Soal:

1. Manajemen dipahami sebagai suatu seni dan sebagai suatu ilmu, jelaskanlah manajemen sebagai suatu ilmu dan manajemen sebagai suatu seni ? serta menurut saudara, ada definisi dari manajemen itu sendiri ? Apa yang dikejar dalam suatu efisiensi dan efektifitas dalam manajemen ?

JWB:

Manajemen sebagai ilmu dan seni

Manajemen sebagai ilmu merupakan pengambilan keputusan manajerial dengan pendekatan ilmiah terhadap masalah manajerial yang terjadi. Pendekatan ilmiah tersebut dapat terus dipelajari, diajarkan, dan di kembangkan sesuai dengan permasalahan manajemen yang terjadi. Proses pengambilan keputusan dengan pendekatan ilmiah ini menempatkan manajemen sebagai ilmu.

Manajemen sebagai seni merupakan prinsip kemampuan, keterampilan, kreatifitas, pengalaman yang dimiliki oleh organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Definisi dari Manajemen

1. Manajemen merupakan suatu proses penggunaan sumber daya manusia dan benda.

2. Manajemen dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan harus efektif dan efisien.

3. Manajemen dalam rangka mencapai tujuannya harus melakukan usaha-usaha perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian.

4. Manajemen dikategorikan sebagai ilmu dan sekaligus sebagai seni.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen adalah ilmu dan seni dari suatu proses usaha perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian, dan pengendalian kegiatan penggunaan sumber daya manusia serta benda dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

**Efektif dan Efisien**

·   Efektif adalah sebuah usaha untuk mendapatkan tujuan, hasil atau target  yang diharapkan dengan waktu yang telah ditetapkan terlebih dahulu tanpa memperdulikan biaya yang harus atau sudah dikeluarkan. Pekerjaan efektif berhubungan perencanaan, penjadwalan dan pengeksekusian keputusan yang tepat guna. Suatu pekerjaan dapat dikatakan efektif jika tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya berhasil dicapai.

·   Sedangkan, Efisien mengharuskan seseorang untuk menyelesaian suatu pekerjaan secara hemat, cepat, selamat dan tepat waktu dimana juga mengharuskan seseorang bekerja secara maksimal tanpa perlu mengeluarkan banyak biaya.Pekerjaan efisien sendiri dapat dilakukan dengan mengevaluasi, membuat perbandingan antara masukan dan pengeluaran yang diterima. Efisien berarti mencari cara terbaik untuk mencapai suatu tujuan

·       **Contoh Sederhana Dalam Memahami Efektif dan Efisien :**

Dari Jakarta, Ani ingin pergi ke Surabaya untuk berlibur, dalam hal ini dia bisa pergi menuju Surabaya dengan efektif saja, efisien saja atau dengan cara yang efektif dan efisien.

Ø  Jika Ani pergi ke Surabaya menggunakan Pesawat dengan tiket Rp. 1.500.000 dan sampai dalam waktu 1,5 jam. Maka Ani melakukan pekerjaan tersebut dengan **Efektif, namun Tidak Efisien.** Karena ia harus mengeluarkan biaya yang relatif mahal untuk perjalanan tersebut.

Ø  Jika Ani pergi ke Surabaya menggunakan Bus Ekonomi dengan harga Rp. 100.000 dan sampai dalam waktu 18 jam, maka Ani melakukan perjalanan tersebut dengan **Efisien, Namun kurang Efektif.**

Ø  Nah, Agar perjalanan Ani bisa dilakukan secara efektif dan efisien, maka ia harus memikirkan bagaimana agar ia sampai di Surabaya dengan biaya yang murah, tapi tidak menghabiskan banyak waktu di jalan. Ia bisa memilih (misalnya) menggunakan kereta yang harganya murah dan durasi perjalannya juga tidak terlalu lama atau alternatif lainnya.

*“Efektif yaitu usaha guna mendapatkan tujuan, hasil dan target yang diharapkan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. tanpa memperdulikan biaya yang harus dikeluarkan”*

*“Pengertian efisien adalah cara mencapai suatu tujuan dengan menggunakan sumber daya yang minimal namun dengan hasil maksimal”*

 2. Jelaskan apa yang dimaksud lingkungan dari manajemen, baik lingkungan internal manajemen, lingkungan eksternal manajemen, dan lingkungan manajemen secara umum serta gambarkan lingkungan tersebut ?, Dalam paradigm baru manajemen terdapat 3 asumsi disiplin manajemen dan 4 asumsi praktek manajemen, jelaskan asumsi-asumsi tersebut ?

JWB:

Lingkungan manajemen adalah berbagai pengaruh yang bersumber dari dalam dan luar perusahaan yang secara langsung atau tidak langsung mempengaruhi aktifitas manajemen di dalam usaha mencapai tujuan.

Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal adalah lingkungan yang berada di luar dan mempunyai pengaruh pada organisasi. Lingkungan eksternal ini seperti ekonomi, teknologi, sosial budaya, politik hukum,

Dimensi Ekonomi. Bagi organisasi dimensi ekonomi mempunyai pengaruh untuk pertumbuhan dan perkembangan organisasinya. Faktor ekonomi yang perlu diperhatikan antara lain kesehatan perekonomian organisasi beroperasi, tingkat inflansi, suku bunga dan tingkat pengangguran.

Dimensi teknologi.Teknologi yang diterapkan dalam organisasi, bentuk dsn ketersediaannya berasal dari lingkungan eksternal. Teknologi ini berevolusi dengan kecepatan yang luar biasa. Kecepatan perubahan dan kompleksitas yang melibatkan komputer dan teknologi informasi.

Dimensi sosial budaya. Dimensi sosial budaya meliputi adat, nilai dan karakteristik demografi masyarakat di mana organisasi berfungsi. Proses sosial budaya ini penting untuk menentukan produk, jasa, dan standar tingkah laku yang berlaku di masyarakat. Disamping itu faktor sosial budaya juga dapat mempengaruhi perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Dimensi politik-hukum. Dimensi politik hukum tentang peraturan pemerintah tentang bisnis dan hubungannya. Dimensi ini penting karena pertama sistem hukum mengatur apa yang dapat dan apa yang tidak dapat dilakukan oleh organisasi; Kedua pro dan kontra bisnis dalam pemerintahan mempengaruhi aktivitas bisnis; Ketiga stabilitas politik dapat mempengaruhi suatu perencanaan.

#Lingkungan Internal

Lingkungan internal terdiri dari pemilik (swasta), dewan direksi, karyawan dan lingkungan kerja fisik.

Pemilik. Pemilik adalah orang-orang yang memiliki hak hukum terhadap bisnis tersebut.Pemilik juga dapat merupakan seseorang yang mendirikan atau mempunyai bisnis kecil, patner yang secara bersama-sama memiliki bisnis, investor yang membeli saham-saham dalam suatu perusahaan.

Dewan Direksi. Dewan direksi dipilih dan bertanggungjawab untuk mengawasi manajemen organisasi/perusahaan secara umum dan memastikan bahwa organisasi/perusahaannya telah dijalankan dengan cara yang paling baik dan dapat memuaskan bagi semua anggota organisasi.

Karyawan. Karyawan organisasi merupakan elemen utama dari lingkungan internal. Manajer harus dapat memperhatikan akan perubahan sifat karyawannya yang disebabkan oleh gender, etnis, umur dan dimensi lain. Karyawan meminta lebih banyak kepemilikan pekerjaan atau setidaknya lebih banyak kebebasan bagi mereka untuk melakukan pekerjaan mereka. Tren lain di banyak organisasi meningkatnya ketergantungan terhadap pekerja temporer. Individu yang dipekerjakan untuk periode waktu yang singkat tanpa kemungkinan menjadi karyawan tetap..

3 asumsi disiplin manajemen

-

-

-

4 asumsi praktek manajemen

-Planning

-Organizing

-Actuating

-Controlling

3. Henry Fayol sebagai salah satu ahli yang meletakkan pondasi awal ilmu manajemen menjelaskan mengenai fungsi-fungsi manajerial, jelaskan fungsi-fungsi manajerial yang dikemukakan oleh Fayol tersebut ? (berikanlah penjelasan secara rinci) ? fungsi manajerial apa saja yang sama seperti yang dikemukakan para ahli, mengapa terdapat fungsi-fungsi yang sama walaupun dikemukakan oleh ahli yang berbeda ?

JWB:

Fungsi manajerial menurut Henry Fayol

1) Planning = Perencanaan tujuan perusahaan dan bagaimana strategi untuk mencapai tujuan tersebut dengan sumber daya yang tersedia. Perencanaan terbagi menjadi perencanaan strategi dan perencanaan operasional.

2)Organizing = Pengorganisasian atau singkronisasi sumber daya manusia, sumber daya alam, sumber daya fisik, dan sumber daya modal dalam rangka mencapai tujuan perusahaan

3)Commanding = Fungsi commanding sama dengan mengarahkan (actuating). Commanding dilakukan dengan memberikan arahan kepada karyawan agar dapat menunaikan tugas mereka masing-masing. Selain itu, commanding dilakukan agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai pada tujuan yang telah ditetapkan semula.

4) Coordinating = Coordinating adalah salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekcokan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubung-hubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan pekerjaan-pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan bersama atau tujuan organisasi.

5. Controlling = Controlling atau pengendalian atau pengawasan adalah suatu kegiatan untuk memantau, membuktikan, dan memastikan seluruh kegiatan yang telah direncanakan, diorganisasikan, diperintahkan, dan dikondisikan sebelumnya dapat berjalan sesuai target atau tujuan tertentu.

FREDERICK W. TAYLOR

pada tahun 1911 oleh Frederick Winslow Taylor, salah satu dari teori klasik yang menonjol dalam periode bersamaan, yang menekankan pada teknologi yang digunakan oleh individu pekerja dalam rangka meningkatkan efisiensi produksi; Fayol menggarisbawahi semua elemen diperlukan untuk mengatur dan mengelola sebuah perusahaan besar secara keseluruhan.

Kontribusi utamanya adalah pada titik bahwa ia adalah penganut teori administrasi umum pertama yang mengembangkan teori lengkap penuh dengan menyarankan para manajer apa yang harus dilakukan dan apa yang merupakan praktek-praktek manajemen yang baik.

 4. Dalam ilmu manajemen kita memahami bahwa teori yang digunakan selalu berkembang, hal ini disesuaikan dengan kondisi eksisting bahwa manajemen harus sejalan dengan perkembangan zaman, teknologi, dan ilmu pengetahuan. Dalam manajemen ilmiah terdapat kritik untuk memecahkan masalah yang sebenarnya terjadi, kemukakan masalah masalah tersebut ?

JWB:

* teori yang digunakan biasanya terlalu terfokus terhadap suatu topik permasalahan, sehingga kurang memperhatikan aspek-aspek pendukungnya.

Contohnya yaitu teori herzberg, beliau mengungkapkan teori manajemen hygiene theory atau two factor theory. teori tersebut membahas bertujuan mengetahui perilaku kepuasaan pekerja terhadap lingkungan pekerjaannya. tapi menurut pendapat ahli lain menyebutkan bahwa kekurangannya adalah uang atau gaji atau gaji tidak dimasukkan ke dalam faktor motivasi.  Teori tersebut juga hanya berdasarkan spontanitas pekerja saja, sehingga setiap jawaban orang berbeda-beda.

* mungkin jelas tidak mungkin bila tidak ada perselisihan dalam menejemen ilmiah. Ada beberapa perselisian, tetapi ini tidak berpengaruh. ketika pekerja mulai mempelajari sistem baru, dan ketika menejemen mempelajari sistem itu juga, maka keduanya saling belajar, dan masing-masingbekerjasama dengan lainya. Dua pihak nantinya akan sadar bahwa pekerjaan mereka akan menjadi lebih baik dan lebih cepat. Bila mereka menganggap itu tidak terkait dengan kerjasama personal yang erat, maka kemungkinan terjadinya friksi, ketidaksetujuan dan perselisihan menjadi besar. Menejemen ilmiah bisa dikatan sebagai manajemen yang mengedepankan harmini, bukan perselisihan.

 5. Douglas McGregor salah satu ahli manajemen yang menggunakan paradigma behavioral mengemukakan terdapat dua teori dalam memahami perilaku manusia, yaitu teori X dan teori Y, kemukakan pendapat tersebut ? Kemudian perilaku individu menurut McGregor tersebut mendapat kritikan dari William Ouchi dengan teori Z, dimana perilaku manusia juga dapat ditentukan dari budaya yang mereka jadikan sebagai pedoman hidup (budaya barat – Amerika; budaya timur – Jepang), jelaskan pendapat William Ouchi tersebut ? dan menurut Saudara apakah ada kritikan dari teori X, teori Y, serta teori Z ?

JWB:

Teori X merupakan teori tradisional yang menjelaskan tentang sisi arah kontrol, dimana teori ini lebih mengarah pada pandangan negatif. seperti manusia sebenarnya sangat malas untuk bekerja dan sebisa mungkin menghindari hal itu, dan karena sifatnya juga yang malas maka ia harus dipaksa, dikendalikan, diarahkan bahkan sampai diancam dengan suatu hukuman agar mau memberikan hasil yang baik bagi tujuan organisasi, serta dalam hal ini seseorang yang suka diarahkan karena untuk menghindari tanggung jawab dengan sedikit ambisi dan diatas semuanya manusia menginginkan rasa aman. intinya teori ini memberikan gambaran perilaku manusia yang hanya bekerja untuk memenuhi kebutuhan pribadinya saja.

Teori Y sebaliknya dari teori x dimana kumpulan hal positif seseorang dalam dunia kerja. hal ini terlihat dari bagaimana cara para pekerja memandang perkerjaannya adalah sesuatu hal yang menyenangkan karena kerja adalah bagian alamiah dari hidup mereka. secara internal mereka termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi. pekerja yang dapat mengarahkan dan mengendalikan diri mereka sendiri tanpa adanya suruhan. seseorang yang selalu belajar dalam kondisi apapun bukan hanya menerima tetapi mereka juga melatih dengan mencari tanggung jawab baru atau dalam hal lain para pekerja ini suka dengan tantangan. memiliki kemampuan diri dalam berimajinasi, kecerdikan dan kreatifitas yang tinggi dalam memecahkan suatu masalah.

Teori Z ini bukan pendapat dari McGregor dan merupakan perkembangan teori manajemen yang meneliti kesuksesan perusahaan di Jepang yang ditulis oleh William Ouchi, negara Jepang juga terkenal sebagai negara yang produktivitasnya yang tinggi di dunia serta perekonomian yang kuat.Teori ini juga memandang kebutuhan karyawan sebagai kebutuhan karyawan sebagai faktor pendorong, motivasi kerja tidak hanya sebatas pada kebutuhan fisik dan keamanan, kepedulian terhadap kesehjateraan dan pemenuhan kebutuhan mental,emosional,sosial,spiritual, karyawan sangat diperhatikan dalam teori Z ini. William Ouchi juga menjelaskan tentang perbedaan budaya kultur antara bangsa Jepang dan bangsa Amerika yang menghalangi manajer Amerika untuk mengadopsi teknik secara menyeluruh hal ini disebabkan para pekerja Amerika suka pindah kerja, mereka terus berusaha mencari kesempatan, pekerjaan yang baik,dan kemajuan karier dengan berpindah perusahaan sebaliknya pekerja yang cenderung melakukan komitmen seumur hidup terhadap organisasi yang dimasuki. Walaupun demikian Ouchi juga melihat adanya kesamaan antara praktek perusahaan Amerika Serikat dan perilaku organisasi Jepang.

Menurut saya tidak ada karena dalam teori X , Y