

PERENCANAAN MANAJEMEN SERTA MENGKUALIFIKASIKAN PEMECAHAN MASALAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN

Oleh:

Suci Mariyah Ramadhani¹

Suci Nuranika²

Silvia Hanani³

Merika Setiawati⁴

Universitas Negeri Padang

Alamat: JL. Prof. Dr. Hamka, Air Tawar Bar., Kec. Padang Utara, Kota Padang,
Sumatera Barat (25171).

Korespondensi Penulis: sucimariyahramadhani@gmail.com,
Sucinuranika22@gmail.com , Hananaisilvia7@gmail.com ,
marikasetiawati@fip.unp.ac.id.

Abstract. *Problem solving is one of the essential competencies in management practice because it is closely related to an organization's ability to adapt to change and achieve its goals effectively. In a management context, problems may arise from various aspects, such as planning, implementation, control, and human resource behavior. Therefore, managerial capability is required not only at the conceptual level but also in practical application to formulate and resolve problems systematically. This article aims to examine the role of management planning in the problem-solving process and how its implementation can enhance organizational effectiveness. The article employs a conceptual review approach by analyzing common managerial problems encountered in organizational practice. The discussion focuses on the stages of problem solving in management, including problem identification, cause analysis, formulation of alternative solutions, decision making, and evaluation of the implemented decisions. The analysis indicates that effective management planning serves as a fundamental basis for*

PERENCANAAN MANAJEMEN SERTA MENGKUALIFIKASIKAN PEMECAHAN MASALAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN

producing accurate and sustainable decisions. A well-planned and participatory problem-solving process can reduce the risk of errors, increase organizational member involvement, and strengthen coordination and communication within the workplace. Furthermore, problem solving in management functions not only as a means of resolving organizational issues but also as a learning process that contributes to the development of managerial competence and overall organizational performance. Thus, the implementation of effective management planning in problem solving is a crucial factor in supporting organizational success and sustainability.

Keywords: *Management Planning, Problem Solving, Decision Making, Organization*

Abstrak. Pemecahan masalah merupakan salah satu kompetensi penting dalam praktik manajemen karena berkaitan langsung dengan kemampuan organisasi dalam menghadapi perubahan dan mencapai tujuan secara efektif. Dalam konteks manajemen, permasalahan dapat muncul dari berbagai aspek, seperti perencanaan, pelaksanaan, pengendalian, maupun dari perilaku sumber daya manusia. Oleh karena itu, diperlukan kemampuan manajerial yang tidak hanya bersifat konseptual, tetapi juga aplikatif dalam merumuskan dan menyelesaikan masalah secara sistematis. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran perencanaan manajemen dalam proses pemecahan masalah serta bagaimana penerapannya dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan organisasi. Penulisan artikel ini menggunakan pendekatan kajian konseptual dengan menganalisis berbagai permasalahan manajerial yang sering terjadi dalam praktik organisasi. Pembahasan difokuskan pada tahapan pemecahan masalah dalam manajemen, mulai dari identifikasi masalah, analisis penyebab, perumusan alternatif solusi, pengambilan keputusan, hingga evaluasi hasil pelaksanaan keputusan. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan manajemen yang baik menjadi landasan utama dalam menghasilkan keputusan yang tepat dan berkelanjutan. Proses pemecahan masalah yang dilakukan secara terencana dan partisipatif mampu meminimalkan risiko kesalahan, meningkatkan keterlibatan anggota organisasi, serta memperkuat koordinasi dan komunikasi kerja. Selain itu, pemecahan masalah dalam manajemen tidak hanya berfungsi sebagai upaya penyelesaian persoalan, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran organisasi untuk meningkatkan kompetensi manajerial dan kinerja secara keseluruhan. Dengan demikian, penerapan perencanaan

manajemen yang efektif dalam pemecahan masalah merupakan faktor penting dalam mendukung keberhasilan dan keberlangsungan organisasi.

Kata Kunci: Perencanaan Manajemen, Pemecahan Masalah, Pengambilan Keputusan, Organisasi

LATAR BELAKANG

Dalam menghadapi dinamika lingkungan yang terus berkembang, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat dan tepat terhadap berbagai perubahan dan tantangan. Perubahan tersebut dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal, seperti perkembangan teknologi, tuntutan efisiensi kerja, persaingan yang semakin ketat, serta perubahan perilaku sumber daya manusia. Kondisi ini menyebabkan organisasi tidak dapat terlepas dari berbagai permasalahan yang memerlukan penanganan secara sistematis dan berkelanjutan. Oleh karena itu, kemampuan pemecahan masalah menjadi salah satu kompetensi utama dalam praktik manajemen. Manajemen pada hakikatnya merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam proses tersebut, pengambilan keputusan dan pemecahan masalah menjadi inti dari aktivitas manajerial. Setiap keputusan yang diambil oleh manajer berimplikasi langsung terhadap kinerja organisasi, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Keputusan yang tidak didasarkan pada perencanaan yang matang dapat menimbulkan permasalahan baru, seperti inefisiensi, konflik internal, dan penurunan kinerja organisasi.

Perencanaan manajemen memegang peranan penting dalam membantu manajer mengidentifikasi masalah, menentukan prioritas, serta merumuskan alternatif solusi yang tepat. Perencanaan yang baik memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi risiko, memanfaatkan peluang, dan mengarahkan sumber daya secara optimal. Namun, dalam praktiknya, masih banyak organisasi yang menghadapi kendala dalam menerapkan perencanaan manajemen secara efektif, sehingga proses pemecahan masalah sering dilakukan secara reaktif dan tidak terstruktur.

Selain itu, kompleksitas permasalahan organisasi saat ini tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan aspek perilaku dan psikologis sumber daya manusia. Hal ini menuntut manajer untuk memiliki kemampuan analitis, keterampilan pengambilan keputusan, serta sikap profesional dalam menyelesaikan permasalahan secara objektif dan

PERENCANAAN MANAJEMEN SERTA MENGKUALIFIKASIKAN PEMECAHAN MASALAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN

partisipatif. Oleh karena itu, kajian mengenai perencanaan manajemen dalam pemecahan masalah menjadi penting untuk memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana proses tersebut dapat diterapkan secara efektif dalam praktik manajemen.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini disusun untuk membahas peran perencanaan manajemen dalam proses pemecahan masalah serta kontribusinya terhadap peningkatan efektivitas dan keberlangsungan organisasi. Diharapkan kajian ini dapat menjadi referensi konseptual bagi mahasiswa dan praktisi dalam memahami dan menerapkan pemecahan masalah secara lebih sistematis dalam konteks manajemen.

KAJIAN TEORITIS

Manajemen merupakan suatu proses yang mencakup kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Dalam praktik manajemen, perencanaan memiliki peran yang sangat penting karena menjadi dasar bagi seluruh kegiatan organisasi, termasuk dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Perencanaan manajemen membantu manajer dalam menetapkan tujuan, mengidentifikasi permasalahan yang mungkin muncul, serta merumuskan langkah-langkah strategis untuk mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi organisasi. Pemecahan masalah dalam manajemen merupakan proses sistematis yang dilakukan melalui identifikasi masalah, analisis penyebab, penentuan alternatif solusi, pemilihan keputusan yang tepat, serta evaluasi hasil pelaksanaannya. Hubungan antara perencanaan manajemen dan pemecahan masalah sangat erat, karena perencanaan yang baik memungkinkan organisasi untuk mengantisipasi risiko dan mengambil keputusan secara lebih rasional dan terarah. Dengan demikian, perencanaan manajemen berfungsi sebagai landasan utama dalam menghasilkan proses pemecahan masalah yang efektif, berkelanjutan, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi pustaka. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengkaji dan menganalisis konsep serta teori yang berkaitan dengan perencanaan manajemen dan pemecahan masalah dalam praktik manajemen. Data penelitian diperoleh melalui

penelusuran berbagai sumber pustaka yang relevan, seperti buku teks, artikel ilmiah, dan dokumen akademik yang membahas manajemen dan psikologi manajemen. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dengan cara mengumpulkan, membaca, dan menelaah sumber-sumber tersebut secara mendalam. Data yang telah terkumpul kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif kualitatif, yaitu dengan menguraikan dan menginterpretasikan konsep-konsep yang ditemukan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai peran perencanaan manajemen dalam proses pemecahan masalah. Keabsahan data dijaga dengan menggunakan sumber yang kredibel dan relevan serta melakukan perbandingan antar sumber guna memperkuat hasil kajian

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengertian Pemecahan Masalah dalam Manajemen

Pemecahan masalah merupakan suatu proses memecah atau menyelesaikan suatu persoalan dengan menggunakan prosedur prosedur untuk menuju kepada penyelesaian yang diharapkan. Pemecahan masalah dalam manajemen adalah proses berpikir logis, sistematis, dan terencana yang dilakukan oleh seorang manajer untuk mengidentifikasi, menganalisis, serta mencari solusi terbaik terhadap hambatan yang mengganggu pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Handoko (2017) Pemecahan masalah manajerial adalah upaya sistematis yang dilakukan manajer untuk menemukan dan mengatasi hambatan dalam pelaksanaan fungsi manajemen melalui analisis situasi dan pengambilan keputusan yang efektif. Menurut Siagian (2016) Pemecahan masalah dalam manajemen adalah proses berpikir logis dan rasional yang digunakan oleh pimpinan organisasi untuk menyelesaikan persoalan kerja secara efektif dengan mempertimbangkan keterbatasan sumber daya dan tujuan organisasi.

Schermerhorn et al. (2020) pemecahan masalah merupakan bagian penting dari fungsi manajemen yang menuntut manajer untuk menganalisis situasi yang tidak sesuai dengan rencana, mengembangkan berbagai alternatif tindakan, dan mengimplementasikan solusi yang paling memungkinkan bagi organisasi.

Menurut Koontz dan O'Donnell (2016), manajemen pada dasarnya adalah proses pengambilan keputusan yang berkesinambungan, dan inti dari setiap keputusan tersebut

PERENCANAAN MANAJEMEN SERTA MENGKUALIFIKASIKAN PEMECAHAN MASALAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN

adalah kemampuan menghadapi dan menyelesaikan masalah yang muncul dalam organisasi. Maka dari itu, pemecahan masalah merupakan inti dari fungsi manajerial, terutama dalam fungsi perencanaan (planning) dan pengendalian (controlling).

Peran Perencanaan Manajemen dalam Proses Pemecahan Masalah Organisasi

Perencanaan manajemen merupakan elemen fundamental dalam proses pemecahan masalah organisasi. Perencanaan berfungsi sebagai dasar dalam menetapkan tujuan, menentukan arah tindakan, serta mengantisipasi berbagai kemungkinan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi (Robbins & Coulter, 2018). Dalam konteks pemecahan masalah, perencanaan membantu manajer memahami kondisi organisasi secara menyeluruh sehingga permasalahan dapat ditangani secara sistematis dan rasional.

Perencanaan yang baik memungkinkan organisasi untuk bersikap proaktif dalam menghadapi masalah, bukan sekadar reaktif terhadap situasi yang telah terjadi. Daft (2018) menyatakan bahwa perencanaan memberikan kerangka kerja bagi manajer untuk mengidentifikasi peluang dan ancaman serta merumuskan langkah strategis dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan organisasi. Dengan demikian, perencanaan manajemen menjadi fondasi utama dalam menciptakan proses pemecahan masalah yang efektif dan berkelanjutan.

Pentingnya Pemecahan Masalah Dalam Manajemen

Pemecahan masalah merupakan inti dari seluruh fungsi manajemen, karena hampir setiap keputusan manajerial lahir dari adanya masalah yang perlu diselesaikan. Dalam dunia kerja yang dinamis dan kompleks seperti sekarang, masalah bisa muncul setiap saat — baik yang bersifat teknis, struktural, maupun perilaku manusia (human behavior). Oleh sebab itu, kemampuan manajer untuk memecahkan masalah secara sistematis menjadi indikator utama keberhasilan organisasi. Menurut Peter F. Drucker (2007), esensi manajemen adalah *doing the right things and solving the right problems*, yaitu melakukan hal yang benar dan menyelesaikan masalah yang tepat. Manajer yang baik bukanlah yang tidak menghadapi masalah, tetapi yang mampu menghadapi masalah secara proaktif, rasional, dan berbasis data.

1. Menjaga efektivitas dan efisiensi organisasi

Masalah yang tidak segera diselesaikan akan menghambat kinerja organisasi. Misalnya, konflik antar karyawan yang dibiarkan tanpa penyelesaian dapat menurunkan moral kerja, memengaruhi komunikasi, dan berdampak pada produktivitas. Dengan menerapkan pemecahan masalah secara tepat, manajer dapat meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi kesalahan berulang, serta memastikan setiap sumber daya dimanfaatkan secara optimal.

2. Sebagai dasar pengambilan keputusan yang logis

Pemecahan masalah berfungsi sebagai fondasi dalam pengambilan keputusan manajerial. Setiap keputusan yang diambil seharusnya merupakan hasil dari analisis masalah yang objektif, bukan berdasarkan intuisi semata. Proses problem solving membantu manajer menimbang berbagai alternatif dan memilih keputusan yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi.

3. Mencegah terulangnya masalah serupa

Manajer yang mampu mengidentifikasi akar penyebab masalah (root cause) akan dapat mencegah masalah yang sama muncul kembali. Ini sejalan dengan konsep continuous improvement (perbaikan berkelanjutan) yang dikembangkan dalam manajemen mutu modern. Menurut Robbins dan Coulter (2019), salah satu indikator organisasi yang efektif adalah kemampuannya to learn from problems, yakni menjadikan masalah sebagai pelajaran untuk meningkatkan sistem kerja, bukan sebagai hambatan.

4. Meningkatkan adaptabilitas organisasi terhadap perubahan

Lingkungan organisasi bersifat dinamis, dipengaruhi oleh perkembangan teknologi, perubahan kebijakan, serta kebutuhan pasar. Tanpa kemampuan problem solving yang kuat, organisasi akan sulit beradaptasi. Luthans (2018) menjelaskan bahwa manajer yang adaptif mampu mengenali gejala perubahan dan meresponsnya melalui pemecahan masalah yang strategis, sehingga organisasi tetap kompetitif di tengah ketidakpastian.

5. Membangun budaya organisasi yang solutif dan kolaboratif

Pemecahan masalah bukan hanya tanggung jawab seorang manajer, tetapi juga seluruh anggota organisasi. Ketika manajer mengajak tim untuk berpartisipasi dalam mencari solusi, maka akan terbentuk budaya kerja yang terbuka, kolaboratif, dan kreatif. Menurut Terry dan Rue (2016), partisipasi bawahan dalam proses pemecahan

PERENCANAAN MANAJEMEN SERTA MENGKUALIFIKASIKAN PEMECAHAN MASALAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN

masalah akan meningkatkan rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil, serta memperkuat solidaritas dan tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

6. Sebagai sarana pengembangan kompetensi manajer dan karyawan

Proses pemecahan masalah juga berfungsi sebagai pembelajaran organisasi (organizational learning). Melalui pengalaman menyelesaikan masalah, manajer dan karyawan akan memperoleh pengetahuan baru, meningkatkan kemampuan analitis, serta memperluas cara pandang terhadap situasi yang kompleks.

Tahapan Pemecahan Masalah Dalam Manajemen

Pemecahan masalah dalam manajemen tidak dilakukan secara acak, melainkan melalui serangkaian tahapan sistematis dan terencana. Proses ini penting agar keputusan yang diambil benar-benar berdasarkan analisis mendalam, data yang valid, dan pertimbangan yang rasional, bukan hanya berdasarkan intuisi atau perkiraan semata. Menurut Griffin (2017) dan Robbins & Coulter (2019), proses pemecahan masalah dalam manajemen umumnya meliputi enam tahap utama, yaitu:

1. Identifikasi dan definisi masalah

Identifikasi masalah merupakan tahap awal yang sangat menentukan keberhasilan proses pemecahan masalah. Kesalahan dalam tahap ini dapat menyebabkan solusi yang diambil tidak sesuai dengan permasalahan yang sebenarnya. Robbins dan Judge (2017) menegaskan bahwa banyak keputusan manajerial gagal karena manajer hanya berfokus pada gejala masalah, bukan pada akar permasalahan yang mendasarinya. Tahap pertama ini adalah langkah paling krusial karena keberhasilan proses selanjutnya sangat bergantung pada kejelasan identifikasi masalah. Manajer harus mampu membedakan antara gejala masalah dan akar permasalahan (root cause).

2. Pengumpulan dan analisis data

Setelah masalah teridentifikasi, langkah berikutnya adalah mengumpulkan data dan informasi relevan untuk memahami konteks masalah secara komprehensif. Manajer perlu memperoleh data dari berbagai sumber seperti laporan keuangan, hasil survei karyawan, wawancara, observasi, maupun catatan kinerja.

3. Pengembangan alternatif solusi

Setelah memahami akar masalah dan menganalisis data, tahap selanjutnya adalah mengembangkan berbagai alternatif solusi. Manajer tidak boleh hanya fokus pada satu

pilihan, karena semakin banyak alternatif yang muncul, semakin besar kemungkinan menemukan solusi terbaik. Proses ini membutuhkan kreativitas, berpikir kritis, dan kolaborasi tim. Biasanya dilakukan melalui brainstorming, diskusi tim, atau konsultasi dengan ahli.

4. Evaluasi dan pemilihan solusi terbaik

Tahap ini melibatkan penilaian terhadap alternatif solusi yang telah dihasilkan sebelumnya. Manajer harus menilai keuntungan, risiko, dan konsekuensi dari setiap alternatif dengan menggunakan kriteria yang objektif. Jones dan George (2020) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dapat memperkaya sudut pandang dan meningkatkan komitmen terhadap solusi yang dipilih. Dengan demikian, perencanaan manajemen tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga partisipatif.

5. Implementasi Solusi

Tahap implementasi adalah mengubah keputusan menjadi tindakan nyata. Dalam tahap implementasi, perencanaan manajemen berperan dalam mengatur langkah-langkah pelaksanaan keputusan, termasuk pembagian tugas, penentuan jadwal, dan mekanisme pengawasan. Dessler (2020) menekankan bahwa keputusan yang baik tidak akan memberikan hasil optimal tanpa implementasi yang terencana dan didukung oleh sumber daya manusia yang kompeten.

6. Evaluasi dan tindak lanjut

Tahap terakhir adalah melakukan evaluasi terhadap efektivitas solusi yang diterapkan. Manajer menilai apakah solusi tersebut benar-benar menyelesaikan masalah atau justru menimbulkan dampak baru. Evaluasi tidak hanya berfungsi untuk menilai hasil, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran organisasi. Melalui evaluasi, organisasi dapat mengidentifikasi kelebihan dan kekurangan dari proses pemecahan masalah yang telah dilakukan. Pembelajaran ini menjadi modal penting bagi organisasi dalam meningkatkan kualitas perencanaan dan pengambilan keputusan di masa mendatang. Dengan demikian, pemecahan masalah dalam manajemen tidak hanya berorientasi pada penyelesaian persoalan jangka pendek, tetapi juga berkontribusi terhadap pengembangan kompetensi manajerial dan peningkatan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

PERENCANAAN MANAJEMEN SERTA MENGKUALIFIKASIKAN PEMECAHAN MASALAH DALAM PENERAPAN MANAJEMEN

KESIMPULAN DAN SARAN

Pemecahan masalah merupakan suatu proses memecah atau Menyelesaikan suatu persoalan dengan menggunakan prosedur-Prosedur untuk menuju kepada penyelesaian yang Diharapkan. Pemecahan masalah dalam manajemen adalah proses Berpikir logis, sistematis, dan terencana yang dilakukan oleh seorang Manajer untuk mengidentifikasi, menganalisis, serta mencari solusi Terbaik terhadap hambatan yang mengganggu pencapaian tujuan Organisasi. Proses pemecahan masalah meliputi enam tahapan utama: Identifikasi masalah, analisis akar penyebab, pengembangan alternatif Solusi, evaluasi dan pemilihan solusi terbaik, implementasi solusi, serta Evaluasi dan tindak lanjut. Setiap tahap memerlukan analisis mendalam Berbasis data agar solusi yang diterapkan efektif dan efisien. Pemecahan masalah juga penting untuk menjaga efektivitas dan Efisiensi organisasi, menjadi dasar pengambilan keputusan logis, Mencegah terulangnya masalah, meningkatkan adaptabilitas organisasi Terhadap perubahan, membangun budaya kerja kolaboratif dan solutif, Serta mengembangkan kompetensi.

Demikianlah makalah ini kami susun. Semoga dapat menambah Wawasan dan pemahaman mengenai peraturan dan ketepatan dalam Memahami Pemecahan Masalah Dalam Manajemen. Kami sangat Mengharapkan kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan Di masa mendatang.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang telah berperan dalam pelaksanaan penelitian dan penyusunan artikel ini. Ucapan terima kasih disampaikan kepada pihak penyandang dana penelitian atas dukungan finansial yang diberikan sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik. Penulis juga mengapresiasi institusi dan unit terkait yang telah menyediakan fasilitas, sarana, dan prasarana yang mendukung proses penelitian.

Penulis turut menyampaikan terima kasih kepada para pembimbing, rekan sejawat, serta pihak-pihak lain yang telah memberikan bantuan, masukan, dan diskusi ilmiah yang konstruktif selama proses penelitian dan penulisan naskah. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada para penelaah (reviewer) atas saran dan kritik yang membangun demi penyempurnaan kualitas artikel ini.

DAFTAR REFERENSI

- Kotler, P., & Lee, N. R. (2009). *Up and Out of Poverty: The Social Marketing Solution*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Daft, R. L. (2018). *Management* (13th ed.). Boston, MA: Cengage Learning.
- Dessler, G. (2020). *Human Resource Management* (16th ed.). New York, NY: Pearson Education
- Jones, G. R., & George, J. M. (2020). *Contemporary Management* (11th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Koontz, H., & O'Donnell, C. (2016). *Principles of management: An analysis of managerial functions*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Handoko, T. H. (2017). *Manajemen (Edisi Revisi)*. Yogyakarta: BPFE.
- Schermerhorn, J. R., Davidson, P., Woods, P., McBarron, E., & Junaid, M. (2020). *Management* (7th ed.). Brisbane: John Wiley & Sons.
- Siagian, S. P. (2016). *Filsafat Administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Drucker, P. F. (2007). *Management: Tasks, responsibilities, practices*. New York, NY: HarperCollins Publishers.
- Luthans, F. (2018). *Organizational behavior* (13th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2019). *Management* (14th ed.). Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Terry, G. R., & Rue, L. W. (2016). *Principles of management* (9th ed.). Homewood, IL: Richard D. Irwin.