
BAB 2

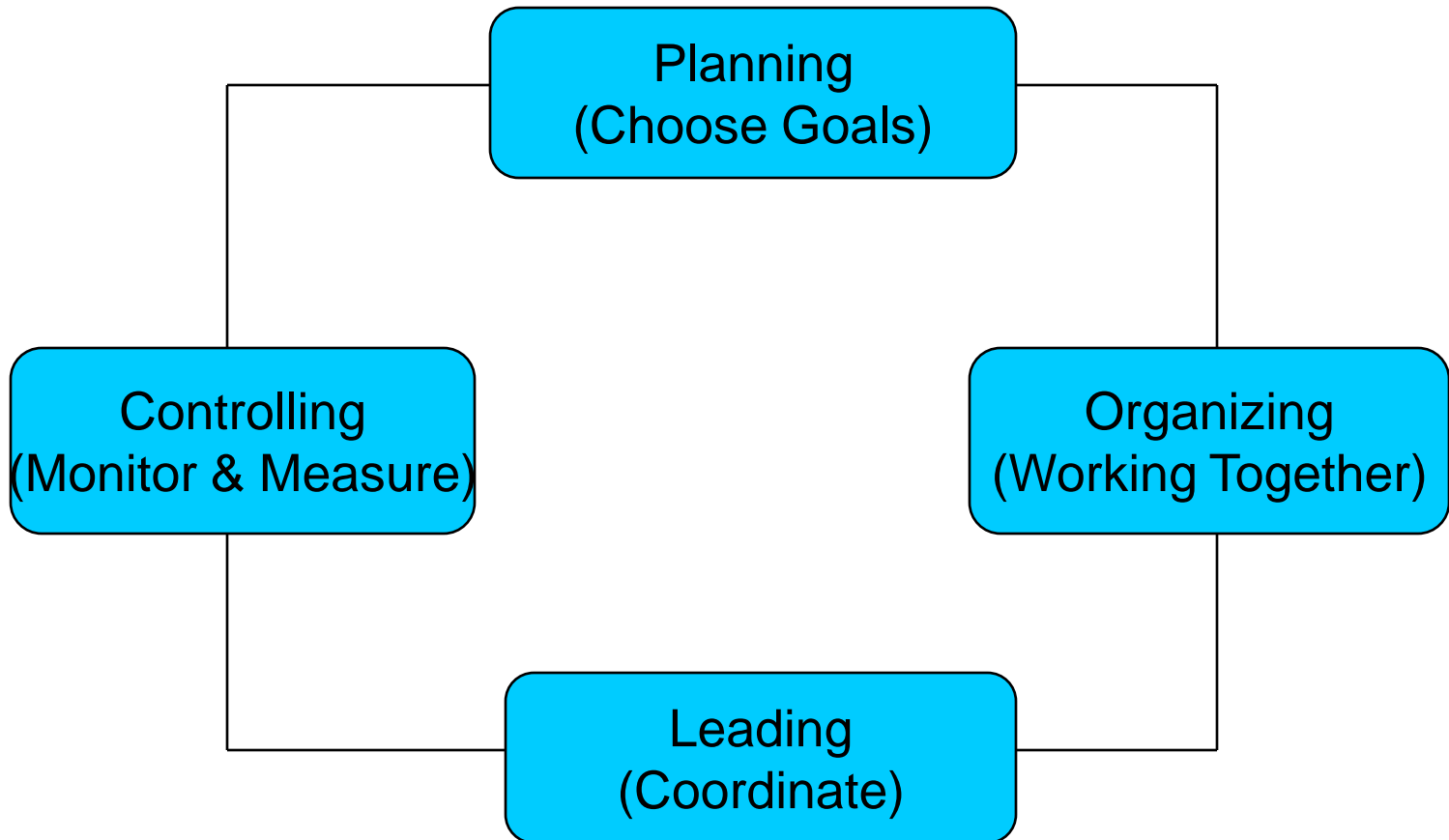
MANAJEMEN DAN MANAJER



KONSEP DASAR MANAJEMEN

- **Manajemen** adalah proses penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui: **perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.**
- **Sumber daya** adalah seluruh aset yang dimiliki organisasi, meliputi: SDM, bahan baku/mentah, mesin, informasi dan ketrampilan, serta modal keuangan.
- **Manajer** adalah pihak/orang yang bertanggungjawab dalam mengawasi penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN



PERENCANAAN

- Perencanaan adalah proses yang dilakukan oleh manajer untuk memilih dan menetapkan tujuan-tujuan organisasi serta menentukan metode/cara terbaik untuk mencapainya.
- Pertanyaan yang harus dijawab dalam proses perencanaan:
 1. Tujuan-tujuan apa yang ingin dicapai?
 2. Bagaimana cara mencapai tujuan tersebut?
 3. Bagaimana sumber daya akan dialokasikan?
- Perencanaan menentukan seberapa efektifitas dan efisiensi organisasi serta menentukan strategi organisasi tersebut.

PENGORGANISASIAN

- Hal-hal yang dilakukan dalam pengorganisasian:
 1. Penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi.
 2. Pengelompokan seluruh personil ke dalam kelompok kerja/departemen sesuai tujuan organisasi.
 3. Penugasan tanggung jawab tertentu
 4. Pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.
- Struktur organisasi merupakan outcome dari pengorganisasian.

PENYUSUNAN PERSONALIA

- Staffing meliputi perekrutan, pelatihan dan pengembangan, serta penempatan dan pemberian orientasi para karyawan dalam lingkungan kerja yang menguntungkan dan produktif.
- Fungsi ini mencakup kegiatan seperti: pembuatan sistem penggajian untuk pelaksanaan kerja yang efektif, penilaian karyawan, serta latihan dan pengembangan karyawan.

PENGARAHAN

- Fungsi pengarahan ini sering juga disebut *leading, directing, motivating, actuating*
- Dalam fungsi ini, manajer memberikan arahan yang jelas untuk diikuti bawahan dan membantu bawahan memahami peran yang harus mereka mainkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- Fungsi ini melibatkan kualitas, gaya, dan kekuasaan pemimpin serta kegiatan-kegiatan kepemimpinan seperti komunikasi, motivasi dan disiplin.

PENGENDALIAN

- Manajer mengevaluasi seberapa baik organisasi dapat mencapai tujuannya dan dapat menentukan tindakan korektif yang harus dilaksanakan untuk meningkatkan kinerja.
- Langkah-langkah dalam pengendalian:
 1. Penetapan standar
 2. Pengukuran kinerja
 3. Perbandingan standar vs aktual
 4. Melakukan tindakan koreksi yang diperlukan
- Pengendalian dapat dilakukan pada tingkat individu, departemen, maupun organisasi.

TINGKATAN MANAJEMEN

Organisasi memiliki 3 tingkatan manajer:

- **Top Manager**

Manajer eksekutif yang bertanggungjawab atas kinerja organisasi secara keseluruhan. Mereka yang merumuskan tujuan organisasi dan memonitor kerja middle manager.

- **Middle Manager**

Manajer yang bertanggungjawab atas penentuan tujuan sesuai dengan tujuan top manajemen, merencanakan dan menetapkan strategi sub unit untuk mencapai tujuan tersebut.

TINGKATAN MANAJEMEN

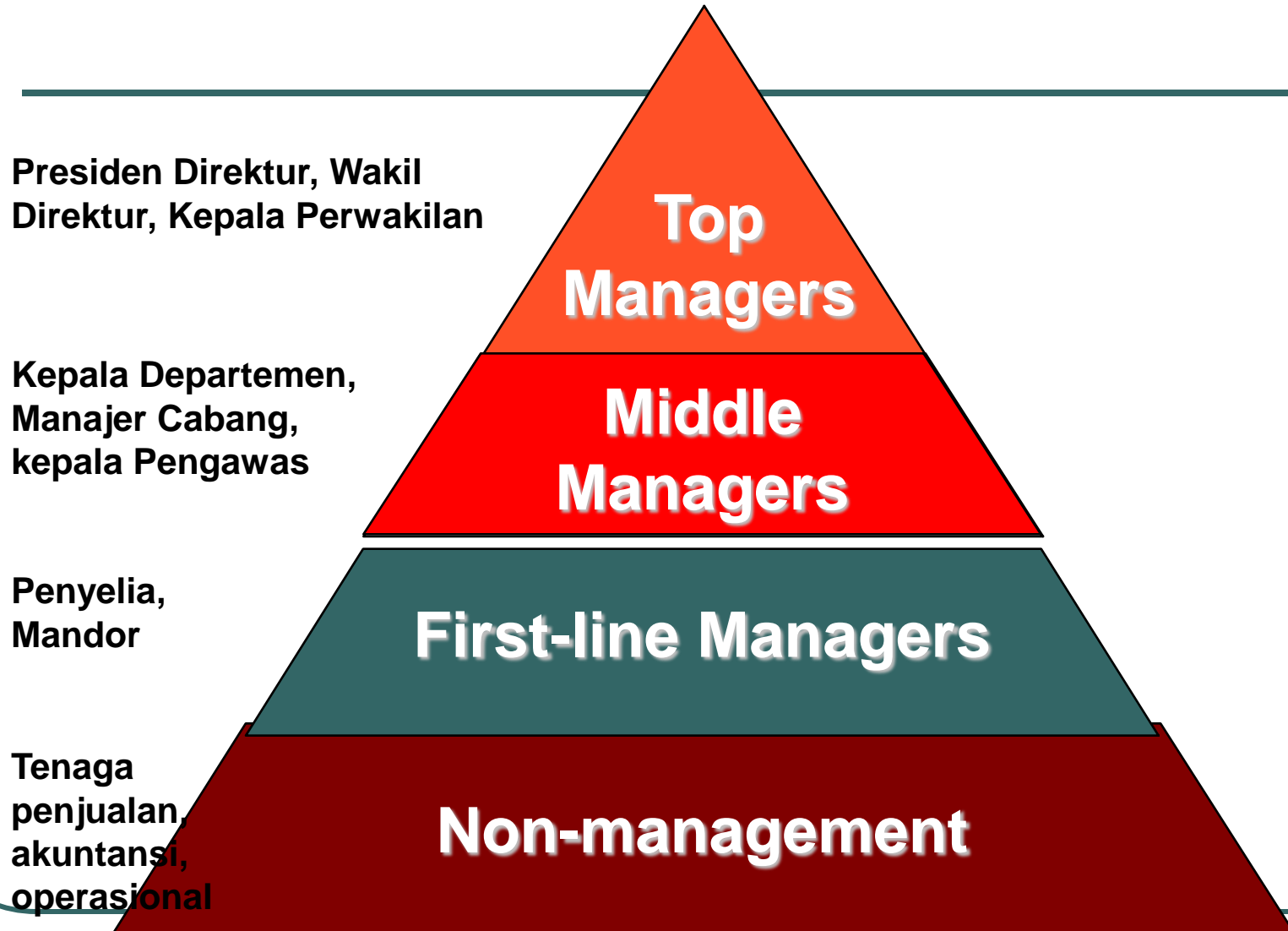
- **First Line Manager**

Manajer yang bertanggungjawab atas operasional organisasi. Manajer ini bertugas melatih dan mengawasi kinerja bawahan non manajerial dan secara langsung bertanggungjawab untuk menghasilkan produk atau jasa perusahaan

- **Non-Management Staff**

Mereka adalah staf yang bertanggungjawab atas pelaksanaan operasional sehari-hari organisasi; bekerja sesuai dengan keahlian masing-masing, misal; tenaga produksi, tenaga penjualan, dan tenaga akuntansi.

Three Levels of Management



TUGAS-TUGAS MANAJER

1. Manajer bekerja dengan dan melalui orang lain
2. Manajer memadukan dan menyeimbangkan tujuan-tujuan yang saling bertentangan dan menetapkan prioritas-prioritas
3. Manajer bertanggungjawab & mempertanggungjawabkan
4. Manajer harus berpikir secara analitis dan konseptual
5. Manajer adalah seorang mediator
6. Manajer adalah seorang politisi
7. Manajer adalah seorang diplomat
8. Manajer mengambil keputusan-keputusan sulit

KEGIATAN DAN PERAN MANAJER

□ Kegiatan Interaksional

- **Peran Interpersonal:** manajer berperan sebagai pemuka simbolis, pemimpin dan perantara organisasi dengan pihak eksternal.
- **Peran Informasional:** manajer berperan untuk memonitor aliran informasi, meneruskan informasi dan menjadi juru bicara organisasi
- **Peran Pembuatan Keputusan:** manajer sebagai wirausahawan, berperan menangani kesulitan, mengalokasikan sumber daya dan sebagai negosiator.

KEGIATAN DAN PERAN MANAJER

❑ Kegiatan Administratif

- Meliputi pemrosesan kertas kerja, penyiapan dan administrasi anggaran, monitoring kebijaksanaan & prosedur, pemeliharaan stabilitas operasi.

❑ Kegiatan Teknis

- Meliputi pekerjaan dengan berbagai peralatan, pemecahan masalah teknis, dan pelaksanaan fungsi-fungsi teknis.

❑ Kegiatan Pribadi

- Meliputi pengaturan waktu, pengembangan karier pribadi, dan keterlibatan dalam kehidupan pribadinya.

JENIS KETRAMPILAN MANAJER

❑ **Ketrampilan Konseptual**

Kemampuan untuk berpikir analitis dan memecahkan masalah yang kompleks.

❑ **Ketrampilan Kemanusiaan**

Kemampuan untuk bekerja sama, memahami dan memotivasi orang lain.

❑ **Ketrampilan Administratif**

Kemampuan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personil dan pengawasan.

JENIS KETRAMPILAN MANAJER

❑ **Ketrampilan Teknik**

Kemampuan untuk menggunakan peralatan, prosedur atau teknik dari suatu bidang tertentu.

- ❑ Setiap ketrampilan harus dimiliki oleh setiap manajer, namun tingkatan manajemen yang berbeda akan membutuhkan porsi ketrampilan yang berbeda pula.
- ❑ Manajer tingkat atas memerlukan ketrampilan konseptual yang paling tinggi, sedangkan manajer lini pertama memerlukan ketrampilan teknis paling tinggi. Adapun ketrampilan manusia diperlukan dalam porsi yang sama untuk tiap level manajemen.

KESALAHAN YANG SERING DILAKUKAN MANAJER

- Tidak sensitif kepada orang lain, kasar mengintimidasi dan memiliki gaya membual
- Dingin, menjauhkan diri dan arogan
- Mengkhianati kepercayaan
- Terlalu ambisius; memikirkan pekerjaan selanjutnya, bermain politik
- Memiliki masalah kinerja khusus dalam bisnis

KESALAHAN YANG SERING DILAKUKAN MANAJER

- Terlalu mengatur
- Tidak mampu mengelola staf secara efektif
- Tidak mampu berpikir strategis
- Tidak mampu menyesuaikan diri untuk memerintah dengan gaya yang berbeda
- Terlalu tergantung pada anjuran/nasehat orang lain