



---

# FOKUS

JURNAL AKUNTANSI DAN MANAJEMEN  
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI BANDUNG

---

ISSN: 1411-1594

Vol.1 No. 2 1999

- DAFTAR ISI
- Interactive Marketing* sebagai salah satu alternatif  
untuk meningkatkan daya saing  
**Maya Ariyanti, S.E., M.M.** ..... 1
- Dampak Reevaluasi Aktiva Tetap Perusahaan  
dari Sudut Perpajakan  
**Diana Sari, S.E.** ..... 8
- Pengembangan Etika Profesional  
bagi Profesi Dosen  
**Nugroho Juli, S.E., M.** ..... 16
- Hubungan antara Sistem Kompensasi  
dengan Kepuasan Kerja Karyawan  
**Nia Kaniawati, SE** ..... 22
- Pengaruh Kualitas Jasa Terhadap Loyalitas Pelanggan  
Hotel Jayakarta Bandung  
**Aditya Wardana, S.E.** ..... 30

## PENGEMBANGAN ETIKA PROFESIONAL BAGI PROFESI DOSEN

Nugroho JS., S.E., M.M

Pada era globalisasi yang ditandai dengan turbulensi lingkungan eksternal, kunci keberhasilan perguruan tinggi dalam menjalankan misinya dan mencapai tujuannya terletak terutama pada kemampuan untuk beradaptasi terhadap lingkungan secara cepat dan benar. Era globalisasi menuntut perguruan tinggi bersikap dinamis dan fleksibel serta mampu memberikan tanggapan secara cepat dan efektif terhadap lingkungan yang berubah dengan cepat. Perguruan tinggi dituntut bertanggung jawab dalam upaya memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat. Oleh karena itu perguruan tinggi perlu melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi dengan lebih baik dan lebih *cost-efficient*. Pelayanan yang diberikan kepada masyarakat harus terlaksana dengan sebaik-baiknya. Untuk itu diperlukan strategi pengembangan yang realistis namun cukup responsif dan diikuti pula dengan peninjauan kembali sistem manajemennya.

### KEPRIHATINAN

Pandangan mengenai dosen yang dikemukakan oleh Buchori Alma dan Regina E. Herzlinger, yang berkaitan dengan kompensasi jabatan profesi pernah diangkat dalam forum diskusi oleh saudara Zulganef (Drs, MM). Pemrasaran berkesimpulan bahwa perhatian kompensasi dosen belum terlihat dilakukan secara baik (diminta untuk dibaca: belum serius). Diskusi berkembang pada persoalan *matching between sources and uses of funds*, yang ditengarai oleh ketidakseriusan perbandingan kompensasi atas suatu kegiatan yang bersifat *fixed* dan variabel.

Kita ketahui, memang ada banyak sistem dengan skala gaji yang diterapkan. Dengan sistem gaji yang berlaku untuk dosen dewasa ini, jangan diharap ilmu pengetahuan akan maju di institusi pendidikan tinggi. Madia masa kadang-kadang bertanya :

Upaya untuk transformasi perguruan tinggi memerlukan langkah *paradigm shift* dalam berbagai aspek manajemen. Yang paling penting dalam hal ini adalah tercapainya *academic excellence* melalui sistem manajemen yang sesuai, yaitu yang lebih berorientasi pada hasil yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat daripada yang berorientasi pada peraturan.

Seperti organisasi kerja yang lain, maka ukuran keberhasilan kerja sebuah perguruan tinggi adalah kualitas. Oleh karena itu kualitas hasil selalu merupakan tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka atribut dan standar kualitas perlu ditinjau ulang secara teratur dan manajemen perguruan tinggi wajib berupaya untuk meningkatkan kualitas secara berkelanjutan.

Agar lebih responsif terhadap kebutuhan pembangunan dan kebutuhan masyarakat, maka salah satu yang perlu mendapat perhatian dalam pendidikan tinggi adalah profesi dosen.

1. Mengapa sarjana asing yang bekerja disini dapat begitu produktif dengan rata-rata dosen kita ?
2. Mengapa banyak hal di Indonesia justru diselidiki/diteliti oleh orang-orang asing (investigasi majalah TIME) dan ini semakin banyak saja ?
3. Tetapi tidak pernah ditanya : ***bagaimana dosen-dosen kita pada umumnya hidup?***
4. Dapatkah mereka berlangganan cukup banyak berkala dalam bidangnya maupun bidang-bidang yang bersentuhan dengan bidangnya ?
5. Dapatkah mereka membeli buku-buku dalam disiplinnya agar tidak ketinggalan?
6. Dapatkah mereka membayar iuran untuk beberapa perhimpunan ilmiah untuk menjaga dan mengembangkan dengan sejawatnya dalam bidang ilmu yang seprofesi?
7. Dapatkah mereka membiayai dirinya menghadiri pertemuan-pertemuan ilmiah di dalam negeri saja misalnya?

(Harus diketahui tanah air kita besar, perjalanan dari Madura ke Sambas saja itu sama dengan keluar negeri bagi negara-negara di Eropa. Belum lagi tempat pertemuan ilmiah sering diselenggarakan di hotel bertaraf Internasional, sedangkan gajinya bertaraf nasional ukuran sedang).

Kemudian : **bagaimana dengan penelitian?**

1. Apakah dana penelitian bagi perguruan tinggi cukup banyak untuk segala bidang dalam memajukan ilmu pengetahuan yang menjadi tanggung jawab perguruan tinggi ?

2. Apakah guru besar memperoleh dana penelitian rutin (tentunya dengan syarat-syarat) sehingga ia dapat pula membimbing dosen muda dan mahasiswanya dalam praktek-praktek penelitian?

Jika berbagai pertanyaan di atas di jawab dengan **tidak dapat atau tidak tersedia cukup untuk itu** – bukan tidak mungkin pekerjaan dosen terkonsentrasi pada mengajar sebanyak-banyaknya, kalau memang perlu kaki satunya ada di PTS (bagi dosen PTN). Bahkan tidak jarang yang melakukan pekerjaan rangkap lainnya yang sering tidak dalam jalur profesinya.

Mengajar memang merupakan suatu pengabdian yang besar, namun kalau sampai melakukan pekerjaan campuran akan mengganggu proses pengajaran, pembimbingan, dan kemajuan ilmu pengetahuan yang menjadi tugas pokok insan perguruan tinggi. Dosen harus tahu tugasnya sejak awal. Waktu masuk menjadi pegawai universitas (perguruan tinggi), ia sudah harus diperkenalkan dengan tugasnya, dan apa yang diharapkan daripadanya oleh universitas dan fakultas (Sekolah Tinggi beserta dengan jurusannya). Ia diperkenalkan dengan segala peraturan tentang pegawai, pendidikan dan pendidikan tinggi, universitas dan fakultas, etika pegawai, guru (dosen), ilmiah dan profesional (kalau bisa dalam satu buku / paket).

Dibandingkan dengan negeri lain, lulusan perguruan tinggi kita banyak yang tidak berinisiatif dan tahu menyalurkannya, mungkin karena suasana pendidikan dan

kehidupan tidak membantu ke arah itu. Jarang ia mendapat kesempatan mengerjakan sesuatu yang kreatif atau inisiatif sendiri, tanpa desakan, perintah atau insentif dan tanpa melanggar peraturan dan etika.

Pada masa di mana orang berusaha untuk mencapai segala sesuatu secepat-cepatnya seperti yang sedang terjadi di negeri ini, mungkin tidak pada tempatnya untuk berbicara mengenai sesuatu yang berkaitan dengan etika. Etika yang sering disamakan dengan moral merupakan sesuatu yang dianggap tidak sesuai lagi dengan zaman. Mengutip ungkapan pujangga Jawa terkemuka, Raden Ngabehi Ronggowarsito, disebutkan kalau mengalami zaman edan, hidup menjadi serba sulit. Ia mengatakan **"Amenangi jaman edan - ewuhaya ing pambudi-melu edan nora tahan - yen tan melu anglakoni - boya kaduman melik - kaliren wekasanipun"**. Artinya : **"mengalami zaman gila, sangat sulit membaca pikiran orang. Mau ikut gila tidak merasa tahan, namun jika tidak ikut melakukannya, bagaimana bisa mendapatkan bagian perolehan? Akhirnya akan kelaparan"**. Akan tetapi Ronggowarsito juga mengingatkan : **"ananging sak begja-begjaning wong edan, isih begja wong kang eling lan waspada"**. Artinya : **"akan tetapi sebaik-baiknya (keberuntungan) orang gila, masih tetap beruntung bagi orang yang selalu ingat dan waspada"**.

## ETIKA PROFESIONAL

Sebenarnya ungkapan ini dapat diberlakukan di setiap zaman, karena kebenarannya berlaku di setiap zaman pula. Tapi mungkin ada baiknya masalah ini dikemukakan, karena diberbagai kalangan mulai ada usaha untuk memasalahkan etika atau moral baik dalam masyarakat luas maupun dalam kelompok terbatas.

Fenomena profesional, atau profesionalisme semakin penting di Indonesia yang mengalami perubahan ke arah kemajuan. Beberapa profesi yang sebelumnya tidak menonjol muncul akibat pembangunan yang cepat. Beberapa dekade yang lalu, kalau orang berbicara

---

tentang profesi yang menonjol, barangkali hanyalah dokter dan wartawan yang masing-masing punya etika yang jelas. Tetapi saat ini etika profesi dituntut dari para akuntan, guru (dosen), bankir, dan manajer bisnis pada umumnya.

Etika ialah norma mengenai tingkah laku yang diterima dalam suatu masyarakat atau kelompok tertentu. Etika menentukan apa yang dapat diterima dan apa yang tidak dapat diterima. Etika menuntun orang mengenai apa yang baik dan apa yang tidak baik menurut ukuran yang berlaku dalam kelompok besar atau kecil. Etika adalah norma-norma yang dianggap penting bagi kelangsungan hidup suatu kelompok. Sumber dari etika sebagian besar adalah agama, tetapi dapat juga sumber lain seperti halnya etika kedokteran atau etika jurnalistik untuk wartawan.

Untuk memahami masalah etika profesional perlu diperoleh pengertian yang jelas mengenai pengertian profesional disamping pengertian etika itu sendiri.

Profesionalisme atau sifat profesional merupakan fenomena masyarakat modern. Masyarakat modern adalah masyarakat yang terbuka terhadap perubahan, peduli terhadap lingkungan dan pemanfaatan waktu. Masyarakat profesional adalah masyarakat yang memiliki gairah tinggi dalam menerapkan ilmu pengetahuan dalam pemecahan masalah-masalah yang dihadapinya, sangat efektif dalam pemanfaatan waktunya, dan bersikap proaktif. Dengan memiliki profesionalisme yang tinggi berbagai masalah dan tantangan akan dapat dipecahkan dan diatasi. Profesionalisme menuntut pemilikinya memperoleh pendidikan dan latihan yang sulit dan lama diikuti, oleh pengalaman dalam praktek. Seorang profesional harus dapat memanfaatkan pendidikan dan latihan yang diperolehnya. Pendidikan tinggi memberinya pengetahuan, sikap dan ketrampilan yang diperlukan untuk menjadi seorang profesional. Pendidikan itu ditambah dengan latihan yang memberinya "know how" untuk melaksanakan profesinya. Tetapi pendidikan dan latihan itu tidak mempunyai arti kalau tidak dipraktekkan di lapangan, dalam dunia kerja. Hanya

dengan itu seorang dapat benar-benar menjadi profesional. Tetapi seorang dapat mempunyai ketrampilan, kemahiran, keahlian profesional, tetapi mungkin tidak dibekali dengan etika atau moral yang sesuai.

Sebenarnya tiap profesi secara simplisit mengandung aspek-aspek etika. Hal itu perlu untuk tertib penyelenggaraan profesi itu.

## PROFESIONALISME DOSEN

Sekarang bagaimana dengan profesionalisme dosen? Dosen adalah modal yang sangat penting (berarti) bagi sebuah perguruan tinggi. Itu sebabnya Dave Ulrich memasukkan dosen sebagai Intellectual Capital. Perwujudan intellectual capital yang dinyatakan sama dengan Competence x Commitment itu menuntut kesungguhan setiap dosen menekuni profesinya.

Bagaimana kompetensi dan komitmen dosen ditunjukkan, sehingga pada saaatnya dapat selalu dilakukan penyesuaian atas nilai-nilai intellectual capital ini dengan inflasi atau kondisi krisis (sebuah konsekuensi yang sering diperjuangkan bagi kehidupan yang lebih baik).

Mengingat peranan perguruan tinggi masih tetap penting untuk kemajuan masyarakat, sehingga para sarjana yang dihasilkan oleh lembaga-lembaga itu diharapkan dapat bekerja mandiri dan berpandangan luas tentang bidang ilmunya dalam kaitan dengan kehidupan sosial dan ekonomi, maka terdapat dua syarat penting untuk setiap dosen supaya berhasil melaksanakan tugasnya. Oleh tokoh pendidikan Ad Rooijackers dinyatakan bahwa syarat pertama adalah menguasai dengan sempurna bidang pengetahuan yang dimilikinya, karena kualitas sebuah pengajaran sangat ditentukan oleh tingkat penguasaan bahan pengajaran. Syarat lainnya adalah kemampuan dosen untuk menerapkan prinsip-prinsip metodologi mengajar dalam proses pengajaran. Keberhasilan atau kegagalan usahanya sangat tergantung dari dua syarat itu.

Untuk dapat mewujudkan kemampuan penguasaan materi dan menerapkan prinsip-prinsip bidang ilmunya, maka

dibebaskan Tridharma yang meliputi pendidikan, pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat.

Kompetensi dosen untuk menjalankan fungsinya tersebut diatur dalam jenjang karier akademik dengan tiga peringkat yaitu asisten, lektor, dan guru besar. Upaya untuk mempercepat proses kemandirian dosen dalam kewenangan mengajar dapat diupayakan pula melalui peningkatan kemampuan dosen dengan menempuh studi lanjut.

Kompetensi tidak sekedar diukur secara absolut telah meraih jenjang keangkatan akademik atau degree tertentu dalam gelar kependidikannya, namun bagaimana komitmen mereka dalam mengembangkan diri dari apa yang telah dicapai.

Komitmen untuk tetap mempergunakan waktu secara profesional untuk ketiga dharma tersebut mutlak. Apabila komitmen tersebut telah dicapai tidak perlu lagi adanya alasan untuk tidak memperjuangkan penyesuaian kompensasi. Tentu saja kita bisa sependapat bahwa kita tidak bermaksud menyamakan pendapatan/penghasilan bagi tiap orang, karena kesamaan potensipun tidak selalu dapat diwujudkan dalam prestasi yang sama. Dengan demikian masih tetap wajar terjadi perbedaan karena perbedaan kompetensi dan komitmennya menjalankan tugas. Persoalannya bagaimana kita menggunakan kriteria Fixed dan Variabel dalam pemberian kompensasi. Artinya kita harus dapat merumuskan sejauhmana kegiatan yang memang sepatutnya diberi kompensasi yang fixed.

Standar atau syarat minimum yang harus dicapai untuk memperoleh kompensasi yang fixed telah diatur melalui PGPS bagi dosen PNS (seringkali PTS menganut azas konkordansi atas kompensasi bagi dosen). Fenomenanya berapa dan betapapun besarnya proporsi fixed income yang diterima, sering dinilai tidak mencukupi/memadai. Bahkan bila yang fixed memiliki proporsi yang relatif lebih besarpun telah disadari (oleh pemrasaran sebelumnya) ada beberapa kelemahan (antara lain, produktivitas menjadi menurun). Akhirnya perubahan komposisi

fixed dan variabel senantiasa mengikuti perkembangan yang terjadi. Karena persoalan ini tidak segampang membalikkan tangan untuk mencari solusinya, maka fokus perhatian kita arahkan pada profesionalisme dosen. Apabila profesionalisme dosen telah dicapai maka tidak perlu lagi adanya alasan untuk tidak memperjuangkan penyesuaian kompensasi.

Agar dosen memiliki profesionalisme, maka ia harus memiliki 3 kemampuan dasar :

1. Kemampuan subjek kajian
2. Kemampuan kurikulum
3. Kemampuan pedagogik

Untuk mendukung penguasaan kemampuan dasar tersebut, maka setiap tenaga edukatif perguruan tinggi harus dilandasi minat, niat dan kiat

1. **Minat :** sikap yang mengarahkan kecenderungan dan perhatian pada sesuatu.
2. **Niat :** sikap untuk mengarahkan potensi dan kehendak untuk berupaya/bertindak.
3. **Kiat :** kemampuan untuk menggunakan perilaku (pengetahuan, ketrampilan dan sikap untuk mencapai tujuan).

## PENGELOLAAN KOMPETENSI

Untuk dapat mewujudkan nilai manusia ini (dosen) perlu dikelola melalui program yang sistematis. Pengelola perguruan tinggi harus mengetahui dengan jelas tujuan dan persyaratan lainnya yang membuat kinerja berlangsung dalam institusi pendidikan. Namun demikian rencana manajemen kinerja yang didasarkan pada sasaran tidak akan memadai karena organisasi masa depan membutuhkan peningkatan yang berkesinambungan. Keberhasilan tidak saja ditunjukkan oleh pencapaian tujuan, yang digambarkan oleh sasaran-sasaran yang nyata, seperti sifat baik dan perilaku yang berkaitan dengan kinerja tinggi. Hal ini menuntut pemikiran-pemikiran baru tentang manajemen kinerja dan karier para dosen. Diperlukan perubahan sikap dari para pengelola dan dosen dalam mengembangkan kompetensi untuk

membangun institusi yang unggul di masa depan. Oleh karena itu saat ini kalangan pengambil keputusan di bidang sumberdaya manusia (SDM) juga mulai menyempurnakan hal-hal yang berkaitan dengan kualifikasi atau persyaratan kemampuan seseorang untuk mengemban tugas pekerjaan tertentu, dengan tidak lagi menggunakan istilah "kecakapan", melainkan "kompetensi".

Pergeseran paradigma dari konsep kecakapan menjadi kompetensi ini secara perlahan tetapi pasti telah menimbulkan implikasi strategis yang sangat positif bagi kegiatan perencanaan dan pengelolaan SDM.

### CAKUPAN KOMPETENSI<sup>1</sup>

Boyatzis mendefinisikan kompetensi sebagai suatu karakter mendasar dari seseorang yang menyebabkannya sanggup menunjukkan kinerja yang efektif atau superior di dalam suatu pekerjaan.

Menurut Covey, Roger dan Rebecca Merrill (1994), kompetensi mencakup :

1. **Kompetensi teknis** : pengetahuan dan keahlian untuk mencapai hasil-hasil yang telah disepakati, kemampuan untuk memikirkan persoalan dan mencari alternatif baru.
2. **Kompetensi konseptual** : kemampuan untuk melihat gambar besar, untuk menguji berbagai pengandaian, dan mengubah perspektif.
3. **Kompetensi untuk hidup dalam saling ketergantungan** : kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dengan orang lain, termasuk kemampuan untuk mendengar, berkomunikasi, mendapatkan alternatif ketiga, menciptakan kesepakatan win-win solution, dan berusaha mencapai solusi alternatif ketiga, kemampuan untuk melihat dan beroperasi secara efektif dalam organisasi atau sistem yang utuh.

Dengan demikian kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seorang yang memiliki kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang

yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Apabila istilah kecakapan seringkali dipahami sebatas ketrampilan teknis dan kemampuan pengetahuan seseorang, kompetensi mempunyai cakupan yang jauh lebih komprehensif, yang terdiri dari :

- a. **Motif (motive)** : kebutuhan-kebutuhan dasar seseorang yang mengarahkan cara berpikir dan bersikap (misal, dorongan untuk memperoleh prestasi, kekuasaan, sosialisasi, dan lain-lain)
- b. **Sifat sifat dasar (trait)** : yang menentukan cara seseorang bertindak/bertingkah laku (misalnya, percaya diri, tegar, introvert/ekstrovert)
- c. **Citra pribadi (self image)** : pandangan seseorang terhadap identitas dan kepribadiannya sendiri atau inner-self (misalnya sebagai guru/dosen, sebagai pebisnis, dan sebagainya)
- d. **Peran kemasyarakatan (social role)** : bagaimana seseorang melihat dirinya dalam interaksinya dengan orang lain atau outer-self (misalnya bapak-anak; pimpinan-bawahan, dan lain-lain).
- e. **Pengetahuan (knowledge)** : yang dapat dimanfaatkan dalam tugas/pekerjaan tertentu; dan
- f. **Ketrampilan (skill)** : kemampuan teknis untuk melakukan sesuatu dengan baik.

Dari keenam unsur yang ada dalam kompetensi tersebut, hanya ketrampilan dan pengetahuan saja yang muncul di permukaan, sehingga dapat diidentifikasi dengan mudah. Sedangkan peran kemasyarakatan, citra pribadi, sifat-sifat dasar dan motif merupakan elemen yang lebih sukar dikenali tetapi lebih berperan sebagai pengatur perilaku. Hal ini berakibat kepada derajat kesulitan untuk mengubah masing-masing faktor kompetensi tersebut. Ketrampilan dan pengetahuan merupakan kompetensi yang paling mudah diubah dan diajarkan. Sifat dan motif merupakan kompetensi yang sulit diubah, memerlukan waktu lama dan mungkin biaya yang mahal pula.

### PENUTUP

Apa yang dapat diungkapkan mengenai kompetensi yang diperlukan untuk menghadapi tantangan-tantangan baru dan

<sup>1</sup> diambil dari tulisan Andy Kirana, *Kompetensi dan Kompetensi Sumberdaya Manusia Abad 21*

jenis-jenis organisasi baru di tempat kita bekerja di masa mendatang ? Barangkali kalau kita telah berupaya mempersiapkannya atau mawas diri untuk memperbaiki kinerja kompetensi kita, akankah ada jaminan bahwa semuanya dapat dikompensir oleh sesuatu yang diharapkan? Mewujudkan apa yang telah digariskan dalam etika berprofesi tidak mudah mencapai idealnya. Namun bila upaya yang telah dilakukan tidak diimbangi dengan keputusan-keputusan yang memuaskan dapat berakibat pada cacatnya komitmen. Kalau kondisinya menjadi serba sulit, maka jalan keluarnya berpulang pada pribadi masing-masing. Bagi yang tetap menjunjung etika berprofesi, maka ada tiga hal yang menentukan apakah komitmen keputusannya itu etis atau tidak.

**Pertama**, apakah keputusannya tidak bertentangan dengan hukum yang berlaku. Dalam hal ini perlu kejujuran untuk menilai apakah norma hukum tidak dilanggar. Sering terjadi upaya untuk "mengakali" peraturan perundangan yang berlaku.

**Kedua**, apakah keputusan itu seimbang. Apakah keputusan itu fair atau adil dalam jangka pendek atau jangka panjang.

**Ketiga**, apakah rasa etik kita, perasaan bahwa kita berbuat benar terpenuhi. Apakah dengan mengambil keputusan itu kita dapat pulang dan tidur nyenyak tanpa beban perasaan yang mengganggu.

Dengan menjawab ketiga pertanyaan itu, kita melihat pada norma yang ada, rasa adil dan rasional sekaligus moralitas yang kuat.

#### DAFTAR PUSTAKA

———. *Filosofi kerja dan Etika Warga Yayasan Widyatama*, Yayasan Widyatama, Bandung, 1996

Abdul L. Zachri, *Kebijakan Pendidikan Tinggi*, dalam makalah SUSPIM STIEB, Yayasan Widyatama, Bandung, 1997

Ad. Rooijackers, *Mengajar Dengan Sukses: Petunjuk untuk Merencanakan dan Menyampaikan Pengajaran*, PT. Gramedia, Jakarta, 1988

Andy Kirana, *Etika Manajemen : Ancaman Bisnis Abad 21*, Penerbit Andi, Yogyakarta, 1997

Tjipto Utomo dan Kees Ruijter, *Peningkatan dan Pengembangan Pendidikan*, Pt Gramedia, Jakarta, 1985

Zulganef, *Pengelolaan Sebuah Badan Usaha Non-Profit (sebuah persepsi dan interpretasi dalam menghadapi persaingan)*, dalam makalahseminar intern dosen tetap STIEB, Bandung, 1999.

**Nugroho Juli S** adalah dosen biasa pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bandung yang menjabat sebagai Sekretaris Program S-1 Jurusan Manajemen