kualitasnya buruk, maka dalam perkembangan dan kinerja organisasi tersebut juga akan berkurang.

3. Pelayanan. SDM juga sering kali terlibat pada proses produksi barang/jasa. Manajemen SDM harus diikuti sertakan pada saat merancang proses tersebut. Tidak hanya manajer pemecahan suatu masalah harus melibatkan semua karyawan, karena sering kali membutuhkan perubahan pada budaya perusahaan, gaya kepemimpinan dan kebijakan SDM.

Untuk mencapai tujuan tersebut, manajemen SDM harus terdiri dari aktivitas-aktivitas yang saling berkaitan. Diantara berbagai aktivitas SDM tersebut terdiri dari:

1. Perencanaan dan Analisis SDM

Aktivitas perencanaan ini dilakukan untuk mengantisipasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pasokan tenaga kerja dan permintaannya. Sebaliknya, untuk menjaga daya saing suatu organisasi, analisis dan penilaian selektivitas SDM juga sangat penting. Untuk mendukung aktivitas ini, Sistem Informasi Sumber Daya Manusia (SISDM) harus memberikan dukungan informasi yang akurat dan tepat waktu.

2. Kesetaraan Kesempatan Bekerja

Kepatuhan pada hukum dan peraturan Kesetaraan Kesempatan Bekerja (EEO) dapat mempengaruhi aktivitas SDM lainnya dan merupakan bagian integral dari manajemen sumber daya manusia. Sebagai contoh, perencanaan sumber daya manusia harus dapat memastikan bahwa sumber daya

manusia yang beragam memenuhi jumlah tenaga kerja yang telah ditetapkan oleh hukum dan peraturan. Semua manajer juga harus memahami peraturan ini selama proses perekrutan, seleksi, dan pelatihan.

3. Perekrutan/Staffing

Menyediakan tenaga kerja yang cukup untuk memenuhi kebutuhan perusahaan adalah tujuan dari perekrutan. Analisis pekerjaan adalah dasar dari fungsi perekrutan karena memungkinkan tenaga kerja memahami apa yang harus dilakukan. Akibatnya, uraian pekerjaan (uraian pekerjaan) dan spesifikasi pekerjaan (spesifikasi pekerjaan) dapat disiapkan selama proses perekrutan untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Karena proses seleksi sangat menekankan pada pemilihan kandidat atau individu yang memenuhi persyaratan untuk posisi yang ada.

4. Pengembangan SDM

Semua pekerjaan dan kondisi di suatu organisasi pasti akan berubah dan berkembang. Oleh karena itu, diperlukan pelatihan yang berkelanjutan, terutama yang berkaitan dengan perubahan teknologi. Untuk menyiapkan organisasi untuk menghadapi tantangan ke depan, pengembangan semua tenaga kerja, termasuk manajer dan pengawas (*Supervisor*), diperlukan. Perencanaan Karir (*Career Planning*) dapat digunakan untuk menentukan jalan dan tindakan yang akan diambil oleh setiap anggota staf yang berkembang di suatu organisasi.

5. Kompensasi dan Keuntungan

Jenis kompensasi ini diberikan kepada karyawan yang bekerja untuk perusahaan, seperti pembayaran (gaji), insentif, dan keuntungan. Perusahaan harus memperluas program insentif seperti pembagian keuntungan dan penghargaan atas produktivitas. Mereka juga harus terus mengembangkan dan memperbaiki sistem upah dan gaji mereka. Organisasi selalu mempertimbangkan peningkatan biaya keuntungan, seperti pemeliharaan kesehatan.

6. Kesehatan, Keselamatan dan Keamanan Kerja

Keselamatan dan kesehatan fisik dan mental karyawan sangat penting. *Occupational Safety and Health Act* (OSHA), yang merupakan Undang-Undang Keselamatan dan Kesehatan Kerja, telah meningkatkan perhatian organisasi terhadap masalah kesehatan dan keselamatan. Mengurangi jumlah kecelakaan kerja, juga dikenal sebagai "*zero accident*", adalah fokus dari pertimbangan keselamatan kerja tradisional. Kemungkinan terkena radiasi bahan kimia atau teknologi baru di lingkungan kerja yang berbahaya juga menjadi perhatian. Keamanan tempat kerja semakin penting karena kekerasan tidak jarang terjadi di sini.

7. Hubungan Tenaga Kerja dan Buruh / Manajemen

Tidak peduli apakah ada serikat tenaga kerja, hak-hak tenaga kerja harus diperhatikan dan komunikasi dua arah harus dilakukan. Sangat penting untuk mengembangkan dan menyebarkan kebijakan dan peraturan SDM sehingga manajer dan tenaga kerja memahami apa yang diharapkan dari mereka.

BAB X

MANAJEMEN STRATEGIK

9.1 Pengertian Manajemen Strategik Secara Umum

Untuk mencapai keunggulan kompetitif dan keberlangsungan organisasi dalam jangka panjang, manajemen strategik merupakan bidang yang mengintegrasikan berbagai aspek penting dari pengelolaan organisasi. Perencanaan yang cermat tidak hanya diperlukan dalam proses ini, tetapi juga memerlukan pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian terhadap sumber daya yang ada, termasuk sumber daya manusia, finansial, dan material.

Konsep manajemen strategik terdiri dari kerangka kerja yang terstruktur, mencakup beberapa tahapan penting. Pertama, dilakukan analisis terhadap lingkungan internal dan eksternal organisasi, yang dikenal sebagai analisis SWOT, yaitu analisis yang mencakup kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman. Analisis ini memberikan pemahaman yang mendalam mengenai posisi organisasi dalam pasar yang kompetitif dan dinamis. Selain itu, formulasi strategi merupakan langkah penting yang membantu organisasi menentukan jalan dan tujuan yang ingin dicapai.

Pada titik ini, berbagai opsi dievaluasi dan dipilih berdasarkan apakah mereka sesuai dengan visi dan misi organisasi atau berdampak pada kinerja dalam jangka panjang.

Rencana yang telah disusun diterapkan dalam praktik pada tahap implementasi strategi. Untuk memastikan bahwa strategi yang

dipilih dapat diterapkan dengan baik, proses ini memerlukan koordinasi yang efektif antara berbagai unit dalam organisasi dan pengalokasian sumber daya yang optimal. Untuk mendorong setiap anggota organisasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka, kepemimpinan yang inspiratif dan komunikasi yang jelas sangat penting.

Akhirnya, tahap kontrol dan evaluasi sangat penting dalam manajemen strategik. Pengukuran kinerja sesuai dengan tujuan dan penyesuaian strategi jika diperlukan adalah bagian dari proses ini. Oleh karena itu, manajemen strategik tidak hanya menanggapi perubahan yang cepat dan tidak terduga dalam lingkungan bisnis, tetapi juga bertindak proaktif. Secara holistik, manajemen strategik merupakan pendekatan komprehensif yang memerlukan pemahaman mendalam terhadap berbagai faktor internal dan eksternal yang memengaruhi suatu organisasi. Oleh karena itu, keberhasilan manajemen strategik tidak hanya bergantung pada kemampuan merumuskan strategi yang tepat, tetapi juga pada kapasitas organisasi untuk beradaptasi dan berinovasi dalam menghadapi tantangan yang terus berkembang di era digital dan globalisasi.

Dalam perspektif ilmiah, manajemen strategik dapat diartikan sebagai suatu kerangka kerja dinamis yang mengintegrasikan berbagai teori dari bidang manajemen, ekonomi, sosiologi, dan psikologi guna menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Proses ini diawali dengan identifikasi dan analisis faktor-faktor lingkungan makro dan mikro, seperti aspek politik,

ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum (analisis PESTEL), serta evaluasi daya saing menggunakan model seperti *Five Forces Porter*. Selanjutnya, organisasi merancang strategi berdasarkan identifikasi kekuatan (*strengths*), kelemahan (*weaknesses*), peluang (*opportunities*), dan ancaman (*threats*) melalui analisis SWOT. Untuk memastikan implementasi strategi yang efektif, diperlukan alokasi sumber daya yang tepat, desain struktur organisasi yang mendukung, pengembangan budaya perusahaan yang relevan, serta kepemimpinan transformasional. Tahap evaluasi dan kontrol dilakukan melalui pengukuran kinerja menggunakan *Key Performance Indicators* (KPIs) dan mekanisme umpan balik guna melakukan penyesuaian strategis jika diperlukan.

Manajemen strategik dapat dipahami sebagai suatu filosofi yang melampaui sekadar alat untuk mencapai tujuan organisasi. Ia berperan sebagai kerangka berpikir yang mendorong organisasi untuk mengadopsi pendekatan holistik, adaptif, dan inovatif dalam merespons ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan global yang terus berubah. Dalam konteks ini, manajemen strategik tidak hanya berfokus pada pencapaian hasil jangka pendek, tetapi juga memfasilitasi organisasi untuk meningkatkan kemampuan adaptasi dan inovasi secara berkelanjutan. Berikut adalah beberapa metode yang umum digunakan dalam manajemen strategik:

1. Holistik dalam Manajemen Strategik

Pendekatan holistik dalam manajemen strategik menekankan betapa pentingnya memahami bagaimana berbagai komponen organisasi berinteraksi satu sama lain, seperti budaya, struktur,

proses, dan sumber daya. Mintzberg et al. (2003) menyatakan bahwa strategi mencakup tidak hanya perencanaan tetapi juga cara organisasi berfungsi dalam konteks lebih luas. Organisasi dapat mengidentifikasi sinergi yang ada dengan memahami hubungan ini. Mereka juga dapat memanfaatkan kekuatan internal untuk menghadapi tantangan eksternal. Dalam manajemen strategik, pendekatan holistik mengacu pada pemahaman bahwa organisasi adalah sistem yang kompleks dengan berbagai komponen yang berinteraksi satu sama lain. Dalam situasi ini, manajemen strategik tidak hanya memperhatikan elemen tertentu; itu mempertimbangkan lingkungan organisasi secara keseluruhan, termasuk budaya, struktur, proses, dan lingkungan luar. Komponen berikut terkait dengan pendekatan holistik dalam manajemen strategik:

1. Integrasi Sumber Daya

Sangat penting untuk mengintegrasikan sumber daya yang ada dalam organisasi, menurut pendekatan holistik. Sumber daya manusia, finansial, teknologi, dan informasi adalah bagian dari sumber daya ini. Untuk mendapatkan keunggulan kompetitif, Anda perlu memiliki sumber daya yang unik dan tidak dapat ditiru (Barney 1991). Oleh karena itu, manajemen strategik harus memastikan bahwa semua sumber daya ini dikelola secara sinergis untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Budaya Organisasi

Budaya dalam organisasi sangat penting untuk manajemen strategik. Budaya didefinisikan sebagai pola asumsi yang dipelajari oleh kelompok tertentu dan berguna untuk memecahkan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Budaya yang negatif dapat menghancurkan strategi, sedangkan budaya yang kuat dan positif dapat mendukungnya. Akibatnya, manajemen strategik harus mempertimbangkan budaya organisasi saat membangun dan menerapkan strategi.

3. Struktur Organisasi

Dalam pendekatan holistik, struktur organisasi juga sangat penting. Struktur yang tepat dapat membantu implementasi strategi dengan memungkinkan unit berkomunikasi dan bekerja sama. Mintzberg (1979) mencatat beberapa jenis struktur organisasi, termasuk matriks, struktur fungsional, dan divisional. Dalam hal manajemen strategik, masing-masing jenis memiliki kelebihan dan kekurangan. Pilihan struktur yang tepat harus mempertimbangkan tujuan strategis dan lingkungan eksternal.

4. Proses Pengelolaan

Untuk mencapai keselarasan antara operasi dan strategi, proses manajemen yang efektif sangat penting. Untuk memastikan bahwa setiap aspek organisasi berkontribusi pada pencapaian tujuan strategis, manajemen strategik harus melibatkan proses yang terintegrasi, seperti yang

dinyatakan oleh Kaplan dan Norton (1996), karena penggunaan Balanced Scorecard sebagai alat manajemen strategik dapat membantu organisasi untuk mengukur kinerja secara menyeluruh dengan mempertimbangkan pandangan pelanggan, proses internal, keuangan, dan pertumbuhan.

5. Lingkungan Eksternal

Pendekatan holistik juga mencakup pemahaman mendalam tentang lingkungan eksternal di mana perusahaan beroperasi. Analisis PESTEL, yang berarti politik, ekonomi, sosial, teknologi, lingkungan, dan hukum, adalah alat yang bermanfaat untuk memahami variabel eksternal yang dapat mempengaruhi rencana bisnis (Johnson et al., 2017). Bisnis dapat membuat strategi yang lebih fleksibel dan responsif dengan mengetahui bagaimana lingkungan eksternal berubah.

6. Pemangku Kepentingan dan Jaringan

Pendekatan holistik untuk manajemen strategik juga memerlukan pemahaman tentang hubungan dengan berbagai pemangku kepentingan. Dalam teori pemangku kepentingan, Freeman (1984) menekankan betapa pentingnya mempertimbangkan kepentingan semua pihak yang terlibat—pelanggan, pemasok, karyawan, dan masyarakat. Untuk meningkatkan keberlanjutan strategis dan menciptakan nilai yang lebih besar, organisasi harus membangun hubungan yang baik

dengan pemangku kepentingannya. Pendekatan holistik dalam manajemen strategik membutuhkan organisasi untuk melihat keseluruhan sistem dan interaksi antar komponennya. Strategi yang lebih efisien dan berkelanjutan dapat dibuat dan diterapkan oleh organisasi dengan mempertimbangkan budaya organisasi, struktur, proses manajemen, lingkungan eksternal, hubungan dengan pemangku kepentingan, dan integrasi sumber daya. Metode ini meningkatkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan dan memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

2. Adaptif terhadap Ketidakpastian

Di tengah ketidakpastian yang dihadapi organisasi saat ini, yang disebabkan oleh perkembangan teknologi, dinamika pasar, dan faktor sosial dan politik, pendekatan yang lebih adaptif diperlukan. Menurut teori *ambidextrous organization* yang diusulkan oleh O'Reilly dan Tushman (2004), organisasi yang berhasil adalah yang dapat melakukan dua mode operasional secara bersamaan: eksploitasi (memaksimalkan efisiensi inovasi yang ada) dan eksplorasi (mencari inovasi baru).

Oleh karena itu, manajemen strategik membantu dalam mengimbangi kedua cara ini, sehingga perusahaan tetap relevan dan kompetitif. Dunia bisnis modern penuh dengan ketidakpastian yang ditandai oleh perubahan yang cepat dan tidak terduga. Untuk bertahan dan berkembang, kemampuan organisasi untuk beradaptasi

dengan ketidakpastian ini menjadi sangat penting dalam manajemen strategik. Pendekatan adaptif dalam manajemen strategik terdiri dari berbagai prinsip dan metode yang memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat dan efektif. Ada beberapa komponen penting dari metode ini:

1. Pemantauan dan Analisis Situasional

Memantau lingkungan secara teratur adalah salah satu langkah awal menuju menjadi adaptif. Organisasi harus proaktif dalam mengidentifikasi tren pasar, ancaman, dan peluang baru. Analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum) dan SWOT (Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman) adalah dua alat analisis yang dapat digunakan untuk memahami dinamika internal dan eksternal yang mempengaruhi perusahaan (Johnson et al., 2017). Organisasi dapat membuat rencana yang lebih responsif dengan memahami lingkungannya.

2. Fleksibilitas Strategis

Kemampuan sebuah organisasi untuk mengubah fokus dan tujuan strategisnya sesuai dengan perubahan yang terjadi di pasar dikenal sebagai fleksibilitas strategis. Menurut Eisenhardt dan Martin (2000), organisasi yang memiliki fleksibilitas strategis dapat menanggapi perubahan dengan cepat dan memanfaatkan peluang baru. Ini termasuk kemampuan untuk mengubah alokasi sumber daya, mengubah barang dan layanan, dan menyesuaikan diri dengan kebutuhan pelanggan yang berubah. Struktur organisasi yang lebih datar dan desentralisasi pengambilan keputusan, yang memungkinkan respons yang lebih cepat

terhadap perubahan, adalah dua cara yang sering digunakan untuk mencapai fleksibilitas ini.

3. Inovasi Berkelanjutan

Untuk bertahan dalam lingkungan yang tidak pasti, Anda harus kreatif. Organisasi harus membangun budaya kreatif yang mendorong coba-coba dan belajar dari kesalahan. Dalam teorinya tentang inovasi disruptif, Christensen (1997) menekankan bahwa perusahaan yang tidak beradaptasi dengan perubahan teknologi dan keinginan konsumen akan tertinggal. Oleh karena itu, untuk memastikan bahwa organisasi tetap relevan dan kompetitif, manajemen strategik harus memungkinkan inovasi dalam produk dan proses.

4. Pengembangan Kapasitas Pembelajaran

Aspek penting dari pendekatan adaptif adalah kemampuan untuk belajar dari pengalaman dan mengadaptasi strategi berdasarkan pembelajaran tersebut. Dalam bukunya *"The Fifth Discipline"*, Seng (1990) menekankan betapa pentingnya organisasi pembelajar, di mana semua anggota organisasi terlibat secara aktif dalam proses pembelajaran dan berbagi pengetahuan. Kapasitas pembelajaran membantu organisasi menemukan kesalahan dan kesuksesan dan belajar dari kesalahan untuk meningkatkan rencana di masa depan.

5. Kolaborasi dan Jaringan

Kolaborasi dengan pemasok, pelanggan, dan bahkan pesaing dapat memberikan keuntungan kompetitif saat menghadapi ketidakpastian. Menurut teori jaringan sosial, hubungan yang

kuat dengan pemangku kepentingan dapat membantu meningkatkan akses terhadap sumber daya dan informasi yang diperlukan untuk beradaptasi (Granovetter, 1973). Organisasi dapat lebih cepat menanggapi perubahan dan memanfaatkan peluang dengan membangun jaringan yang solid.

6. Penggunaan Teknologi dan Data Analitik

Kemampuan adaptasi organisasi sangat ditingkatkan oleh teknologi informasi dan data analitik. Organisasi dapat menggunakan big data dan analitik untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang perilaku pelanggan, tren pasar, dan elemen eksternal lainnya. Organisasi yang menggunakan data analitik dengan baik dapat membuat keputusan yang lebih baik dan lebih cepat, yang meningkatkan kemampuan mereka untuk menyesuaikan diri dengan perubahan, menurut McAfee dan Brynjolfsson (2012).

Pendekatan adaptif dalam manajemen strategik menjadi sangat penting dalam menghadapi ketidakpastian. Organisasi dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk beradaptasi dengan perubahan dengan cepat dan efektif melalui fleksibilitas strategis, pemantauan lingkungan yang berkelanjutan, inovasi, kolaborasi, dan pemanfaatan teknologi.

Oleh karena itu, manajemen strategik yang adaptif membantu perusahaan bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang kompleks dan dinamis.

9.2 Perkembangan Inovasi Manajemen Strategik

Dalam manajemen strategik, inovasi adalah komponen penting. Ini tidak hanya mencakup produk atau layanan baru, tetapi juga inovasi proses dan model bisnis.

Dalam teorinya tentang inovasi disruptif, Christensen (1997) menekankan bahwa perusahaan yang tidak beradaptasi dengan perubahan teknologi dan keinginan konsumen akan tertinggal. Oleh karena itu, manajemen strategik harus membangun budaya inovasi yang memungkinkan organisasi untuk belajar dari kesalahan dan beradaptasi dengan cepat. Selama bertahun-tahun, inovasi telah diakui sebagai salah satu faktor penting yang mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan perusahaan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif.

Dalam manajemen strategik, inovasi tidak hanya berarti membuat produk atau layanan baru; itu juga berarti mengubah proses, model bisnis, dan strategi pemasaran. Seseorang dapat memperoleh keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan menghasilkan nilai yang signifikan dengan menggunakan pendekatan manajemen strategik yang berpusat pada inovasi. Dalam manajemen strategik, berikut adalah beberapa elemen penting yang berkaitan dengan inovasi sebagai pendorong pertumbuhan:

1. Inovasi Produk dan Layanan

Salah satu jenis inovasi yang paling terlihat dan berdampak langsung pada pertumbuhan adalah inovasi produk dan layanan. Menurut Kotler dan Keller (2016), inovasi produk mencakup pembuatan produk baru, perbaikan pada produk yang sudah ada,

dan pengenalan fitur baru yang memenuhi kebutuhan pelanggan. Organisasi yang secara aktif berinvestasi dalam R&D dapat membuat produk yang lebih baik dan lebih relevan. Ini akan meningkatkan pangsa pasar dan profitabilitas mereka.

2. Inovasi Proses

Inovasi proses berarti meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi dalam menjalankan operasinya. Dalam buku Hammer dan Champy (1993) "*Reengineering the Corporation*", mereka menekankan bahwa memperbarui proses bisnis sangat penting untuk mencapai hasil yang lebih baik. Organisasi dapat meningkatkan kualitas, mengurangi biaya, dan mempercepat tanggapan pelanggan dengan memanfaatkan teknologi baru, otomatisasi, dan praktik terbaik. Keunggulan kompetitif yang signifikan dapat diperoleh melalui inovasi proses yang berhasil.

3. Inovasi Model Bisnis

Perubahan dalam cara sebuah organisasi menciptakan, menyampaikan, dan menangkap nilai adalah bagian dari inovasi model bisnis. Menurut teori model bisnis yang diusulkan oleh Osterwalder dan Pigneur (2010), inovasi model bisnis dapat membuka peluang baru dan memperluas pasar. Pergeseran banyak perusahaan teknologi dari model penjualan konvensional ke model berbasis langganan adalah salah satu contohnya. Organisasi dapat menjangkau pasar baru dan meningkatkan pendapatannya dengan mengubah model bisnis mereka.

4. Budaya Inovasi

Dalam organisasi, budaya inovasi sangat penting untuk mendukung inovasi. Menurut Schein (2010), budaya organisasi terdiri dari norma dan prinsip yang memengaruhi bagaimana orang berperilaku di dalamnya. Organisasi yang mendukung inovasi, eksperimentasi, dan toleransi terhadap kegagalan cenderung memiliki tingkat keberhasilan yang lebih tinggi. Manajemen harus memberikan dukungan, sumber daya, dan insentif kepada karyawan untuk menciptakan budaya inovasi.

5. Kolaborasi dan Ekosistem Inovasi

Selain di dalam organisasi, inovasi dapat dilakukan dalam kerja sama dengan pemasok, pelanggan, dan mitra strategis. Menurut teori ekosistem inovasi yang dikembangkan oleh Moore (1996), kerja sama antara berbagai pihak yang terlibat dalam ekosistem dapat memungkinkan proses inovasi untuk berjalan lebih cepat. Untuk mendapatkan pengetahuan, teknologi, dan sumber daya yang diperlukan untuk inovasi, organisasi dapat membangun jaringan yang kuat dan saling menguntungkan.

6. Penggunaan Teknologi dan Data Analitik

Teknologi informasi dan data analitik sangat membantu kemajuan. Memanfaatkan big data dan analitik dapat membantu perusahaan memahami perilaku pelanggan, tren pasar, dan kebutuhan yang belum terpenuhi. Data analitik dapat membantu perusahaan membuat keputusan yang lebih baik dan lebih cepat (McAfee dan Brynjolfsson 2012).

7. Manajemen Risiko Inovasi

Inovasi selalu melibatkan risiko, dan manajemen strategik harus mencakup cara mengelola risiko tersebut. Dalam teori organisasi ambidextrous, Tushman dan O'Reilly (1996) berpendapat bahwa organisasi harus memiliki kemampuan untuk mengeksplorasi inovasi baru sambil tetap mengeksploitasi kekuatan yang ada. Dengan membuat strategi manajemen risiko yang berguna, perusahaan dapat mengurangi efek buruk dari kegagalan inovasi dan meningkatkan peluang keberhasilan. Dalam manajemen strategik, inovasi mencakup banyak hal, mulai dari inovasi barang dan jasa hingga inovasi proses dan model bisnis.

9.3 Katalisator untuk Bertahan dan Berkembang

Dalam era persaingan dan disrupsi yang semakin meningkat, manajemen strategik membantu organisasi bertahan dan berkembang. Ini sejalan dengan teori Porter (1996) yang menyatakan bahwa organisasi memiliki keunggulan kompetitif karena posisi pasar yang kuat dan kemampuan untuk berubah dan beradaptasi dengan perubahan.

Mengintegrasikan manajemen strategik ke dalam budaya dan praktik sehari-hari organisasi akan membuatnya lebih siap untuk menghadapi kesulitan dan memanfaatkan peluang. Konsep "Katalisator untuk bertahan dan berkembang" dalam manajemen strategik merujuk pada praktik dan elemen yang memungkinkan organisasi untuk bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang dinamis. Pendekatan ini sangat penting, terutama di era globalisasi

dan disrupsi teknologi yang cepat. Organisasi perlu mampu beradaptasi dengan cepat dan efektif dengan perubahan ini. Ada beberapa hubungan antara metode ini dan manajemen strategik:

1. Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan

Keunggulan kompetitif adalah tujuan utama manajemen strategik. Dalam teorinya tentang strategi kompetitif, Porter (1996) menekankan bahwa perusahaan harus mampu membedakan diri dari pesaing melalui inovasi, efisiensi, dan nilai yang diberikan kepada pelanggan. Membangun strategi yang berpusat pada keunggulan kompetitif yang berkelanjutan adalah cara bagi perusahaan untuk tetap relevan dan unggul di pasar.

2. Adaptasi terhadap Perubahan Lingkungan

Organisasi harus mampu menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja yang selalu berubah. Menurut teori *ambidextrous organization* yang diusulkan oleh O'Reilly dan Tushman (2004), organisasi yang berhasil adalah yang dapat memanfaatkan kekuatan yang ada sambil mengeksplorasi inovasi baru. Metode ini memungkinkan organisasi untuk bertahan dan berkembang dengan memanfaatkan peluang baru.

3. Inovasi sebagai Katalisator Pertumbuhan

Organisasi dapat bertahan dan berkembang jika mereka menggunakan inovasi sebagai katalisator utama. Dalam teorinya tentang inovasi disruptif, Christensen (1997) menekankan bahwa perusahaan yang tidak beradaptasi dengan perubahan teknologi dan keinginan konsumen akan tertinggal. Inovasi, baik dalam

pengembangan produk, proses, maupun model bisnis, harus menjadi bagian penting dari strategi organisasi dalam manajemen strategik. Organisasi dapat memperluas pangsa pasar dan menciptakan nilai baru dengan berinvestasi dalam inovasi.

4. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Dalam manajemen strategik, sumber daya manusia adalah aset penting. Pengembangan keterampilan dan kompetensi karyawan akan membantu organisasi beradaptasi dan menghadapi tantangan. Ulrich (1997) menyatakan bahwa fungsi SDM dalam manajemen strategik adalah untuk menciptakan nilai melalui peningkatan kemampuan organisasi. Organisasi dapat meningkatkan kemampuannya untuk bertahan dan berkembang dengan membentuk tim yang cerdas dan kreatif.

5. Kolaborasi dan Jaringan

Untuk mendorong pertumbuhan, Anda dapat bekerja sama dengan pemasok, pelanggan, dan mitra strategis dari luar. Menurut teori jaringan sosial Granovetter (1973) menunjukkan bahwa menjalin hubungan yang kuat dengan berbagai pihak yang berpartisipasi dalam ekosistem bisnis dapat memungkinkan peningkatan akses terhadap informasi dan sumber daya yang diperlukan untuk inovasi dan adaptasi. Membangun jaringan yang kuat dalam manajemen strategik dapat membantu organisasi mempertahankan posisinya di pasar.

6. Manajemen Risiko dan Ketahanan Organisasi

Untuk bertahan dan berkembang, manajemen risiko adalah komponen penting dari manajemen strategik. Menurut Tushman

dan O'Reilly (1996), sangat penting bagi organisasi untuk mengelola risiko yang terkait dengan perubahan dan inovasi. Bisnis dapat memanfaatkan peluang pertumbuhan dan mengurangi efek negatif dari ketidakpastian dengan membuat strategi manajemen risiko yang kuat. Dalam situasi seperti ini, ketahanan organisasi, yang mencakup kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan dan pulih dari krisis, menjadi semakin penting. Manajemen strategik memiliki banyak katalisator untuk bertahan dan berkembang, seperti keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, adaptasi terhadap perubahan, inovasi, pengembangan SDM, kolaborasi, dan manajemen risiko. Dengan memasukkan elemen-elemen ini ke dalam strategi organisasi, manajemen strategik dapat membangun fondasi yang kuat untuk keberlanjutan dan pertumbuhan di tengah tantangan yang terus berkembang.

Dengan demikian, manajemen strategik tidak hanya berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan bisnis, tetapi juga sebagai suatu filosofi yang mendorong perusahaan untuk berpikir secara komprehensif, adaptif, dan inovatif. Pendekatan ini menjadi dasar bagi organisasi untuk bertahan dan berkembang di tengah tantangan yang dihadapi dalam menghadapi ketidakpastian dan kompleksitas lingkungan global. Metode ini memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan dan meraih keunggulan kompetitif yang diperlukan untuk bertahan hidup di era yang penuh disrupsi saat ini.

9.4 Proses Manajemen Strategik

Untuk mencapai tujuan jangka panjang, organisasi mengambil serangkaian tindakan sistematis yang dikenal sebagai proses manajemen strategik. Proses ini mencakup pengambilan keputusan strategis serta analisis menyeluruh terhadap lingkungan internal dan eksternal. Dalam proses manajemen strategik, berikut adalah tahapan utama:

1. Penetapan Visi dan Misi

Dimulai dengan menetapkan visi dan misi organisasi. Visi menjelaskan tujuan dan aspirasi jangka panjang organisasi, dan misi menjelaskan alasan organisasi ada. Keduanya berfungsi untuk membantu orang membuat keputusan strategis.

2. Analisis Lingkungan

Tahap ini melibatkan analisis menyeluruh tentang komponen yang mempengaruhi organisasi, baik dari sudut pandang internal maupun eksternal. Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman (SWOT) biasanya digunakan untuk menentukan kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman dari sumber luar. Selain itu, analisis PESTEL (Politik, Ekonomi, Sosial, Teknologi, Lingkungan, dan Hukum) dapat digunakan untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang komponen makro yang memengaruhi industri.

3. Formulasi Strategi

Setelah analisis lingkungan selesai, organisasi kemudian membuat strategi bisnis, korporat, atau fungsional. Pada tahap ini, organisasi harus mempertimbangkan berbagai strategi dan

memilih yang paling sesuai dengan visi, misi, dan keadaan saat ini.

4. Implementasi Strategi

Setelah strategi dirumuskan, langkah berikutnya adalah menerapkannya. Ini berarti membuat rencana tindakan yang jelas, menetapkan struktur organisasi, dan membagi sumber daya. Untuk memastikan pelaksanaan strategi dengan baik pada tahap ini, sangat penting untuk berkomunikasi dengan baik dan melibatkan semua pemangku kepentingan.

5. Pengendalian dan Evaluasi

Pengendalian dan evaluasi adalah tahap terakhir dari proses manajemen strategik. Organisasi harus memantau bagaimana strategi diimplementasikan dan mengevaluasi hasilnya. Indikator kinerja kunci (KPI) dapat membantu menilai efektivitas strategi dengan mengukur hasilnya. Jika hasil yang dicapai tidak sesuai dengan harapan, organisasi harus siap untuk melakukan perubahan atau perbaikan.

6. Umpan Balik dan Penyesuaian

Evaluasi adalah bagian dari proses manajemen strategik yang dinamis, dan hasilnya akan digunakan untuk memperbaiki dan menyesuaikan strategi saat ini. Ini memungkinkan organisasi untuk tetap relevan dan responsif terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis.

Proses manajemen strategik adalah pendekatan terstruktur dan sistematis untuk mencapai tujuan jangka panjang organisasi. Dengan mengikuti tahapan yang jelas, organisasi dapat merumuskan

DAFTAR PUSATAKA

- Ahlstrand, B., Lampel, J., & Mintzberg, H. (2001). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic mangament*. Simon and Schuster.
- Akbar, A. (2021). Buku Ajar Manajemen Operasi. *Umsida Press*, 1-88.
- Alhazami, L., Judijanto, L., Harto, B., Sulistianingsih, S., Utami, A. T., Rustam, H. A., & Meta, W. (2024). *MANAJEMEN KEUANGAN: Praktik bagi Wirausaha Pemula*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia.
- Barney, J. B. (2000). Firm resources and sustained competitive advantage. In *Economics meets sociology in strategic management* (pp. 203-227). Emerald Group Publishing Limited.
- Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2021). *Strategic Management and Competitive Advantage*. Pearson.
- Chaffey, D. (2015). "Digital Business and E-Commerce Management." Pearson Education Limited
- Chase, R. B. F., & Aquilano, N. J. (2021). *Operations management for competitive advantage*.
- Christensen, C. M. (2015). *The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail*. Harvard Business Review Press.
- Cole, R. E. (1994). Reengineering the corporation: a review essay. *Quality Management Journal*, 1(4), 77-85.
- Diana Francis. 2006. *Teori Dasar Transformasi Konflik Sosial*. Alihbahasa Hindrik Muntu, Yossi Suparyo. Yogyakarta: Quills.
- Eep Saefulloh Fatah. 1994. *Masalah dan Prospek Demokrasi di Indonesia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they?. *Strategic management journal*, 21(10-11), 1105-1121.
- Eisenhardt, K. M., & Piezunka, H. (2011). Complexity theory and corporate strategy. *The SAGE handbook of complexity and management*, 506-523.
- Elkington, J. (1997). The triple bottom line. *Environmental management: Readings and cases*, 2, 49-66.
- Fayol, H. (2016). *General and industrial management*. Ravenio Books.
- Fells, M. J. (2000). Fayol stands the test of time. *Journal of Management History*, 6(8), 345-360.
- Fisher, R., Ury, W. L., & Patton, B. (2011). *Getting to yes: Negotiating agreement without giving in*. Penguin.
- Fitrios, R. (2016). Factors that influence accounting information system implementation and accounting information quality. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 5(4), 192-198.
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge university press.
- García, O., Johnson, S. I., Seltzer, K., & Valdés, G. (2017). *The translanguaging classroom: Leveraging student bilingualism for learning* (pp. v-xix). Philadelphia, PA: Caslon.
- Goleman, D. (2009). *Working with emotional intelligence*. A&C Black.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Grant, R. M. (2020). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition*. Wiley.
- Griffin, R. W., & Ebert, R. J. (2004). *Business*. Pearson Educación.
- Gustina Hidayat, S. E. (2024). *MANAJEMEN KEUANGAN. PENERBIT KBM INDONESIA.*
- HADIWINATA, M. R. *KONSEP SISTEM INFORMASI AKUNTANSI.*

- Harisno, H., & Pujadi, T. (2009). E-Business Dan E-Commerce Sebagai Trend Taktik Baru Perusahaan. *CommIT (Communication and Information Technology) Journal*, 3(2), 66-69.
- Hasan, S., Elpisah, E., Sabtohadhi, J., Nurwahidah, M., Abdullah, A., & Fachrurazi, F. (2022). *Manajemen keuangan*. Penerbit Widina.
- Hasanuddin, R., Muslim, B. L. B. B., Hamris, S., Rahayu, D. H., Mubyarto, N., Karim, K., & Susilawati, M. MANAJEMEN KEUANGAN.
- Hendrayanti, S., Fauziyanti, W., & Estuti, E. P. (2022). *Konsep Dasar Manajemen Keuangan*. Penerbit NEM.
- Hill, C. W. L., & Jones, G. R. (2019). *Strategic Management: Theory: An Integrated Approach*. Cengage Learning.
1. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020) *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning. Buku ini fokus pada manajemen strategik dalam konteks persaingan global.
- Holder, A. A., & Freeman, R. R. (1984). The three major antigens on the surface of Plasmodium falciparum merozoites are derived from a single high molecular weight precursor. *The Journal of experimental medicine*, 160(2), 624-629.
- Hudson, M. K., Elkington, S. R., Lyon, J. G., Marchenko, V. A., Roth, I., Temerin, M., ... & Wygant, J. R. (1997). Simulations of radiation belt formation during storm sudden commencements. *Journal of Geophysical Research: Space Physics*, 102(A7), 14087-14102.
- Hugh Miall, Oliver Ramsbotham, dan Tom Woodhouse. 2000. *Resolusi Damai Konflik Kontemporer*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
2. Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2017). *Exploring Strategy: Text and Cases*. Pearson Education. Buku ini membahas kerangka kerja manajemen strategik dalam konteks global.

- Judge, T. A., & Robbins, S. P. (2017). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Education (us).
- Kaplan, R. S., & David, P. (1996). Norton, The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. *Harvard Business Review Press, 1*.
- Khan, M. A. (2020). "E-Business: Definition, Types, Advantages, and Disadvantages." ResearchGate. (https://www.researchgate.net/publication/342123456_E-Business_Definition_Types_Advantages_and_Disadvantages)
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2023). *The leadership challenge: How to make extraordinary things happen in organizations*. John Wiley & Sons.
- Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. (2013). *Operations Management: Processes and Supply Chains*. Çev. S. Birgün). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2021). *E-commerce: Business, Technology, Society*. Pearson.
- Liliweri Alo. 1997. *Komunikasi Antarpribadi*. Bandung: Citra Aditya Bakti.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2004. *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: PT remaja rosdakarya
- Martin, J. A., & Eisenhardt, K. M. (2010). Rewiring: Cross-business-unit collaborations in multibusiness organizations. *Academy of management journal*, 53(2), 265-301.
- McAfee, A., Brynjolfsson, E., Davenport, T. H., Patil, D. J., & Barton, D. (2012). Big data: the management revolution. *Harvard business review*, 90(10), 60-68.
- Mintzberg, H. (1973). The nature of managerial work. *Haper and Row*.
- Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Prentice-Hall.

- Mintzberg, H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Free Press.
- Mintzberg, H., & Rose, J. (2003). Strategic management upside down: Tracking strategies at McGill University from 1829 to 1980. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 20(4), 270-290.
- Mintzberg, H. (1973). The nature of managerial work. *New York: Harperand*.
- Moore, S., & Thanos, S. (1996). The concept of microglia in relation to central nervous system disease and regeneration. *Progress in neurobiology*, 48(4-5), 441-460.
- Northouse, P. G. (2025). *Leadership: Theory and practice*. Sage publications.
- Norton, K., & Olds, T. (Eds.). (1996). *Anthropometrica: a textbook of body measurement for sports and health courses*. UNSW press.
- O Reilly, C. A., & Tushman, M. L. (2004). The ambidextrous organization. *Harvard business review*, 82(4), 74-83.
- O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2011). *Management Information Systems*. McGraw-Hill.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington books/DC heath and com.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers* (Vol. 1). John Wiley & Sons.
- Porter, G. (1996). Organizational impact of workaholism: suggestions for researching the negative outcomes of excessive work. *Journal of occupational*
- Porter, M. E. (1998). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.
3. Porter, M. E. (2008) On Competition. Harvard Business Review Press. Porter menjelaskan tentang kekuatan kompetitif dan strategi dalam lingkungan global.

- Porter, M. E. (2008). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Simon and Schuster.
- Porter, T. M. (1996). *Trust in numbers: The pursuit of objectivity in science and public life*. Princeton University Press.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (2009). The core competence of the corporation. In *Knowledge and strategy* (pp. 41-59). Routledge.
- Purnomo, R. (2013, November). Resource-Based View dan Keunggulan Bersaing Berkelanjutan: Sebuah Telaah Kritis Terhadap Pemikiran Jay Barney (1991). In *Proceeding of International Conference Sustainable Competitive Advantage* (Vol. 1, No. 1).
- Rahim, M. A. (2023). *Managing conflict in organizations*. Routledge.
- Rahmawati, I. P., & Riyanto, B. (2017). Perilaku Manajemen Laba: Pengaruh Jenis Profesi, Love of Money, Sikap Skeptis dan Komitmen Profesional. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis*, 13(1).
- Render, B., Heizer, J., & Munson, C. (2017). *Principles of operations management: Sustainability and supply chain management*. Pearson.
- Samson, D., Donnet, T., & Daft, R. L. (2020). *Management*. Cengage AU.
- Samsudin, Sadili. 2005. *Manajemen sumber daya manusia*. Bandung: pustaka setia
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (Vol. 2). John Wiley & Sons.
- Siagian, Sondang P. arti dan makna doktrin completed staff wprk dalam manajemen. *Majalah administrasi negarad an niaga*, Jakarta: Lembaga administrasi negara
- Siagian, Sondang P. 2006. *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: bumi aksara
- Singodimedjo, M. (2000). *Manajemen sumber daya manusia*. Surabaya: Smmas.

- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations management*. Pearson education.
- Soekamto, Soerjono. 2006. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Statista. (2023). "E-commerce Worldwide - Statistics & Facts."
- Stevenson, W. J., Hojati, M., Cao, J., Mottaghi, H., & Bakhtiari, B. (2007). *Operations management*. McGraw-Hill Irwin.
- Stoner, J. A., & Wankel, C. B. (1993). Putting Total Quality Management into Contemporary Polish Management Development. *Journal of Management Development*, 12(3), 65-72.
- Sulindawati, N. L. G. E., & SE, A. (2021). *Manajemen Keuangan: Sebagai Dasar Pengeambilan Keputusan Bisnis-Rajawali Pers*. PT. RajaGrafindo Persada.
- Surbakti, Ramlan. 1992. *Memahami Ilmu Politik*. Jakarta: Gramedia Widya Sarana.
- Susrama, I. W. (2024). *Memahami Dasar-dasar Manajemen Keuangan untuk Mengelola Keuangan dengan Lebih Efektif*. Mega Press Nusantara.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). 19 Dynamic Capabilities and Strategic. *Resources, Firms, and Strategies: A Reader in the Resource-based Perspective*, 268.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (2005). Dynamic capabilities and strategic management. *Knowledge management: critical perspectives on business and management*, 2(7), 234.
- Teori kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland dan kawan kawannya. Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan yaitu (robbins,2007)
- Thomas, K. W. (2008). Thomas-kilmann conflict mode. *TKI Profile and Interpretive Report*, 1(11).
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological bulletin*, 63(6), 384.
- Tuckman, B. W. (2001). Developmental sequence in small groups. *Group Facilitation*, (3), 66.

- Turban, E., Outland, J., King, D., & Lee, J. (2018). *Electronic Commerce 2018: A Managerial and Social Networks Perspective*. Springer.
- Ukas, Maman. 1978 pengantar ilmu manajemen. FKIS. IKIP bandung
- Ulrich, D. (1997). Measuring human resources: an overview of practice and a prescription for results. *Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*, 36(3), 303-320.
4. United Nations Global Compact (2020) UN Global Compact Progress Report. Laporan ini memberikan wawasan tentang praktik bisnis berkelanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan di tingkat global.
- Wanjau, M. N., & Kyongo, J. K. (2013). Contribution of motivational management to employee performance.
- Wehrich, H., & Cannice, M. V. (2010). *Management*. Tata McGraw-Hill Education.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. Pearson.
- Wilmot, William W. & Joyce L. Hocker. 1995. *Interpersonal Conflict, Third Edition*. Iowa: Wm.C.Brown Publishers.
- Winardi. 1994. *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, Cetakan Pertama. Bandung: Mandar Maju.
- Wirawan. 2010. *Konflik dan Manajemen Konflik: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Wren, D. A., & Bedeian, A. G. (2023). *The evolution of management thought*. John Wiley & Sons.

PROFIL PENULIS



Irma Nurmala Dewi, S.Kom., M.M

Dengan nama lahir Raya Nurmala Tunggadewi, Lahir di Desa Kernekan, Jawa Tengah, 5 Juli 1986, anak ke dua dari pasangan H. Anang Sudjana dan (Almh. Purjiyem) dari 3 bersaudara, masa kecil dan sekolah di habiskan di Desa Kernekan hingga tamat Sekolah Dasar di SDN Tunggak 3 Toroh-Purwodadi-Grobogan Jawa Tengah. Setelah itu lalu pindah ke Kota Bandung untuk melanjutkan Sekolah Menengah Pertama yaitu di SMPN 25 Bandung, kemudian melanjutkan ke SMKN 1 Bandung. Pendidikan Sarjana (S1) di tempuh di Universitas Komputer Indonesia (UNIKOM) Bandung dan pada tahun 2009 Lulus dengan Gelar Sarjana Komputer (S.Kom), kemudian melanjutkan ke jenjang Magister (S2) di Universitas Pendidikan Indonesia (UPI) dengan jurusan Manajemen Bisnis (M.M) dan lulus di tahun 2011. Setelah lulus program Magister lalu bekerja di Malaysia sebagai Manager AEON MAX VALUE PRIME (2012-2015), bergabung dengan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bina Bangsa (STIE BINA BANGSA) di Tahun 2016, sebagai Dosen. Kemudian memutuskan kembali untuk bekerja di Kuala Lumpur sebagai Manager F&B di Petaling Jaya syeksen 17, Kuala Lumpur hingga 2019. Bergabung kembali dengan Universitas Bina Bangsa di Tahun 2020, dan saat ini sebagai salah satu Dosen tetap di Universitas Bina Bangsa, Serang – Banten dengan jabatan akademik

sebagai Asisten Ahli. Selain sebagai Dosen dan praktisi, penulis juga menekuni bidang bisnis kuliner dan sebagai entrepreneur muda.



Ir. Dedy Khaerudin, ST., MT,

Penulis Buku “Seorang putra asli Banten” yang lahir pada 20 Agustus 1983 di Kota Serang, dan sekarang menjabat sebagai Wakil Dekan I Fakultas Sain dan Teknologi (FST) Universitas Bina Bangsa, Banten.

Menempuh pendidikan Teknik Kimia-ITI (2001), Magister Teknik Industri (M.T), Universitas Mercubuana (2016). Menempuh Profesi Insinyur (Ir.) PPI Fakultas Teknologi Industri-UMI, Makassar (2021). Saat ini Penulis sedang menempuh program Doctoral Rekayasa Industri (Dr.) di Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta (2024). Penulis pernah bekerja di PT.CRC, PT.PIN, PT.NSI, PT. Logo Gelobal, PT. Pelita Tomang Mas dan Direktur CV. Suta Utama. Penulis memiliki jabatan fungsional Lektor 200. Selain itu, Penulis merupakan Dosen peraih Hibah DRTPM terproduktif tahun 2023. 4 tahun berjalan penulis berturut-turut mendapatkan dana hibah dari DRTPM Kemendikbudristek sebanyak 9 kali (4 PDP, 1 Fundamental dan 4 PKM). Judul buku yang pernah penulis buat diantaranya berjudul “Sistem Informasi Manajemen; Materi Listrik Dinamis Berbasis STEM; Perencanaan dan pengendalian produksi dan Manajemen Industri dan Manajemen Industri.