

# Bagian 12. Organisasi Bisnis\_Dr Agus Siswanto MM.docx

*by 1 1*

---

**Submission date:** 28-Aug-2024 08:10PM (UTC-0700)

**Submission ID:** 2440207522

**File name:** Bagian\_12.\_Organisasi\_Bisnis\_Dr\_Agus\_Siswanto\_MM.docx (358.14K)

**Word count:** 2944

**Character count:** 20341

# Organisasi Bisnis



**Penulis :**  
Dr. Agus Siswanto, M.M.

**SONPEDIA**  
Publishing Indonesia

## DAFTAR ISI

### Bagian 12. Organisasi Bisnis

A. Pendahuluan.....	2
B. Desain Organisasi Bisnis.....	3
C. Model Organisasi Bisnis.....	5
D. Kebutuhan dan Tantangan Kekinian.....	10

## Bagian 12. Organisasi Bisnis

### A. Pendahuluan

Organisasi bisnis menghadapi tantangan dalam memutuskan pemilihan desain strategi. Dari organisasi yang ingin pengembangan pembaharuan diri, hingga organisasi berbasis penghematan untuk mengurangi pengeluaran perusahaan dan mengembangkan model perencanaan bisnis. Terdapat kebutuhan nyata dan mendesak untuk mengembangkan pendekatan dalam menentukan konsep perencanaan bisnis yang berakar pada kebutuhan strategis jangka panjang nyata organisasi. Jika melihat organisasi yang sukses berbasis proses pemilihan teknologi informasi, pemasaran, sumber daya manusia atau strategi keuangan, jarang terjadi hasil biaya yang melebihi efektivitas.

<sup>4</sup> Teknologi informasi dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional organisasi bisnis. Contoh teknologi informasi yang umum digunakan dalam organisasi bisnis meliputi perangkat lunak bisnis, perangkat keras, jaringan komputer, dan sistem manajemen basis data. Teknologi informasi yang dikelola dengan baik dapat membantu organisasi bisnis dalam mengelola informasi, meningkatkan produktivitas, dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Selanjutnya, pemasaran dan *branding* merupakan faktor penting dalam kesuksesan bisnis. Pemasaran mencakup segala hal yang berkaitan dengan promosi dan penjualan produk atau jasa, sementara *branding* mencakup strategi untuk membangun citra merek yang kuat dan ter percaya di mata pelanggan. Pemasaran dan *branding* yang efektif dapat membantu meningkatkan penjualan dan loyalitas pelanggan (Kuo dan Young, 2008).

Kemudian, sumber daya manusia mencakup segala hal yang berkaitan dengan karyawan organisasi, termasuk perekrutan, pelatihan, pengembangan karir, dan manajemen kinerja. Sumber daya manusia yang dikelola dengan baik dapat membantu meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan, serta meningkatkan kepuasan kerja dan retensi karyawan. Selain itu, keuangan dan akuntansi mencakup segala hal yang berkaitan dengan keuangan organisasi bisnis, termasuk pengelolaan kas, pembukuan, laporan keuangan, dan audit. Keuangan dan akuntansi yang dikelola dengan baik dapat membantu organisasi bisnis dalam pengambilan keputusan yang tepat dan meningkatkan kredibilitas di mata investor dan pelanggan (Dessler, 2017).

Teknologi informasi, sumber daya manusia, kebutuhan pemasaran dan keuangan dinilai dalam konteks model bisnis merupakan bagian dari strategi organisasi. Sementara biaya adalah faktor penting yang menjadi bagian dari analisis, kekuatan pendorong inilah yang pada akhirnya mendukung tujuan perusahaan untuk mengkreasikan kesuksesan bisnis. Sementara, mempertahankan organisasi bisnis berbasis efisiensi biaya harus selalu menjadi salah satu metrik yang digunakan untuk menguji manfaat strategi, biaya juga dapat menjadi tolok ukur yang digunakan dalam memilih strategi organisasi untuk mempekerjakan dan mempertahankan karyawan atau mengembangkan strategi bisnis di seluruh organisasi (Hofmeister dan Parker, 2003),

### **B.Desain Organisasi Bisnis**

Desain organisasi berupaya mengkreasikan keselarasan di antara banyak komponen bisnis. Kesesuaian inilah yang bekerja untuk

mengkreasikan kesuksesan organisasi, sejauh mana strategi, pekerjaan, individu, struktur dan budaya organisasi diselaraskan dan pada akhirnya akan menentukan kemampuan organisasi untuk bersaing. Kesesuaian desain organisasi bisnis sangat penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Desain organisasi bisnis mencakup struktur organisasi, tugas dan tanggung jawab, dan hubungan antara bagian organisasi yang berbeda. Menurut Robbins dan Coulter (2017), desain organisasi bisnis mencakup pembagian kerja, pengelompokan tugas, koordinasi kerja, dan pengendalian pekerjaan di dalam organisasi. Kesesuaian desain organisasi bisnis harus didasarkan pada strategi bisnis perusahaan. Sebagai contoh, perusahaan yang berfokus pada inovasi dan pengembangan produk baru mungkin memilih desain organisasi yang lebih fleksibel dan terdesentralisasi, sedangkan perusahaan yang berfokus pada efisiensi dan biaya mungkin memilih desain organisasi yang lebih terpusat dan terstruktur.

Kesesuaian desain organisasi bisnis juga harus dipertimbangkan dalam konteks lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Desain organisasi bisnis yang efektif harus dapat beradaptasi. Dengan perubahan dan mempertahankan fleksibilitas untuk memungkinkan perusahaan untuk berubah dengan cepat dalam menanggapi perubahan pasar atau kebutuhan pelanggan. Selain itu, kesesuaian desain organisasi bisnis juga harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran perusahaan, budaya organisasi, dan keahlian karyawan. Perusahaan yang sukses cenderung memiliki desain organisasi sesuai dengan ukuran dan memungkinkan karyawan untuk menggunakan keahlian dengan maksimal. Secara keseluruhan,

kesesuaian desain organisasi bisnis sangat penting dalam mencapai tujuan bisnis perusahaan. Desain organisasi bisnis yang efektif harus didasarkan pada strategi bisnis perusahaan, dapat beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, dan mempertimbangkan faktor-faktor seperti ukuran perusahaan, budaya organisasi, dan keahlian karyawan (Cameron dan Quinn, 2011).

### **C. Model Organisasi Bisnis**

Kemampuan organisasi untuk bersaing dan berhasil adalah hasil yang paling penting dari setiap strategi. Peran sebagai fasilitator dan komponen keselarasan organisasi menunjukkan paradigma yang berbeda untuk mengembangkan pendekatan atau strategi desain tempat kerja. Pandangan bisnis terhadap desain organisasi atau arsitektur organisasi memanfaatkan keselarasan komponen organisasi sebagai kunci keberhasilan berbasis pada model bintang yang mengilustrasikan beberapa kategori organisasi bisnis, meliputi strategi yang menentukan arah organisasi. Selanjutnya, struktur yang menentukan letak kekuasaan pengambilan keputusan organisasi. Kemudian, proses yang memerlukan aliran informasi dan proses kerja dan metode organisasi. Selain itu, sistem penghargaan organisasi yang mempengaruhi motivasi individu untuk melakukan, mengatasi tujuan organisasi dan persepsi mengenai peran penugasan. Terakhir, mengacu pada keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan proses kerja bersama dengan kebijakan sumber daya manusia organisasi terhadap karyawan (Levin, 2005).

Komponen terdiri dari kesesuaian dan budaya organisasi. Agar organisasi menjadi efektif, semua kategori harus memberikan

keselarasan. Titik awal bagi organisasi bisnis dan konsultan desain untuk mulai menangani dan merumuskan strategi desain dengan menilai kesesuaian organisasi melalui model perancangan organisasi bisnis yang dapat digunakan untuk menilai organisasi strategi sukses dan ingin menggunakan model bisnis ini sebagai dasar merumuskan strategi desain, dan organisasi ingin mengubah diri untuk memandu organisasi melakukan perubahan atau transformasi.



*Gambar 1. Model Organisasi Bisnis*

Sumber: Levin (2005)

Penjabaran mengenai komponen model perancangan organisasi bisnis yang memengaruhi penataan desain strategi bisnis yang selaras dengan model dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Strategi menilai budaya organisasi, bagaimana memahami tujuan bisnis dan strategi yang berkaitan dengan model bisnis.
2. Struktur menilai organisasi internal model bisnis dan mengembangkan tipologi yang menghubungkan struktur organisasi dengan struktur perencanaan bisnis.



3. Proses menilai proses kerja dalam kaitannya dengan struktur yang dirujuk di atas memberikan dasar untuk melaksanakan tipologi perencanaan tempat kerja.
4. Sistem penghargaan merupakan komponen penting untuk mengidentifikasi dan menilai pengaruhnya terhadap setiap strategi desain yang diusulkan. Memahami perspektif nyata dan persepsi sebagai komponen sistem penghargaan karyawan adalah penting.
5. Bilamana sumber daya manusia percaya bagian dari hak atau penghargaan, pekerjaan perlu dilakukan secara organisasi untuk mengubah persepsi adalah bagian yang diinginkan dari bisnis. budaya, untuk bekerja dengannya dan menggabungkannya sebagai bagian dari strategi. Penilaian ini menghubungkan semua komponen di atas di mana karyawan adalah fasilitator dari masing-masing komponen

Menurut Levin (2005), organisasi mengandalkan proses dan bentuk modifikasi dari komponen struktur untuk menilai arah desain. Klasifikasi proses yang di modifikasi biasanya terbatas pada struktur diterbitkan (yaitu bagan organisasi) daripada rekonsiliasi substantif dengan struktur model bisnis yang ada atau yang diinginkan. Dengan menggunakan model kesesuaian, dan memanfaatkan semua komponen model bisnis, dapat menghubungkan arah desain yang diusulkan dengan strategi bisnis. Berbasis pada organisasi bisnis yang melakukan dalam skala global dan cara kerja baru, maka investasi sumber daya manusia telah dilihat oleh banyak eksekutif perusahaan sebagai sumber keunggulan kompetitif, di berbagai bidang seperti pelatihan, seleksi, penempatan staf, keterlibatan

karyawan, kerja sama manajemen tenaga kerja, dan kompensasi insentif. Sehingga berdampak terhadap kinerja organisasi bisnis yang perlu mengkreasikan desain strategi yang terhubung ke komponen bisnis jangka panjang dan pada akhirnya menjadi bagian dari rantai nilai organisasi bisnis. Model pengembangan organisasi bisnis mengkreasikan model kerja yang melihat komponen yang terdiri dari desain atau arsitektur organisasi. Model pengembangan organisasi bisnis harus digunakan untuk menentukan matriks tipologi seperti yang ditunjukkan pada Gambar 2 terlampir berikut.



*Gambar 2. Model Pengembangan Organisasi Bisnis*

Sumber: Levin (2005)

Jika dilihat sebagai landasan, model dapat mengarah pada strategi desain dan berfungsi sebagai dasar untuk menetapkan kebutuhan lebih sistematis yang berpotensi digunakan untuk mengungkapkan, mengembangkan, dan menganalisis. Proses langkah memungkinkan semua yang terlibat dalam format sistematis untuk menjalankan

langkah-langkah yang diperlukan. Diantaranya menilai tujuan bisnis dan menetapkan tujuan organisasi dalam kaitannya dengan proses aktivitas kerja, teknologi, sistem pendukung, tempat, dan perubahan.

Hitt, Ireland, dan Hoskisson, (2017) menjelaskan bahwa analisis komponen organisasi bisnis untuk mengembangkan tujuan jangka panjang dan pendek strategi bisnis. Cara pandang kekinian terhadap beberapa komponen organisasi bisnis sebagai entitas yang terpisah, terlepas dari sumber daya organisasi, dan konteks strategis, telah mengkreasikan keyakinan dalam analisis strategis. Hasilnya adalah keputusan desain yang dibuat berbasis pada kebutuhan jangka pendek dengan beberapa langkah yang menentukan meliputi masing-masing komponen yang terdiri dari organisasi bisnis yang menilai komponen hubungan satu sama lain dan tujuan strategis organisasi bisnis.

Agar proses penilaian ini efektif, paradigma baru tentang bagaimana kebutuhan melibatkan jenis analisis yang berbeda dan menggabungkan model penilaian bisnis untuk mengkreasikan penilaian yang lebih kongruen. Kombinasi berformat desain dan model penilaian bisnis akan mulai menganalisis strategi desain dengan cara yang sangat berbeda. *Balanced Scorecard* sebagai alat penilaian bisnis yang layak untuk mengembangkan metrik proyek dan memperluas alat bisnis yang tersedia untuk membuat penilaian produk. Langkah selanjutnya terkait budaya dan strategi organisasi bisnis, sehingga dapat merumuskan konteks strategis kinerja untuk menguji rekomendasi penilaian. Parameter ditetapkan untuk memilih sistem metrik yang valid, apakah itu *Balanced Scorecard*

atau alat lain yang tersedia untuk menilai aset tidak berwujud. Selain itu, menilai kesesuaian melalui desain organisasi yang diselaraskan dengan semua komponen strategis organisasi. Kemudian, menetapkan inisiatif melalui pengembangan strategi yang sesuai dengan adopsi perencanaan organisasi. Proses dirancang untuk memberikan kerangka kerja kepada pengguna akhir dan mengembangkan proses penilaian yang sesuai dengan tujuan bisnis jangka pendek dan jangka panjang. Seperti aset organisasi lainnya, akan memungkinkan pengembangan strategi yang memiliki manfaat jangka panjang lebih banyak daripada proses pengambilan keputusan yang saat ini digunakan (Maier dan Meyer, 2015).

Proses perancangan menjadi sangat penting melalui proses strategi yang dirancang dengan baik, dapat dicontohkan proses manajemen keuangan yang komprehensif memungkinkan manajer untuk merencanakan dan melaksanakan rencana bisnis selama periode waktu yang terukur, proses manajemen menjamin kemampuan untuk waktu dekat maupun kebutuhan bisnis jangka panjang. Komponen dari proses tersebut mencerminkan keseimbangan kebutuhan perusahaan yang luar biasa, seperti yang terlihat dari rentang waktu strategis untuk memenuhi tujuan bekerja sama untuk kepentingan seluruh organisasi (Simons, 1995).

#### **D. Kebutuhan dan Tantangan Kekinian**

Kaplan dan Mikes, (2012) menyatakan bahwa setiap perusahaan memiliki proses dan sistem tata kelola yang berbeda-beda, tergantung pada jenis bisnis yang dijalankan. Namun, penting bagi setiap perusahaan untuk memastikan bahwa sistem tata kelolanya kuat dan efektif dalam mencapai tujuan bisnis jangka pendek dan

panjang. Sistem tata kelola yang baik harus mencakup elemen utama: kepemimpinan yang kuat dan berkomitmen, struktur organisasi yang jelas, proses pengambilan keputusan yang tepat, pengukuran kinerja yang efektif, dan budaya organisasi yang sesuai dengan nilai-nilai perusahaan.

Dalam hal integritas bisnis, organisasi harus memastikan bahwa proses yang digunakan untuk melayani pelanggan dan memproduksi barang atau jasa harus dijalankan dengan integritas dan moralitas yang tinggi. Integritas bisnis meliputi dimensi integritas moral, integritas etika, dan integritas profesional. Integritas moral berkaitan dengan kesadaran moral dan keterlibatan individu dalam memastikan bahwa tindakan mereka tidak merugikan orang lain. Integritas etika berkaitan dengan pengakuan bahwa ada prinsip-prinsip etis yang harus diikuti dalam bisnis, seperti kejujuran, keadilan, dan penghargaan terhadap hak individu. Sedangkan integritas profesional berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman yang diperlukan untuk menjalankan bisnis dengan cara yang profesional dan efektif (Othman dan Yatim, 2014).

Keberhasilan organisasi bisnis juga bergantung pada manajer yang memiliki visi jelas tentang tujuan bisnis dan cara mencapainya. Manajer harus mampu mengidentifikasi prioritas bisnis, mengembangkan strategi yang tepat, dan mengimplementasikan rencana kerja yang efektif. Namun, untuk mencapai kesuksesan jangka panjang, manajer juga harus memiliki komitmen berkelanjutan untuk membangun dan memperbaharui proses dan

sistem manajemen sesuai dengan perubahan yang terjadi dalam lingkungan bisnis (Whittington, 2011).

Pillai, Hodgkinson, Kalyanaram, dan Nair, (2015) mengemukakan bahwa dalam rangka untuk mencapai keberhasilan jangka panjang, perusahaan juga harus memperhatikan budaya organisasi dan mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan harus mengembangkan budaya organisasi yang kuat dan mendukung karyawan untuk meningkatkan kemampuan fungsional mereka. Selain itu, perusahaan harus mengembangkan sumber daya manusia yang berkualitas untuk memastikan memiliki tenaga kerja yang berkualitas dan kompeten. Kesuksesan organisasi bisnis bergantung pada keseimbangan yang ter integrasi antara teori organisasi, keseimbangan strategis, keunggulan proses, sumber daya manusia, budaya, dan kemampuan fungsional. Selain itu, efektivitas dan efisiensi dalam menjalankan operasi bisnis juga menjadi kunci penting untuk mencapai keberhasilan jangka panjang.

Shell, GE, dan Exxon Mobil merupakan contoh perusahaan yang sukses dan telah melakukannya sejak lama. Pencapaian tersebut karena kekuatan organisasi yang memberikan hasil selama beberapa dekade. Kesuksesan organisasi bisnis berasal dari keseimbangan organisasi yang berasal dari penggunaan terpadu meliputi teori organisasi, keseimbangan strategis, keunggulan proses, sumber daya manusia, budaya, dan kemampuan fungsional. Tidak ada formula ajaib, keberuntungan, atau dukungan selebriti secara konstan untuk rekayasa keberhasilan organisasi bisnis. Organisasi bisnis merupakan pengkreasian nilai dan entitas yang berdiri dengan tujuan untuk menghasilkan laba atau keuntungan melalui kegiatan

operasionalnya. Dalam konteks ini, efektivitas dan efisiensi merupakan kunci utama dalam menjalankan operasi bisnis yang berhasil (Budhwar, Crane, Davies, Delbridge, Edwards, Ezzamel, Harris, Ogbonna, dan Thomas, 2002).

Efektivitas bisnis mengacu pada kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan strategisnya. Sedangkan efisiensi bisnis mengacu pada kemampuan organisasi untuk menggunakan sumber daya yang tersedia dengan cara yang tepat dan efisien. Oleh karena itu, organisasi bisnis yang efektif dan efisien adalah organisasi yang dapat menghasilkan nilai bagi pemegang saham secara konsisten dan berkelanjutan. Organisasi bisnis yang efektif dan efisien harus mampu memperhatikan kepentingan pemegang saham dan mengkreasikan nilai melalui produk atau jasa yang ditawarkan (Porter, 1996).

Selain itu, organisasi bisnis juga harus mempertimbangkan kepentingan semua pihak yang terlibat dalam operasi bisnisnya, termasuk karyawan, pelanggan, dan masyarakat luas. Pendekatan *stakeholder* menekankan pentingnya mempertimbangkan semua pihak yang terlibat dalam operasi bisnis berbasis pada strategi dan implementasi. Strategi yang tepat merupakan strategi yang dapat mencapai tujuan organisasi bisnis dengan cara yang efektif dan efisien. Sedangkan implementasi strategi yang baik adalah implementasi yang dapat mengelola sumber daya dengan efektif dan efisien. Penggunaan yang tepat dari sumber daya membutuhkan keputusan yang menyeimbangkan penerapannya (Porter, 1996).

Menurut Bruch dan Menges, (2010), keputusan strategis yang tepat tidaklah cukup, namun harus didukung penerapan strategi yang tepat, yaitu kemampuan untuk memilih dan mengalokasikan sumber daya secara efektif dan efisien. Pada dasarnya, implementasi strategi yang baik mencakup penggunaan sumber daya yang tepat pada waktu yang tepat, dan juga keputusan yang menyeimbangkan penerapannya. Sebagai contoh, ketika suatu perusahaan memutuskan untuk memperluas jaringan distribusinya, keputusan ini harus dipertimbangkan dengan cermat agar tidak menghabiskan terlalu banyak sumber daya dan mengganggu kegiatan yang sedang berjalan. Perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti biaya, waktu, sumber daya manusia, dan infrastruktur saat memutuskan untuk mengimplementasikan strategi ini. Beberapa prinsip yang dapat membantu dalam implementasi strategi yang efektif dan efisien, di antaranya.

#### 1. Komitmen penuh terhadap tujuan.

Setiap orang di organisasi harus memiliki pemahaman yang sama mengenai tujuan yang ingin dicapai. Dengan begitu, setiap orang akan memiliki fokus yang sama dan tidak ada kebingungan atau ketidakpastian mengenai apa yang harus dilakukan.

#### 2. Perencanaan yang matang.

Sebelum memulai penerapan strategi, perusahaan harus merencanakan semua langkah yang akan diambil. Rencana ini harus mencakup semua sumber daya yang dibutuhkan, termasuk sumber daya manusia, keuangan, dan infrastruktur.



### 3. Pengalokasian sumber daya yang bijaksana.

Pengalokasian sumber daya harus dilakukan dengan bijaksana, sehingga setiap sumber daya yang tersedia digunakan secara efektif. Perusahaan harus mempertimbangkan faktor-faktor seperti biaya, waktu, dan tenaga kerja saat mengalokasikan sumber daya.

### 4. Pemantauan dan evaluasi.

Perusahaan harus terus memantau dan mengevaluasi strategi yang diimplementasikan. Hal ini akan membantu dalam menentukan apakah strategi tersebut berhasil atau tidak, serta menentukan apakah ada perubahan yang harus dilakukan. Implementasi strategi yang baik membutuhkan pengelolaan sumber daya yang efektif dan efisien. Keputusan yang tepat harus diambil dalam pengalokasian sumber daya, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti biaya, waktu, dan tenaga kerja. Selain itu, perusahaan harus terus memantau dan mengevaluasi strategi yang diimplementasikan untuk memastikan keberhasilannya.

## DAFTAR PUSTAKA

<sup>1</sup> Budhwar, P., Crane, A., Davies, A., Delbridge, R., Edwards, T., Ezzamel, M., Harris, L., Ogbonna, E. and Thomas, R. (2002), "Organizing/theorizing: developments in organization theory and practice", *Management Research News*, Vol. 25 No. 8/9/10, pp. 1-193.

<sup>10</sup> Bruch, H., and Menges, J. I. (2010). The Acceleration Trap. *Harvard Business Review*, 88(3): 80–86.

Dessler, Gary. (2017). *Human resource management (15th. ed.)*. Boston: Pearson Education

<sup>9</sup> Garrido, P. (2009), "Business sustainability and collective intelligence", *The Learning Organization*, Vol. 16 No. 3, pp. 208-222.

<sup>7</sup> Hitt, M. A., Ireland, R. D., and Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic management: concepts and cases: competitiveness and globalization*. Cengage Learning.

<sup>1</sup> Hofmeister, J. and Parker, S. (2003), "Creating and sustaining balance in global businesses: A practitioner view", *advances in global leadership*. *Advances in Global Leadership*, Vol. 3, pp. 275-301.

<sup>6</sup> Kaplan, R. S., and Mikes, A. (2012). Managing risks: a new framework. *Harvard Business Review*, 90(6), 48-60.

Kuo, T. H., and Young, M. R. (2008). Information technology and business process redesign: An exploratory study. *Industrial Management & Data Systems*, 108(9), 1155-1174.

<sup>3</sup> Levin, A.C. (2005), "Changing the role of workplace design within the business organisation: A model for linking workplace design solutions to business strategies", *Journal of Facilities Management*, Vol. 3 No. 4, pp. 299-311.

Maier, R., and Meyer, D. (2015). Business Model Innovation: Applying the Balanced Scorecard Framework in Practice. *Journal of Management Control*, 26(1), 45-64.

Othman, R., and Yatim, P. (2014). Business ethics and integrity: Definitions and model. *International Journal of Business and Management*, 9(9), 33-44.

<sup>2</sup> Pillai, K. G., Hodgkinson, G. P., Kalyanaram, G., and Nair, S. R. (2015). The Negative Effects of Social Capital in Organizations: A Review and Extension. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 97-124.

Porter, M. E. (1996). What is a strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.

Robbins, S. P., and Coulter, M. (2017). *Management* (14th ed.). Pearson.

<sup>8</sup> Simons, R. (1995). Control in an age of empowerment. *Harvard Business Review*, 73(2), 80-88.

Whittington, R. (2011). What is strategy-and does it matter? *Journal of Management Studies*, 48(6), 1191-1212.

## TENTANG PENULIS



**Dr. Agus Siswanto., M.M.**

5 Penulis, menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen. Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Diponegoro (FEB UNDIP) Semarang (2001) dan Program Doktor Manajemen di Fakultas Ekonomika dan Bisnis. Universitas Islam Indonesia (FEB UII). Yogyakarta (2013). Saat ini menjadi *Owner Education Master Park*, Danau Resto, *Grand Master Hotel* di Purwodadi, Grobogan. Jawa Tengah, Members of ISEI, ICMI, FMI, dan *Faculty Member Master of Management, Faculty of Economic Business Universitas Ahmad Dahlan (MM FEB UAD)* sebagai pengampu pada mata kuliah *Organizational Change and Development, Advanced Human Resource Management, Advanced Strategic Management, Work Culture and Organization.*

# Bagian 12. Organisasi Bisnis\_Dr Agus Siswanto MM.docx

## ORIGINALITY REPORT

10%

SIMILARITY INDEX

10%

INTERNET SOURCES

7%

PUBLICATIONS

7%

STUDENT PAPERS

## PRIMARY SOURCES

1	<a href="http://www.emerald.com">www.emerald.com</a> Internet Source	2%
2	<a href="http://findresearcher.sdu.dk">findresearcher.sdu.dk</a> Internet Source	2%
3	<a href="http://eprints.ncl.ac.uk">eprints.ncl.ac.uk</a> Internet Source	1%
4	<a href="http://repository.stie-sak.ac.id">repository.stie-sak.ac.id</a> Internet Source	1%
5	<a href="http://repo.handayani.ac.id">repo.handayani.ac.id</a> Internet Source	1%
6	Titus De Silva. "Integrating Business Management Processes - Volume 1: Management and Core Processes", Routledge, 2020 Publication	1%
7	Submitted to University of Glasgow Student Paper	1%
8	<a href="http://www.firstclassdissertations.com">www.firstclassdissertations.com</a> Internet Source	1%
9	<a href="http://www.researchgate.net">www.researchgate.net</a> Internet Source	1%
10	Submitted to Deakin University Student Paper	1%

## Bagian 12. Organisasi Bisnis\_Dr Agus Siswanto MM.docx

---

PAGE 1

---

PAGE 2

---

PAGE 3

---

PAGE 4

---

PAGE 5

---

PAGE 6

---

PAGE 7

---

PAGE 8

---

PAGE 9

---

PAGE 10

---

PAGE 11

---

PAGE 12

---

PAGE 13

---

PAGE 14

---

PAGE 15

---

PAGE 16

---

PAGE 17

---

PAGE 18

---

PAGE 19

---