# PERTEMUAN KE-16

**FUNGSI MANAJEMEN DALAM PENGELOLAAN BISNIS**

1. **TUJUAN PEMBELAJARAN**

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai konsep-konsep bisnis, dengan demikian diharapkan Anda harus mampu:

* 1. Memahami Fungsi Manajer
  2. Memahami Pengambilan Keputusan
  3. Memahami Wewenang dan Delegasi

# URAIAN MATERI

***Tujuan Pembelajaran 1.1:***

*1.1 Memahami Fungsi Manajer*

* 1. **Fungsi Manajer**

Kata benda “manajer” berasal dari kata kerja “mengelola”, yang datang ke Inggris sekitar tahun 1560. Kata itu berasal dari bahasa Italia *maneggiare* “*to handle*” atau “*to control a horse*.” Pengertian manajer adalah orang yang menjalankan kegiatan manajemen. Dalam berbagai jenis organisasi, istilah manajer dapat direpresentasikan oleh istilah lain, seperti presiden, ketua, wakil presiden, wakil ketua, kepala bagian, dan seterusnya. Beberapa keahlian diperlukan agar para manajer dapat menjalankan fungsi- fungsi manajernya dengan baik. Keahlian-keahlian tersebut diantaranya adalah keahlian teknis, keahlian konseptual, keahlian berkomunikasi dan berinteraksi, keahlian dalam pengambilan keputusan, keahlian dalam pengaturan waktu, keahlian dalam manajemen global, serta keahlian dalam teknologi.

Fungsi manajer untuk bertanggung jawab mengelola perusahaan. Manajer mungkin bertanggung jawab pada sebuah departemen dan orang- orang yang bekerja di dalamnya. Dalam beberapa kasus, manajer bertanggung jawab atas keseluruhan bisnis.

* + 1. Perencanaan (*Planning*). Perencanaan adalah suatu usaha memperoleh jenis dan jumlah tepat dari personalia yang diperlukan untuk menyelesaikan sasaran organisasi.
    2. Pengorganisasian (*Organizing*). Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua pegawai dengan menetapkan pembagian kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasi dalam bagan organisasi.
    3. Pengarahan (*Directing*). Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua pegawai agar bekerjasama dalam membantu tercapai nya tujuan organisasi.
    4. Pengendalian (*Controlling*). Pengendalian adalah fungsi manajerial yang berpengaruh dengan peraturan kegiatan agar sesuai dengan rencana personalia yang sebelumnya dirumuskan terhadap sasaran dasar organisasi.

# Peran yang Dilakukan Manajer

Seorang manajer memiliki banyak jabatan. Tidak hanya seorang manajer sebagai pemimpin tim, tetapi dia juga seorang perencana, penyelenggara, pemandu sorak, pelatih, pemecah masalah, dan pembuat keputusan, semuanya digabung menjadi satu. Ini hanyalah beberapa dari peran seorang manajer.

Dalam buku klasiknya, *The Nature of Managerial Work*, Henry Mintzberg menggambarkan sepuluh peran yang diisi oleh seorang manajer. Peran ini terbagi dalam tiga kategori:

* Interpersonal: Peran ini melibatkan interaksi manusia.
* Informasi: Peran ini melibatkan berbagi dan menganalisis informasi.
* Keputusan: Peran ini melibatkan pengambilan keputusan

***Tujuan Pembelajaran 1.2:***

*1.2 Memahami Pengambilan Keputusan*

# Pengambilan Keputusan

Manusia adalah makhluk pembuat dan pengambil keputusan (*decision- making man*), penentu atas sebuah pilihan dari sejumlah pilihan. Pengambilan keputusan terjadi setiap saat sepanjang hidup manusia. Kehidupan manusia adalah sebuah kehidupan yang selalu diisi oleh peristiwa pengambilan keputusan, namun kebanyakan dari manusia tidak pernah tahu akan konsekuensi dari suatu keputusan yang diambil.

Pengambilan keputusan disebut sebagai seni karena sebagian kegiatan tersebut selalu dihadapkan pada sejumlah peristiwa yang memiliki karakteristik kenunikan tersendiri. Pengambilan keputusan yang merupakan seni selalu terikat pada tujuan yang hendak dicapai, jenis masalah yang dihadapi, serta faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi. Setiap keputusan yang muncul atas pandangan Pengambilan keputusan sebagai sebuah seni akan memiliki “cita rasa dan nuansa” yang berbeda-beda (Dermawan, 2016).

Perbedaan tersebut dapat muncul semenjak pembuat keputusan memiliki perbedaan dalam beragam hal seperti : kecerdasan, kerangka berpikir, tingkat preferensi atas masalah serta persepsi. Selain itu pengambilan keputusan sebagai seni juga dipengaruhi oleh perbedaan beragam faktor lingkungan internal organisasi seperti : budaya danstruktur organisasi, gaya kepemimpinan atasan dan sistem komunikasi dalam organisasi. Perbedaan-perbedaan tersebut selalu mempengaruhi keputusan yang akan diambil. Oleh karenanya pengambilan keputusan sebagai sebuah seni tidak dapat dipelajari karena adanya perbedaan yang unik.

Pengambilan keputusan merupakan ilmu dikarenakan aktifitas tersebut memiliki sejumlah cara, metode atau pendekatan tertentu yang bersifat sistematis, teratur dan terarah. Pendekatan atau langkahlangkah pengambilan keputusan dikatakan sistematis karena terdapatnya sejumlah prosedur yang

jelas dalam menjawab suatu masalah. Kejelasan langkah tersebut menjadikan pengambilan keputusan bersifat teratur dan terarah, yang berarti aktivitas tersebut selalu diarahkan untuk menghasilkan solusi serta tindakan yang tegas bagi pencapaian tujuan.

# Tahap-tahap Pengambilan Keputusan

Guna memudahkan pengambilan keputusan maka perlu dibuat tahap- tahap yang bisa mendorong kepada terciptanya keputusan yang diinginkan. Adapun tahap-tahap tersebut adalah :

1. Mendefinisikan masalah tersebut secara jelas dan gamblang atau mudah dimengerti.
2. Membuat daftar masalah yang akan dimunculkan dan menyusunnya secara prioritas dengan maksud agar adanya sistematika yang lebih terarah dan terkendali.
3. Melakukan identifikasi dari setiap masalah tersebut dengan tujuan untuk lebih memberikan gambaran secara lebikh tajam dan terarah secara lebih spesifik.
4. Memetakan setiap masalah tersebut berdasarkan kelompoknya masing- masing yang kemudian selanjutnya dibarengi dengan menggunakan model atau alat uji yang akan dipakai.
5. Memastikan kembali bahwa alat uji yang dipergunakan tersebut telah sesuai dengan prinsip-prinsip dan kaidah-kaidah yang berlaku pada umumnya.

***Tujuan Pembelajaran 1.3:***

*1.3 Memahami Wewenang dan Delegasi*

# Wewenang dan Delegasi

1. **Wewenang**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), istilah “wewenang” ini memiliki dua definisi, yakni a) ‘hak dan kekuasaan untuk bertindak’; dan b) ‘kekuasaan membuat keputusan, memerintah, dan melimpahkan tanggung jawab kepada orang lain’. Pada dasarnya, wewenang (authority) adalah suatu hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan sesuatu guna mencapai tujuan tertentu. Wewenang biasanya berkaitan dengan jabatan terutama dalam dunia politik. Wewenang dapat berupa suatu kekuasaan terhadap segolongan orang tertentu atau pada suatu bidang yang tetap berlandaskan pada peraturan perundang-undangan.

Beberapa ahli juga turut berpendapat mengenai definisi dari konsep wewenang ini. Menurut Bernard (2003), mengemukakan bahwa wewenang adalah batu ujian mutlak untuk suatu bangunan birokrasi, yang artinya bahwa bawahan harus mematuhi perintah dari atasan tetapi bawahan juga boleh tidak bersedia untuk menjalankan tugas yang diperintahkan kepadanya. Kemudian menurut Hassan Shadily juga mengemukakan bahwa wewenang (authority) ini sebagai hak atau kekuasaan memberikan perintah atau bertindak untuk mempengaruhi tindakan orang lain, supaya sesuatu dilakukan sesuai dengan yang diinginkan. Lalu menurut Malayu S.P Hasibuan (2008), berpendapat bahwa wewenang adalah kekuasaan yang sah dan legal yang dimiliki oleh seseorang untuk memerintah orang lain, berbuat atau tidak berbuat sesuatu.

Kata “kewenangan” berasal kata dasar ‘wewenang’ yang dapat diartikan sebagai hal berwenang; hak dan kekuasaan yang dipunyai untuk melakukan sesuatu. Kewenangan ini sering juga dianggap sebagai

kekuasaan formal, yakni kekuasaan yang berasal dari kekuasaan legislatif atau dari kekuasaan eksekutif administratif. Biasanya dalam penggunaan istilah “kewenangan” ini akan terdiri dari beberapa wewenang terhadap segolongan orang tertentu atau suatu kekuasaan terhadap suatu bidang pemerintahan.

Begitu juga dengan kata “kekuasaan” yang sering disamakan dengan “kewenangan” sebab memiliki definisi yang sama. Biasanya dalam penggunaan istilah “kekuasaan” ini berbentuk hubungan dalam arti bahwa “ada satu pihak yang memerintah dan pihak lain yang diperintah”.

Namun menurut Bagir Manan, istilah “wewenang” dalam bidang hukum itu tidaklah sama dengan “kekuasaan”. Hal tersebut karena dalam “kekuasaan” seolah menggambarkan adanya hak untuk berbuat dan tidak berbuat sesuatu, tetapi dalam “wewenang” berarti hak dan kewajiban secara sekaligus. Nah, berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa wewenang ini adalah suatu hak dan kewajiban seseorang untuk melakukan suatu tugas tetapi dirinya juga dapat mempengaruhi orang lain supaya mengerjakan tugas tersebut demi tercapainya suatu tujuan.

# Jenis-Jenis Wewenang

Menurut Max Weber, seorang sosiolog dan filsuf, berhasil menggolongkan jenis-jenis wewenang menjadi tiga jenis, yakni:

* + Wewenang Kharismatik

Yakni jenis wewenang yang menunjuk kepada seorang individu yang memiliki sifat-sifat tertentu dan mampu membuatnya menjadi seorang pemimpin hebat. Pemimpin jenis ini bukan hanya mereka yang memiliki kemampuan hebat saja, tetapi juga yang memiliki kekuatan kharisma secara superior terutama dalam memimpin orang-orang di bawahnya. Kekuatan yang dimiliki oleh wewenang jenis ini berasal dari kepercayaan masif dan keyakinan yang hampir tidak tergoyahkan dari pengikutnya (bawahannya).

* + Wewenang Legal-Rasional

Yakni jenis wewenang yang mendasarkan dirinya pada hukum yang sudah didefinisikan secara jelas. Kepatuhan dari wenang jenis ini justru bukan didasarkan pada kapasitas dari pemimpinnya, melainkan pada legitimasi dan kompetensi hukum kepada orang yang memiliki wewenang tersebut. Biasanya, wewenang legal-rasional ini masih diterapkan dalam masyarakat kontemporer, yakni jenis masyarakat yang masih terperangkap antara logika totalitarian dan logika sosial diferensiasi. Hal tersebut karena adanya kompleksitas dari masalah- masalah sehingga memerlukan adanya suatu birokrasi guna mewujudkan keteraturan dan sistematis dalam masyarakatnya.

* + Wewenang Tradisional

Yakni jenis wewenang yang mengindikasikan keberadaan dari kepribadian pemimpin yang dominan. Wewenang ini biasanya “dikeluarkan” oleh pemimpin yang bergantung pada adanya tradisi. Meskipun pemimpinnya memiliki posisi dominan, tetapi masyarakat tetap dapat memberikan mandat untuk memerintah.

# Delegasi

Delegasi adalah pihak individu yang dipercaya sebagai perwakilan agar bisa mewakili kelompok atau lembaga. Delegasi adalah suatu kegiatan untuk memberikan suatu wewenang dan tanggung jawab pada orang lain untuk melakukan suatu kegiatan yang mana pihak penerima wewenang harus mampu mempertanggung jawabkan kepada orang yang melimpahkan wewenang.

Pengertian Delegasi Menurut Para Ahli :

1. Charles J.Keating

Delegasi adalah upaya pemberian sebagian tanggung jawab formal kepada pihak lain dalam melakukan kegiatan tertentu.

1. Utje Selamet

Dalam karyanya yang bertajuk “Dasar-Dasar Pemasaran”, Uthe Selamet menjelaskan bahwa pengertian delegasi adalah sebuah pelimpahan wewenang serta tanggung jawab formal pada pihak lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu.

1. Rusli Jacob

Delegasi dalam sudut pandang Rusli jacob adalah suatu pemberian otoritas atau kekuasaan bersifat formal serta tanggung jawab untuk melakukan kegiatan tertentu pada pihak lain. Delegasi adalah sebuah kebutuhan.pelimpahan kekuasaan dari atasan ke bawahan semata dilakukan agar organisasi dapat berjalan dengan efisien. Pemberian kekuasaan ini semata agar roda perusahaan masih tetap bisa berjalan karena pemimpin perusahaan tetap bisa mengawasi perusahaan. Karenanya sebelum pendelegasian bawahan diberikan arahan dan diajarkan dengan benar karena akan diberikan tanggung jawab besar.

1. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)

Menurut KBBI delegasi adalah individu yang ditunjuk atau diutus oleh suatu negara dalam suatu musyawarah, penyerahan atau pelimpahan wewenang dari atasan ke bawahan dalam suatu lingkungan tugas serta harus bisa mempertanggung jawabkan kepada atasannya.

# Jenis-jenis Delegasi

Adapun jenis-jenis delegasi, yaitu:

1. Delegasi Umum

Delegasi umum merupakan pihak bawahan yang mendapat wewenang dari atasan untuk mengerjakan berbagai fungsi manajemen umum seperti penempatan, pengarahan, perencanaan, pengorganisasian serta pengawasan.

1. Delegasi Khusus

Delegasi khusus adalah delegasi yang berhubungan tugas khusus. Contohnya adalah pemberian wewenang pada seorang penjual untuk bisa mengumpulkan uang dari para debiturnya.

1. Delegasi Formal

Delegasi ini dipilih berdasarkan struktur organisasi yang ada di perusahaan tempatnya bekerja. Dengan garis struktur organisasi yang ada atasan tak punya pilihan lain untuk menunjuk bawahannya sebagai delegasi. Sebagai Contohnya jika ada seorang manajer produksi yang diberikan wewenang untuk meningkatkan produksi jasa atau barang.

1. Delegasi Informal

Delegasi informal merupakan delegasi yang langsung dilakukan oleh bawahan meskipun tanpa adanya pemberian wewenang dari atasan. Misalnya ketika ada kerusakan alat di tempatnya bekerja, karena merasa mampu memperbaiki maka tanpa disuruh atasan, dia akan memperbaiki alat tersebut.

1. Delegasi Lateral

Delegasi ini merupakan pihak yang menerima wewenang lebih dari satu orang atau dengan bantuan sejumlah orang. Berikut contohnya adalah seorang manajer umum dari departemen penjualan yang meminta bantuan manajer penjualan untuk menyiapkan kumpulan data tenaga penjualan. Karena akan sulit dilakukan sendirian maka dia akan meminta bantuan dari bagian personalia.

# Unsur – Unsur Delegasi

1. Tugas

Tugas adalah kesatuan pekerjaan yang akan ditunaikan oleh seseorang yang menjadi delegasi. Dalam perusahaan atau organisasi pemberian tugas adalah wewenang dari atasan kepada bawahan atau kepada unit kerja yang lebih rendah. Tugas menjadi standar kerja seorang

karyawan, jika tugas dikerjakan dengan baik sehingga hasil pekerjaan bagus, maka akan mendapatkan apresiasi. Namun jika kurang baik maka akan dievaluasi.

1. Kekuasaan

Kekuasaan merupakan keseluruhan hak atau wewenang yang diambil oleh seseorang untuk memilih keputusan yang berhubungan dengan fungsinya. Hal ini menggambarkan kekuasaan tersebut sah dan legal untuk diberikan perintah, melakukan sesuatu supaya pekerjaan bisa dituntaskan. Kekuasaan atau otoritas adalah sesuatu yang sifatnya mengalir, dari atas ke bawah. Dari atasan ke bawahan atau dari level lebih tinggi ke level lebih rendah. Seseorang yang diberikan kekuasaan harus bisa menjelaskan kepada anggota timnya tentang suatu tugas atau pekerjaan, serta mendelegasikan tugas tersebut kepada orang yang tepat. Sementara seseorang yang diberikan tugas harus bisa menyelesaikan tersebut dengan baik agar dapat membantu kelancaran perusahaan. Kekuasaan membutuhkan tanggung jawab, baik dari pemberi maupun penerima, agar hasilnya tepat dengan harapan.

1. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk menyelesaikan tugas yang diembannya. Tanggung jawab adalah kesadaran diri manusia terhadap semua tingkah laku dan perbuatan yang disengaja ataupun tidak disengaja. Jika seseorang bertanggung jawab akan apa yang ditugaskannya maka dia akan mendapatkan penghargaan, namun jika dia lalai maka ada konsekuensi yang harus ditanggungnya. Seorang delegasi harus siap mempertanggung jawabkan segala tugas yang diberikan atasannya. Khususnya setiap keputusan yang diambil dan mampu menjelaskan alasan pengambilan keputusan.

1. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kewajiban seseorang atau sebuah tim untuk mempertanggung jawabkan pekerjaannya. Akuntabilitas merupakan bentuk dari rasa tanggung jawab demi memenuhi keinginan pihak yang telah pemberi tugas atau kekuasaan. Akuntabilitas merupakan kewajiban untuk menyampaikan pertanggungjawaban atau untuk menjawab dan menerangkan apa yang telah dikerjakannya atau kinerja dan tindakan seseorang/badan hukum/pimpinan kolektif suatu organisasi kepada pihak yang memiliki hak atau berkewenangan. Namun tidak hanya pertanggungjawaban penerima tugas, pemberi tugas pun harus dapat menjelaskan alasan dibalik pemberian tugas itu.

# Latihan dan Soal

Dari hasil bacaan materi diatas, coba saudara jawab soal-soal berikut ini:

* 1. Coba saudara jelaskan mengenai Wewenang?
  2. Coba saudara jelaskan Mengenai Delegasi?
  3. Coba saudara jelaskan Jenis wewenang dan delegasi?
  4. Coba saudara jelaskan apa hubungan wewenang dan delegasi?

# Daftar Pustaka

Abdurahman, Arifin. 1969. *Kerangka Pokok-Pokok Manajemen Umum*, Jakarta: PT. Ichtiar Baru Van Hoeve.

Agus Sabardi. 2008. *Pengantar Manajemen*. Penerbit: UPP STIM YKPN. Amirullah dan Haris Budiyono. 2004. *Pengantar Manajemen*. Edisi ke-dua.

Yogyakarta: Ghara Ilmu.

Dadang Supriyatna, Andi Sylvana. 2007. *Manajemen*. Penerbit: Universitas Terbuka.

Fauzi dan Rita. 2018. *Pengantar Manajemen*. Edisi 1. Yogyakarta.

Hadion Wijaya dkk. 2021. *Pengantar Bisnis*. Sumtra Barat: Insan Cendikia Mandiri.

Maman Ukas. 2004. *Manajemen: Konsep, Prinsip, dan Aplikasi*. Bandung: Agnini.

Sukanto Reksohadiprodjo, M. Com. PhD *Dasar-dasar Manajemen*, Yogyakarta, BPFE.

<https://www.gramedia.com/literasi/wewenang/> <https://www.gramedia.com/literasi/pengertian-delegasi/>