

Menejemen Umum

Bab 1

Pengertian
Manajemen

Manajemen
dan
Manajer

Evolusi Teori
Manajemen

Manajemen dan
Lingkungan
Eksternal

Fungsi fungsi
Manajemen

Tingkatan
Manajemen

Teori
Manajem
en Klasik

Teori Perilaku

Tanggung
Jawab
sosial
manajer

Manajemen
sebagai Ilmu
dan Seni

Keterampilan
keterampilan
manajerial

Teori Kuantitatif

Evolusi Teori
Manajemen

Faktor Faktor
Lingkungan
Eksternal Mikro
dan Makro

Definisi
Manajemen

Definisi
Lingkungan

Pengertian Manajemen

- ◉ Definisi manajemen

Mary Parker Follet ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Ricky W. Griffin mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien.

- ◉ Manajemen sebagai Ilmu dan Seni

Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan, didalamnya menjelaskan tentang gejala-gejala manajemen. Gejala-gejala ini lalu diteliti dengan menggunakan metode ilmiah yang dirumuskan dalam bentuk prinsip-prinsip yang diwujudkan dalam bentuk suatu teori.

Manajemen sebagai seni, Sedangkan manajemen sebagai suatu seni, disini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerja sama dengan orang lain, nah bagaimana cara memerintahkan pada orang lain agar mau bekerja sama. Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah managing (mengatur) untuk mengatur disini diperlukan suatu seni, bagaimana orang lain memerlukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.

Manajemen dan Manajer

● Tingkat manajemen

Tingkat manajemen dibagi menjadi 3:

1. Manajemen Lini

- > Tingkatan paling rendah tingkatan paling rendah yang bertugas memimpin dan mengawasi karyawan non-manajerial yang terlibat dalam proses produksi
- > Para manajer disebut dengan kepala atau pemimpin, mandor (*foremen*), dan penyelia (*supervisors*).

2. Manajer Menengah

- > mencakup semua manajemen yang berada di antara manajer lini pertama dan manajemen puncak dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya.
- > Jabatan yang termasuk manajer menengah di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi.

3. Manajer Puncak

- > Bertugas merencanakan kegiatan dan strategi perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya perusahaan.
- > Sebutan khas manajer puncak adalah direktur, presiden, kepala divisi, wakil presiden senior, dsb.

◉ Fungsi Fungsi Manajemen

a. Perencanaan (*planning*)

pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metoda, sistem, anggaran, dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

Perencanaan organisasi memiliki tujuan yang memungkinkan diantaranya:

- ◉ Organisasi bisa memperoleh & mengikat sumber daya-sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan.
- ◉ Para anggota organisasi untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan yang konsisten dengan berbagai tujuan & prosedur terpilih.
- ◉ Kemajuan dapat terus dimonitor dan diukur, sehingga tindakan korektif dapat diambil bila tingkatan kemajuan tidak memuaskan.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian adalah

- 1) penentuan sumber daya-sumber daya & kegiatan-kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi
- 2) perancangan & pengembangan suatu organisasi / kelompok kerja yang dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan
- 3) penugasan tanggung jawab tertentu & kemudian
- 4) pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.

c. Pengkoordinasian (*coordinating*)

- Pengkoordinasian meliputi penyusunan personalia.
- Penyusunan personalia adalah penarikan (*recruitmen*), latihan & pengembangan, serta penempatan & pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan & produktif.

d. Pemberi perintah (*directing*)

- Fungsi pengarahan (*leading*), secara sederhana adalah untuk membuat atau mendapatkan para karyawan melakukan apa yang diinginkan, & harus mereka lakukan
- Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti, komunikasi, motivasi, dan disiplin.

e. Pengawasan (*controlling*)

penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan yang telah ditetapkan.

Fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup 4 unsur:

- 1) penetapan standar pelaksanaan
- 2) penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan
- 3) pengukuran pelaksanaan nyata & membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan
- 4) pengambilan tindakan koreksi yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar

⦿ Keterampilan keterampilan manajerial

Robut L. Katz mengemukakan tentang adanya tiga bentuk keterampilan:

- a. *Technical Skill* (keterampilan teknis) → operasional
- b. *Human Skill* (keterampilan dlm hubungan antar manusia)
- c. *Conceptual Skill* (keterampilan konseptual) → meliputi ide, gagasan, dan inovasi.

⦿ Tugas-tugas penting yang dilaksanakan oleh manajer

- a. Manajer bekerja dengan & melalui orang lain.
- b. Manajer memadukan & menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan & menetapkan prioritas-prioritas.
- c. Manajer bertanggung jawab & mempertanggungjawab-kan atas kesuksesan/ kegagalan kegiatan-kegiatan para bawahan.

- d. Manajer harus berfikir secara analitis dan konseptual.
- e. Manajer adalah seorang mediator (penengah).
- f. Manajer adalah seorang politisi.
- g. Manajer adalah seorang diplomat. Manajer berperan sebagai wakil (*representatif*) resmi kelompok kerjanya.
- h. Manajer mengambil keputusan-keputusan sulit.

Evolusi Teori Manajemen

1. Teori Manajemen Klasik

a. Robert Owen

- Tahun 1800-an → Manajer Pabrik Pemintalan Kapas di New Lanark, Skotlandia. Robert Owen mencurahkan perhatiannya pada penggunaan faktor produksi mesin dan faktor produksi tenaga kerja.
- Disimpulkan bilamana terhadap mesin diadakan suatu perawatan yang baik akan memberikan keuntungan kepada perusahaan, begitu pula dengan tenaga kerja dipelihara dan dirawat (dalam arti adanya perhatian baik kompensasi, kesehantan, tunjangan dan lain sebagainya) oleh pimpinan perusahaan akan memberikan keuntungan kepada perusahaan.
- Kuantitas dan kualitas hasil pekerjaan dipengaruhi oleh situasi ekstern dan intern dari pekerjaan.
- Robert Owen dikenal sebagai *Bapak Manajemen Personalia*. Dia juga sebagai salah seorang pendiri gerakan koperasi konsumsi.

b. Charles Babbage

- Charles Babbage → seorang Profesor Matematika dari Inggris yang menaruh perhatian dan minat pada bidang manajemen. Perhatiannya pada operasi-operasi pabrik yang dapat dilakukan secara efisien.
- Dia percaya bahwa aplikasi prinsip-prinsip ilmiah pada proses kerja akan menaikkan produktivitas dari tenaga kerja dan menurunkan biaya, karena pekerjaan-pekerjaan dilakukan secara efektif dan efisien.
- menganjurkan agar para manajer bertukar pengalaman & dalam penerapan prinsip-prinsip manajemen.

- Pembagian kerja (*division of labour*) yang mempunyai beberapa keunggulan, yaitu :
 - > Waktu yang diperlukan untuk belajar dari pengalaman-pengalaman yang baru.
 - > banyaknya waktu yang terbuang bila seseorang berpindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain, dan orang tersebut harus menyesuaikan kembali pada pekerjaan barunya sehingga akan menghambat kemajuan dan ketrampilan pekerja, untuk itu diperlukan spesialisasi dalam pekerjaannya.
 - > Kecakapan & keahlian seseorang bertambah karena seorang pekerja bekerja terus-menerus dalam tugasnya.
 - > Adanya perhatian pada pekerjaannya sehingga dapat meresapi alat-alatnya karena perhatiannya pada itu-itu saja.

Charles Babbage menciptakan mesin hitung (calculator) mekanis yang pertama, mengembangkan program-program permainan untuk komputer, mengembangkan kerja sama yang saling menguntungkan antara para pekerja dengan pemilik perusahaan, juga membuat skema perencanaan pembagian keuntungan.

2. Teori Perilaku

Teori manajemen perilaku disebut gerakan hubungan manusia karena menekankan pentingnya dimensi manusia dalam pekerjaan. Teori perilaku → pemahaman yang lebih baik atas perilaku manusia saat mereka bekerja, seperti motivasi, konflik, harapan, & dinamika kelompok, akan meningkatkan produktivitas organisasi.

a. Elton Mayo.

menyimpulkan peningkatan produksi merupakan hasil pengawasan supervisor ketimbang perubahan pencahayaan ruangan atau fasilitas-fasilitas lain yang bersifat fisik bagi pekerja. Konsep motivasi dalam diri manusia ini mendorong munculnya teori dan praktek manajemen yang revolusioner.

b. Abraham Maslow.

dikenal sebagai Teori Kebutuhan. Teori kebutuhan adalah teori motivasi kerja yang didasarkan pada kebutuhan umum manusia.

Teori Maslow punya 3 asumsi:

- Kebutuhan manusia tidak akan pernah terpuaskan;
- Perilaku manusia punya tujuan dan dimotivasi oleh kebutuhan untuk merasakan kepuasan;
- Kebutuhan dapat diklasifikasi menurut struktur hirarki dari yang terpenting, yaitu dari bawah (dasar) hingga yang lebih kemudian.

Hirarki kebutuhan Maslow sbb:

- Kebutuhan Fisiologis.

mengelompokkan seluruh kebutuhan fisik yang diperlukan manusia untuk bertahan hidup, seperti makanan atau minuman. Setelah kebutuhan fisiologis tercapai, ia bukan lagi berupa motivator.

- Kebutuhan Keamanan.

Kebutuhan ini mencakup keamanan dasar, stabilitas posisi dan hubungan kerja, perlindungan, dan kebebasan dari rasa takut. Ia merupakan kondisi yang normal bagi setiap individu untuk memuaskan kebutuhan ini. Jika belum terpenuhi, maka ia menjadi motivator.

- Kebutuhan Pemilikan dan Kasih Sayang.

Setelah kebutuhan fisik dan keamanan terpuaskan, mereka bukan lagi motivator. Lanjutannya, muncul kebutuhan akan kepemilikan dan kasih sayang selaku motivator. Individu cenderung mencari hubungan bermakna dengan orang lain di dalam organisasi.

- Kebutuhan Kebanggaan Diri.

Individu harus membangun rasa percaya diri dan ingin meraih status, reputasi, dan kemegahan.

- Kebutuhan Aktualisasi Diri.

Ini adalah kebutuhan manusia untuk menemukan jati dirinya lewat pekerjaan yang ia lakukan.

c. Douglas McGregor

Ada 2 jenis manajer:

- 1) manajer Teori X, mempunyai pandangan negatif atas pekerja, menganggap mereka malas, tidak bisa dipercaya, dan tidak punya kemampuan.
- 2) Manajer Teori Y, mengasumsikan pekerja bukan hanya bisa dipercaya dan mampu memikul tanggung jawab, tetapi juga punya motivasi kerja yang tinggi.

Aspek penting gagasan McGregor adalah keyakinannya bahwa manajer yang menganut salah satu asumsi dapat menciptakan kemampuan untuk membuat anak buah mengikuti harapan manajer.

Teori Kuantitatif (Riset Operasi dan Ilmu Manajemen)

- Pendekatan kuantitatif adalah penggunaan sejumlah teknik kuantitatif seperti statistik, model optimasi, model informasi, atau simulasi komputer untuk membantu manajemen dalam mengambil keputusan.
- Contoh: pemrograman linear digunakan para manajer untuk membantu mengambil kebijakan pengalokasian sumber daya; analisis jalur kritis (Critical Path Analysis) dapat digunakan untuk membuat penjadwalan kerja yang lebih efisien; model kuantitas pesanan ekonomi (economic order quantity model) membantu manajer menentukan tingkat persediaan optimum; dan lain-lain.