

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



BAB I PENGERTIAN DAN PENTINGNYA MANAJEMEN

Tujuan Pembelajaran

Tujuan Umum.

Setelah mengikuti materi ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengertian manajemen dan arti penting manajemen.

Tujuan Khusus

Setelah mempelajari pembahasan ini, diharapkan mahasiswa dapat:

1. Menjelaskan definisi-definisi manajemen.
2. Menjelaskan arti penting manajemen.
3. Menjelaskan azas-azas manajemen.
4. Menjelaskan manajemen sebagai suatu ilmu.
5. Menjelaskan manajemen suatu seni.

Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dan fungsi-fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

Untuk lebih jelasnya, berikut pengertian manajemen ini menurut beberapa definisi para ahli sebagai berikut:

Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Andrew F. Sikula

Manajemen pada umumnya dikaitkan dengan aktivitas-aktivitas perencanaan, pengorganisasian, pengendalian, penempatan, pengarahan, memotivasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang dilakukan oleh setiap organisasi dengan tujuan untuk mengkoordinasikan berbagai sumber daya yang



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

dimiliki oleh perusahaan sehingga akan dihasilkan suatu produk atau jasa secara efisien.

G. R. Terry

Manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Harold Koontz dan Cyril O 'Donnel

Manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan-kegiatan lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

B. Pentingnya Manajemen

Pada dasarnya kemampuan manusia itu terbatas (fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian) sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas, dan tanggung jawab.

apa dan mengapa manajemen itu penting?

Pada dasarnya manajemen itu penting, sebab:

Pekerjaan itu berat dan sulit untuk dikerjakan sendiri, sehingga diperlukan pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab dalam penyelesaiannya.

Perusahaan akan dapat berhasil baik, jika manajemen diterapkan dengan baik.

Manajemen yang baik akan meningkatkan daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki.

Manajemen yang baik akan mengurangi pemborosan-pemborosan.

Manajemen menetapkan tujuan dan usaha untuk mewujudkan dengan memanfaatkan 6M dalam proses manajemen tersebut.

Manajemen perlu untuk kemajuan dan pertumbuhan.

Manajemen mengakibatkan pencapaian tujuan secara teratur.

Manajemen merupakan suatu pedoman pikiran dan tindakan.

Manajemen selalu dibutuhkan dalam setiap kerja sama sekelompok orang.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Manajemen selalu terdapat dan sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan-yayasan, pemerintahan dan lain sebagainya.

Kapan dan apa saja dasarnya supaya manajemen dapat diterapkan?

Manajemen pada dasarnya sudah ada sejak adanya pembagian kerja, tugas, tanggung jawab, dan kerja sama formal dari sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Tegasnya, manajemen sudah ada sejak adanya pemimpin dan ada bawahan yang diatur untuk mencapai tujuan bersama, walaupun masalahnya masih sangat sederhana. Pada saat itu manajemen belum merupakan suatu ilmu pengetahuan yang berdiri sendiri, tetapi masih tergabung dalam ilmu sosiologi, hukum, filsafat, dan ilmu-ilmu lainnya.

Apakah dasar (persyaratan) supaya manajemen dapat diterapkan?

Manajemen pada dasarnya baru dapat diterapkan, jika:

1. Ada tujuan bersama dan kepentingan yang sama yang akan dicapai.
2. Ada kerja sama di antara sekelompok orang dalam ikatan formal dan ikatan tata tertib yang baik.
3. Ada pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur.
4. Ada hubungan formal dan ikatan kerja yang tertib.
5. Ada sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan.
6. Ada organisasi (wadah) untuk melakukan kerja sama.
7. Ada wewenang (*authority*) dan tanggung jawab (*responsibility*) dari setiap individu anggota.
8. Ada koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) dan proses manajemen tersebut.
9. Ada pemimpin/pengatur dan bawahan yang akan diatur.
10. Ada *relationships in organizing* dan *human organization*.
11. Ada *the nature of men and the nature of organizing*.
12. Ada komunikasi dan *delegation of authority*.

Asas-Asas Manajemen

Asas (prinsip) merupakan suatu pernyataan fundamental atau kebenaran umum yang dapat dijadikan pedoman pemikiran dan tindakan. Asas-asas muncul



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

dan hasil penelitian dan pengalaman. Asas ini sifatnya permanen, umum dan setiap ilmu pengetahuan memiliki asas yang mencerminkan “intisari” kebenaran-kebenaran dasar dalam bidang ilmu tersebut. Asas adalah dasar tetapi bukanlah sesuatu yang absolut atau mutlak. Artinya, penerapan asas harus mempertimbangkan keadaan-keadaan khusus dan keadaan yang berubah-ubah.

Asas bukanlah hukum atau dogma, tetapi hanya sebagai hipotesis yang harus diterapkan secara fleksibel, praktis, relevan, dan konsisten. Dengan menggunakan asas-asas manajemen, seorang manajer dapat mengurangi atau menghindari kesalahan-kesalahan dasar dalam menjalankan pekerjaannya, dan kepercayaan pada diri sendiri pun akan semakin besar. Manajer secara beralasan dapat meramalkan hasil-hasil usaha atau kegiatan-kegiatan.

Asas-asas umum manajemen (*general principles of management*), menurut **Hendry Fayol** (dalam buku Manulang)

- Division of work* (asas pembagian kerja)
- Authority and responsibility* (asas wewenang dan tanggung jawab)
- Discipline* (asas disiplin)
- Unity of command* (asas kesatuan perintah)
- Unity of direction* (asas kesatuan jurusan atau arah)
- Subordination of individual interest into general interest* (asas kepentingan umum diatas kepentingan pribadi)
- Remuneration of personnel* (asas pembagian gaji yang wajar)
- Centralization* (asas pemusatan wewenang)
- Scalar of chain* (asas hierarki atau asas rantai berkala)
- Order* (asas keteraturan)
- Equity* (asas keadilan)
- Initiative* (asas inisiatif)
- Esprit de corps* (asas kesatuan)
- Stability of turn-over personnel* (asas kestabilan masa jabatan)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



a. *Division of Work*

Asas ini sangat penting, karena adanya *limit factors*, artinya adanya keterbatasan-keterbatasan manusia dalam mengerjakan semua pekerjaan, yaitu:

- Keterbatasan waktu;
- Keterbatasan pengetahuan;
- Keterbatasan kemampuan;
- Keterbatasan perhatian.

Keterbatasan-keterbatasan ini mengharuskan diadakannya pembagian pekerjaan. Tujuannya untuk memperoleh efisiensi organisasi dan pembagian kerja yang berdasarkan spesialisasi sangat diperlukan, baik pada bidang teknis maupun pada bidang kepemimpinan.

Authority and Responsibility

Menurut asas ini perlu adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab antara atasan dan bawahan; wewenang harus seimbang dengan tanggung jawab. Misalnya wewenang sebesar X maka tanggung jawab pun sebesar X. Wewenang (*authority*) menimbulkan “hak”, sedangkan tanggung jawab menimbulkan kewajiban”. Hak dan kewajiban menyebabkan adanya interaksi atau komunikasi antara atasan dan bawahan.

Discipline

Menurut asal ini, hendaknya semua perjanjian, peraturan yang telah ditetapkan, dan perintah atasan harus dihormati, dipatuhi, serta dilaksanakan sepenuhnya.

Unity of Command

Menurut asas ini, hendaknya setiap bawahan hanya menerima perintah dan orang atasan dan bertanggung jawab hanya kepada seorang atasan pula. Tetapi seorang atasan dapat memberi perintah kepada beberapa orang bawahan. Asas kesatuan perintah ini perlu, karena jika seorang bawahan diperintah oleh beberapa orang atasan maka ia akan bingung.



e. *Unity of Direction*

Setiap orang (sekelompok) bawahan hanya mempunyai satu rencana, satu tujuan, satu perintah dan satu atasan, supaya terwujud kesatuan arah, kesatuan gerak, dan kesatuantindakan menuju sasaran yang sama. *Unity of command* berhubungan dengan karyawan, sedangkan *unity of direction* bersangkutan dengan seluruh perusahaan.

Subordination of Individual Interest into General Interest.

Setiap orang dalam organisasi harus mengutamakan kepentingan bersama (organisasi), di atas kepentingan pribadi. Misalnya, pekerjaan kantor sehari-hari harus diutamakan daripada pekerjaan sendiri.

Remuneration of Personnel

Menurut asas ini, hendaknya gaji dan jaminan-jamian sosial harus adil, wajar, dan seimbang dengan kebutuhan, sehingga memberikan kepuasan yang maksimal baik bagi karyawan maupun majikan.

Centralization

Setiap organisasi harus mempunyai pusat wewenang, artinya wewenang dipusatkan atau dibagi-bagikan tanpa mengabaikan situasi-situasi khas, yang akan memberikan hasil keseluruhan yang memuaskan. *Centralization* ini sifatnya dalam arti relatif, bukan absolut (mutlak).

Scalar of Chain (Hierarchy)

Saluran perintah atau wewenang yang mengalir dan atas ke bawah harus merupakan mata rantai vertikal yang jelas, tidak terputus, dan dengan jarak yang pendek. Maksudnya perintah harus berjenjang dari jabatan tertinggi ke jabatan yang rendah dengan cara yang berurutan.

Order

Asas ini dibagi atas *order* dan *social order*, artinya keteraturan dan ketertib dalam penempatan barang-barang dan karyawan. *Material order* artinya

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumbar dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



barang-barang atau alat-alat organisasi perusahaan harus ditempatkan pada tempat yang sebenarnya, jangan disimpan di rumah. *Social order* artinya penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian atau bidang spesialisasinya.

Equity

Pemimpin harus berlaku adil terhadap semua karyawan dalam pemberian gaji dan jaminan sosial, pekerjaan dan hukuman. Perlakuan yang adil akan mendorong bawahan mematuhi perintah-perintah atasan dan gairah kerja. Jika tidak adil bawahan akan malas dan cenderung menyepelekan tugas-tugas dan perintah-perintah atasannya.

Initiative

Menurut asas ini, seorang pimpinan harus memberikan dorongan dan kesempatan kepada bawahannya untuk berinisiatif, dengan memberikan kebebasan agar bawahan secara aktif memikirkan dan menyelesaikan sendiri tugas-tugasnya.

m. Esprit de corps

Menurut asas ini, kesatuan kelompok harus dikembangkan dan dibangun melalui sistem komunikasi yang baik, sehingga terwujud kekompakan kerja (*team work*) dan timbul keinginan untuk mencapai hasil yang baik. Pimpinan perusahaan harus membina para bawahannya sedemikian rupa, supaya karyawan merasa ikut memiliki perusahaan itu.

Stability of turn-over personnel

Menurut asas ini, pimpinan perusahaan harus berusaha agar mutasi dan keluar-masuknya karyawan tidak terlalu sering, karena akan mengakibatkan ketidakstabilan organisasi, biaya-biaya semakin besar, dan perusahaan tidak mendapat karyawan yang berpengalaman. Pimpinan perusahaan harus berusaha, agar setiap karyawan betah bekerja sampai masa pensiunnya. Jika karyawan sering berpindah, perlu manajer menyelidiki penyebabnya.

D. ILMU DAN SENI MANAJEMEN

Ilmu (*science*) adalah sekumpulan pengetahuan yang telah disistematisasikan, dikumpulkan, dan diterima menurut pengertian kebenaran umum mengenai keadaan suatu subjek dan objek tertentu.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



Science management (manajemen ilmiah) adalah suatu kumpulan pengetahuan yang disistematisasi, dikumpulkan, dan diterima menurut pengertian kebenaran-kebenaran universal mengenai manajemen.

Scientific management adalah manajemen yang menggunakan ilmu (*science*) dan *scientific method*.

Scientific method adalah suatu pendekatan yang tepat terhadap suatu objek ilmu dan tujuannya ialah untuk menambah pengetahuan yang sudah ada.

Scientific method memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- Tersusun secara sistematis/teratur.
- Dapat dipelajari dan diajarkan.
- Menggunakan metode-metode ilmiah.
- Dapat dijadikan suatu teori.
- Objektif dan rasional.

Scientific manager ialah manajer yang menggunakan *science* dan *scientific method* dalam usaha memimpin kegiatan-kegiatan bawahannya melalui fungsi-fungsi manajemen.

Seni (*Art*) adalah sesuatu kreativitas pribadi yang kuat dan disertai keterampilan. *Science* mengajarkan kepada orang suatu pengetahuan, sedangkan *art* (seni) mendorong orang untuk berpraktek.

Seni manajemen meliputi kecakapan untuk melihat totalitas dan bagian-bagian yang terpisah dan berbeda-beda, kecakapan untuk menciptakan sesuatu gambaran tentang visi tertentu, kecakapan untuk menyatukan visi tersebut dengan *skills* (keterampilan) atau kecakapan yang efektif.

Manajer adalah seorang ilmuwan dan sekaligus seniman, yang mengandalkan diri pada ilmu, ia pun mempunyai "firasat, keyakinan-keyakinan, kreativitas" dan menguasai cara-cara "penerapannya". Karena itu seorang yang mempunyai pengetahuan luas tentang manajemen bisa saja gagal dalam melaksanakan tugasnya sebagai seorang manajer yang kompeten, jika ia kurang menguasai *art of management* (seni manajemen).

Jabatan manajer cenderung seperti peran seorang artis dan bukan seorang *scientist*, namun dalam praktek kedua hal ini tidak dapat dipisah-pisahkan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

PERBEDAAN ANTARA SCIENCE DAN ART

Science/Ilmu

1. Berkembang secara teoritis
2. Membuktikan
3. Meramalkan
4. Memberikan definisi
5. Memberikan kepastian/ukuran

Art/Seni

1. Berkembang secara praktis
2. Merasa
3. Menerka
4. Menguraikan/mengajarkan
5. Memberikan pendapat

Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa ilmu mengajarkan kita *bagaimana sesuatu*, sedangkan seni/art mengajarkan kita *bagaimana sesuatu hal dilakukan*.

Pendekatan ilmu yang dilakukan oleh para ahli dikenal atas “pendekatan klasik dan pendekatan modern”. Kedua cara pendekatan ini mempunyai perbedaan yang sifatnya gradual saja, sebagai berikut:

Pendekatan klasik lebih memfokuskan analisis spesialisasi dan penguraian yang sifatnya mikro. Sedangkan pendekatan modern lebih memfokuskan teori dengan penguraian kepada perpaduan dan perencanaan, menyajikan seluruh (generalis) pandangan yang dibutuhkan, jadi sifatnya makro (generalis).

Pendekatan klasik (ilmu klasik) penggunaannya (sifatnya) unidimensi, jadi cenderung kepada hal-hal yang terbatas, sedangkan pendekatan modern cenderung pandangannya “multidimensi” jadi penggunaan kepada hal-hal yang luas.

Pendekatan klasik terhadap manajemen/organisasi lebih memfokuskan pada *internal* (metode dan prosedur kerja), sedangkan pendekatan *modern generalis* meliputi metode, prosedur, dan sistem (*internal* dan *eksternalnya*).

Rangkuman

1. Manajemen adalah suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

2. Arti penting manajemen adalah untuk mengatur semua kegiatan dalam organisasi, dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kebutuhan organisasi, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian organisasi sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif.
3. Asas-asas manajemen meliputi: pembagian kerja, wewenang dan tanggung jawab, disiplin, kesatuan pemerintah, kesatuan arah, mengutamakan kepentingan umum, pembagian upah yang wajar, pemusatan wewenang, hirarki, keteraturan, keadilan, inisiatif, kesatuan, kestabilan jabatan.
4. Pengertian manajemen sebagai ilmu adalah merupakan suatu kumpulan pengetahuan yang di sistimatis, dapat diterima, adanya kebenaran-kebenaran secara universal.
5. Manajemen sebagai suatu seni adalah merupakan kecakapan pimpinan secara totalitas dalam memimpin suatu organisasi, sehingga organisasi mencapai tujuan secara efisien dan efektif.

F. SOAL LATIHAN

1. Jelaskan pengertian manajemen!
2. Jelaskan arti penting manajemen!
3. Jelaskan asas-asas Manajemen!
4. Jelaskan pengertian manajemen sebagai suatu ilmu!
5. Jelaskan pengertian manajemen sebagai suatu seni!