
1

PENGERTIAN MANAJEMEN

A. PENGANTAR

Ilmu manajemen sebetulnya sama usianya dengan kehidupan manusia, mengapa demikian karena pada dasarnya manusia dalam kehidupan sehari-harinya tidak bisa terlepas dari prinsip-prinsip manajemen. Baik langsung maupun tidak langsung, baik di sadari ataupun tidak disadari manusia menggunakan prinsip-prinsip dari manajemen. Ilmu manajemen ilmiah timbul pada sekitar awal abad ke 20 di benua Eropa barat dan Amerika. Dimana di negara-negara tersebut sedang dilanda revolusi yang dikenal dengan nama *revolusi industri*, yaitu perubahan-perubahan dalam pengelolaan produksi yang efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan masyarakat sudah semakin maju dan kebutuhan manusia sudah semakin banyak dan beragam jenisnya.

Sekarang timbul suatu pertanyaan “Siapa sajakah yang sebenarnya memakai manajemen ?” Apakah hanya digunakan di perusahaan saja atau apakah hanya di pemerintahan saja. Manajemen diperlukan dalam segala bidang, bentuk dan organisasi serta tipe kegiatan, di mana orang-orang saling bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

B. DEFINISI MANAJEMEN

Dalam mengartikan dan mendefinisikan manajemen ada berbagai ragam, ada yang mengartikan dengan ketatalaksanaan, manajemen, manajemen pengurusan dan lain sebagainya. Bila dilihat dari literatur-literatur yang ada, pengertian manajemen dapat dilihat dari tiga pengertian: *1

1. manajemen sebagai **suatu proses**.
2. manajemen sebagai **suatu kolektivitas manusia**
3. manajemen sebagai **ilmu (science)** dan sebagai **seni (art)**.

Manajemen sebagai suatu proses, melihat bagai mana cara orang untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Pengertian manajemen sebagai suatu proses dapat dilihat dari pengertian menurut :

1. *Encyclopedia of The Social Science*, yaitu suatu proses dimana pelaksanaan suatu tujuan tertentu dilaksanakan dan diawasi.

*1 M. Manullang, Dasar-dasar Manajemen, Ghalia Indonesia Jakarta, 1983, hal 15-16

-
2. **Haiman**, manajemen yaitu fungsi untuk mencapai suatu tujuan melalui kegiatan orang lain, mengawasi usaha-usaha yang dilakukan individu untuk mencapai tujuan.
 3. **Georgy R. Terry**, yaitu cara pencapaian tujuan yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan melalui kegiatan orang lain.

Manajemen suatu kolektivitas yaitu merupakan suatu kumpulan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan bersama. Kolektivitas atau kumpulan orang-orang inilah yang disebut dengan manajemen, sedang orang yang bertanggung jawab terhadap terlaksananya suatu tujuan atau berjalannya aktivitas manajemen disebut **manajer**.

Manajemen sebagai suatu ilmu dan seni, melihat bagaimana aktivitas manajemen dihubungkan dengan prinsip-prinsip dari manajemen. Pengertian manajemen sebagai suatu ilmu dan seni dari :

1. Chaster I Bernard dalam bukunya yang berjudul *The function of the Executive*, bahwa manajemen yaitu seni dan ilmu, juga **Henry Fayol, Alfin Brown Harold, Koontz Cyril O'donnel dan Geroge R Terry**.
2. **Marry Parker Follett** menyatakan bahwa manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain.

Dari definisi di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen yaitu koordinasi semua sumber daya melalui proses perencanaan, pengorganisasian, penetapan tenaga kerja, pengarahan dan pengawasan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. *2

C. MANAJEMEN SEBAGAI ILMU DAN SEBAGAI SENI

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni, mengapa disebut demikian, sebab antara keduanya tidak bisa dipisahkan. Manajemen sebagai suatu ilmu pengetahuan, karena telah dipelajari sejak lama, dan telah diorganisasikan menjadi suatu teori. Hal ini dikarenakan di dalamnya 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.

*2 Oey liang Lee, Pengertian Manajemen. Balai Pustaka Adminis-trasi, UGM, Bulletin no.1 p. 15

Sedang manajemen sebagai suatu seni, di sini memandang bahwa di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerja sama dengan orang lain, nah bagaimana cara memerintahkannya pada orang lain agar mau bekerja sama. Pada hakekatnya kegiatan manusia pada umumnya adalah **managing (mengatur)**, untuk mengatur di sini diperlukan suatu seni, bagaimana orang lain melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan bersama.

D. MANAJEMEN SEBAGAI SUATU PROFESI

Dalam jaman modern ini semua jenis kegiatan selalu harus di manajemeni, dalam arti aturan yang jelas, dan sekarang boleh dikata bahwa bidang manajemen sudah merupakan suatu profesi bagi ahlinya. Mengapa demikian, karena dalam kegiatan apapun pekerjaan harus dikerjakan secara efisien dan efektif, sehingga diperoleh masukan atau input yang besar.

Edgar H. Schein dalam bukunya yang berjudul “Organizational Socialization and the Profession of Management” menguraikan karakteristik atau kriteria-kriteria sesuatu bisa dijadikan suatu profesi, yaitu :

1. Para profesional membuat keputusan atas dasar prinsip-prinsip umum yang berlaku dalam situasi dan lingkungan, hal ini banyak ditunjang dengan banyaknya pendidikan-pendidikan yang tujuannya mendidik siswanya menjadi seorang profesional. Misalnya Akademi Pendidikan Profesi Manajemen, Kursus-kursus dan program-program latihan dan lain sebagainya.
2. Para profesional memperoleh status dengan cara mencapai suatu standar prestasi kerja tertentu, ini tidak didasarkan pada keturunan, favorititas, suku bangsa, agama dan kriteria-kriteria lainnya.
3. Para profesional harus ditentukan oleh suatu kode etik yang kuat.

E. TINGKATAN MANAJEMEN DAN MANAJER

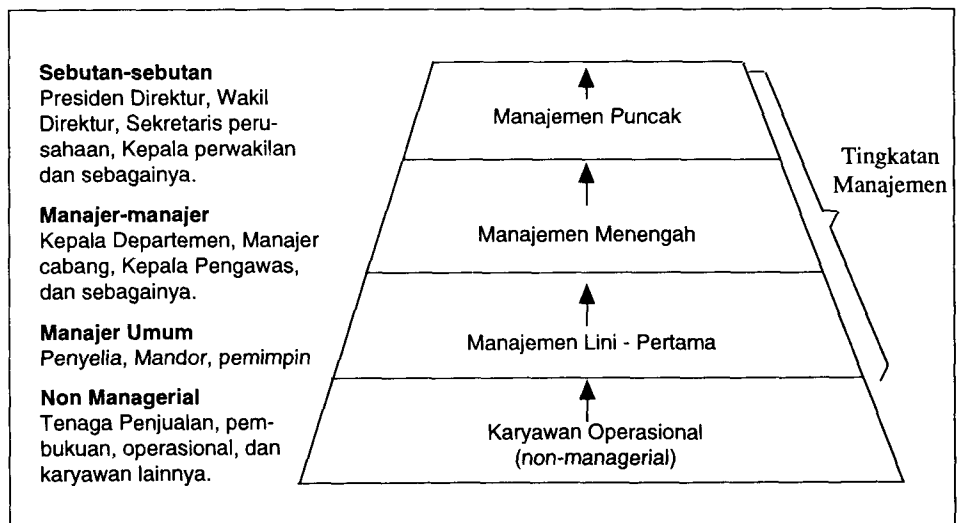
Bahwa manajemen digunakan dalam segala bentuk kegiatan baik kegiatan profesi maupun non profesi, baik organisasi pemerintah maupun swasta, maka manajer dapat diklasifikasikan dalam dua cara yaitu tingkatan dalam organisasi dan lingkup kegiatan yang dilakukan.

Bila dilihat dari tingkatan dalam organisasi, manajemen dibagi menjadi tiga golongan yang berbeda, yaitu :

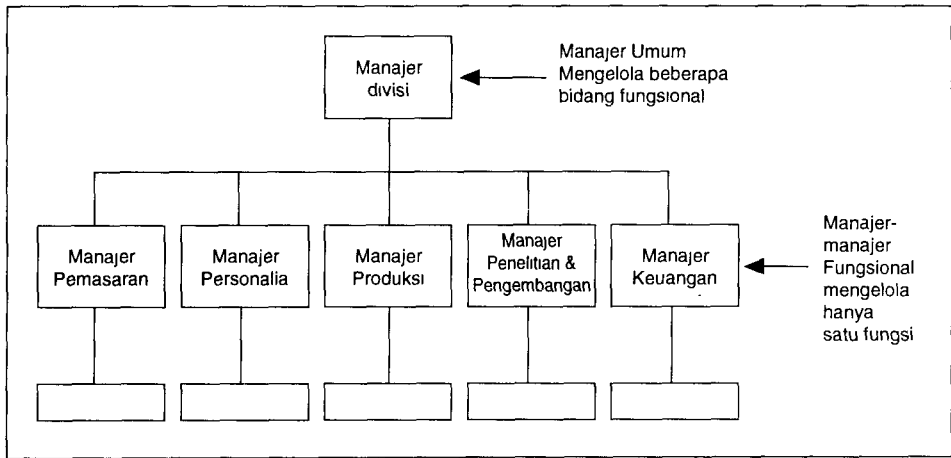
1. **Manajemen Lini** atau manajemen tingkat pertama, yaitu tingkatan yang paling rendah dalam suatu organisasi, di mana seorang yang bertanggung jawab atas pekerjaan orang lain, misalnya mandor atau pengawas produksi dalam suatu pabrik, pengawas teknik suatu bagian riset dan lain sebagainya.
2. **Manajemen menengah (Middle Manager)** yaitu mencakup lebih dari satu tingkatan di dalam organisasi. Manager menengah mengarahkan kegiatan manager lain, juga mengarahkan kegiatan-kegiatan yang melaksanakan kebijakan organisasi. Contohnya Kepala Bagian yang membawahi kepala seksi, kepala divisi dan lain sebagainya.
3. **Manajemen Puncak (Top Manager)**, terdiri atas kelompok yang relatif kecil, yang bertanggung jawab atas manajemen keseluruhan dari organisasi. Mereka menetapkan kebijaksanaan operasional dan membimbing hubungan organisasi dengan lingkungannya. Sebutan yang khas untuk manajemen puncak ini adalah

Chief Executive officer (Direktur Utama), Presiden dan Senior Vicepresident.

Menurut lingkungan kegiatan yang dilakukan dibagi menjadi dua yaitu **Manajer Fungsional dan Manajer Umum**. Manajer Fungsional bertanggung jawab pada satu kegiatan organisasi, seperti produksi, pemasaran, keuangan dan lain sebagainya, yang dipusatkan oleh kesamaan tugas. Manajer Umum membawahi unit yang lebih rumit, misalnya sebuah perusahaan cabang atau bagian operasional yang independen yang bertanggung jawab atas semua kegiatan unit.



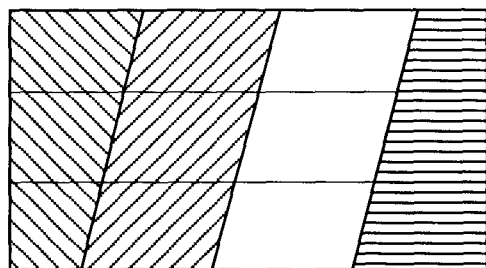
Gambar 1. Tingkatan Manajer dalam suatu organisasi :



Gambar 2. Hubungan Manajer Fungsional dan Manajer Umum.





Di dalam melaksanakan tugas setiap tingkatan manajer mempunyai fungsi yang berbeda. Ada dua fungsi utama atau keahlian (skill) yaitu keahlian teknik (Technical Skill) dan keahlian manajerial (Managerial Skill). **Keahlian Teknik** yaitu keahlian tentang bagaimana cara mengerjakan dan menghasilkan sesuatu yang terdiri atas pengarahan dengan motivasi, supervisi, dan komunikasi. Sedang **Keahlian Manajerial** yaitu keahlian yang berkenaan tentang hal penetapan tujuan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia dan pengawasan.

TOP MANAGER
MIDLE MANAGER
LOWER MANAGER



Gambar 3. Perbedaan masing-masing tingkat manajer.

Keterangan :

-  : Ketrampilan Konseptual
-  : Ketrampilan Kemanusiaan
-  : Ketrampilan Administrasi
-  : Ketrampilan Teknik

F. FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN

Manajemen dapat berarti pencapaian tujuan melalui pelaksanaan fungsi tertentu, tapi belum ada konsensus dan kesepakatan apa yang menjadi fungsi-fungsi manajemen. Fungsi manajemen menurut beberapa penulis antara lain :

1. **Ernest Dale** : Planning, Organizing, Staffing, Directing, Innovating, Representing dan Controlling.
2. **Oey Liang Lee** : Planning, Organizing, Directing, Coordinating, Controlling.
3. **James Stoner** : Planning, Organizing, Leading, Controlling.
4. **Henry Fayol** : Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling.
5. **Kontz dan O'donnel** : Organizing, Staffing, Directing, Planning, Controlling.
6. **William H Newman** : Planning, Organizing, Assembling, Resources, Directing, Controlling.
7. **George R. Terry.** : Planning, Organizing, Actuating, Controlling.
8. **Louis A. Allen** : Leading, Planning, Organizing, Controlling.
9. **John Robert Beishline** : Perencanaan, Organisasi, Komando, Kontrol.
10. **Williem Sprigel** : Planning, Organizing, Controlling.
11. **Lindal F. Urwich** : Forescating, Planning, Organizing, Commanding, Coordinating, Controlling.
12. **Dr. SP. Siagian MPA** : Planning, Organizing, Motivating, Controlling.
13. **Prayudi Atmosudirjo** : Planning, Organizing, Directing/Actuating, Controlling
14. **DR. Winardi SE** : Planning, Organizing, Coordinating, Actuating, Leading, Communicating, Controlling.
15. **The liang Gie** : Planning, Decision Making, Directing, Coordinating, Controlling, Improving.

Pada hakekatnya fungsi-fungsi di atas dapat dikombinasikan menjadi 10 fungsi yaitu :

1. **Forecasting (ramalan)** yaitu kegiatan meramalkan, memproyeksi kan terhadap kemungkinan yang akan terjadi bila sesuatu di kerjakan.
2. **Planning (perencanaan)** yaitu penentuan serangkaian tindakan dan kegiatan untuk mencapai hasil yang diharapkan.
3. **Organizing (organisasi)** yaitu pengelompokan kegiatan untuk mencapai tujuan, termasuk dalam hal ini penetapan susunan organisasi, tugas dan fungsinya.
4. **Staffing atau Assembling Resources (penyusunan personalia)** yaitu penyusunan personalia sejak dari penarikan tenaga kerja baru, latihan dan pengembangan sampai dengan usaha agar setiap petugas memberi daya guna maksimal pada organisasi.
5. **Directing atau Commanding (pengarahan atau mengkomando)** yaitu usaha memberi bimbingan saran-saran dan perintah dalam pelaksanaan tugas masing-masing bawahan (delegasi wewenang) untuk dilaksanakan dengan baik dan benar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
6. **Leading** yaitu pekerjaan manajer untuk meminta orang lain agar bertindak sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
7. **Coordinating (koordinasi)** yaitu menyelaraskan tugas atau pekerjaan agar tidak terjadi kekacauan dan saling lempar tanggung jawab dengan jalan menghubungkan, menyatu-padukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan.
8. **Motivating (motivasi)** yaitu pemberian semangat, inspirasi dan dorongan kepada bawahan agar mengerjakan kegiatan yang telah ditetapkan secara sukarela.
9. **Controlling (pengawasan)** yaitu penemuan dan penerapan cara dan peralatan untuk menjamin bahwa rencana telah dilaksanakan sesuai dengan tujuan.
10. **Reporting (pelaporan)** yaitu penyampaian hasil kegiatan baik secara tertulis maupun lisan.

Bila dilihat dari proses pelaksanaan kegiatan manajemen, maka fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan dan pengawasan, inilah adalah fungsi-fungsi ke dalam perusahaan, sedang fungsi manajer ke luar perusahaan adalah :

1. mewakili perusahaan dibidang pengadilan.
2. ambil bagian sebagai warga negara biasa.
3. mengadakan hubungan dengan unsur-unsur masyarakat.

G. RINGKASAN

1. Manajemen telah ada sejak lama dan usianya hampir sama dengan manusia. Dan manajemen baru merupakan ilmu pada sekitar abad ke 20.
2. Manajemen dipakai dalam berbagai bentuk organisasi dan perkumpulan, bidang serta bentuk tipe kegiatan manusia yang mempunyai tujuan bersama.
3. Pengertian manajemen ada tiga jenis, pertama sebagai suatu proses, kedua sebagai suatu kolektivitas orang-orang yang bekerja sama dalam mencapai tujuan bersama, dan ketiga sebagai suatu ilmu dan seni.
4. Tingkatan manajemen ada tiga jenjang, pertama manajemen tingkat dasar atau manajemen lini, kedua manajemen tingkat menengah atau middle management dan ketiga top management atau manajemen puncak.

PEMECAHAN MASALAH (SOLVE PROBLEM)

1. Siapa yang sebenarnya membutuhkan manajemen ? Mengapa manajemen harus ada.

JAWAB :

Manajemen dibutuhkan dan diperlukan untuk semua tipe kegiatan yang diorganisir dan dalam semua bentuk kegiatan organisasi, dimana ada orang bekerja sama di dalam mencapai suatu tujuan disitulah manajemen diperlukan dan dibutuhkan. Macam bentuk dari organisasi sebenarnya sama dalam menjalankan manajemennya (dalam hal ini fungsi manajemen), karena fungsi manajemen sifatnya adalah *universal*, sama baik untuk perusahaan kecil, besar maupun multinasional dan lain sebagainya.

Perusahaan dapat dipandang sebagai suatu sistem kerja sama, dan kerja sama ini ada karena orang secara pribadi tidak dapat mencapai tujuan yang ditentukan semula, tujuan ini dapat tercapai hanya bila dengan kerja sama, karena hasil yang dicapai lebih besar dibandingkan bila dilakukan secara individu.

Ada tiga hal penting mengapa manajemen diperlukan :

- a. tujuan yang hendak dicapai baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi.

-
- b. mengembangkan antar tujuan yang berbeda dan saling bertentangan, seperti kepentingan organisasi, perbankan, pelanggan, konsumen, serikat pekerja, asosiasi dagang, masyarakat dan pemerintah.
 - c. mencapai efisiensi dan efektivitas dalam pencapaian tujuan.
2. Sebutkan dan jelaskan secara singkat konsepsi utama guna mengukur prestasi kerja (performance) manajemen.

JAWAB

Ada dua konsep utama untuk mengukur prestasi kerja daripada manajemen, yaitu :

- a. **Efisien** yaitu kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar, dicapai dengan menghitung tingkat ratio dari keluaran (out put) dan masukan (input). Berapa besar biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan dibandingkan dengan hasil atau pendapatan yang diterima dari tercapainya tujuan tersebut.
 - b. **Efektivitas** yaitu kemampuan guna memilih berbagai alternatif yang ada guna mencapai tujuan yang diinginkan.
3. a. Mengapa ilmu manajemen mempunyai sifat universal ?
- b. Mengapa ilmu manajemen harus mempunyai sifat fleksibel ?

JAWAB

- a. Manajemen bersifat universal karena menggunakan kerangka ilmu pengetahuan yang bersifat sistematis yang mencakup kaidah-kaidah atau rumusan-rumusan, prinsip-prinsip dan konsep-konsep. Jadi bila ada seorang manajer mempunyai dan menggunakan pengetahuan dasar mengenai manajemen serta dapat menerapkan ilmu tersebut pada bentuk, situasi dan kondisi yang ada, maka manajer tersebut dapat menjalankan fungsi-fungsi manajerial yang ada secara efisien dan efektif.
- b. Di dalam pencapaian tujuan seorang manajer memerlukan kerja sama dengan bawahannya, maka dalam penerapannya diperlukan sikap dan tindakan yang fleksibel dengan melihat pada bentuk, tujuan dan situasi

serta kondisi yang ada, baik dilingkungan intern perusahaan maupun dilingkungan ekstern perusahaan. Apalagi dalam kerja sama ini harus bekerja sama dengan orang lain yang juga mempunyai sifat, watak dan kondisi yang berbeda juga kemampuan yang dimiliki oleh bawahannya.

4. Apa yang dimaksud dengan pengertian manajer yang efisien dan manajer yang efektif, jelaskan jawaban saudara secara ringkas dan benar.

JAWAB

Manajer yang efisien yaitu seorang manajer yang mempunyai kemampuan atau dapat mencapai input yang lebih besar daripada outputnya. Boleh dikatakan juga bahwa seorang manajer yang efisien yaitu manajer yang dapat meminimumkan biaya penggunaan sumber daya yang ada untuk mencapai keluaran yang telah ditentukan.

Manajer yang efektif yaitu seorang manajer yang dapat memilih pekerjaan yang tepat dan metode yang tepat di dalam pencapaian tujuan.

5. Coba anda sebutkan tiga hal pokok yang terkandung dalam definisi manajemen yang saudara ketahui.

JAWAB

Tiga hal penting yang terkandung dalam definisi manajemen, yaitu :

1. Koordinasi dari **Enam M** yaitu men, money, material, metode, mechine dan market yang nantinya disebut sebagai alat-alat manajemen.
 2. Fungsi-fungsi manajemen yang pada pokoknya terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.
 3. Tujuan yang hendak dicapai (Obyektive).
6. Tolong buktikan dengan contoh bahwa manajemen merupakan tuntutan bagi organisasi modern.

JAWAB

Untuk membuktikan bahwa manajemen merupakan tuntutan bagi organisasi modern dapat diberikan contoh dibawah ini :

1. Hasil penelitian dari Dun dan Brad Street mengatakan bahwa, sebagian besar kegagalan yang dialami oleh kebanyakan organisasi disebabkan karena rendahnya mutu manajemen yang ditetapkan dan kurangnya keterbukaan dalam organisasi tersebut. Hal ini karena organisasi tersebut tidak menggunakan prinsip dan kaidah yang telah ditentukan dalam manajemen ilmiah.
 2. The Bank of Amerika, mengatakan bahwa 90 persen kegagalan yang dialami oleh kebanyakan perusahaan dan organisasi usaha disebabkan karena aspek manajemen yang kurang baik.
 3. Kasus SIAP (Sisa Anggaran Pembangunan) dalam setiap Repelita hal ini karena kurangnya perencanaan yang baik dari instansi pemerintah dalam menerapkan manajemennya.
7. Dalam definisi manajemen sebagai suatu ilmu dikatakan bahwa manajemen yaitu menjelaskan gejala-gejala manajemen dengan menggunakan metode ilmiah yang dirumuskan dalam prinsip dan teori. Coba jelaskan apa yang dimaksud dengan prinsip dan teori di atas.

JAWAB

Prinsip yaitu menjelaskan tentang tingkah laku manajemen yang dirumuskan untuk menaksir hasil yang akan dicapai dalam situasi dan kondisi tertentu. Sedang pengertian teori adalah pengelompokan prinsip-prinsip yang saling berhubungan satu sama lain.

8. Mengapa Prinsip dan teori dalam manajemen dianggap penting ?

JAWAB

Prinsip dan teori dalam manajemen dianggap penting, hal ini karena :

- a. manajemen yang menguasai prinsip dan teori serta menggunakannya dengan tepat dan benar akan mendapatkan efisiensi dan efektivitas yang tinggi.

-
- b. Dengan menggunakan prinsip dan teori maka kebijakan penyimpangan dari prinsip yang dilakukan secara sadar akan meningkatkan sikap hati-hati (konservatif) terhadap akibat negatif yang mungkin timbul dari penyimpangan tersebut.
9. Apakah manajemen dan manajer sama ? Apa yang dimaksud dengan pengertian manajer ?

JAWAB

Manajemen dengan manajer adalah hal yang berbeda, dimana manajemen adalah kolektivitas orang-orang yang melakukan aktivitas manajemen, dalam pengertian singular disebut manajer.

Manajer adalah pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas manajemen agar tujuan dari unit yang dipimpinnya tercapai dengan menggunakan bantuan dan kerja sama orang lain.

10. Sebutkan dan jelaskan sarana-sarana manajemen yang ada.

JAWAB

Sarana untuk mencapai tujuan manajemen ada enam yang disebut dengan enam M, yaitu Men, Money, Material, Methods, dan Market serta mechine yang kesemuanya disebut sebagai sumber daya.

Men atau manusia, dimana aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan (planning, organizing, directing dan controlling) tidak akan tercapai tanpa adanya manusia.

Money atau uang, untuk melakukan berbagai aktivitas manajemen diperlukan uang, seperti upah atau gaji pegawai, pembelian faktor produksi dan lain sebagainya. Uang harus digunakan sedemikian rupa agar tujuan yang ingin dicapai bila dinilai dengan uang lebih besar dari uang atau biaya yang dikeluarkan untuk mencapai tujuan tersebut.

Material atau bahan-bahan, dalam proses pelaksanaan kegiatan dalam tingkat teknologi sekarang ini material bukan saja sebagai pembantu bagi mesin, dan mesin telah berubah kedudukannya malahan sebagai pembantu manusia.

Methods atau cara pelaksanaan, untuk melakukan kegiatan-kegiatan secara berdaya guna dan berhasil guna maka manusia dihadapkan pada berbagai alternatif pelaksanaan (metode)

Market atau pasar, tanpa adanya pasar bagi hasil produksi, jelas tujuan perusahaan industri tidak mungkin tercapai, sebab masalah pokok yang dihadapi oleh perusahaan industri yaitu minimal mempertahankan pasar yang sudah ada, mungkin mencari pasar baru.

11. Mengapa pada pimpinan tingkat bawah (lower management) managerial skill lebih kecil dibandingkan technical skill ?

JAWAB

Pimpinan tingkat bawah lebih banyak berhadapan dengan para pekerja operasional secara langsung, dimana tugas utamanya memberikan bimbingan langsung kepada petugas operasional, maka bagi pimpinan tingkat bawah harus mengetahui seluk beluk kegiatan yang operatif.

12. Baik tidaknya hubungan sesuatu perusahaan dengan unsur-unsur masyarakat memegang peranan penting dalam berhasil tidaknya seorang manajer untuk merealisasi tujuannya. Berikan jenis-jenis kegiatan manajer dalam mengadakan hubungan de-ngan masyarakat luar.

JAWAB

Kegiatan-kegiatan manajer yang harus dilakukan dalam menghadapi masyarakat luar antara lain sebagai berikut :

- a. mengadakan pengumuman-pengumuman, komunike-komunike dan artikel-artikel.
- b. menyelenggarakan konferensi-konferensi pers dan pertemuan-pertemuan.
- c. menyelenggarakan pameran-pameran.
- d. mengadakan kontak atau hubungan dengan unsur-unsur pemerintah dan masyarakat.
- e. mengatur siaran-siaran melalui radio, televisi, dan bioskop.
- f. membuat analisa dari pendapatan umum.
- g. menerima kunjungan pihak luar ke dalam perusahaan.
- h. memberikan bantuan kepada masyarakat.

- i. mempekerjakan masyarakat yang ada disekitar lokasi perusahaan untuk bekerja di dalam perusahaannya.
13. Apa yang dimaksud dengan manajer fungsional dan manajer umum.

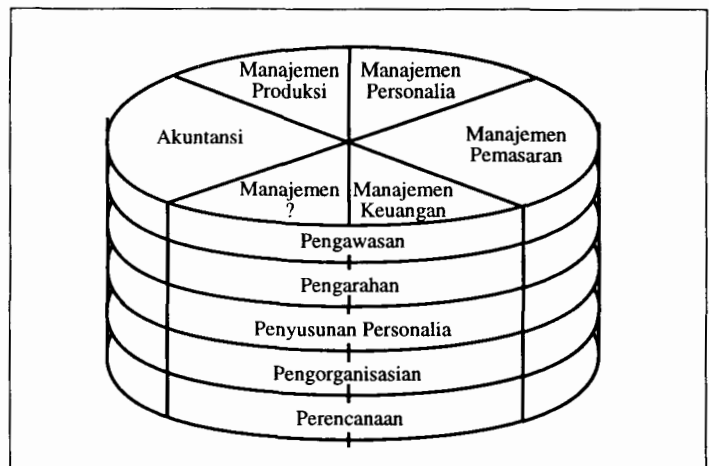
JAWAB

Manajer fungsional mempunyai tanggung jawab terbatas terhadap satu jenis kegiatan organisasi, seperti bagian produksi, bagian pemasaran, bagian pembelian, bagian akuntansi, bagian gudang dan lain sebagainya. Kegiatan-kegiatan manajer fungsional ada dibawah tanggung jawab manajer-manajer fungsional lainnya. Misalnya manajer pemasaran tugasnya bertanggung jawab terhadap pemasaran hasil produknya dan kegiatan distribusi lainnya, tetapi tidak lepas dari kegiatan bagian lainnya, seperti dengan bagian produksi untuk menyediakan produknya dalam jumlah tertentu dan dalam waktu tertentu, dengan bagian personalia dalam penyediaan tenaga penjualannya, dan sebagainya.

Manajer umum bertugas mengatur, mengawasi dan bertanggung jawab atas satuan kerja secara keseluruhan yang mencakup beberapa kegiatan-kegiatan fungsional satuan kerja.

14. Coba gambarkan hubungan antara fungsi-fungsi manajemen dan tipe-tipe manajemen menurut fungsi-fungsi organisasi.

JAWAB



-
15. Manajer adalah perencana, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan. Dalam kenyataannya para manajer mengambil peranan yang lebih luas untuk menggerakkan organisasi guna mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sebenarnya apa tugas-tugas penting yang dilakukan manajer ?

JAWAB

Tugas-tugas penting yang dilaksanakan oleh manajer yaitu :

- a. Bekerja dengan dan melalui orang lain dalam arti luas.
 - b. Memadukan dan menyeimbangkan berbagai tujuan yang saling bertentangan dan menentukan prioritas-prioritas.
 - c. Bertanggung jawab dan mempertanggungjawabkan, dimana sukses dan kegagalan bawahan adalah cerminan langsung sukses dan kegagalan manajer.
 - d. Berpikir secara analitis dan konseptual
 - e. Sebagai mediator antar anggota.
 - f. Sebagai seorang politisi dengan mengembangkan hubungan-hubungan baik untuk mendapatkan dukungan atas kegiatan-kegiatan yang dilakukannya.
 - g. Sebagai seorang diplomat, yaitu sebagai wakil (representatif) resmi dari kelompok kerjanya pada berbagai pertemuan-pertemuan baik dengan kelompok organisasi lain, dengan masyarakat maupun dengan pemerintah.
 - h. Manajer mengambil keputusan-keputusan yang sulit, diharapkan manajer dapat menemukan pemecahannya dan mengambil keputusan-keputusan yang akurat.
16. Perilaku manajer dibagi menjadi tiga bidang peranan, yaitu peranan antar pribadi, informasional dan pembuatan keputusan. Coba terangkan tiga peranan yang dilakukan oleh manajer tersebut.

JAWAB

1. Peranan Antar Pribadi

- *Sebagai Pemuka Simbolis*, misal menerima dan menjamu tamu, menghadiri pernikahan karyawannya, upacara-upacara serimonial lainnya, dan lain sebagainya.

-
- *Pemimpin*, mendidik, mengatur, memimpin, memberikan motivasi, memberikan bimbingan, nasehat dan lain sebagainya kepada bawahan.
 - *Perantara*, berhubungan dengan pihak-pihak ekstern perusahaan, baik dalam mengadakan pertemuan, perwakilan dan lain sebagainya.

2. **Peranan Informasional**

- Monitoring aliran informasi yang ada baik kedalam maupun ke luar perusahaan.
- Penerus informasi yaitu menyebarkan informasi-informasi kepada bawahannya atas keputusan yang diambil dan informasi lainnya dari luar perusahaan.
- Perwakilan, yaitu sebagai wakil dari perusahaan ke luar perusahaan baik sebagai warga negara biasa, mewakili dalam pengadilan dan mengadakan hubungan dengan unsur-unsur masyarakat lainnya.

3. **Peranan Pembuatan Keputusan**

- *Wiraswasta*, berdasarkan pada inisiatif dan kreatif sendiri.
- *Penangkal kesulitan*, penanggulangan pemogokan, pembatalan kontrak, penampung keluhan, kekurangan bahan dan lain sebagainya.
- *Pengalokasian sumber daya*, kepada siapa, kapan, untuk apa dan bagaimana sumber daya yang dipunyainya dialokasikan.
- *Negotiator*, mengadakan perundingan-perundingan dengan pihak lain.

17. Terangkan secara ringkas :

- a. Ketrampilan konseptual.
- b. Ketrampilan kemanusiaan.
- c. Ketrampilan administrasi.
- d. Ketrampilan teknik.

JAWAB

- a. Ketrampilan konseptual yaitu ketrampilan atau kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi.
- b. Ketrampilan kemanusiaan yaitu kemampuan untuk saling bekerja sama dengan memahami dan memotivasi orang lain.
- c. Ketrampilan administrasi yaitu kemampuan yang ada hubungannya dengan fungsi-fungsi manajemen yang dilakukan.
- d. Ketrampilan teknik yaitu kemampuan untuk menggunakan peralatan-peralatan, prosedur-prosedur dan metode dari suatu bidang tertentu.

SOAL LATIHAN

1. Coba jelaskan apa hubungannya revolusi industri yang terjadi saat itu dengan perkembangan manajemen selanjutnya.
2. Tolong anda buat devinisi manajemen yang paling sesuai dengan keadaan seka-rang ini.
3. Apakah manajemen bisa disamakan dengan kewiraswastaan ? kalau berbeda coba anda jelaskan mengapa berbeda.
4. Jelaskan bahwa manajemen adalah suatu bidang spesialisasi akademik atau suatu bidang studi.
5. Jelaskan jenis-jenis ketrampilan manajer yang anda ketahui.