

Kegiatan Belajar 1:

I. Fungsi-Fungsi Dalam Manajemen

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang dapat dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen adalah usaha mencapai tujuan dengan cara-cara yang terbaik, yaitu dengan pengeluaran waktu dan uang yang paling sedikit, biasanya dengan penggunaan fasilitas yang ada sebaik-baiknya (Siswanto, 1999).

Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan. Berbagai fungsi manajemen dikemukakan para ahli dengan persamaan dan perbedaannya. Beberapa pendapat para ahli, antara lain:

a. Harold Koontz and Cyril O'Donnell

Planning (Perencanaan); *Organizing* (Pengorganisasian); *Staffing* (Penyusunan Pegawai); *Directing* (Pengarahan); *Leading* (Memimpin); *Controlling* (Pengendalian).

b. Henry Fayol

Planning (Perencanaan); *Organizing* (Pengorganisasian); *Commanding* (Pemberian Komando); *Coordinating* (Pengkoordinasian); *Controlling* (Pengendalian).

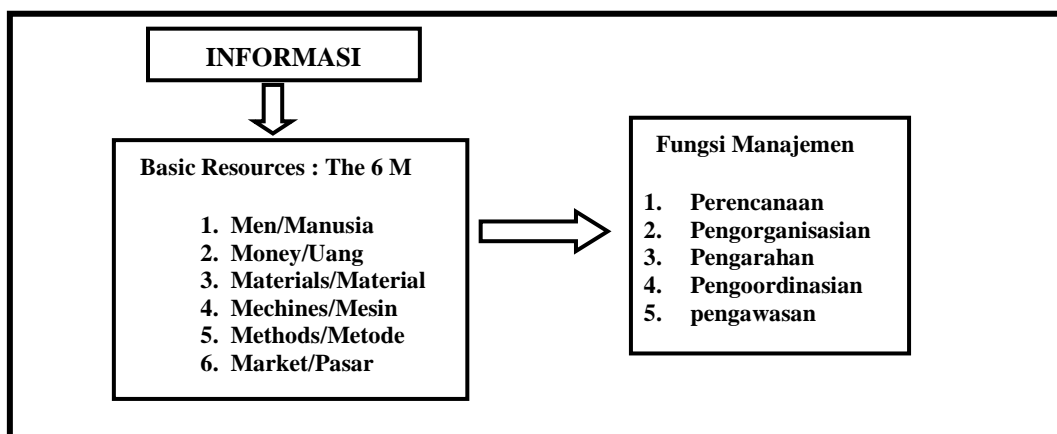
c. A. F. Stoner

Planning (Perencanaan); *Organizing* (Pengorganisasian); *Leading* (Memimpin); *Controlling* (Pengendalian).

d. George R. Terry

Planning (Perencanaan); *Organizing* (Pengorganisasian); *Actuating* (Pelaksanaan); *Controlling* (Pengendalian).

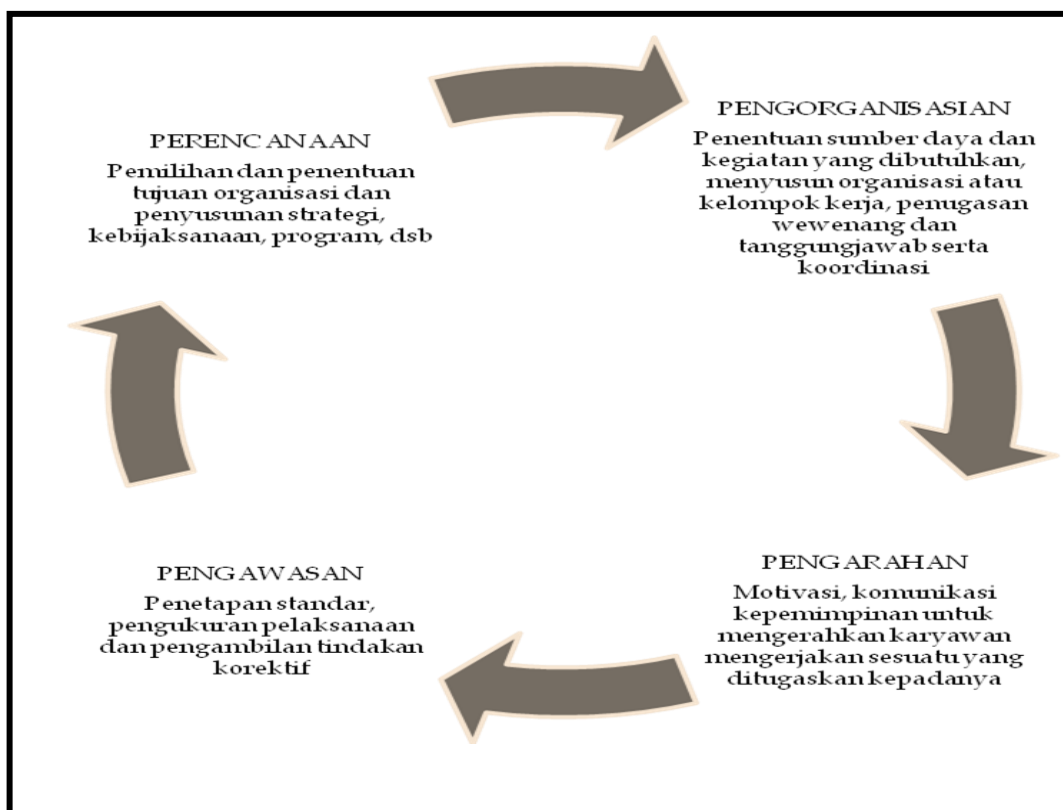
Secara keseluruhan mekanisme kerja dari fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan di atas dapat dilihat pada Gambar 1.





Gambar 1. Mekanisme Kerja dari Fungsi - Fungsi Manajemen

Berdasarkan Gambar 1 di atas ditunjukkan bahwa kegiatan manajemen bermula dari adanya informasi untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia (*natural resources*) maupun SDM untuk memenuhi keinginan dan kebutuhan manusia itu sendiri. Untuk mencapai hasil yang sebaik-baiknya, kegiatan tersebut perlu dilaksanakan secara manajerial melalui fungsi-fungsi manajemen. Sedangkan jika dilihat dari masing-masing fungsi tersebut, terlihat bahwa hampir semua ahli sepakat tentang *Planning*, *Organizing* dan *Controlling* meskipun terdapat beberapa tambahan. Sedangkan yang paling banyak berbeda pada istilah *Actuating*. Walaupun dalam menyebutkan fungsi-fungsi manajemen itu tadi ada yang berbeda, tetapi maksudnya adalah sama, misalnya fungsi **Planning** semuanya sama, hanya ke dalam planning bisa dimasukan unsur budget. Demikian halnya dengan fungsi-fungsi yang lain, hal ini terlihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Fungsi Manajemen menurut James Stoner

A. Perencanaan (*Planing*)

Perencanaan merupakan fungsi manajemen yang primer, yaitu tahapan yang mendahului dan menjadi pondasi terhadap fungsi-fungsi manajemen yang lainnya. Perencanaan merupakan tahapan awal dari proses manajemen. Oleh karena itu, kemampuan untuk melakukan perencanaan merupakan salah satu fungsi dan peran manajer, dimana manajer harus mempunyai kemampuan untuk melihat masa depan yang akan dicapai, dengan pengalaman masa lalu, dengan pertimbangan kekuatan dan kelemahan organisasi, dan akhirnya mereka harus merumuskan rencana program kerja.

Menurut Siswanto (1999), adanya perencanaan memberikan pandangan yang menyeluruh terhadap suatu pekerjaan yang harus dilakukan dan dapat menjadi tuntutan bagi pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan menjadi efektif dan efisien. Perumusan perencanaan merupakan penetapan jawaban kepada keenam pertanyaan berikut.

- a. Tindakan apa yang harus dikerjakan ?
- b. Apakah sebabnya tindakan itu harus dikerjakan ?
- c. Dimanakah tindakan itu harus dikerjakan ?
- d. Kapankah tindakan itu dilaksanakan ?
- e. Siapakah yang akan mengerjakan tindakan itu ?
- f. Bagaimanakah caranya melaksanakan tindakan itu ?

Menurut G.R. Terry dalam buku *Principle of management* menerangkan bahwa keuntungan-keuntungan dari proses perencanaan adalah:

- a. Dengan adanya perencanaan, kegiatan akan menjadi teratur dan bertujuan.
- b. Meminimalkan tindakan-tindakan yang tidak produktif.
- c. Perencanaan membantu penggunaan suatu alat pengukuran hasil kerja.
- d. Perencanaan menyebabkan fasilitas-fasilitas yang ada dalam perusahaan dipergunakan dengan sebaik-baiknya.
- e. Perencanaan memberikan gambaran mengenai seluruh pekerjaan dengan jelas dan lengkap.
- f. Perencanaan juga memberikan landasan untuk pengawasan.

B. Pengorganisasian (*Organizing*)

Organizing yang dimaksud adalah suatu proses pengelompokan kegiatan yang diperlukan, yakni: (1) penetapan susunan organisasi serta tugas dan fungsi-fungsi dari setiap unit yang ada dalam organisasi, dan (2) menetapkan kedudukan dan sifat hubungan antara masing-masing unit tersebut.

Menurut Chester I. Bannard; organisasi adalah suatu sistem mengenai usaha-usaha kerjasama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Dimock; menyatakan organisasi adalah perpaduan secara sistematis dari bagian-bagian yang saling ketergantungan atau berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

Menurut S. C. Certo; pengorganisasian diartikan sebagai proses terciptanya penggunaan secara tertib terhadap semua sumber daya yang dimiliki oleh sistem manajemen. Idealnya adalah menekankan penggunaan sumber daya itu berdasarkan pada tujuan dan penggunaan yang benar, sehingga tidak menyebabkan pemborosan sumber daya dalam proses pencapaian tujuan. Terdapat tiga (3) karakteristik umum organisasi yaitu:

- a. Terdiri dari sejumlah manusia
- b. Mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai
- c. Memiliki formalitas yang mengatur peran setiap orang.

C. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan dapat diartikan sebagai aspek hubungan manusia dalam kepemimpinan yang mengikat bawahan untuk bersedia mengerti dan menyumbangkan pikiran dan tenaganya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Itu berarti ruang lingkup pengarahan dalam pengelolaan SDM yang efektif dan efisien akan terjadi.

Menurut Downey dan Erickson (1992), pengarahan bertujuan untuk:

- a. Menentukan kewajiban dan tanggung jawab
- b. Menetapkan hasil yang harus dicapai
- c. Mendelegasikan wewenang yang diperlukan
- d. Menciptakan hasrat untuk berhasil

e. Mengawasi agar pekerjaan benar-benar dilaksanakan.

Jadi pengarahan meliputi usaha memimpin, mengawasi, memotivasi, mendelegasi, dan menilai. Para manajer sedang mengarahkan, apabila mereka mengawasi agar usaha dari setiap individu difokuskan untuk mencapai sasaran bersama organisasi. Pengarahan merupakan jantung dari proses manajemen dan harus didasarkan pada rencana organisasi yang baik, yang menentukan tanggung jawab, wewenang dan evaluasi.

Fungsi pengarahan juga dapat diartikan sebagai tugas untuk membuat organisasi tetap hidup, untuk menciptakan kondisi yang menumbuhkan minat kerja, kekuatan untuk bertindak, pemikiran yang imajinatif dan kelompok kerja yang berkelanjutan. Tujuan ini dicapai dengan mutu kepemimpinan yang ditunjukkan oleh manajer.

D. Pengawasan (*Controlling*)

Controlling atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud mencapai tujuan yang sudah digariskan semula. Pengawasan sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi atau perusahaan karena pada dasarnya pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumberdaya perusahaan digunakan dengan cara yang paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan (Siswanto, 1999).

Ada beberapa langkah dalam mengadakan pengawasan dalam suatu organisasi, yakni:

a. Penetapan standar. Standar merupakan kriteria untuk mengukur hasil pekerjaan yang telah dilakukan. Standar biasanya dibedakan dalam bentuk kualitatif dan kuantitatif. Standar kualitatif merupakan pendapat umum diukur bukan berdasarkan angka, sedangkan standar kuantitatif didasarkan pada satuan tertentu misal jam kerja, unit, ongkos, pendapatan, investasi dan sebagainya.

- b. Membandingkan hasil dengan standar. Ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh penyimpangan yang terjadi. Di samping itu, usaha ini bisa ditujukan untuk antisipasi dini terhadap risiko yang mungkin terjadi.
- c. Tindakan koreksi. Tindakan ini bertujuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan segala kegiatan, kebijaksanaan serta hasil kerja yang tidak sesuai dengan rencana dan standarnya.

Latihan Soal:

Jawablah soal berikut dengan singkat dan jelas !

1. Jelaskan definisi fungsi manajemen !
2. Apa yang dimaksud dengan *Basic Resources*, atau yang dikenal dengan sebutan The 6 M ?
3. Apa saja keuntungan dari proses perencanaan menurut G.R. Terry ?
4. Sebutkan tujuan pengarahan menurut Downey dan Erickson !
5. Sebutkan langkah-langkah dalam mengadakan pengawasan pada suatu organisasi !

Intisari

Dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan maksimal, maka kegiatan perlu dilaksanakan secara manajerial melalui fungsi-fungsi manajemen. Hampir semua para ahli sepakat tentang fungsi manajemen, meliputi: perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengawasan (*controlling*). Ada pakar yang menambahkan seperti *staffing* (penyusunan pegawai) dan atau *assembling resource* (penyusunan sumber-sumber). Namun pada prinsipnya adalah sama tergantung dari kebutuhan organisasi tersebut.

Evaluasi :

Pilihlah satu jawaban yang paling tepat dari jawaban yang tersedia !

1. Dalam suatu organisasi yang merupakan jantungnya fungsi manajemen , yaitu:
 - a. Perencanaan
 - b. Pengarahan
 - c. Pengawasan
 - d. Pengorganisaian

2. Setiap akan melaksanakan suatu kegiatan, fungsi manajemen yang paling pertama dilakukan, yaitu:
 - a. Perencanaan
 - b. Pengarahan
 - c. Pengawasan
 - d. Pengorganisaian
3. Terdapat beberapa karakteristik umum suatu oirganisasi, yang terdiri dari:
 - a. Sejumlah orang-orang
 - b. Mempunyai tujuan tertentu
 - c. Memiliki formalitas yang mengatur setiap orang
 - d. Semua benar.

Cocokkanlah jawaban Saudara dengan kunci jawaban yang terdapat dalam akhir modul ini. Hitunglah jawaban yang benar, kemudian gunakan rumus ini untuk mengetahui tingkat penguasaan Anda terhadap materi proses pembelajaran ini.

$$\text{Tingkat Penguasaan} = \frac{\text{Jumlah Jawaban yang benar}}{\text{Jumlah Soal}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan:

- 90 – 100% = baik skali
- 80 – 89% = baik
- 70 – 79% = cukup
- < 70% = kurang

Jika Saudara mencapai tingkat penguasaan 80% atau lebih, maka Saudara dapat meneruskan dengan Kegiatan Belajar 2.

Jika mash di bawah 80%, maka Saudara harus mengulangi materi Kegiatan Belajar 1, terutama bagian yang belum dikuasai.