

Evolusi Teori Manajemen

Minggu Pertama

Definisi

- Manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Stoner).
- Manajemen merupakan ilmu dan seni.
- Ada 4 fungsi utama dalam manajemen: Perencanaan (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Pengarahan (*Actuating/Directing*), dan Pengawasan (*Controlling*)

Definisi (Lanjutan)

- Seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain (Follet,1997)
- Sebuah proses yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan organisasi melalui rangkaian kegiatan berupa perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian orang-orang serta sumber daya organisasi lainnya (Nickels, McHugh and McHugh ,1997)
- Seni atau proses dalam menyelesaikan sesuatu yang terkait dengan pencapaian tujuan. (Ernie&Kurniawan, 2005)

Faktor-faktor dalam Pencapaian Tujuan

- Adanya penggunaan sumber daya organisasi, baik sumber daya manusia, maupun faktor-faktor produksi lainnya. Sumber daya tersebut meliputi sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya keuangan, serta informasi (Griffin,2002)
- Adanya proses yang bertahap dari mulai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengimplementasian, hingga pengendalian dan pengawasan.
- Adanya seni dalam menyelesaikan pekerjaan.

Sumber Daya Organisasi

- Sumber Daya Manusia
- Sumber Daya Informasi
- Sumber Daya Fisik
- Sumber Daya Keuangan
- Sumber Daya Alam
- dll

Pengertian Efektif dan Efisien (Drucker)

Efektif :

- **mengerjakan pekerjaan yang benar atau tepat**

Efisien :

- **mengerjakan pekerjaan dengan benar atau tepat**

Fungsi-fungsi Manajemen

- Perencanaan (Planning)
- Pengorganisasian (Organizing)
- Pengarahan dan pengimplementasian (Directing/Leading)
- Pengawasan dan Pengendalian (Controlling)

Fungsi Perencanaan

- proses yang menyangkut upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi kecenderungan di masa yang akan datang dan penentuan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi.

Kegiatan dalam Fungsi Perencanaan

- Menetapkan tujuan dan target bisnis
- Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut
- Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukan
- Menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis

Fungsi Pengorganisasian

- proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan didesain dalam sebuah struktur organisasi yang tepat dan tangguh, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, dan dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien guna pencapaian tujuan organisasi

Kegiatan dalam Fungsi Pengorganisasian

- Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, dan menetapkan prosedur yang diperlukan
- Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggungjawab
- Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia/tenaga kerja
- Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat

Fungsi Pengarahan dan Implementasi

- proses implementasi program agar dapat dijalankan oleh seluruh pihak dalam organisasi serta proses memotivasi agar semua pihak tersebut dapat menjalankan tanggungjawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi.

Kegiatan dalam Fungsi Pengarahan dan Implementasi

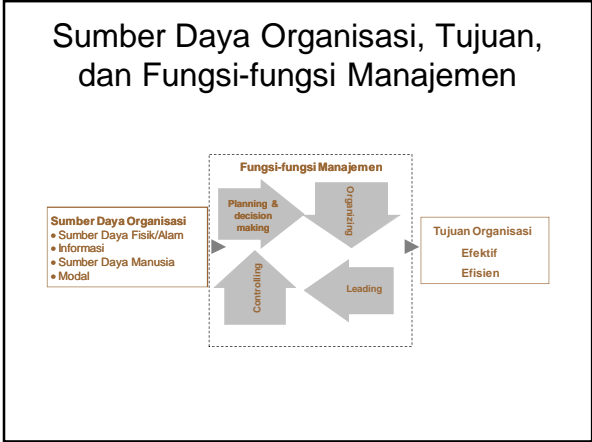
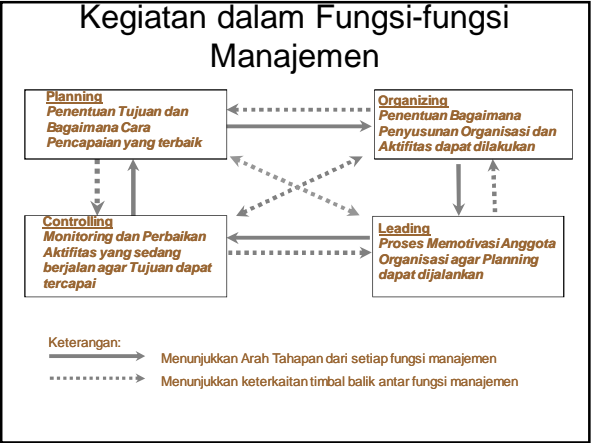
- Mengimplementasikan proses kepemimpinan, pembimbingan, dan pemberian motivasi kepada tenaga kerja agar dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan
- Memberikan tugas dan penjelasan rutin mengenai pekerjaan
- Menjelaskan kebijakan yang ditetapkan

Fungsi Pengawasan dan Pengendalian

- proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan dan diimplementasikan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan sekalipun berbagai perubahan terjadi dalam lingkungan dunia bisnis yang dihadapi.

Kegiatan dalam Fungsi Pengawasan dan Pengendalian

- Mengevaluasi keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan
- Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang mungkin ditemukan
- Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis



Fungsi Operasional dalam Manajemen

- Manajemen Sumber Daya Manusia
- Manajemen Pemasaran
- Manajemen Operasi/Produksi
- Manajemen Keuangan
- Manajemen Informasi

Manajemen Sumber Daya Manusia

- **Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk memperoleh sumber daya manusia yang terbaik bagi bisnis yang kita jalankan dan bagaimana sumber daya manusia yang terbaik tersebut dapat dipelihara dan tetap bekerja bersama kita dengan kualitas pekerjaan yang senantiasa konstan ataupun bertambah**

Manajemen Pemasaran

- **Manajemen Pemasaran adalah kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk mengidentifikasi apa sesungguhnya yang dibutuhkan oleh konsumen, dan bagaimana cara pemenuhannya dapat diwujudkan**

Manajemen Produksi

- **Manajemen Produksi adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan berdasarkan keinginan konsumen, dengan teknik produksi yang seefisien mungkin, dari mulai pilihan lokasi produksi hingga produk akhir yang dihasilkan dalam proses produksi**

Manajemen Keuangan

- **Manajemen Keuangan adalah kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan bisnis yang dilakukan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis yaitu diukur berdasarkan profit. Tugas manajemen keuangan diantaranya merencanakan dari mana pembiayaan bisnis diperoleh, dan dengan cara bagaimana modal yang telah diperoleh dialokasikan secara tepat dalam kegiatan bisnis yang dijalankan**

Manajemen Informasi

- **Manajemen Informasi adalah kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha memastikan bahwa bisnis yang dijalankan tetap mampu untuk terus bertahan dalam jangka panjang. Untuk memastikan itu manajemen informasi bertugas untuk menyediakan seluruh informasi yang terkait dengan kegiatan perusahaan baik informasi internal maupun eksternal, yang dapat mendorong kegiatan bisnis yang dijalankan tetap mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di masyarakat**

Sejarah Ilmu Manajemen

- Peninggalan fisik sebagai ciri adanya implementasi ilmu manajemen; seperti Piramida di Mesir, Bangunan Ka'bah di Makkah, Tembok Cina, dan lain sebagainya
- Peninggalan fisik tersebut menggambarkan adanya aktifitas yang teratur dan bertahap di masa lalu yang saat ini dinamakan manajemen

Owen dan Babbage : Pionir Ilmu Manajemen Modern

Robert Owen (1771-1858)

- **Perlunya SDM dan Kesejahteraan Pekerja** dalam sebuah organisasi

Charles Babbage (1792-1871)

- **Pentingnya Efisiensi dalam kegiatan Produksi, khususnya dalam penggunaan fasilitas dan material produksi**

Tiga Kelompok Pemikiran Terdahulu dalam Ilmu Manajemen

- **Perspektif Manajemen Klasik**
 - Kelompok Manajemen Ilmiah atau Saintifik
 - Perusahaan manufaktur, Bank Umum, Perusahaan Asuransi, Perusahaan Ritel, dll
 - Kelompok Manajemen Administrasi
- **Perspektif Manajemen Perilaku**
 - Studi Howthorne
 - Teori Relasi Manusia
 - Teori Perilaku Kontemporer
- **Perspektif Manajemen Kuantitatif**
 - Kelompok Manajemen Sains
 - Kelompok Manajemen Operasi

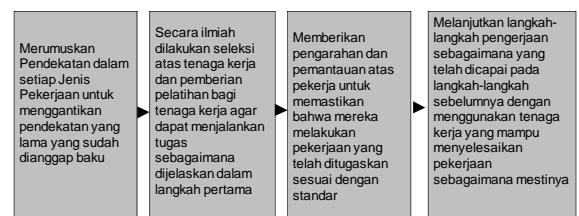
Perspektif Manajemen Klasik

- **Kelompok Manajemen Ilmiah atau Saintifik**
 - Frederick W Taylor (1856-1915)
 - Time and Motion Studies, Piecework pay system, Empat Prinsip dasar Manajemen Ilmiah
 - Frank Gilberth (1868-1924) dan Lilian Gilberth (1878-1972)
 - Efisiensi dalam Produksi, Psikologi Industri, dan Manajemen SDM
 - Henry L. Gantt (1861-1919)
 - Empat Gagasan Peningkatan Manajemen, Gantt Chart,
 - Harrington Emerson (1853-1931)
 - 14 Prinsip Efisiensi
- **Perspektif Manajemen Administrasi**
 - Henry Fayol (1841-1925)
 - 14 Prinsip Fayol dalam Manajemen
 - Lyndall Urwick (1891-1983)
 - Panduan Manajemen (Managerial Guidelines)
 - Max Weber (1864-1920)
 - Birokrasi dalam Organisasi

Ilustrasi Time Motion Studies dan Piecework Pay System dari Taylor

Pekerja	Kemampuan Pengerjaan dan Jumlah Upah yang diterima
A	Karena mampu mengerjakan 25 Unit atau diatas standar, maka upah yang diterima adalah 25 unit x Rp. 2.000 = Rp. 50.000
B	Karena pengerjaannya hanya 20 unit atau dibawah standar, maka upah yang diterima adalah 20 unit x Rp. 1.750 = Rp. 35.000
C	Karena pengerjaannya sebanyak 24 Unit atau sesuai dengan standar, maka upah yang diterima adalah 24 unit x Rp. 2.000 = Rp. 48.000

4 Prinsip Taylor dalam Tahapan



Empat Gagasan Gantt dalam Manajemen

- **Kerjasama yang saling menguntungkan antara tenaga kerja dan pimpinan**
- **Seleksi ilmiah tenaga kerja atau karyawan**
- **Sistem insentif untuk merangsang produktifitas karyawan dan organisasi**
- **Penggunaan instruksi-instruksi kerja yang terperinci.**

12 Prinsip Efisiensi Emerson

- Tujuan-tujuan dirumuskan dengan jelas
- Kegiatan yang dilakukan harus masuk akal dan realistis
- Adanya staff yang memiliki kualifikasi yang tepat
- Adanya kedisiplinan
- Diberlakukannya pemberian kompensasi yang adil
- Perlu adanya laporan dari setiap kegiatan secara tepat, akurat, dan terpercaya, sehingga diperlukan semacam sistem informasi atau akuntansi.
- Adanya kejelasan dalam pemberian perintah, perencanaan dan pembagian kerja.
- Adanya penetapan standar dari setiap pekerjaan, baik dari segi kualitas kerja maupun waktu pengerjaan.
- Kondisi pekerjaan perlu distandardisasi.
- Kegiatan operasional harus juga distandardisasikan.
- Instruksi-instruksi praktis tertulis harus dibuat secara standar.
- Sebagai kompensasi atas efisiensi, perlu dibuat rencana pemberian insentif.

14 Prinsip Fayol dalam Manajemen

1. **Pembagian Kerja** – yaitu adanya spesialisasi akan meningkatkan efisiensi pelaksanaan kerja
2. **Wewenang** – yaitu adanya hak untuk memberi perintah dan dipatuhi.
3. **Disiplin** – harus ada respek dan ketaatan pada peranan-peranan dan tujuan organisasi.
4. **Kesatuan Perintah** – bahwa setiap pekerja hanya menerima instruksi tentang kegiatan tertentu dari hanya seorang atasan.
5. **Kesatuan Pengarahan** – kegiatan operasional dalam organisasi yang memiliki tujuan yang sama harus diarahkan oleh seorang manajer dengan penggunaan satu rencana.
6. **Meletakkan kepentingan perseorangan di bawah kepentingan umum** – kepentingan perseorangan harus diupayakan agar senantiasa dibawah kepentingan organisasi. Artinya prioritas harus didahulukan untuk kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi.

14 Prinsip Fayol (lanjutan)

7. **Balas jasa** – kompensasi untuk pekerjaan yang dilaksanakan harus adil baik bagi karyawan maupun pemilik.
8. **Sentralisasi** – adanya keseimbangan antara pendekatan sentralisasi dengan desentralisasi
9. **Garis wewenang (scalar system)** – adanya garis wewenang dan perintah yang jelas.
10. **Order** – sumber daya organisasi termasuk sumber daya manusianya, harus ada pada waktu dan tempat yang tepat. Penempatan orang-orang harus sesuai dengan pekerjaan yang akan dikerjakan.
11. **Keadilan** – Perlakuan dalam organisasi harus sama dan tanpa ada diskriminasi
12. **Stabilitas Staf dalam Organisasi** – perlu adanya kestabilan dalam menjalankan organisasi, tidak terlalu cepat ataupun terlalu lambat.
13. **Inisiatif** – setiap pekerja harus diberi kesempatan untuk mengembangkan dirinya dan diberi kebebasan untuk merencanakan dan menjalankan tugasnya secara kreatif walaupun memungkinkan terjadi kesalahan.
14. **Esprit de Corps (semangat korps)** – Prinsip ini menekankan bahwa pada dasarnya kesatuan adalah sebuah kekuatan. Pelaksanaan operasional organisasi perlu memiliki kebanggaan, kesetiaan, dan rasa memiliki dari para anggota yang tercermin pada semangat korps/kebersamaan.

Kesimpulan mengenai Perspektif Manajemen Klasik

Kontribusi Manajemen Klasik

- spesialisasi pekerjaan
- studi mengenai masa dan beban kerja
- metode ilmiah dalam manajemen
- Dikenalnya fungsi-fungsi manajemen.
- Prosedur dan Birokrasi

Keterbatasan Manajemen Klasik

- Kurang memperhatikan aspek kemanusiaan dari pekerja, seperti motif, tujuan, perilaku, dan lain sebagainya

Perspektif Manajemen Perilaku

- Hugo Munstberg (1863-1916)
Pentingnya pemahaman psikologis khususnya motivasi para pekerja
- Studi Hawthorne (Elton Mayo)
 - Teori Perhatian (Attention Theory)
 - Pekerja akan lebih produktif jika merasa diperhatikan
 - Teori Penerimaan Sosial (Social Acceptance Theory)
 - Pekerja akan menunjukkan produktifitas berdasarkan faktor penerimaan sosial
- Teori Relasi Manusia
 - Hirarki Kebutuhan dari Abraham Maslow
 - Teori X dan Y dari Douglas Mc Gregor
- Teori Perilaku Kontemporer
 - Perhatian pada perilaku pekerja yang disebabkan oleh faktor psikologis, sosiologis, antropologis, dan lain sebagainya
 - Melahirkan konsentrasi ilmu Perilaku Organisasi

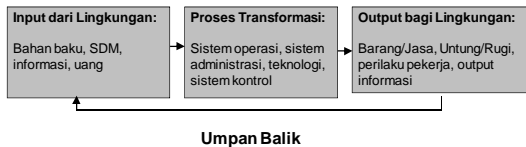
Perspektif Manajemen Kuantitatif

- Kelompok Manajemen Sains
Pengenalan penggunaan model matematis dalam kegiatan bisnis dan industri, seperti penentuan jumlah Teller dalam sebuah Bank (kasus Bank of England), peramalan atas volume penjualan, dan lain sebagainya
- Kelompok Manajemen Operasi
 - Lanjutan dari kelompok Manajemen Sains
 - Adanya fokus pada pendekatan kuantitatif untuk peningkatan efisiensi
 - Dikenalnya pendekatan Analisa Break Even, Queuing Theory, dll

Teori Manajemen Kontemporer

- **Perspektif Sistem dalam Manajemen**
Open System, Sub-Sistem, Sinergi dan Entropi
- **Perspektif Kontingensi dalam Manajemen**
There is no such things as one best and general way on management

Perspektif Sistem dalam Manajemen



Perspektif Sistem dalam Manajemen

- Sistem terbuka adalah sistem yang melakukan interaksi dengan lingkungan dimana kebalikannya, sistem tertutup tidak melakukan interaksi dengan lingkungan.
- Sub-sistem merupakan elemen-elemen dalam sistem organisasi atau manajemen yang satu sama lainnya saling berkaitan
- Sinergi adalah konsep yang menjelaskan bahwa pekerjaan yang dilaksanakan secara bersama-sama akan memberikan hasil yang lebih baik daripada jika hanya dikerjakan oleh seorang saja.
- Entropi adalah kondisi dimana organisasi mengalami penurunan produktifitas dan kualitasnya disebabkan ketidakmampuan dalam membaca dan beradaptasi dengan lingkungan.

Berbagai Isu kontemporer dalam Perkembangan Ilmu Manajemen

- *Downsizing*
- *Diversity management*
- *Information Technology*
- *Globalization*
- *Ethics and Social Responsibility*
- *Managing for Quality*
- *Service Economy*

Modern Management Guru

- **John Aldair**
efektif leadership dan centered leadership
- **Igor Ansoff**
strategic management, Ansoff Matrix
- **Chris Argyris**
learning organization, single loop & double loop learning
- **Chester Barnard**
organizational behavior and executive behavior
- **Percy Barnevik**
Multinational corporate management system

Modern Management Guru (lanjutan)

- **Christopher Bartlett**
Entrepreneurial organization
- **Warren Bennis**
Adhocracy on Leadership and management
- Robert Blake
Managerial grid
- Edward de Bono
lateral thinking, valued monopolies

dan lain sebagainya