

Satriadi, S.AP, M.Sc
Dr. Alex Zami, S.E., M.M
Evita Sandra, S.Pd.Ek, M.M
Elvi Lastriani, S.E., M.M
Fatahuddin, S.Pd., M.Si



Pengantar

MANAJEMEN



PENGANTAR

MANAJEMEN
MANAJEMEN

UU No. 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan Sifat Hak Cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i. penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii. penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii. penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan fonogram yang telah dilakukan pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv. penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

PENGANTAR MANAJEMEN

Satriadi, S.AP, M.Sc.
Dr. Alex Zami, S.E., M.M.
Evita Sandra, S.Pd.Ek, M.M.
Elvi Lastriani, S.E., M.M.
Fatahuddin, S.Pd., M.Si



PENERBIT CV AZKA PUSTAKA

Judul Buku

PENGANTAR MANAJEMEN

Penulis:

Satriadi, S.AP, M.Sc.

Dr. Alex Zami, S.E., M.M.

Evita Sandra, S.Pd.Ek, M.M.

Elvi Lastriani, S.E., M.M.

Fatahuddin, S.Pd., M.Si

Editor

Moh Suardi

ISBN :

978-623-8044-25-2

Design Cover

Taufik Akbar

Layout :

Putri Pattitria Ningrun Nasution S.Pd

Ukuran Buku : 14.8x21

PENERBIT. CV. AZKA PUSTAKA

Jl. Jendral Sudirman Nagari Lingkuang Aua Kec. Pasaman,
Kab. Pasaman Barat, Sumatera Barat 26566

Email : penerbitazkapustaka@gmail.com

Website: www.penerbitazkapustaka.co.id

Tlp : 07537461079

HP/Wa: 081372363617/083182501876

Cetakan Pertama : November 2022

ANGGOTA IKAPI : 031/SBA/21

Hak Cipta dilindungi oleh Undang-Undang. Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin penerbit

KATA PENGANTAR

Terima kasih kami ucapkan yang terdalam dan tidak ada kata lain yang harus kami ucapkan selain syukur, karena berkat rahmat dan karunia-Nya buku ini yang berjudul Pengantar Manajemen telah tersedia diterbitkan untuk konsumsi publik.

Manajemen berasal dari bahasa Prancis Kuno *ménagement*, yang berarti “seni menjalankan dan mengelola.” Sedangkan dalam bahasa Inggris *management* berasal dari kata kerja “to manage” yang dalam bahasa Indonesia dapat berarti mengurus, mengarahkan, mengelola, menjalankan, membina, dan memimpin. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris dalam bentuk kata kerja *to manage*, dengan kata benda *management*, dan *manager* untuk orang yang melakukan kegiatan pengelolaan. Terakhir, kami ingin mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan berpartisipasi selama proses penyusunan dan penerbitan buku ini, sehingga Buku ini dapat hadir di hadapan khalayak pembaca. Semoga buku ini bermanfaat bagi semua pihak dan dapat berkontribusi untuk perkembangan ilmu pengetahuan di Indonesia khususnya yang berkaitan dengan Pengantar Manajemen

Tanjung Pinang ,November 2022

Tim Penulis

DAFTAR ISI

Kata Pengantar -----	V
Daftar Isi -----	VI
BAB I PENGERTIAN DAN SEJARAH MANAJEMEN -----	1
A. Pengertian Manajemen -----	2
B. Sejarah Perkembangan Manajemen -----	12
C. Evolusi teori Manajemen -----	13
D. Teori Manajemen Klasik -----	21
E. Teori Manajmen Modern -----	24
BAB II MANAJEMEN DAN MANAJER -----	29
A. Manajer dan Skill Manajerial -----	30
B. Tingkatan dan peran manajer -----	31
C. Tugas Manager -----	34
BAB III LINGKUNGAN DAN BUDAYA ORGANISASI -----	41
A. Definisi Lingkungan Organisasi -----	42
B. Faktor Lingkungan Yang Mempengaruhi Lingkungan Organisasi -----	43
C. Hubungan Lingkungan dan Organisasi -----	49
D. Hubungan Lingkungan dan Budaya -----	51
BAB IV PERENCANAAN -----	53
A. Pengertian Perencanaan -----	54
B. Persyaratan Perencanaan -----	57
C. Tingkat Dan Tujuan Rencana -----	63
BAB V PENGORGANISASIAN -----	64
A. Konsep Dasar Pengorganisasian -----	73
B. Faktor Yang Mempengaruhi Pengorganisasian -----	77
BAB VI PELAKSANAAN KERJA -----	77
A. Pembagian Dan Pelaksanaan Kerja -----	78

B. Penbagian Kerja Dalam Tim -----	81
C. Karakteristik Kelompok Kerja -----	88
BAB VII COTROLING -----	93
A. Pengertian Controlling -----	94
B. Fungsi Controlling-----	101
C. Jenis-Jenis Controlling -----	109
BAB IX MANAJEMEN DAN ENTREPRENEURSHIP -----	113
A. Konsep Dasar Entrepreneurship -----	114
B. Jenis-Jenis Peluang -----	141
C. Business Plan -----	154
BAB X MANAJEMEN DAN KEPEMIMPINAN -----	167
A. Pengertian Kepemimpinan -----	168
B. Gaya Kepemimpinan -----	171
C. Konsep Kepemimpinan -----	177
D. Karakter Kepemimpinan-----	180
E. Kepemimpinan Manajemen yang Efektif-----	185
DAFTAR PUSTAKA -----	189
PENULIS-----	196

PENGERTIAN DAN
BENGEKJIVN DVN
SEJARAH MANAJEMEN
SEIVBVH WIVIVLEWEN

BAB

I

A. Pengertian Manajemen

Perusahaan dalam pengelolaan operasi perlu baik. Manajemen secara sederhana didefinisikan sebagai cara bagaimana kita mendapatkan sesuatu melalui orang lain. Oleh karena itu, sebuah organisasi, baik yang berorientasi pada laba atau nirlaba atau pemerintah atau swasta, membutuhkan manajer yang baik. Hal ini penting karena dua alasan, yaitu pertama, secara internal dengan baik manajer (manajer) dapat mengelola sumber daya yang dimiliki perusahaan sehingga akan tercapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Alasan kedua, persaingan bisnis secara eksternal semakin meningkat. Apalagi jika diingat bahwa daya saing perusahaan sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menghasilkan produk yang memiliki keunggulan bersaing sehingga kelangsungan dan perkembangan perusahaan dapat terjamin di masa yang akan datang.

Kata Manajemen berasal dari bahasa Prancis Kuno *ménagement*, yang berarti “seni menjalankan dan mengelola.” Sedangkan dalam bahasa Inggris *management* berasal dari kata kerja “to manage” yang dalam bahasa Indonesia dapat berarti mengurus, mengarahkan, mengelola, menjalankan, membina, dan memimpin. Begitu juga dengan administrasi, kata manajemen juga berasal dari bahasa latin yaitu dari asal kata *mantis* yang berarti tangan dan setuju yang berarti melakukan. Kata-kata tersebut digabungkan menjadi kata kerja *manager* yang artinya menangani. *Managere* diterjemahkan ke dalam bahasa

Inggris dalam bentuk kata kerja to manage, dengan kata benda management, dan manager untuk orang yang melakukan kegiatan pengelolaan. Terakhir, manajemen diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau manajemen.

Dalam organisasi, peran manajemen sangat dibutuhkan. Karena dengan manajemen yang baik secara keseluruhan akan mendukung fungsi organisasi didirikan. Secara sederhana, manajemen adalah proses dinamis dari tindakan atau seni merencanakan, mengorganisir, mengarahkan dan mengendalikan yang menggerakkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Menurut Brantas (2009:1-5) menyatakan bahwa manajemen penting untuk semua kegiatan gerakan yang berhasil dari suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Faktor modal penggunaan teknologi sangat diperlukan untuk perkembangan dan pertumbuhan organisasi. Tetapi juga faktor keterampilan dan keahlian manusia bahkan lebih penting karena tidak ada organisasi dalam mengejar tujuannya dapat bertahan lama tanpa manajer yang baik. Orang-orang ini merencanakan, mengatur, dan mengontrol pelaksanaannya.

Di negara yang telah maju manajemennya telah mampu memberikan harapan yang bisa menjelma menjadi kenyataan. Mereka berusaha untuk mendorong dan mempertahankan kemajuan untuk meningkatkan, tidak mandek. Bagi negara-negara berkembang, mereka berusaha mengatur pengelolaannya untuk memperoleh perubahan

revolusioner dalam aspirasi rakyat, stabilitas politik, sosial dan budaya dan perdamaian dalam satu kesatuan yang utuh. Manajemen adalah proses atau kerangka kerja, yang melibatkan membimbing atau mengarahkan sekelompok orang menuju tujuan organisasi atau tujuan yang nyata.

Manajemen adalah suatu kegiatan, pelaksanaannya adalah “mengelola”, sedangkan pelaksanaannya disebut manajer atau manager. Manajemen menurut beberapa ahli yaitu :

1. G.R Terry “Manajemen adalah usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan dengan menggunakan kegiatan orang lain. Buku : Prinsip-prinsip Manajemen.
2. John D. Millett “Manajemen adalah proses membimbing, mengarahkan dan memberikan fasilitas kerja kepada orang-orang yang diorganisir dalam kelompok jurnal untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses yang menunjukkan munculnya fungsi-fungsi khusus serta manajemen sebagai ilmu, seni, karir, atau sebagai profesi.

1. Fungsi-fungsi Manajemen

Ada lima fungsi utama menurut Brantas (2009:28), terdiri dari: Ada lima fungsi utama menurut Brantas (2009:28), yang terdiri dari:

1. Perencanaan: menentukan tujuan yang ingin dicapai pada masa yang akan datang dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Organizing: mengelompokkan dan menentukan berbagai kegiatan penting dan memberikan kekuasaan untuk melaksanakan kegiatan tersebut.
3. Staffing: menentukan kebutuhan sumber daya manusia, rekrutmen, penyaringan, pelatihan dan pengembangan tenaga kerja.
4. Memotivasi: mengarahkan atau mendorong perilaku sumber daya manusia menuju tujuan yang telah ditentukan.
5. Pengendalian: mengukur pelaksanaan sesuai dengan tujuan, menentukan penyebab penyimpangan dan mengambil tindakan korektif bila diperlukan.

Robert Tanenbaum mengemukakan bahwa pembagian fungsi manajemen menurut para ahli tidak sama karena:

- a) Kompleksitas perusahaan karena jumlahnya sangat besar. besar, atau karena perkembangan bidang usaha organisasi yang berbeda.
- b) Tidak ada istilah umum di antara ratusan penulis mengenai konsep yang sama.
- c) Penggunaan kata-kata tanpa memperhatikan arti dan nilainya secara serius.
- d) Oleh masing-masing penulis kurang dijelaskan fungsi-fungsi manajemen lainnya.
- e) Terkadang masalah kecakapan teknis disisipkan di antara fungsi manajer
- f) Mencampur fungsi dan proses
- g) Deskripsi fungsi sangat subjektif

h) Mencampur fungsi dan aktivitas kerja.

2. Unsur-unsur Manajemen

1. Man (Sumber Daya Manusia)

Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia membuat tujuan dan manusia juga melakukan proses untuk mencapai tujuan. Tanpa manusia tidak ada proses kerja, karena pada dasarnya manusia adalah makhluk yang bekerja.

2. Uang (money)

Uang merupakan salah satu unsur yang tidak bisa diabaikan. Uang adalah alat tukar dan ukuran nilai. Besar kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar di perusahaan. Oleh karena itu uang merupakan alat yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatunya harus diperhitungkan secara rasional. Hal ini akan berkaitan dengan berapa banyak uang yang harus disediakan untuk membiayai gaji pekerja, alat-alat yang dibutuhkan dan harus dibeli serta berapa banyak hasil yang akan dicapai dari suatu organisasi.

3. Material

Material terdiri dari bahan mentah dan bahan jadi. Dalam dunia bisnis untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli di bidangnya juga harus bisa menggunakan bahan sebagai sarana. Karena materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi hasil yang diinginkan tidak akan

tercapai. 4. Mesin Dalam kegiatan perusahaan, mesin sangat diperlukan. Penggunaan mesin akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar dan menciptakan efisiensi kerja.

4. Metode

Dalam pelaksanaan kerja diperlukan metode kerja. Prosedur kerja yang baik akan memudahkan pekerjaan. Suatu metode dapat dinyatakan sebagai penentuan cara melaksanakan pekerjaan suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan terhadap sasaran, fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, uang, dan kegiatan usaha. Perlu diingat bahwa meskipun metodenya baik, sedangkan orang yang melaksanakannya tidak mengerti atau tidak memiliki pengalaman, hasilnya tidak akan memuaskan. Dengan demikian, peran utama dalam manajemen tetaplah rakyat itu sendiri.

5. Market (pasar)

Memasarkan produk tentunya sangat penting karena jika barang yang dihasilkan tidak laku maka proses produksi barang akan terhenti. Artinya pekerjaan tidak akan dilanjutkan. Oleh karena itu, penguasaan pasar dalam arti mendistribusikan hasil produksi merupakan faktor penentu dalam perusahaan. Agar pasar dapat dikuasai, kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli (kemampuan) konsumen.

3. Macam-macam Bidang Manajemen

a. Manajemen Pemasaran

Pengertian manajemen pemasaran menurut Kotler & Armstrong (2002:14), terjemahan Bakowatun menyatakan bahwa manajemen pemasaran adalah analisis, perencanaan, implementasi, dan pengendalian program yang dirancang untuk menciptakan, membangun, dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pembeli sasaran dengan maksud dari untuk mencapai tujuan organisasi. Pengertian manajemen pemasaran menurut Buchari Alma (2004: 130), yaitu: "Manajemen pemasaran adalah merencanakan, mengarahkan, dan mengawasi semua kegiatan pemasaran perusahaan atau bagian pemasaran". Sedangkan pengertian manajemen pemasaran menurut Shultz, adalah merencanakan, mengarahkan, dan mengawasi semua kegiatan pemasaran perusahaan atau bagian dari perusahaan. Pengertian manajemen pemasaran merupakan salah satu kegiatan utama yang dilakukan oleh perusahaan untuk menjaga kelangsungan perusahaan, untuk berkembang, dan untuk memperoleh keuntungan. Proses pemasaran dimulai jauh sebelum barang diproduksi, dan tidak berakhir dengan penjualan. Kegiatan pemasaran perusahaan juga harus memberikan kepuasan kepada konsumen jika ingin usahanya terus berlanjut, atau konsumen memiliki

pandangan yang lebih baik terhadap perusahaan (Dharmmesta & Handoko, 1982).

b. Manajemen Produksi

Menurut Reksohadiprodjo, dan Soedarmo (1999:2) manajemen produksi adalah upaya pengelolaan yang optimal dari faktor-faktor produksi (sumber daya) yang terbatas untuk memperoleh hasil tertentu dengan menggunakan prinsip ekonomi, yaitu dengan pengorbanan tertentu untuk mendapatkan hasil yang maksimal. atau dengan tingkat hasil tertentu diusahakan dengan pengorbanan terkecil. Menurut Handoko (2000:3) manajemen produksi dan operasi adalah upaya mengelola secara optimal penggunaan sumber daya (atau sering disebut faktor produksi) tenaga kerja, mesin, peralatan, bahan baku dan sebagainya, dalam proses transformasi. bahan mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai produk dan jasa. Menurut Assauri (1999: 17) manajemen produksi dan operasi adalah proses pencapaian dan pemanfaatan sumber daya untuk menghasilkan atau menghasilkan barang atau jasa yang berguna sebagai upaya mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Dari uraian di atas dapat dikemukakan bahwa manajemen produksi adalah proses pencapaian dan pemanfaatan sumber daya yang ada untuk menghasilkan atau menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.

c. Manajemen Keuangan

Definisi Manajemen Keuangan menurut Brigham dan Houston yang diterjemahkan oleh Dodo, H. Dan Herman, W. (2001) yaitu “Manajemen keuangan adalah bidang yang paling luas dari ketiga bidang keuangan, dan memiliki peluang karir yang sangat luas”

d. Resource Management

Pengertian Human Resource Management (HRM) menurut Marwansyah (2010:3), manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pemanfaatan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilaksanakan melalui fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, sumber daya pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial. Manajemen sumber daya manusia sering disebut sebagai manajemen personalia. Manajemen personalia adalah proses manajemen yang diterapkan pada personel dalam organisasi.

Menurut Flipppo (1994:5), manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya

manusia untuk mencapai tujuan individu, organisasi, dan masyarakat.

4. Tingkatan dan Keahlian Manajemen

Secara umum ada tiga tingkatan manajer, yaitu:

- a. Top Manager, yaitu level manajer tertinggi dalam suatu organisasi. Contoh manajer puncak, misalnya: presiden direktur, presiden (di suatu negara), menteri (di tingkat departemen), gubernur (di tingkat provinsi), bupati (di tingkat kabupaten), ketua, dan sejenisnya.
- b. Manajer Menengah (Middle Manager), yaitu level manajer tingkat menengah dalam organisasi. Contoh manajer menengah, misalnya: Direktur Pemasaran, Kepala Bagian, Kepala Biro, dan sejenisnya.
- c. Manajer Bawah (Bottom Manager), yaitu level manajer level bawah dalam organisasi. Contoh manajer menengah, misalnya: supervisor, super intent, mandor, kepala sub bagian, kepala departemen dan sejenisnya.

Sedangkan keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang manajer (Robbins dan Coulter, 2004) adalah sebagai berikut:

- a. Keterampilan Teknis (Technical Skills), yaitu keterampilan yang berkaitan dengan metode, peralatan dan teknik yang terlibat dalam melaksanakan tugas tertentu. Contoh keterampilan teknis tersebut adalah: mengetik (untuk sekretaris), mengoperasikan komputer

(staf administrasi), mengajar (untuk guru) dan sejenisnya.

- b. Keahlian Manusia (Human Skills), yaitu keterampilan yang berkaitan dengan kemampuan untuk bekerja secara efektif dengan orang lain. Keterampilan-keterampilan manusiawi tersebut misalnya adalah kemampuan bekerja dalam kelompok, kemampuan berkomunikasi, kemampuan memotivasi orang lain dan sejenisnya.
- c. Keterampilan Konseptual, yaitu keterampilan yang berkaitan dengan kemampuan kecerdasan, membuat rencana atau program, menganalisis situasi secara holistik dan sejenisnya.

B. Sejarah Perkembangan Manajemen

Sejarah perkembangan manajemen tidak jauh berbeda dengan perkembangan manusia itu sendiri. Artinya pengelolaan sudah berlangsung sejak manusia ada di muka bumi ini, seiring dengan perkembangan dan tuntutan manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Pada zaman dahulu atau Kaman batu, manusia juga menggunakan keterampilan dan keahliannya untuk membuat alat dari batu untuk mewujudkan tujuan hidupnya. Manajemen kemudian berkembang sesuai dengan perkembangan keahlian serta pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh manusia. Pengetahuan dan teknologi (IPTEK) terus tumbuh dan berkembang. Pertumbuhan ini juga mengembangkan keterampilan manajemen manusia. Mempelajari sejarah manajemen

sangat penting bagi kita untuk bisa mendapatkan gambaran tentang bagaimana manajemen telah terjadi di masa lalu, bagaimana perkembangannya kemudian, prinsip apa yang dikembangkan di masa lalu dan bagaimana manajemen berlangsung saat ini.

Terakhir, kita juga harus mempelajari dan mengantisipasi perkembangan ke depan yang tentunya juga akan menentukan arah pertumbuhan manajemen itu sendiri. Dengan mengetahui arah pengembangan manajemen, kita juga akan dapat mempersiapkan diri untuk membekali kita masing-masing dengan kemampuan manajerial yang dibutuhkan di masa depan.

C. Teori Manajemen Ilmiah

Gerakan manajemen ilmiah sebenarnya dimulai sekitar akhir abad terakhir, di mana para insinyur Amerika dan Eropa mencari dan mengembangkan cara-cara baru untuk mengelola perusahaan. Beberapa variabel yang dipertimbangkan dalam manajemen ilmiah adalah sebagai berikut:

- a. Pentingnya peran manajer dalam menggerakkan dan meningkatkan produktivitas perusahaan.
- b. Pengangkatan dan pendayagunaan tenaga kerja dengan persyaratannya.
- c. Tanggung jawab atas kesejahteraan karyawan
- d. Kondisi yang cukup untuk meningkatkan produktivitas kerja.

Peran manajer (pemimpin) dalam menentukan pilihan kebijakan perusahaan sangat penting. Selain itu, manajer harus dianggap sebagai pembaharu dalam memperbaiki persyaratan kerja, kondisi kerja, standar hari kerja, tanggung jawab atas kesejahteraan karyawan dan lain-lain. dari pembenahan/pemutakhiran manajemen, aspek manajemen ilmiah bertujuan agar tingkat produktivitas perusahaan, efisiensi dan efektifitas perusahaan dapat meningkat. Selain itu, manajemen ilmiah juga memperhatikan prinsip-prinsip pembagian kerja antar karyawan dalam suatu perusahaan.

Dengan adanya pembagian kerja (suatu pekerjaan dapat dipecah menjadi bagian-bagian dari disiplin kerja khusus) selain mengkonsentrasikan tenaga kerja pada pekerjaannya masing-masing, juga akan memudahkan upaya peningkatan keterampilan masing-masing tenaga kerja khusus sehingga waktu dan biaya pendidikan menjadi lebih efisien. mahal. dapat diminimalisir dan proses pengulangan yang terus menerus akan dapat meningkatkan keterampilan kerja personel yang bersangkutan dan dapat meningkatkan efisiensi kerjanya. Dalam hal peningkatan kesejahteraan pegawai, antara lain diperhatikan cara berpikir tentang upah (gaji) bagi pegawai. Cara apa yang digunakan dalam pemberian upah harus dikaitkan dengan produktivitas kerja. Pendekatan ini disebut sebagai metode pemberian insentif.

Untuk lebih jelasnya mari kita ikuti beberapa teori ilmiah menurut pionir dan pencetusnya secara kronologis:

a. Robert Owen (1771-1858)

Dia adalah manajer beberapa pabrik kapas di New Lanark Scotland sejak tahun 1800-an. Dalam teorinya ia menekankan peran sumber daya manusia sebagai kunci keberhasilan perusahaan. Khususnya peran manajer (kader) yang harus berfungsi sebagai pembaharu (reformer) dalam pengelolaan sumber daya manusia. Robert Owen memelopori manajemen ilmiah, karena ia didorong oleh kenyataan kondisi dan persyaratan kerja yang tidak memadai; dimana kondisi kerja dan kehidupan para pekerja pada waktu itu sangat buruk. Mempekerjakan anak-anak di bawah usia 5 tahun pada waktu itu adalah hal biasa. Waktu standar hari untuk hari kerja 13 jam adalah umum. Oleh karena itu, Robert Owen datang dengan ide pengantar tentang peningkatan kondisi dan persyaratan kerja seperti mengurangi hari kerja standar menjadi 10,5 jam. Batasan usia pekerja yang dipekerjakan menolak pekerja yang berusia kurang dari 10 tahun dan menyelenggarakan toko-toko perusahaan untuk memberikan pelayanan kepada karyawan untuk kebutuhan sehari-hari dengan memberikan harga yang lebih murah. Selain itu, ia menentukan prosedur kerja yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Dengan perbaikan kondisi kerja, pelayanan kesejahteraan bagi karyawannya, serta tata cara kerja, ia berharap produktivitas tenaga kerja bisa lebih meningkat.

b. Charles Babbage (1792-1971)

Ia adalah seorang profesor matematika yang telah mencurahkan banyak perhatian pada cara kerja di pabrik agar lebih efisien. Ia meyakini penerapan prinsip-prinsip ilmiah dalam proses kerja akan meningkatkan produktivitas kerja dan menekan biaya. Babbage menganjurkan pembagian kerja dalam kaitannya dengan pembagian kerja. Setiap pekerjaan di pabrik dapat dibagi menjadi berbagai keterampilan. Akibatnya, setiap pekerja (karyawan) dapat dididik dalam keterampilan tertentu. Setiap pekerja hanya dituntut memiliki tanggung jawab khusus (sebagian atau tertentu) sesuai dengan spesialisasinya dari seluruh bagian seluruh pabrik (perusahaan). Dengan demikian, waktu dan biaya yang mahal dalam pelatihan (pendidikan) dapat ditekan dan proses pengulangan pekerjaan yang terus menerus dapat mengakibatkan peningkatan keterampilan pekerja yang bersangkutan dan efisiensi dapat dicapai.

c. Frederick W. Taylor

Awalnya titik awal penerapan manajemen ilmiah berasal dari hasil penelitian F.W Taylor tentang studi waktu dan gerak di departemen produksi tempatnya bekerja, di perusahaan Midvales Stell. Dengan penelitian waktu sebagai dasar, dia dapat memecah setiap pekerjaan menjadi komponen-komponennya dan merancang cara tercepat dan terbaik untuk melakukannya untuk setiap pekerjaan. Ini juga berarti

bahwa ketentuannya adalah untuk menentukan seberapa banyak pekerja dapat menyelesaikan dengan bahan dan peralatan yang tersedia di perusahaan.

d. Henry L. Gantt (1861-1919)

Henry L Gantt yang dalam pengalamannya pernah bekerja sama dengan Taylor mengemukakan teorinya, juga dimulai dengan upaya peningkatan produktivitas, efisiensi dan efektivitas kerja dengan merangsang upah atau insentif. Gagasan Henry L Gantt memiliki kesamaan dengan gagasan Taylor, antara lain a) kerjasama yang saling menguntungkan antara manajer dan karyawan, b) metode seleksi ilmiah untuk menentukan tenaga kerja yang tepat, c) sistem bonus dan penggunaan instruksi dalam pengaturan kerja. Namun penentuan bonus tidak seperti yang dikemukakan Taylor dengan sistem upah diferensial. Henry L. Gantt sebenarnya menolak sistem upah diferensial. Menurutny, hal ini sebenarnya akan berdampak terlalu kecil terhadap motivasi kerja bagi pekerja. Oleh karena itu, ia mengemukakan gagasan bahwa untuk setiap pekerja yang dapat menyelesaikan tugas yang diberikan kepadanya selama sehari, maka ia berhak menerima bonus 50 sen dolar untuk hari itu. Sistem bonus yang diterapkan Gantt juga berlaku bagi mandor ketika bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Selain itu, Henry mengembangkan ide Owen dalam metode penilaian kerja karyawan, yaitu

dengan mengadakan metode pencatatan hasil kerja karyawan dalam kartu pribadi. Jika pekerjaan karyawan memenuhi standar, maka dia memberi warna. hitam, jika tidak memenuhi standar maka kode warnanya merah. Ia lebih lanjut mengemukakan ide-idenya dalam menciptakan sistem baru menggambar jadwal produksi sebagai alat untuk instruksi dan pengawasan bagi manajer perusahaan.

e. Frank B (1968-1424) dan Lillian M Gilbreth (1878-1972)

Kedua pionir manajemen ilmiah ini mendasarkan idenya pada hasil penelitian tentang hubungan gerakan dan kelelahan dalam pekerjaan. Menurut Frank B Gilbreth, bahwa antara gerakan dan kelelahan saling berkaitan, setiap gerakan yang menghilangkan juga kelelahan. Sementara itu, menurut M. Gilbreth dalam pengaturan untuk mencapai gerakan yang efektif dapat mengurangi kelelahan, maka akan mempunyai pengaruh terhadap upaya untuk mengoptimalkan kemampuan pekerja sebagai manusia. Jadi menurut kedua tokoh ini bahwa penelitian gerakan akan meningkatkan semangat kerja bagi pekerja; hal ini dikarenakan adanya keuntungan-keuntungan fisik terhadap pekerja itu sendiri yang harus dapat memanfaatkan kemampuan secara optimal. program pengembangan karyawan lebih ditekankan pada pelatihan karyawan itu sendiri untuk mengembangkan dirinya persiapan untuk dapat menerima jabatan yang lebih tinggi, penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya dan mampu memberi

terhadap .pengganti-penggantinya. Jadi setiap pekerja harus bisa bekerja sebagai pelaku, pelajar dan guru dan berharap akan peluang baru.

f. Herrington Emerson (1853-1931)

Herrington Emerson melihat bahwa penyakit yang mengganggu sistem manajemen di dalam industri yaitu adanya masalah pemborosan dan in-efisiensi. Oleh karena itu dia mencetuskan ide-ide yang terformulasikan dalam 12 prinsip sebagai berikut: a. Perumusan tujuan dengan jelas b. Kegiatan yang dilaksanakan masuk akal c. Tersedianya staf yang cakap d. Terciptanya disiplin kerja e. Pemberian balas jasa yang adil f. Laporan terpercaya, cepat, tepat, dan kontinyu g. Instruksi instruksi - perencanaan dari urutan-urutan kerja h. Adanya standar-standar dan skedul, metode dan waktu setiap kegiatan i. Kondisi yang standar j. Operasi yang standar k. Intruksi-intruksi kepraktisan standar tertulis.

Sumbangan Dan Keterbatasan Manajemen Ilmiah

Kontribusi manajemen ilmiah telah diakui dan dapat memberikan kontribusi yang cukup baik untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Peningkatan produktivitas sangat didukung dengan adanya sistem pembagian kerja menurut bagian-bagian dari suatu proses kerja, adanya spesialisasi tertentu. Sementara itu, teknik efisiensi manajemen ilmiah seperti yang ditunjukkan dalam studi gerak dan waktu telah

membuktikan bahwa kegiatan yang dilakukan dapat lebih efisien.

Demikian pula dengan sistem seleksi ilmiah dan pengembangan tenaga kerja justru menimbulkan kesadaran akan pentingnya pelatihan untuk meningkatkan efektifitas dan efisiensi kerja. Kontribusi lain dari manajemen ilmiah adalah adanya desain kerja yang mendorong manajer untuk menentukan cara terbaik untuk melakukan suatu pekerjaan. Namun, terlepas dari kontribusi yang cukup besar yang dibuat oleh manajemen ilmiah untuk kemajuan manajemen. Namun secara umum manajemen ilmiah memiliki keterbatasan terutama dalam penerapannya. Ajaran manajemen ilmiah mengenai upaya peningkatan produktivitas dalam penerapannya menimbulkan beberapa dampak yang kurang baik bagi kepentingan sistem manajemen itu sendiri.

Sebagai contoh dapat dikemukakan bahwa konsep produktivitas dengan dukungan penerimaan teknologi justru mengurangi (menyusut) skala penggunaan tenaga kerja. Kelemahan lainnya adalah tenaga kerja sebagai faktor produksi tidak atau kurang mendapat perhatian yang cukup terhadap kebutuhan sosialnya, kepribadian, yang justru dibutuhkan. Makna kepuasan kerja tidak sepenuhnya diperhatikan. Upah yang tinggi saja tanpa memperhatikan kondisi kerja yang cukup memuaskan dengan berjalannya waktu,

tujuan produktivitas dalam manajemen ilmiah tidak mendapatkan tempat yang seharusnya.

D. Teori Manajemen Klasik

1. Henry Fayol (1841-1925)

Henry Fayol adalah seorang industrialis Perancis yang kemudian dikenal sebagai bapak manajemen operasional dan manajemen yang dikembangkan sebagaimana ia nyatakan dalam bukunya yang terkenal berjudul *Administration Industrielle et generale*. Fayol berpendapat bahwa dalam perusahaan industri kegiatan yang dilakukan oleh manajemen dapat dibagi menjadi beberapa kelompok tugas, yaitu: - Teknis. Adalah kegiatan memproduksi dan membuat produk. Kegiatannya meliputi perencanaan dan pengorganisasian produk. - Iklan. Mencakup kegiatan membeli bahan yang dibutuhkan dan menjual barang (produk). - Keuangan. Kegiatan pembelanjaan, yang meliputi kegiatan mencari modal dan cara menggunakan modal tersebut. - Keamanan. Yaitu kegiatan yang dilakukan untuk menjaga keamanan (keselamatan kerja dan harta benda yang dimiliki perusahaan). - Akuntansi. Meliputi kegiatan yang terdiri dari pencatatan, penghitungan, penghitungan biaya yang dilakukan, penghitungan dan penentuan keuntungan yang diperoleh, mengetahui hutang yang menjadi kewajiban perusahaan untuk menyajikan neraca, laporan laba rugi, dan mengumpulkan data

dalam bentuk statistik. - Tugas manajerial. Menjalankan fungsi-fungsi yang ada dalam manajemen

2. James D. Mooney

Menurut James D. Mooney, aturan-aturan yang diperlukan untuk membentuk suatu organisasi manajemen adalah sebagai berikut: - Koordinasi, merupakan aturan yang memerlukan wewenang, saling melayani, perumusan tujuan dan disiplin yang tinggi. - Prinsip skalar, yaitu prinsip yang mendefinisikan hubungan antara kepemimpinan, pendelegasian dan antara fungsi-fungsi tertentu yang diperlukan. - Asas Fungsional, adalah asas yang menetapkan berbagai macam tugas yang harus diselesaikan dan dalam upaya mencapai tujuan bersama. - Prinsip staf, merupakan prinsip yang membedakan dirinya sebagai staf dan manajer lini lainnya.

3. Mary Parker Follet (1868-1933)

Tokoh lain yang berkontribusi terhadap prinsip-prinsip pandangan administrasi adalah Mary Parker Follet, yang pada saat kematiannya pada tahun 1933 dianggap sebagai salah satu wanita paling penting yang diproduksi oleh Amerika Serikat di bidang sosiologi dan kewarganegaraan. Dalam tulisannya tentang perusahaan dan organisasi lain, Follety mengkaji gagasan tentang kelompok dan komitmen yang kuat terhadap kerja sama manusia. Menurutnya, kelompok merupakan mekanisme di mana individu yang beragam dapat menggabungkan bakatnya untuk mencapai sesuatu yang

lebih baik. Organisasi dianggap sebagai sebuah komunitas dimana manajer dan karyawan bekerja secara harmonis, tanpa satu pihak mengendalikan yang lain, dan mampu menyelesaikan semua perbedaan dan konflik yang ada melalui diskusi. Ia juga memandang bahwa tugas manajer adalah membantu karyawan dalam organisasi untuk bekerja sama mencapai kepentingan yang terintegrasi. Signifikansi lebih lanjut dari pandangan Follet terlihat dalam *Dynamic Administration: The Collected Papers of Mary Parker Follet*. Follet berpendapat bahwa dengan membuat karyawan merasa menjadi bagian dari perusahaan, mereka menciptakan rasa tanggung jawab kolektif. Hari ini, kami mengangkat masalah serupa dengan istilah kepemilikan karyawan, pembagian keuntungan, dan rencana pembagian keuntungan. Follett juga berpendapat bahwa masalah dalam bisnis melibatkan berbagai faktor yang harus diperhatikan dalam kaitannya dengan hubungan antara masing-masing faktor. Hari ini, kita sering berbicara tentang sistem ketika menggambarkan fenomena serupa. Follet percaya bahwa perusahaan harus menyediakan layanan dan bahwa keuntungan harus dikaitkan dengan kesejahteraan umum. Saat ini, kita sering membicarakan hal-hal seperti itu dalam kaitannya dengan etika manajerial dan tanggung jawab sosial perusahaan.

4. Chaster I. Barnard (1886-1961)

Chaster memandang organisasi sebagai sistem kegiatan yang diarahkan pada tujuan. Fungsi utama manajemen menurut pandangan Bernard adalah perumusan tujuan dan penyediaan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Barnard menekankan pentingnya alat komunikasi untuk pencapaian tujuan kelompok. Dia juga mengajukan teori penerimaan otoritas. Menurut teori tersebut, bawahan akan menerima perintah hanya jika mereka mengerti dan mampu serta mau mematuhi atasannya. Barnard adalah pelopor dalam penggunaan pendekatan sistem untuk manajemen organisasi.

E. Teori Manajemen Modern

1. Teori Perilaku

Pandangan umum dalam teori perilaku ini dicirikan oleh tiga tingkatan kelompok perilaku, yaitu 1) perilaku individu per individu; 2) perilaku antar kelompok sosial, dan 3) perilaku antar kelompok sosial.

Beberapa nama yang menganut teori ini antara lain:

- a. Douglas McGregor melalui teorinya tentang X dan Y
- b. Abraham Maslow yang mengembangkan hierarki kebutuhan dalam penjelasannya tentang perilaku manusia dan dinamika proses motivasi.
- c. Frederich Herzberg yang menjelaskan tentang teori motivasi hygenic atau teori dua faktor.

- d. Robert Blake dan Jane Mouton yang menggambarkan lima gaya kepemimpinan dengan kondisi manajerial (managerial grid).
- e. Chris Argyris yang memandang organisasi sebagai sistem sosial atau sistem hubungan antarbudaya.
- f. Edgar Schein telah meneliti dinamika kelompok dalam organisasi dan sebagainya.
- g. Rensis Likert yang telah mengidentifikasi dan melakukan penelitian intensif pada empat sistem manajemen.
- h. Fred Fiedler yang menyarankan pendekatan kontingensi untuk studi kepemimpinan.

Gagasan utama yang dikemukakan oleh para ahli teori perilaku dapat diringkas sebagai berikut:

- 1) Pendekatan organisasi secara keseluruhan dan manajer individu terhadap pengawasan harus sesuai dengan situasi.
- 2) Diperlukan pendekatan motivasional yang menghasilkan komitmen karyawan terhadap tujuan organisasi.
- 3) Manajemen harus sistematis, dan pendekatan yang digunakan harus dipertimbangkan dengan cermat.
- 4) Manajemen rekayasa dapat dilihat sebagai proses teknis yang ketat (peran prosedur dan prinsip).

Selain keempat poin di atas, berdasarkan hasil penelitian behavioral dapat dikemukakan hal-hal sebagai berikut:

- (1) Manajer masa kini harus diberikan pelatihan dalam memahami prinsip dan konsep manajemen.
- (2) Organisasi harus beroperasi dalam iklim yang memberikan kesempatan bagi karyawan untuk memenuhi semua kebutuhan mereka.
- (3) Unsur manusia merupakan kunci penentu keberhasilan atau kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi.
- (4) Komitmen dapat dikembangkan melalui partisipasi dan keterlibatan karyawan.
- (5) Keseluruhan pola pengawasan dan manajemen yang positif mengenai karyawan dan reaksi mereka terhadap pekerjaan.
- (6) Pekerjaan setiap karyawan harus disusun sedemikian rupa sehingga memungkinkan mereka mencapai kepuasan diri dari pekerjaan itu.

2. Teori kuantitatif (ilmu manajemen)

Teori kuantitatif berfokus pada perhitungan manajemen berdasarkan perhitungan yang dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dalam setiap pemecahan masalah, terlebih dahulu masalah tersebut harus diketahui dengan melakukan kegiatan penelitian ilmiah, penelitian operasional, teknik ilmiah seperti kegiatan penganggaran modal, pengelolaan arus kas, pengembangan strategi produk, perencanaan program,

pengembangan sumber daya manusia dan sebagainya. Pendekatan-pendekatan tersebut dikenal sebagai pendekatan ilmu manajemen atau ilmu manajemen, biasanya dengan prosedur dan langkah-langkah sebagai berikut:

- (1) Merumuskan masalah.
- (2) Mengembangkan model matematika.
- (3) Dapatkan solusi dari model.
- (4) Menganalisis model dan hasil yang diperoleh dari model.
- (5) Menetapkan kontrol atas hasil.
- (6) Melaksanakan pelaksanaan kegiatan. Pemecahan masalah manajemen dan pengambilan keputusan manajemen berdasarkan pendekatan kuantitatif ini harus memberi manajer dasar pemikiran pendekatan rasional

BAB

2

MANAJEMEN DAN MANAJER

A. Manajer dan Skill Manajerial

Manajemen diartikan sebagai proses mencapai tujuan bersama melalui orang lain, dan dalam mencapai tujuan tersebut perlu mengefektifkan pelaksanaan tugas-tugas dan penggunaan sumber daya baik manusia maupun sumber daya lainnya. Dalam menyelenggarakan kegiatan manajemen terdapat dua aktor penting yaitu manajer dan karyawan atau pegawai. Manajer merupakan orang yang bertugas dan berkewajiban serta bertanggungjawab mengatur pelaksanaan tugas-tugas dari satu unit/bagian organisasi secara efektif dan dan mengalokasikan sumber-sumber daya secara efisien bagi pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Manajer menduduki posisi khusus pada tingkat berbeda dari suatu organisasi sehingga tanggungjawab, otoritas, status dan kegiatan manajer setaraf dengan tingkat mereka dalam organisasi.

Menurut Don Hellriegel dan John Slocum mengatakan bahwa manajer adalah orang yang mengalokasikan sumber daya manusia dan material serta mengarahkan kegiatan operasional dari departemen atau seluruh organisasi.

Menurut Gareth Jones manajer adalah karyawan yang bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan sumber daya dalam organisasi dan memastikan bahwa organisasi berhasil mencapai tujuannya.

Menurut Ulber Silalahi, Seorang manajer memiliki beberapa ciri. 1. Manajer sebagai seorang pribadi yang dibekali dengan kemampuan dan kreativitas lebih dari pada orang lain. Namun sebagai manusia, manajer juga

memiliki keterbatasan. 2. Manajer bekerja dalam organisasi. Dimana organisasi adalah kumpulan orang-orang yang bekerja bersama dan mengkoordinasi tindakantindakan mereka untuk mencapai tujuan atau hasil kerja akhir masa yang akan datang yang diinginkan. 3. Manajer adalah orang yang bertanggungjawab mengelola (managing) sumberdaya manusia dan sumberdaya lainnya serta bertanggungjawab atas pengelolaan tugas-tugas orang lain untuk mencapai tujuan. Jadi setiap orang yang menduduki suatu posisi dari tingkat puncak organisasi hingga tingkat paling rendah disebut sebagai manager. Seperti Direktur Rumah Sakit, Rektor Universitas, Dekan Fakultas, Kepala Sekolah, Kepala Divisi, Kepala Dinas di Pemerintahan dll

B. Tingkatan dan peran manajer

Dalam suatu organisasi terdapat tiga tingkatan manajemen antara lain sebagai berikut:

1. Manajemen lini pertama.

Tingkat terendah dalam organisasi yang memimpin dan mengawasi personel operasional. Para manajer yang menduduki jabatan ini biasanya disebut sebagai kepala, mandor, pengawas (supervisor). Contoh: seorang mandor di sebuah pabrik, seorang kepala bagian yang bertugas mengetik dan pembukuan

2. Manajer menengah.

Manajemen menengah dapat mengawasi dan mengarahkan aktivitas manajer lain dan terkadang juga bertindak sebagai karyawan operasional. Bahkan,

manajer dalam posisi ini disebut sebagai manajer departemen, kepala pengawas, dan sebagainya. Contoh: kepala bagian membawahi beberapa kepala bagian, kepala sub bagian membawahi beberapa bagian.

3. Manajemen puncak.

Manajemen tertinggi dalam sebuah organisasi. Manajer dalam posisi ini bertanggung jawab atas keseluruhan manajemen organisasi. Nama-nama manajer pada posisi ini adalah: direktur, presiden, kepala divisi, dan sebagainya.

Apa yang manajer lakukan? Manajer merencanakan, mengatur, mengarahkan dan mengawasi kegiatan organisasi. Fungsi-fungsi tersebut dilaksanakan dalam bentuk kegiatan organisasi yang saling bergantung, berinteraksi, dan saling berhubungan mulai dari penetapan tujuan hingga pemantauan.

Berikut ini adalah beberapa aktivitas manajer:

- a) Manajer bekerja dengan dan melalui orang lain
- b) Manajer menggabungkan dan menyeimbangkan tujuan yang bertentangan dan menetapkan prioritas
- c) Manajer bertanggung jawab dan akuntabel
- d) Manajer harus berpikir analitis dan konseptual
- e) Manajer adalah mediator
- f) Manajer adalah seorang politikus
- g) Manajer adalah seorang diplomat
- h) Manajer membuat keputusan yang sulit.

Agar semua kegiatan tersebut dapat dilaksanakan dengan baik, seorang manajer perlu memiliki keterampilan manajerial, antara lain

1. Keterampilan Konseptual (*Conceptual Skills*)

Kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan seluruh kepentingan dan kegiatan organisasi. Ini termasuk kemampuan manajer untuk melihat organisasi secara keseluruhan dan untuk memahami bagian-bagian organisasi yang saling bergantung dan untuk memperoleh, menganalisis, dan menafsirkan informasi yang diterima dari berbagai sumber.

2. Human Skills

Kemampuan untuk bekerja dengan memahami dan memotivasi orang lain baik sebagai individu maupun kelompok. Manajer membutuhkan keterampilan ini untuk mendapatkan partisipasi dan mengarahkan kelompok dalam mencapai tujuan

3. Keterampilan administratif (*administrative skills*)

Semua keterampilan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, kepegawaian dan pengawasan. Keterampilan tersebut meliputi kemampuan mengikuti kebijakan dan prosedur, mengelola dengan anggaran terbatas dan sebagainya. Manajer melaksanakan keputusan melalui penggunaan keterampilan administrasi

4. Keterampilan Teknis

Kemampuan untuk menggunakan peralatan, prosedur, atau teknik dari bidang tertentu seperti akuntansi, produksi, penjualan mesin dan sebagainya. Kemampuan mana yang lebih penting? Kemampuan terpenting yang harus dimiliki seorang manajer tergantung pada posisi manajer, apakah ia berada di posisi lini pertama, menengah, atau manajemen puncak.

Manajer lini pertama lebih cenderung menggunakan keterampilan teknis karena fungsi mereka berhubungan langsung dengan proses pengorganisasian organisasi. Mengapa manajer lini pertama cenderung tidak menggunakan keterampilan konseptual? Jawabannya adalah bahwa keterampilan konseptual lebih sesuai untuk manajer yang berada di posisi manajemen puncak, karena pekerjaan manajer puncak melibatkan pengambilan keputusan dalam suatu organisasi.

C. Tugas Manager

1. Manajer Bekerja Dengan Dan Melalui Orang Lain.

Istilah orang di atas berarti banyak pihak yang harus diajak bekerja oleh seorang manajer, bisa bawahan, atasan atau manajer di bidang pekerjaan lain. Dan individu di luar organisasi seperti pelanggan, mitra, klien dan sebagainya.

Tujuannya adalah untuk dapat mencapai tujuan dalam organisasi mereka. Selain itu, manajer juga bekerja sama untuk menetapkan tujuan jangka panjang organisasi dan merumuskan cara mencapainya. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa manajer memiliki tugas sebagai saluran komunikasi dalam organisasi.

2. Bertanggung Jawab Dan Akuntabel.

Manajer ditugaskan untuk memastikan bahwa semua tuntutan pekerjaan berjalan dengan baik dan sukses. Sehingga tanggung jawab yang diberikan akan lebih besar dari pada non manajer yang ada. Dan manajer biasanya memimpin beberapa bawahan sehingga tindakan yang dilakukan oleh bawahan menjadi tanggung jawab seorang manajer. Jadi tugas manajer bertanggung jawab atas semua kegiatan dalam organisasi, terutama pengendalian terhadap karyawan di bawah naungan.

3. Menyeimbangkan Tujuan Dan Memprioritaskannya.

Menjadi seorang manajer tentunya memiliki banyak tujuan dalam organisasi guna membangun dan memajukan organisasi yang dipimpinnya, oleh karena itu manajer harus dapat memilih tujuan mana yang memiliki prioritas tinggi dan mana yang berprioritas rendah. Sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik.

4. Berpikir Analitis Dan Konseptual.

Agar dapat berpikir analitis seorang manajer harus mampu mengurai permasalahan yang ada

kemudian menganalisa sehingga manajer dapat menemukan solusi dari permasalahan tersebut.

Yang tidak kalah pentingnya adalah pemikiran konseptual, yaitu manajer harus dapat menghubungkan tugasnya dengan tugas-tugas lainnya. Karena ini bukan hal yang mudah bagi manajer.

5. Sebagai Mediator dalam Organisasi

Dalam setiap organisasi pasti ada banyak orang yang memiliki kepentingan, sehingga akan terjadi juga perbedaan pendapat. Seorang manajer harus mampu menengahi perselisihan yang terjadi dengan cepat dan tepat agar masalah tidak menjadi rumit. Karena sebagian besar manajer saat ini merasa sulit untuk memposisikan diri sebagai mediator. Bahkan bisa menjadi provokator dalam organisasi.

6. Manajer Adalah Politisi

Politisi di sini bukan berarti berpolitik dengan partai, tetapi pengelola harus memiliki hubungan baik dengan mitra di luar organisasi. Untuk membangun jaringan yang lebih luas.

7. Manajer Merupakan Diplomat.

Manajer terkadang merupakan perwakilan resmi organisasi pada pertemuan organisasi formal.

8. Manajer adalah Simbol.

Manajer mempersonifikasikan semua anggota organisasi secara internal dan eksternal untuk keberhasilan atau kegagalan organisasi.

9. Membuat Keputusan Sulit

Masalah yang dihadapi organisasi juga harus dihadapi oleh manajer bahkan manajer sering berada di barisan paling depan, namun dengan begitu manajer akan mengambil keputusan yang cukup sulit bahkan jika keputusan tersebut membuatnya semakin bermasalah.

Keterampilan dalam Manajer

Robert L. Katz pada 1970-an menyarankan bahwa setiap manajer membutuhkan setidaknya tiga keterampilan dasar. Ketiga keterampilan tersebut adalah:

1. Keterampilan konseptual (conceptual skills)

Manajer tingkat atas (top manager) harus memiliki keterampilan untuk menciptakan konsep, ide, dan gagasan untuk kemajuan organisasi. Ide atau konsep tersebut kemudian harus diterjemahkan ke dalam rencana kegiatan untuk mewujudkan ide atau konsep tersebut. Proses menerjemahkan ide menjadi rencana kerja yang konkrit biasanya disebut dengan proses perencanaan atau planning. Oleh karena itu, keterampilan konseptual juga merupakan keterampilan untuk membuat rencana kerja.

2. Keterampilan yang berhubungan dengan orang lain (keterampilan kemanusiaan)

Selain keterampilan konseptual, manajer juga perlu dibekali dengan keterampilan komunikasi atau keterampilan yang berhubungan dengan orang lain, yang disebut juga dengan keterampilan manusiawi.

Komunikasi persuasif harus selalu diciptakan oleh manajer kepada bawahan yang dipimpinya. Dengan komunikasi yang persuasif, ramah, dan kebabakan, karyawan akan merasa dihargai dan kemudian mereka akan terbuka kepada atasan. Keterampilan komunikasi diperlukan, baik di tingkat manajemen atas, menengah, dan bawah.

3. Keterampilan teknis (technical skills)

Keterampilan ini umumnya diberikan untuk manajer di tingkat yang lebih rendah. Keterampilan teknis ini adalah kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu, misalnya menggunakan program komputer, memperbaiki mesin, membual kursi, akuntansi dan lain-lain.

Selain ketiga keterampilan dasar di atas, Ricky W. Griffin menambahkan dua keterampilan dasar yang perlu dimiliki manajer, yaitu:

4. Keterampilan manajemen waktu

Ini adalah keterampilan yang mengacu pada kemampuan seorang manajer untuk menggunakan waktunya dengan bijaksana. Griffin mengutip contoh kasus Pelatih Lew Frankfort. Pada tahun 2004, sebagai manajer, Frankfort dibayar \$2.000.000 per tahun. Dengan asumsi bahwa dia bekerja 50 jam per minggu dengan libur 2 minggu, gaji per jam Frankfort adalah \$800 per jam—sekitar \$13 per menit. Dari situ kita bisa melihat bahwa setiap menit yang terbuang akan sangat merugikan perusahaan. Kebanyakan manajer, tentu

saja, berpenghasilan jauh lebih sedikit daripada Frankfurt. Namun, waktu mereka masih merupakan aset yang berharga, dan membuang-buang waktu adalah pemborosan uang dan menurunkan produktivitas perusahaan.

5. Keterampilan membuat keputusan

Ini adalah kemampuan untuk mendefinisikan masalah dan menentukan cara terbaik untuk menyelesaikannya. Kemampuan mengambil keputusan merupakan hal yang paling penting bagi seorang manajer, terutama bagi kelompok manajer puncak. Griffin mengusulkan tiga langkah dalam membuat keputusan. Pertama, seorang manajer harus mendefinisikan masalah dan mencari berbagai alternatif yang dapat diambil untuk menyelesaikannya. Kedua, manajer harus mengevaluasi setiap alternatif yang tersedia dan memilih alternatif yang dianggap terbaik.

Dan akhirnya, manajer harus menerapkan alternatif yang telah dipilihnya dan memantau serta mengevaluasinya agar tetap berada di jalur yang benar.

LINGKUNGAN DAN
LINGKUNGAN DAN
BUDAYA ORGANISASI
BUDAYA ORGANISASI

BAB

3

A. Definisi Lingkungan Organisasi

Dalam ilmu manajemen lingkungan dan budaya organisasi menjadi penting karena merupakan salah satu cara manajer melakukan kegiatan manajemennya untuk mencapai tujuan dan beradaptasi dengan lingkungan organisasi. Seiring dengan perkembangan kebutuhan dan keinginan pasar, jenis organisasi semakin beragam. Budaya organisasi juga berubah seiring dengan perubahan lingkungan organisasi. Dalam hal ini, budaya tidak mengacu pada keragaman ras, suku, dan latar belakang individu. Sebaliknya, budaya adalah cara hidup dalam sebuah organisasi yang mencakup moral karyawan, sikap dan tingkat produktivitas.

Lingkungan menurut Robbins dan Coulter (1999) dalam Margareta (2012) adalah institusi atau kekuatan yang berada di luar organisasi dan berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi. Lingkungan merupakan kekuatan yang mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja organisasi. Lingkungan organisasi adalah semua elemen di dalam dan di luar organisasi yang dapat mempengaruhi sebagian/seluruh organisasi. Ada dua jenis klasifikasi lingkungan, yaitu lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal memiliki pengaruh langsung terhadap organisasi termasuk karyawan, pemimpin dan manajer.

Lingkungan eksternal dibagi menjadi dua, yaitu yang memiliki pengaruh langsung dan tidak langsung. Menurut Sukriah (2009), organisasi berada dalam lingkungan yang dapat menjadi faktor pendukung atau penghambat organisasi.

Kegiatan organisasi akan mengubah lingkungan, dan sebaliknya lingkungan akan mendorong perubahan dalam organisasi. Selain kegiatan bisnis yang dikelola oleh perusahaan atau organisasi bisnis, organisasi bisnis juga terlibat dengan lingkungan sekitar lokasi bisnis. Oleh karena itu, suatu organisasi bisnis perlu memahami lingkungan apa yang secara langsung atau tidak langsung berhubungan dengan kegiatan bisnis (Amien, 2008).

B. Faktor Lingkungan Yang Mempengaruhi Lingkungan Organisasi

Pearce dan Robinson (1997) menyatakan bahwa perumusan strategi merupakan pedoman bagi para eksekutif dalam menetapkan kebijakan organisasi untuk mencapai tujuan akhir dan metode yang akan digunakan untuk mencapai tujuan akhir. Rumusan strategi yang efektif dan efisien merupakan rumusan yang memadukan perspektif berwawasan ke depan dengan lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Lingkungan selalu mempengaruhi organisasi dalam menjalankan aktivitasnya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Kelangsungan hidup organisasi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi untuk mengelola pengaruh lingkungan tersebut.

1. Lingkungan Eksternal

Lingkungan memiliki peran utama dalam mempengaruhi pengambilan keputusan manajerial, proses dan struktur organisasi, lingkungan eksternal

penting untuk selalu dipantau dan dianalisis. Namun lingkungan eksternal secara keseluruhan sangat sulit untuk dianalisis, karena lingkungan eksternal sangat kompleks dan saling terkait satu sama lain (Dewi, 2005).

Menurut Astuti (2011), lingkungan eksternal adalah suatu lembaga atau kekuatan eksternal yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, terdiri dari dua komponen, yaitu:

- a) Lingkungan khusus: Bagian dari lingkungan yang secara langsung relevan dengan pencapaian tujuan organisasi. sasaran. Lingkungan khusus mencakup orang-orang yang memiliki kepentingan dalam organisasi (stakeholder), seperti konsumen, pemasok, pesaing, dan kreditur.
- b) Lingkungan umum: mencakup berbagai faktor, termasuk kondisi ekonomi, politik dan hukum, sosial budaya, demografi, teknologi, dan kondisi global yang dapat mempengaruhi organisasi. Lingkungan eksternal terdiri dari unsur-unsur yang berada di luar organisasi, dimana unsur-unsur tersebut tidak dapat dikendalikan dan diketahui terlebih dahulu oleh manajer, selain itu juga akan mempengaruhi manajer dalam mengambil keputusan yang akan diambil. Lingkungan eksternal dibagi menjadi dua, yaitu:
 - a. Lingkungan mikro: memiliki pengaruh langsung terhadap aktivitas manajemen yang terdiri dari provider, kompetitor, nasabah, lembaga

perbankan dan non-perbankan, pasar tenaga kerja (labor supply) dan perwakilan pemerintah.

- b. Lingkungan makro: memiliki pengaruh tidak langsung seperti kondisi ekonomi, teknologi, politik, perubahan sosial dan sebagainya (Handoko, 2012). Lingkungan eksternal adalah seluruh pemangku kepentingan di luar perusahaan yang mempengaruhi operasional perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Lingkungan ini sebagian besar tidak dapat dikendalikan oleh manajer dan mempengaruhi keputusan yang dibuat oleh manajer. Dalam operasinya, organisasi memperoleh input dari lingkungan eksternal seperti bahan baku, tenaga kerja, modal dan sumber daya lainnya dari lingkungan eksternal. Selanjutnya, input ini dikelola oleh manajer untuk menghasilkan produk dan jasa. Kemudian produk dan jasa tersebut dijual kepada konsumen yang merupakan salah satu unsur lingkungan eksternal (Anton, 2011).

Pesaing: Pemahaman tentang lingkungan kompetitif yang dihadapinya akan membantu organisasi mengetahui posisi kompetitifnya sehingga organisasi mampu mengoptimalkan operasinya sehingga organisasi dapat memahami arena, sifat persaingan serta kekuatan dan kelemahan pesaing.

Pelanggan: Situasi pasar dan langganan sangat mempengaruhi perusahaan dalam mengembangkan

strategi, kebijakan, dan taktik pemasaran. Untuk mengarahkan aktivitas pemasaran, perusahaan harus menganalisis profil langganan dan kondisi pasar saat ini dan di masa mendatang. Perusahaan akan dapat mempertahankan kelangsungan hidupnya dan berkembang jika dapat memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan.

Pasar Tenaga Kerja: Tenaga kerja merupakan mitra strategis perusahaan karena dengan memiliki tenaga kerja yang terampil perusahaan dapat menjalankan kegiatan perusahaan secara efisien dan memiliki keunggulan dibandingkan dengan perusahaan lain. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu merekrut dan mempertahankan tenaga kerja terampil.

Lembaga Keuangan: Untuk mengembangkan usahanya perusahaan memerlukan tambahan modal dari pihak lain yaitu lembaga keuangan seperti bank, perusahaan investasi, asuransi dan pasar modal.

Pemasok: Untuk menghasilkan barang dan jasa, perusahaan sangat membutuhkan peran pemasok yaitu menyediakan bahan baku, bahan penolong, energi, peralatan dan input lainnya yang mendukung proses produksi.

Instansi Pemerintah: Kebijakan instansi pemerintah sangat mempengaruhi kegiatan perusahaan dalam banyak hal, seperti peraturan, syarat pendirian perusahaan, perizinan, perpajakan, pinjaman dari bank negara dan

pembatasan perusahaan untuk melindungi masyarakat dan lingkungan.

Lingkungan eksternal makro (umum)

Menurut Sukriah (2009), lingkungan umum dalam lingkungan organisasi adalah kondisi eksternal yang luas yang dapat mempengaruhi organisasi dan secara tidak langsung mempengaruhi kinerja organisasi. Kondisi ekonomi: Tingkat inflasi, masalah adalah, tingkat pertumbuhan pendapatan nasional, keadaan neraca pembayaran, kondisi pasar saham, serta fluktuasi kurva mata uang asing dan suku bunga, secara faktor ekonomi yang mempengaruhi praktik manajemen dalam aktivitas bisnis. Terdapat hubungan timbal balik antara keadaan perekonomian dan aktivitas bisnis atau dunia usaha. Kestabilan pertumbuhan ekonomi akan mendorong perkembangan dunia usaha, dan sebaliknya perkembangan dunia usaha akan menciptakan kestabilan pertumbuhan ekonomi. Kondisi politik dan hukum: kestabilan politik dan kebijakan pemerintah yang sesuai dapat menciptakan suasana kondusif untuk mengembangkan aktivitas organisasi di berbagai bidang. Pertimbangan hukum juga perlu diperhatikan perusahaan, antara lain peraturan pemerintah mengenai pembentukan dan pengawasan organisasi yang mengembangkan kebijakan manajerial, termasuk dalam pengelolaan sumber daya manusia. Kondisi sosial budaya:

Para manajer perlu memperhatikan adanya perubahan sosial budaya masyarakat khususnya pola dan tren pasar

yang dituju. Manajer perlu menyesuaikan strategi bisnis terutama pemasarannya dengan kondisi nilai-nilai sosial, kebiasaan, dan selera konsumen. Sebagai contoh saat ini tren nilai dan selera masyarakat perkotaan adalah kembali ke alam sehingga perusahaan perlu menyesuaikan strategi pemasarannya, misalnya dengan membuat produk yang alami tanpa bahan pengawet. Kondisi demografi: mencakup kebiasaan-kebiasaan yang berlaku dalam karakteristik dari populasi, seperti jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lokasi geografis, pendapatan, konsumsi keluarga.

Perubahan pada karakteristik-karakteristik ini dapat berpengaruh pada kebijakan manajemen perusahaan dalam merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan organisasi bisnisnya. Teknologi: salah satu faktor lingkungan umum yang paling dramatis atau paling cepat mengalami perubahan. Teknologi pun menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi keputusan manajer terutama dalam hal pengembangan produk. Sebagai contoh, saat dinamika industri ponsel sedang berkembang pesat, kita selalu mendapat informasi adanya tawaran produk ponsel dengan berbagai fitur dan manfaat baru dalam waktu yang sangat cepat. Hal ini karena terkait dengan perkembangan teknologi yang terjadi.

Dahulu kita hanya mengenal ponsel yang digunakan untuk menelepon saja, namun dalam waktu beberapa tahun belakangan ini dengan perkembangan teknologi yang sangat pesat, kita sudah dapat menemukan ponsel dengan tambahan fitur kamera, video kamera atau bahkan komputer.

Globalisasi: salah satu faktor utama yang mempengaruhi bisnis organisasi. Manajer dari perusahaan besar maupun kecil yang ada di dalam negeri semakin dekat dengan pasar jumlah pesaing sebagai dampak dari adanya lingkungan eksternal. Lingkungan Internal: tempat manajer bekerja yang mencakup budayaperusahaan, teknologi produksi, struktur organisasi, dan fasilitas fisik.

Menurut Margaretta (2012), lingkungan internal perusahaan merupakan kekuatan-kekuatan yang ada dalam organisasi itu sendiri dan memiliki sifat yang dapat dikontrol oleh manajemen. Pekerja/karyawan: orang-orang yang bekerja di lingkungan suatu perusahaan atau organisasi yang menginginkan ketidakseimbangan berupa upah atau gaji, sementara manajer menginginkan adanya kinerja yang tinggi. Dewan komisaris: mewakili kepentingan para pemegang saham dimana dewan komisaris menyatukan kegiatan dan mengawasi manajemen, serta memastikan kegiatan akan mencapai tujuan. Kedudukannya adalah independen terhadap manajemen. Pemilik saham: Tanggung jawab didasarkan pada seberapa besar saham mereka terhadap perusahaan. Jika perusahaan memperoleh keuntungan maka mereka memperoleh ketidak seimbangan sebesar yang mereka sertakan.

C. Hubungan Lingkungan dan Organisasi

Organisasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan eksternal sehingga manajer harus memperhatikan fenomena yang terjadi di lingkungan organisasi. Pengaruh lingkungan

sangat berbeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, bahkan dari satu divisi ke divisi lain dan antara level yang lebih tinggi dengan level yang lebih rendah (Anton, 2011).

Menurut Margaretta (2012), hubungan antara lingkungan dan organisasi dapat dilihat melalui model berdasarkan James D. Thomson, yaitu tingkat perubahan dan tingkat homogenitas. Laju perubahan melihat sejauh mana kestabilan suatu lingkungan yang diukur dengan skala tingkat perubahan yang stabil dan perubahan yang dinamis. Sedangkan tingkat homogenitas melihat sejauh mana kompleksitas lingkungan yang diukur dengan skala homogenitas sederhana dan homogenitas kompleks. Model berdasarkan James D. Thomson setiap matriks memiliki tingkat ketidakpastian yang berbeda tergantung pada situasi dan kondisi tingkat homogenitas dan perubahan lingkungan yang dihadapinya.

Ketidakpastian tergantung pada jenis kegiatan yang dilakukan. Ketidakpastian tinggi jika organisasi menghadapi lingkungan yang berubah dengan cepat dan unsur homogenitas tinggi. Ketidakpastian sedang jika organisasi menghadapi kombinasi perubahan dinamis dengan elemen lingkungan sederhana. Semakin besar ketidakpastian lingkungan yang dihadapi organisasi, semakin membatasi pilihan dan kebebasan manajer. Strategi menghadapi perubahan dan ketidakpastian lingkungan adalah melakukan penyesuaian terhadap perubahan lingkungan,

memantau lingkungan secara tidak langsung, dan mempengaruhi lingkungan secara langsung.

D. Hubungan Lingkungan dan Budaya

Menurut Purwanti dan Fattah (2011), pengaruh yang besar terhadap budaya internal perusahaan berasal dari lingkungan eksternal. Budaya dapat sangat bervariasi dalam organisasi; namun, organisasi dalam industri yang sama mungkin menunjukkan karakteristik budaya yang serupa karena mereka beroperasi di lingkungan yang sama.

Budaya Perusahaan

Menurut Margaretta (2012), semua organisasi memiliki budaya. Budaya organisasi dibangun di atas keyakinan yang dipegang teguh tentang bagaimana sebuah organisasi harus dijalankan atau dioperasikan. Budaya adalah sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara karyawan berperilaku. Budaya organisasi adalah suatu bentuk persepsi yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana perasaan, pemikiran, dan reaksi kelompok terhadap lingkungannya yang beragam.

Budaya Adaptif: Kreitner dan Kinicki (2000) dalam Margaretta (2012), mengusulkan 3 perspektif untuk menjelaskan jenis budaya yang meningkatkan kinerja ekonomi organisasi:

Perspektif kekuatan: memprediksi hubungan yang signifikan antara kekuatan budaya organisasi dan kinerja keuangan jangka panjang. Budaya yang kuat menciptakan

tujuan bersama, motivasi karyawan, dan struktur serta kontrol yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Perspektif kesesuaian: mengasumsikan bahwa budaya harus sesuai dengan konteks strategis atau bisnisnya.

Perspektif adaptasi: mengasumsikan bahwa budaya adaptif meningkatkan kinerja keuangan organisasi. Membutuhkan pengambilan risiko, kepercayaan dan pendekatan proaktif dari organisasi maupun individu.

PERENCANAAN
BEBERANGKAI

BAB

4

A. Pengertian Perencanaan

Setiap pemilik perusahaan menginginkan perusahaannya tetap bertahan, kemudian berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan. Namun untuk mewujudkannya bukanlah sesuatu yang mudah, apalagi masa depan yang penuh dengan ketidakpastian. Untuk itu perlu adanya suatu kegiatan yang dapat memprediksi kondisi masa depan yang biasa disebut dengan perencanaan. Dengan demikian ketidakpastian kondisi masa depan dapat dikurangi karena perencanaan telah menentukan faktor pendukung dan penghambat yang akan dihadapi dalam mengelola perusahaan sehingga dapat diantisipasi dengan kegiatan yang telah mempertimbangkan aspek internal dan eksternal perusahaan sehingga apa yang akan dicapai akan terlaksana dengan efektif. dan efisien.

Perencanaan adalah proses yang melibatkan upaya yang dilakukan untuk mengantisipasi tren masa depan dan menentukan strategi dan taktik yang tepat untuk mewujudkan target dan tujuan organisasi. Secara umum, perencanaan adalah proses menentukan tujuan organisasi (perusahaan) dan kemudian menyajikan (diartikulasikan) dengan jelas strategi (program), taktik (prosedur pelaksanaan program) dan operasi (tindakan) yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan (Erly Suandy 2001:2 .) Pengertian perencanaan menjelaskan bahwa perencanaan adalah suatu proses untuk mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Pengertian perencanaan di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan menggunakan beberapa aspek, yaitu:

1. Menentukan tujuan yang ingin dicapai.
2. Memilih dan menentukan cara yang akan ditempuh untuk mencapai tujuan berdasarkan alternatif yang dipilih.
3. Upaya atau langkah yang diambil untuk mencapai tujuan atas dasar alternatif yang dipilih.
4. Menentukan sumber daya yang dibutuhkan dan menetapkan standar/indikator keberhasilan dalam mencapai tujuan dan target pasar.

Sedangkan unsur perencanaan memiliki unsur 5W+1H, yaitu:

- a. What, artinya tujuan apa yang ingin dicapai
- b. Why, artinya mengapa tindakan itu harus dilakukan
- c. Where, artinya dimana tindakan akan dilakukan
- d. When, artinya kapan tindakan itu akan dilakukan
- e. Who, artinya siapa yang akan melakukan tindakan
- f. How, artinya bagaimana melakukan tindakan

Selain aspek-aspek tersebut, perencanaan juga memiliki manfaat bagi perusahaan sebagai berikut: 1. Dengan adanya perencanaan maka pelaksanaan kegiatan dapat dilakukan secara efektif dan efisien. 2. Dapat dikatakan bahwa tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dan dapat diperbaiki atas penyimpangan-penyimpangan yang timbul sedini mungkin. 3. Dapat mengidentifikasi hambatan yang muncul dengan mengatasi hambatan dan ancaman. 4. Dapat menghindari

aktivitas pertumbuhan dan perubahan yang tidak terarah dan terkendali

1. Jenis Perencanaan

a. Menurut tujuannya, perencanaan terdiri dari:

a) Perencanaan Strategis

Pada dasarnya perencanaan strategis meliputi hal-hal sebagai berikut: - Proses evaluasi lingkungan eksternal organisasi - Penetapan tujuan - Penetapan strategi

b) Perencanaan Taktis

Merupakan tingkat taktis, yaitu bagaimana Manajer Tingkat Menengah menjalankan taktik agar perencanaan strategis dapat dilaksanakan dengan sukses

c) Perencanaan Teknis

Proses pelaksanaan program yang telah ditetapkan dalam pengendalian manajemen & difokuskan pada tugas-tugas manajemen tingkat bawah

b. Menurut waktunya, perencanaan terdiri dari:

a) Perencanaan jangka pendek, yaitu perencanaan dengan jangka waktu paling lama 1 tahun

b) Perencanaan jangka menengah, yaitu perencanaan dengan jangka waktu 1 tahun sampai dengan 5 tahun

c) Perencanaan jangka panjang, yaitu perencanaan yang memiliki jangka waktu lebih dari 5 tahun

2. Sifat Perencanaan yang Baik

Perencanaan yang baik harus memuat ciri-ciri sebagai berikut:

- a. Penggunaan kata-kata yang sederhana dan jelas
- b. Fleksibel, artinya suatu perencanaan harus mampu beradaptasi dengan kondisi yang dapat berubah sewaktu-waktu
- c. Memiliki stabilitas, artinya suatu rencana harus stabil, tidak setiap saat harus berubah ketika dihadapkan pada suatu situasi
- d. Ada keseimbangan, artinya suatu perencanaan harus seimbang antara waktu dan faktor pendukung lainnya.
- e. Berkelanjutan, artinya perencanaan harus mencerminkan keadaan/kondisi yang berkelanjutan
- f. Rasional, artinya perencanaan harus sesuai dengan pemikiran manusia
- g. Faktual, artinya perencanaan harus didasarkan pada kondisi objektif yang ada
- h. Termasuk semua tindakan yang diperlukan.

B. Persyaratan Perencanaan

Perencanaan yang baik setidaknya memiliki berbagai syarat yang harus dipenuhi, yaitu faktual atau realistis, logis dan rasional, fleksibel, berkomitmen, dan komprehensif. Berikut penjelasannya: “Faktual atau Realistis”. Perencanaan yang baik harus memenuhi persyaratan faktual atau realistis. Artinya, apa yang

dirumuskan oleh perusahaan sesuai dengan fakta dan wajar untuk dicapai dalam kondisi tertentu yang dihadapi perusahaan.

"Logis Dan Rasional." Perencanaan yang baik juga perlu memenuhi persyaratan logis dan rasional. Artinya, apa yang dirumuskan dapat diterima akal, dan oleh karena itu perencanaan dapat dilaksanakan. Menyelesaikan gedung bertingkat hanya dalam satu hari merupakan rencana yang tidak hanya tidak realistis, tetapi juga tidak logis dan irasional jika dilakukan dengan sumber daya manusia yang terbatas dan bekerja dengan pendekatan tradisional tanpa bantuan alat-alat modern. "Fleksibel." Perencanaan yang baik juga bukan berarti kaku dan kurang fleksibel. Perencanaan yang baik sebenarnya diharapkan mampu beradaptasi dengan perubahan di masa depan, meskipun bukan berarti kita bisa mengubah rencana sesuka hati. "Komitmen."

Perencanaan yang baik harus membentuk dan melahirkan komitmen kepada seluruh anggota organisasi untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi. Komitmen dapat dibangun dalam suatu perusahaan apabila seluruh anggota dalam perusahaan "berpikir bahwa rencana yang dirumuskan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai organisasi". mengakomodasi aspek-aspek yang secara langsung maupun tidak langsung berkaitan dengan perusahaan. Perencanaan yang baik tidak hanya berkaitan dengan bagian-bagian yang harus kita jalankan, tetapi juga

dengan mempertimbangkan koordinasi dan integrasi dengan bagian-bagian lain dari perusahaan.

C. Tingkat Dan Tujuan Rencana

1. Perencanaan jangka panjang.

Perencanaan jangka panjang biasanya memiliki jangka waktu lima sampai sepuluh tahun atau lebih, tergantung besar kecilnya suatu perusahaan, organisasi atau lembaga itu sendiri. Perencanaan jangka panjang berisi rencana yang bersifat umum, global dan belum rinci.

a) Perencanaan jangka menengah.

Perencanaan jangka menengah biasanya memiliki kerangka waktu dua sampai lima tahun. Perencanaan jangka menengah merupakan replika dari perencanaan jangka panjang. Ini mencakup tujuan dan target yang lebih jelas sehingga memberikan dasar yang pasti untuk kegiatan yang direncanakan.

b) Perencanaan jangka pendek.

Perencanaan jangka pendek biasanya memiliki jangka waktu satu tahun sampai tiga tahun. Salah satu yang sering kita temukan dari perencanaan jangka pendek adalah rencana tahunan. Perencanaan tahunan sering juga disebut perencanaan operasional dan merupakan siklus yang berulang setiap tahun.

Perencanaan dilihat dari substansi perencanaan adalah sebagai berikut:

a) Tujuan

Rencana yang berupa tujuan sebenarnya merupakan bentuk khusus dari tujuan (goal, end). Target tersebut tergantung dari aktivitas masing-masing yang terdapat dalam perusahaan, seperti target, pemasaran produksi, kepegawaian, dan sebagainya. Jadi, dalam tujuan ini, kegiatan masa depan dipertimbangkan, pandangan ke depan, penentuan proyeksi, dan merupakan bagian integral dari kegiatan perencanaan secara keseluruhan. Tujuan dirumuskan oleh pemimpin tingkat atas berdasarkan penilaian ekonomi, sosial, dan politik sesuai dengan arah strategis dan kebijakan.

b) Kebijakan

Merupakan pernyataan umum tentang perilaku organisasi dalam menentukan pedoman pengambilan keputusan mengenai sumber daya yang dibutuhkan. Kebijakan membatasi ruang lingkup pengambilan keputusan dan memastikan bahwa keputusan yang diperlukan akan berkontribusi pada penetapan tujuan secara keseluruhan.

c) Prosedur (prosedur)

Mirip dengan kebijakan, tetapi prosedur

lebih ditekankan dalam menentukan jawaban tertentu dalam mengendalikan kegiatan untuk masa yang akan datang. Pada dasarnya, prosedur menggambarkan urutan kronologis tindakan yang harus dilakukan.

d) Metode (metode)

Metode perencanaan atau cara di mana setiap tugas dari suatu prosedur akan dilakukan oleh seorang pekerja. Jadi secara singkat, metode adalah cara melakukan atau melakukan sesuatu.

e) Standar (ukuran standar)

Standar adalah suatu nilai yang dalam pengelolaannya dijadikan sebagai norma atau sebagai acuan dasar. Standar dapat dianggap sebagai sesuatu yang perlu diikuti atau digunakan sebagai model untuk tujuan perbandingan. Selain itu standar juga digunakan sebagai alat untuk identifikasi, perbandingan, apakah produk atau hasil yang diinginkan sesuai dengan ukuran atau nilai yang telah ditentukan

f) Anggaran (anggaran)

Anggaran merupakan rencana yang memiliki dua aspek, yaitu dari segi penerimaan dan pengeluaran. Anggaran adalah kategori rencana yang sangat penting sehingga terkadang dianggap sebagai aspek

terpenting dari perusahaan mana pun. Anggaran terdiri dari data yang terorganisir secara logis, yang menunjukkan apa yang diharapkan untuk dicapai dalam periode tertentu.

PENGGORGANISASIAN

A. Konsep Dasar Pengorganisasian

Pengorganisasian mengacu pada proses memutuskan siapa di dalam organisasi yang akan melakukan tugas, di mana keputusan akan dibuat, siapa melapor kepada siapa, dan bagaimana bagian-bagian organisasi yang berbeda akan mengoordinasikan kegiatan mereka untuk mengejar tujuan bersama.

Dalam bisnis, pengaturan biasanya melibatkan pembagian perusahaan menjadi sub-unit berdasarkan tugas fungsional seperti pengadaan, R&D, produksi, pemasaran, penjualan, layanan pelanggan, sumber daya manusia, akuntansi, dan keuangan dan memutuskan berapa banyak otoritas pengambilan keputusan harus menjadi. diberikan kepada perusahaan dari masing-masing sub unit. Pengorganisasian adalah bagian dari perencanaan dan strategi. Sebelum menjelaskan hakikat pengorganisasian sebagai salah satu fungsi manajemen, terlebih dahulu harus dikemukakan pengertian organisasi, karena organisasi adalah yang menjadi wadah segala kegiatan manajerial, termasuk pengorganisasian. Mondy & Premeaux (1995) menjelaskan "suatu organisasi adalah dua orang atau lebih yang bekerja bersama secara terkoordinasi untuk mencapai hasil kelompok". Kerjasama dua orang atau lebih dalam suatu koordinasi yang terpadu untuk mencapai tujuan kelompok adalah suatu organisasi.

Reeser (1973) menyarankan "sebagai fungsi manajerial, pengorganisasian didefinisikan sebagai pengelompokan kegiatan kerja ke dalam departemen, menugaskan otoritas dan mengoordinasikan kegiatan departemen yang berbeda

sehingga tujuan terpenuhi dan konflik diminimalkan". Pendapat ini menekankan bahwa pengorganisasian berfungsi untuk membagi pekerjaan ke dalam berbagai bidang, menetapkan wewenang dan mengkoordinasikan kegiatan di bidang yang berbeda untuk menjamin tercapainya tujuan dan mengurangi konflik yang terjadi di dalam organisasi.

Dengan demikian suatu organisasi terdiri dari beberapa unsur, yaitu:

1. Terdapat kumpulan orang;
2. Adanya pembagian kerja atau spesialisasi dalam organisasi;
3. Bekerja sama di mana kegiatan terpisah di koordinir;
4. Ada tujuan bersama yang akan dicapai melalui kerja sama yang terkoordinir

Organisasi merupakan wadah yang diperlukan bagi siswa yang ingin menimba pengalaman. Dalam suatu organisasi mutlak diperlukan adanya perencanaan kemana organisasi akan dibawa, pengawasan untuk memantau kinerja setiap anggota, penugasan setiap anggota, dan yang tidak kalah pentingnya adalah motivasi. Itu semua adalah fungsi utama manajemen. Untuk itu diperlukan manajemen yang baik untuk mengelola suatu organisasi. Manajemen adalah suatu proses dengan suatu proses dimana pelaksanaan suatu tujuan tertentu diatur dan diawasi (Ensiklopedia ilmu-ilmu sosial) Jika manajemen diterapkan dalam suatu organisasi atau bisnis, maka akan membuat organisasi atau bisnis tersebut berkembang pesat.

Pengorganisasian adalah suatu proses yang menyangkut bagaimana strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan dirancang dalam struktur organisasi yang tepat dan kuat, sistem dan lingkungan organisasi yang kondusif, serta dapat memastikan bahwa semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka untuk mencapai tujuan. organisasi.

Kegiatan yang dilakukan dalam fungsi pengorganisasian meliputi:

- a. Mengalokasikan sumber daya dan prasarana dalam merumuskan dan menetapkan tugas, serta menetapkan prosedur yang diperlukan.
- b. Adanya struktur organisasi yang menunjukkan garis wewenang dan tanggung jawab, sehingga setiap pegawai akan bergerak dan bertindak sesuai dengan uraian tugas dan wewenang serta memiliki tanggung jawab, serta bertanggung jawab atas segala kegiatan dan pekerjaan yang telah dilaksanakan.
- c. Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja, hal ini sangat penting dalam rangka penyegaran dan perluasan pengetahuan pekerja.
- d. Kegiatan menempatkan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat atau dengan kata lain strategi yang telah ditetapkan harus dilakukan oleh pekerja yang dianggap mampu dan layak serta memiliki pengetahuan yang cukup di bidangnya.

Perbedaan Organisasi dan Manajemen

Organisasi bersifat statis, sebagai wadah. Sedangkan manajemen bersifat dinamis sebagai proses pengolahan sumber daya yang ada dalam suatu organisasi.

Jenis Organisasi

a. Organisasi Laba

Adalah organisasi yang mencari keuntungan, yaitu mengambil lebih banyak uang daripada yang dibelanjakannya. Pemilik dapat memutuskan untuk menyimpan semua keuntungan untuk diri mereka sendiri, atau mereka dapat membelanjakan sebagian atau seluruhnya untuk bisnis itu sendiri. Atau, mereka mungkin memutuskan untuk berbagi sesuatu dengan karyawan melalui penggunaan berbagai jenis rencana kompensasi. Misalnya: Berbagi keuntungan dengan karyawan itu sendiri.

b. Organisasi Nirlaba/Nonprofit

Organisasi nirlaba atau organisasi nirlaba adalah organisasi yang tujuan utamanya adalah mendukung suatu masalah (isu) atau hal-hal dalam menarik perhatian publik atau masyarakat untuk tujuan non-komersial, tanpa perhatian untuk hal-hal yang mencari keuntungan (moneter). Organisasi nirlaba meliputi:

- a) Sekolah umum,
- b) Badan amal publik,
- c) Rumah sakit dan klinik umum,
- d) Organisasi politik,
- e) Bantuan masyarakat legislatif,
- f) Organisasi layanan sukarelawan,

- g) Serikat pekerja,
- h) Asosiasi profesional,
- i) Lembaga penelitian,
- j) Museum,
- k) Beberapa pejabat pemerintah.

Jenis-jenis Struktur Organisasi

a. Struktur Organisasi Lini

Diciptakan oleh Henry Fayol, Organisasi Lini adalah suatu bentuk organisasi yang menghubungkan langsung secara vertikal antara atasan dan bawahan, dari pimpinan tertinggi hingga jabatan terendah, antara eselon satu dengan eselon lainnya, masing-masing dihubungkan oleh garis wewenang. atau perintah. Organisasi ini sering disebut dengan organisasi militer. Organisasi lini hanya cocok untuk organisasi kecil. Sebagai contoh; Bengkel, Warung Nasi, Warteg, Rukun Tetangga.

Ciri-ciri : - Hubungan antara atasan dan bawahan masih searah dengan satu garis wewenang - Jumlah pegawai sedikit - Pemilik modal adalah pimpinan tertinggi - Tidak ada spesialisasi - Setiap kepala unit memiliki wewenang & tanggung jawab penuh untuk semua bidang kerja - Struktur organisasi sederhana dan stabil - Organisasi tipe garis biasanya organisasi kecil - Disiplin mudah dipelihara (dipertahankan)

Keuntungan-keuntungan penggunaan organisasi tipe garis adalah :

1. Adanya kesatuan komando yang terjamin dengan baik
2. Disiplin pegawai tinggi dan mudah dipelihara (dipelihara)
3. Koordinasi lebih mudah dilaksanakan
4. Proses pengambilan keputusan dan instruksi dapat berjalan dengan cepat
5. Garis pimpinan tegas, tidak membingungkan, karena pimpinan berhubungan langsung dengan bawahan agar semua perintah dapat dipahami dan dilaksanakan
6. Solidaritas pegawai biasanya tinggi
7. Pengendalian mudah dilaksanakan dengan cepat
8. Tersedianya kesempatan yang baik untuk pelatihan bagi pengembangan bakat kepemimpinan.
11. Ada penghematan biaya
12. Pengawasan efektif

Kelemahan-kelemahan organisasi garis

1. Tujuan pribadi dan keinginan pemimpin seringkali sulit dibedakan dengan tujuan organisasi
2. Beban berat dari pejabat pimpinan, karena dipegang sendiri
3. Adanya kecenderungan pemimpin bertindak otoriter/diktator, cenderung kaku (tidak fleksibel).
4. Kesempatan karyawan untuk berkembang agak terbatas karena sulit untuk mengambil inisiatif
5. Organisasi terlalu bergantung pada satu orang, yaitu pemimpin
6. Kurangnya staf yang terampil

b. Struktur Organisasi Lini dan Staf (*Line and Staff Organization*)

Merupakan gabungan dari organisasi lini, prinsip komando tetap dipertahankan namun dalam kelancaran tugas pimpinan dibantu oleh staf, dimana staf berperan dalam memberikan masukan, bantuan, saran, data dan informasi yang dibutuhkan : : -Hubungan antara atasan dan bawahan tidak langsung -Pimpinan puncak hanya satu orang dibantu oleh staf - Ada 2 kelompok kewenangan yaitu lini dan staf -Jumlah pegawai banyak - Organisasi besar, sifatnya kompleks -Ada spesialisasi

Keuntungan menggunakan bentuk organisasi garis dan staf:

1. Prinsip kesatuan komando tetap ada. Kepemimpinan tetap di satu tangan.
2. Adanya tugas yang jelas antara pimpinan staf dan pelaksana
3. Jenis organisasi lini dan staf bersifat fleksibel (fleksibel) karena dapat ditempatkan pada organisasi besar atau kecil.
4. Pengambilan keputusan relatif mudah, karena mendapat bantuan/kontribusi dari staf.
5. Koordinasi mudah dilakukan, karena ada pembagian tugas yang jelas.
6. Disiplin dan semangat kerja pegawai biasanya tinggi, karena tugasnya sesuai dengan spesialisasinya.
7. Bakat karyawan dapat berkembang sesuai dengan spesialisasinya.

8. Memperoleh manfaat yang besar bagi tenaga ahli
- Kelemahan bentuk organisasi lini dan staf :**
1. Kelompok pelaksana kadang bingung membedakan perintah dan bantuan nasehat
 2. Solidaritas pegawai kurang, karena ada pegawai yang tidak saling mengenal
 3. Sering terjadi tidak ada persaingan yang sehat, karena masing-masing menganggap tugas yang diembannya itu penting
 4. Pimpinan lini mengabaikan nasehat staf
 5. Jika tugas dan tanggung jawab dalam berbagai pekerjaan antara mahasiswa lini dan staf tidak tegas akan menimbulkan kekacauan dalam menjalankan wewenang
 6. penggunaan tenaga ahli dapat menambah beban biaya yang besar
 7. Kemungkinan pimpinan staf melebihi kewenangan stafnya sehingga menimbulkan ketidaksenangan karyawan lini
 8. Kemungkinan akan terjadi perbedaan penafsiran antara orang lini dan staf dalam kebijakan dan tugas yang diberikan sehingga masalah menjadi kompleks.

Fungsi Operasional dalam Manajemen

a. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk mendapatkan sumber daya manusia yang terbaik untuk bisnis yang kita jalankan dan bagaimana sumber daya

manusia yang terbaik dapat dipertahankan dan terus bekerja dengan kita dengan kualitas kerja yang konstan atau meningkat.

b. Manajemen Pemasaran

Manajemen Pemasaran adalah suatu kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk mengidentifikasi apa yang benar-benar dibutuhkan oleh konsumen, dan bagaimana cara memenuhinya.

c. Manajemen Operasi/Produksi

Manajemen Produksi adalah penerapan manajemen berdasarkan fungsinya untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan standar yang ditetapkan berdasarkan keinginan konsumen, dengan teknik produksi yang seefisien mungkin, mulai dari pemilihan lokasi produksi hingga produk akhir yang dihasilkan. dalam proses produksi.

d. Manajemen Keuangan

Manajemen Keuangan adalah suatu kegiatan pengelolaan berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa kegiatan usaha yang dilakukan mampu mencapai tujuannya secara ekonomis, yang diukur dengan keuntungan. Tugas manajemen keuangan meliputi perencanaan dimana pembiayaan usaha akan diperoleh, dan bagaimana modal yang telah diperoleh dialokasikan secara tepat dalam kegiatan usaha yang dilakukan.

e. Manajemen Informasi

Manajemen Informasi adalah suatu kegiatan manajemen berdasarkan fungsinya yang pada intinya berusaha untuk memastikan bahwa usaha yang dijalankan tetap mampu bertahan dalam jangka panjang. Memastikan bahwa manajemen informasi bertugas menyediakan segala informasi yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan, baik informasi internal maupun eksternal, yang dapat mendorong aktivitas bisnis yang dilakukan untuk tetap mampu beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di masyarakat.

B. Faktor Yang Mempengaruhi Pengorganisasian

Banyak faktor yang mempengaruhi struktur organisasi. Ernie (2006), menyatakan bahwa ada 4 (empat) faktor yang mempengaruhi struktur organisasi, antara lain:

1. Strategi Organisasi

Strategi organisasi dibuat sebagai upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, jika struktur organisasi dibentuk sebagai cara untuk mencapai tujuan, maka struktur organisasi harus sejalan dengan strategi organisasi. Sehingga jika terjadi perubahan strategi organisasi juga akan berdampak pada perubahan struktur organisasi.

2. Skala Organisasi

Organisasi dapat diskalakan menurut berbagai faktor termasuk jumlah penjualan, pangsa pasar hingga jumlah

pekerja. Organisasi berskala besar berarti organisasi tersebut dapat memiliki berbagai cabang di berbagai daerah karena pangsa pasarnya yang luas, sehingga memiliki tenaga kerja yang besar. Namun meski tanpa cabang, organisasi dapat dikatakan berskala besar jika tenaga kerja yang ada mencapai ribuan, seperti pabrik garmen yang memproduksi produk konveksi.

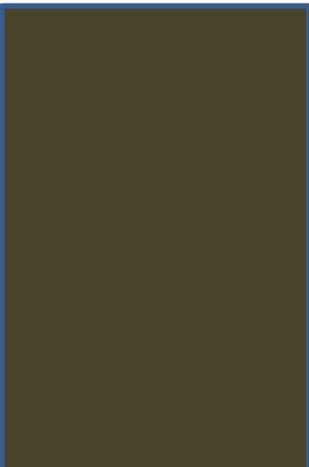
Organisasi berskala besar karena cakupan kegiatannya yang luas memerlukan pendelegasian wewenang dan pekerjaan sehingga dalam merancang struktur organisasinya perlu mempertimbangkan berbagai faktor yang terkait dengan kegiatan yang luas tersebut. Sedangkan organisasi skala kecil biasanya memiliki jumlah pekerja yang sedikit karena pangsa pasar yang mungkin masih kecil, jumlah penjualan atau produksinya juga kecil. Organisasi berskala kecil biasanya memiliki struktur organisasi yang lebih sederhana dan tidak terlalu banyak pendelegasian wewenang dan pekerjaan.

3. Teknologi

Faktor teknologi yang dimaksud di sini berkaitan dengan cara suatu pekerjaan dilakukan. Selain itu, faktor teknologi berkaitan dengan penggunaan alat bantu dalam suatu organisasi.

Lingkungan yang dinamis menuntut organisasi untuk beradaptasi secara dinamis. Proses penyesuaian yang dilakukan oleh organisasi juga termasuk dalam penentuan struktur organisasinya. Lingkungan yang dinamis akan

mendorong organisasi untuk selalu menyesuaikan struktur organisasi dengan lingkungan yang selalu berubah. Di sisi lain, lingkungan cenderung tidak banyak mengubah struktur organisasi.



PELAKSANAAN KERJA

A. Pembagian Dan Pelaksanaan Kerja

Pembagian kerja yang jelas juga mempengaruhi efektivitas kerja. Ainiyah dan Yulianue (2016) menyatakan bahwa pembagian kerja adalah penguraian dan pengelompokan kegiatan yang sejenis atau berkaitan erat satu sama lain untuk dilakukan oleh unit organisasi tertentu. Dengan adanya pembagian kerja, karyawan dituntut untuk bertanggung jawab atas penyelesaian setiap tugas yang diberikan kepadanya. Beragam jenis pekerjaan umum terjadi dalam organisasi yang memiliki tujuan yang jelas. Spesialisasi pekerjaan diperlukan karena dalam pembagian kerja terdapat pembagian fungsi dimana setiap fungsi memerlukan keahlian khusus untuk menyelesaikan setiap pekerjaannya. Untuk mencapai tujuan organisasi, setiap pegawai diberikan tugas yang harus dikerjakan dengan baik dan pembagian tugas untuk setiap pegawai dilakukan melalui proses pembagian kerja.

Gatra (2017) Pembagian kerja adalah pernyataan tertulis yang menguraikan tugas, fungsi, wewenang, kondisi kerja, tanggung jawab, dan aspek lain dari pekerjaan tertentu. Dengan adanya pembagian kerja karyawan dapat dilatih sesuai bidangnya karena melalui keahlian yang dimiliki karyawan dapat memberikan hasil yang maksimal menuju pencapaian tujuan. Pembagian kerja juga dapat membantu dalam penempatan pegawai dengan menggunakan prinsip *the right man in the right place*, yaitu orang yang ditempatkan pada tempat yang tepat berdasarkan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja,

keterampilan, jenis kelamin, dan sebagainya. sehingga akan menjamin stabilitas, kelancaran, dan efektivitas kerja.

Pembagian kerja yang baik akan bermanfaat bagi organisasi yang bersangkutan dalam menyelesaikan pekerjaan yang berarti efektivitas juga dapat tercapai. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh (Gatra, 2017) bahwa ada pengaruh langsung pembagian kerja terhadap efektivitas kerja.

Menyusun Pembagian Kerja

Menurut (Hasibuan, 2007) pembagian kerja akan menggambarkan:

1. Identifikasi pekerjaan atau jabatan, yaitu pemberian nama jabatan.
2. Hubungan antara tugas dan tanggung jawab, yaitu rincian tugas dan tanggung jawab diuraikan secara jelas tersendiri sehingga diketahui dengan jelas.
3. Standar wewenang dan pekerjaan, yaitu wewenang dan prestasi yang ingin dicapai harus jelas.
4. Persyaratan kerja harus dijelaskan dengan jelas.
5. Rangkuman pekerjaan atau jabatan, harus menggambarkan bentuk umum pekerjaan dengan mencantumkan fungsi dan tugas pokoknya.
6. Penjelasan tugas, yaitu jabatan awal dan jabatan akhir harus dijelaskan.

Pembagian Indikator Tenaga Kerja

Untuk mengukur pembagian kerja digunakan indikator menurut Hengki (2016), yaitu:

1. Penempatan Kerja

Penempatan kerja adalah setiap pegawai atau pegawai telah ditempatkan sesuai dengan kemampuan, keahlian dan pendidikannya karena ketidaktepatan dalam menentukan pegawai. posisi akan menyebabkan pekerjaan berjalan. menjadi kurang lancar dan tidak optimal.

2. Beban Kerja

Beban kerja adalah tugas pekerjaan yang dipercayakan untuk dikerjakan dan dipertanggungjawabkan oleh suatu unit organisasi atau pegawai tertentu. Beban kerja yang harus diemban oleh karyawan harus merata, sehingga dapat dihindari bahwa seorang karyawan yang memiliki beban kerja yang merata bukan berarti setiap karyawan di perusahaan harus tetap memiliki beban kerja yang sama.

3. Spesialisasi Pekerjaan.

Spesialisasi pekerjaan adalah pembagian kerja berdasarkan keahlian atau keahlian khusus. Spesialisasi pekerjaan diperlukan dalam setiap organisasi karena tidak semua pekerjaan memerlukan keahlian dan tidak semua orang memiliki keterampilan yang sama karena setiap orang memiliki kelebihan dan keterbatasannya masing-masing.

Agar semua tugas pekerjaan yang ada dapat dilaksanakan dengan baik maka perlu adanya spesialisasi pekerjaan, spesialisasi pekerjaan bukan berarti tujuan membagi pegawai atau pegawai.

B. Penbagian Kerja Dalam Tim

Istilah tim dapat didefinisikan sebagai suatu kelompok kerja yang terdiri dari beberapa orang dengan kompetensi yang setara, dimana mereka bekerja secara saling bergantung dalam melaksanakan pekerjaan dalam satu organisasi (Burn, 2004). Hare (1992; dalam Burn, 2004) menyatakan bahwa semua tim adalah kelompok, tetapi tidak semua kelompok dapat dikategorikan sebagai tim.

Di sini, istilah tim mengacu pada kelompok kerja yang terdiri dari beberapa individu yang memandang diri mereka sendiri, dan dipandang oleh lingkungan kerja mereka, sebagai entitas sosial. Tim adalah kelompok kerja yang terbentuk dari individu-individu yang melihat diri mereka sendiri dan dilihat oleh orang lain sebagai satu kesatuan sosial, yang saling bergantung karena tugas-tugas yang mereka lakukan sebagai anggota kelompok yang terikat dalam satu atau lebih organisasi, dimana tugas-tugas yang mereka lakukan mempengaruhi orang lain. (Guzzo & Dickson, 1996). Sedangkan menurut McShane, Von Glinov (2008), tim adalah sekelompok dua orang atau lebih yang berinteraksi dan saling mempengaruhi, yang bertanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi, dan merasa dirinya sebagai unit sosial dalam organisasi.

Kerja tim (team work) adalah suatu kegiatan atau proses yang mencakup berbagi informasi tentang masalah yang sedang dihadapi dan bekerja sama untuk memecahkan masalah tersebut (Kerrin & Oliver, 2002). Berbeda dengan pengertian kerja tim (team work) sebagai suatu proses, menurut Robbins (2004) kelompok kerja atau tim kerja adalah suatu kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang saling mempengaruhi dan saling bergantung yang bersatu untuk mencapai tujuan tertentu. sasaran. Sedangkan menurut David W. Johnson & Frank P. Johnson, tim kerja adalah seperangkat interaksi interpersonal yang terstruktur untuk (1) memaksimalkan keahlian dan keberhasilan anggota dalam pekerjaannya dan (2) mengkoordinasikan dan menyatukan upaya setiap anggota untuk anggota lain dalam tim.

Kerja tim menurut Lawasi dan Triatmanto (2017) merupakan cara yang paling efektif untuk menyatukan seluruh karyawan dalam menjalankan tugasnya untuk mencapai tujuan perusahaan dengan hasil yang lebih baik.

Menurut Arifin (2011) Team Work adalah suatu proses bekerja dalam kelompok yang harus memiliki sikap tanggung jawab, komunikasi yang intensif, fokus pada tugas, dan tanggap untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan menurut Luessier dan Achua (2015) mendefinisikan tim kerja sebagai suatu unit yang terdiri dari dua orang atau lebih dengan keterampilan yang saling melengkapi dan berkomitmen pada tujuan bersama dan

harapan bersama, di mana mereka memegang tanggung jawab atas diri mereka sendiri.

Menurut Shane & Von Glinow (2012), dimensi kerja sama tim yang efektif adalah lima C:

- a. Bekerjasama Anggota tim yang efektif bersedia dan mampu bekerja sama daripada bekerja sendiri.
- b. Koordinasi (Koordinasi) Anggota tim yang efektif secara aktif mengelola kerja tim sehingga tim bertindak secara efisien dan harmonis.
- c. Berkomunikasi Anggota tim yang efektif menyampaikan informasi secara bebas (bukan menimbunnya), efisien (menggunakan saluran dan bahasa terbaik) dan dengan hormat (meminimalkan emosi negatif).
- d. Menghibur Anggota tim yang efektif membantu rekan kerja mengelola keadaan psikologis yang sehat dan positif.
- e. Penyelesaian konflik Konflik tidak dapat dihindari dalam lingkungan sosial, sehingga anggota tim yang efektif memiliki kemampuan dan motivasi untuk menyelesaikan perselisihan disfungsi antara anggota tim.

Aspek-Aspek Kerjasama Tim (Team Work)

Menurut Sharma (2012), yang menjelaskan beberapa aspek kerja sama tim adalah sebagai berikut:

- a. Tujuan yang jelas Tujuan merupakan penjabaran dari visi dan misi dan merupakan hal-hal yang ingin dicapai atau dihasilkan oleh organisasi atau perusahaan.
- b. Terbuka dan jujur dalam berkomunikasi Kejujuran dan keterbukaan dalam suatu kegiatan kerjasama merupakan

- hal yang penting dan harus dipertahankan karena dengan demikian suatu organisasi akan maju dan berkembang.
- c. Pengambilan keputusan kooperatif Pengambilan keputusan kooperatif adalah menciptakan situasi dimana keberhasilan individu ditentukan atau dipengaruhi oleh keberhasilan kelompok.
 - d. Suasana saling percaya Suasana saling percaya dalam kerjasama tim sangat penting karena keberhasilan sebuah tim sangat dipengaruhi oleh kepercayaan para anggotanya.
 - e. Rasa memiliki Rasa memiliki dalam sebuah tim merupakan hal yang penting agar keberhasilan dalam setiap kegiatan yang dilakukan dapat diperoleh.
 - f. Keterampilan mendengarkan yang baik Keterampilan mendengarkan yang baik akan membuat organisasi tumbuh.
 - g. Partisipasi semua anggota Partisipasi semua anggota adalah kewajiban anggota dalam kerja tim

Ciri-ciri tim kerja menurut Robbins antara lain memiliki tujuan kinerja bersama/ kolektif, memiliki sinergi positif, menjadi individu dan tanggung jawab bersama, dan setiap anggota memiliki keterampilan yang saling melengkapi.

Ada beberapa jenis tim kerja menurut Robins, yaitu:

1. Tim pemecahan masalah: kelompok yang terdiri dari 5 hingga 12 karyawan dari departemen yang sama, yang bertemu selama beberapa jam setiap minggu untuk membahas cara meningkatkan kualitas, efisiensi, dan lingkungan. kerja.

2. Tim kerja swakelola: kelompok yang terdiri dari 10 sampai 15 orang yang bertanggung jawab kepada supervisor/supervisornya.
3. Tim Lintas Fungsional: karyawan yang berasal dari tingkat hierarki yang sama tetapi dari area kerja yang berbeda, berkumpul untuk menyelesaikan tugas atau proyek.
4. Tim virtual: yaitu tim yang menggunakan teknologi komputer untuk menyatukan secara fisik setiap anggotanya yang terpisah, yang bertujuan untuk mencapai tujuan bersama. Dalam penelitian ini, tim sampel adalah tim kerja swakelola, dimana setiap tim di perusahaan yang dijadikan sampel penelitian berjumlah 10-15 orang dan bertanggung jawab kepada masing-masing supervisor atau supervisor di masing-masing tim.

Efektivitas Tim Kerja

Efektivitas tim adalah bagaimana tim mempengaruhi organisasi, anggota tim individu, dan kelangsungan tim. Dapat disimpulkan bahwa efektivitas tim adalah sejauh mana tim mencapai tujuannya, memperoleh kebutuhan dan tujuan anggotanya, serta dapat mempertahankan tim lebih lama (McShane & Von Glonov, 2008).

Menurut Robbins (2004), efektivitas tim mencakup pengukuran objektif produktivitas tim, penilaian kinerja tim oleh manajer, dan serangkaian ukuran kepuasan anggota tim. Salah satu teori yang banyak digunakan dalam kaitannya dengan efektivitas tim kerja adalah Model Input-Process-Output, yang menjelaskan bahwa input memiliki pengaruh langsung terhadap output tim dan memiliki

hubungan tidak langsung dengan output tim melalui proses tim (Hackman, 1987). . Banyak kajian yang telah dilakukan pada aspek-aspek yang mempengaruhi efektivitas tim kerja, hanya fokus pada aspek input-performance/output dan kurang memperhatikan aspek input-process. Berkaitan dengan efektivitas tim kerja, input dalam sebuah tim juga mempengaruhi kinerja tim.

Dalam model input-process-output, input dapat dikategorikan menjadi tiga bagian (Hackman, 1987): faktor individu (atribut anggota tim), faktor kelompok (struktur dan ukuran) dan faktor lingkungan (karakteristik tugas dan struktur penghargaan. , hanya berfokus pada input individu, terutama pada kepribadian anggota tim. Output tim adalah hasil tim yang terkait dengan produktivitas tim. Proses intragroup adalah salah satu bagian dari model input - proses - output efektivitas tim. Ada banyak variabel yang dapat mencerminkan (menggambarkan) proses intragroup, di mana Hackman (1987) mendefinisikannya sebagai "interaksi yang terjadi di antara anggota tim."

Variabel-variabel dalam proses intragroup yang dapat mempengaruhi efektivitas tim kerja:

1. Kelangsungan tim adalah kemampuan anggota tim untuk terus bekerja bersama-sama, di mana semangat kooperatif membuat tim mengembangkan keterampilan jangka panjang untuk terus bekerja sama (Hackman, 1990 dalam Afolabi, Olukayode A, & Ehigie, Benjamin Osayawe, 20 05).

2. Pembagian beban kerja adalah kemampuan anggota tim untuk melakukan pembagian kerja yang adil (Johnson dan Johnson, 1995; Scarnati, 2001 dalam Afolabi et.al, 2005).
3. Fleksibilitas anggota, yaitu kemampuan beradaptasi anggota tim.
4. Komunikasi tim adalah berbagi informasi antara anggota tim untuk mencapai pemahaman bersama. Pertemuan terjadwal diadakan antara anggota tim produksi untuk membahas kemajuan tim, dan memastikan bahwa anggota berkomunikasi dan mengandalkan pekerjaan untuk mencapai tujuan (Landy dan Conte, 2004 dalam Afolabi et al, 2005).
5. Kekompakan tim, yaitu sejauh mana setiap anggota tim ingin tetap berada dalam tim, dan komitmen atau minat terhadap tujuan tim (Forsyth, 1990 dalam Afolabi et al, 2005).

Faktor Penghambat Kesuksesan Kerjasama Tim

Tjiptono dan Diana (2001:167-168) menjelaskan bahwa beberapa aspek faktor penghambat keberhasilan kerja sama tim adalah:

1. Identitas pribadi anggota tim Wajar jika seseorang ingin mengetahui apakah mereka cocok dalam suatu organisasi, termasuk dalam tim. Orang-orang mengkhawatirkan hal-hal seperti kemungkinan orang luar, asosiasi dengan tim lain, faktor pengaruh, dan rasa saling percaya di antara anggota tim. Sebuah tim tidak

dapat berjalan secara efektif jika anggotanya tidak merasa cocok dengan tim tersebut.

2. Hubungan antar anggota tim Agar setiap anggota dapat bersama-sama, mereka harus saling mengenal dan berhubungan. Untuk itu, dibutuhkan waktu bagi anggota dari berbagai latar belakang untuk dapat saling membantu dan bekerja sama.
3. Identitas tim dalam organisasi Faktor ini terdiri dari dua aspek. Yang pertama adalah kesesuaian tim dalam organisasi. Aspek kedua adalah pengaruh keanggotaan dalam tim tertentu terhadap hubungan dengan anggota di luar tim.

Pengaruh Team Work dengan Produktivitas Kerja

Menurut Leonard (2013), kerja tim adalah orang-orang yang memecahkan masalah bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Kerjasama tim sangat penting dalam kegiatan operasional perusahaan. Dengan kerjasama tim yang baik, suatu pekerjaan dalam suatu perusahaan atau organisasi dapat diselesaikan dengan cepat dan lancar sehingga produktivitas kerja dapat meningkat.

C. Karakteristik Kelompok Kerja

1. Masukkan arah yang jelas

Perusahaan umumnya ingin memajukan proyek mereka dengan cepat, memungkinkan kelompok berkumpul untuk mencapai tujuan, tujuan yang ditentukan, dan hasil yang diinginkan.

Mereka harus berusaha membuat tujuan menjadi jelas dan lebih dipahami, untuk ini, Hal pertama yang harus dilakukan adalah membuat keputusan tentang tujuan dan hasil kelompok. diinginkan. Ini berarti bahwa tim harus memiliki arah yang pasti dan fleksibilitas yang diperlukan untuk pengembangan yang baik yang mengarah pada hasil yang diharapkan.

2. Komunikasi yang baik

Kelompok yang baik berkomunikasi satu sama lain secara terbuka, berbagi ide dan pendapat dengan semua peserta, dan menghargai kontribusi satu sama lain. Komunikasi yang memadai sangat penting, untuk kelancaran pekerjaan dan tindak lanjut yang tepat dalam kegiatan. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan konflik dan pekerjaan yang buruk.

3. Definisi peran

Kelompok kerja harus memahami pemikiran, keterampilan, dan peran tertentu. Jika mereka harus mengembangkan produk baru, salah satu peserta harus menunjukkan detail yang membantu untuk mendapatkan proses yang benar.

Explorer adalah alat efektif yang memungkinkan pengembangan ekstensif untuk tim, faktor penting lainnya adalah penugasan orang yang bertanggung jawab atas pengukuran dan metrik.

4. Mereka fokus pada tujuan dan hasil

Kelompok kerja menetapkan tujuan berdasarkan hasil dan bukan pada jumlah kegiatan yang dilakukan. Untuk ini mereka menentukan rencana tentang cara di mana tujuan akan dicapai sebagai sebuah kelompok, ditambah kontribusi dari masing-masing peserta.

5. Sikap kolaboratif

Komunikasi dan kolaborasi yang baik dari seluruh tim menghasilkan hasil yang lebih kreatif, yang akan mendukung keberhasilan perolehan produk baru.

Namun, ini dapat mengalami beberapa kesulitan, karena beberapa peserta memahami kepribadian yang kuat. Kelompok kerja yang sukses umumnya memiliki pemimpin yang efisien yang membantu menjaga tim pada halaman yang sama jika perbedaan muncul.

6. Peserta berkontribusi secara adil

Setiap peserta biasanya memberikan kontribusi yang setara dengan bagian pekerjaan mereka dan sepenuhnya memikul tanggung jawab mereka untuk berfungsinya perusahaan dengan baik. Mereka harus berkomitmen, memiliki rasa memiliki kelompok, dan berjuang untuk sukses.

7. Mereka saling mendukung

Para peserta dari tim kerja yang baik selalu saling mendukung ketika seseorang membutuhkan bantuan. Setiap kelompok produktif jika memiliki sumber daya yang diperlukan, dan dengan dukungan penuh dari perusahaan.

8. Menangani aturan yang baik

Setiap kelompok harus mengikuti aturan tertentu yang menunjukkan tindakan dan prosedur operasi, dengan cara ini tim akan bekerja dengan baik dan menghindari kesalahan yang tidak perlu.

9. Setiap peserta berbeda

Setiap orang unik dalam tim, sehingga mereka dapat menawarkan pengetahuan atau pengalaman mereka sendiri dan membaginya dengan anggota lain. Kelompok membutuhkan keragaman sehingga ada keterampilan yang berbeda di dalamnya, dan dengan cara ini masing-masing dapat mengambil peran berdasarkan kekuatan mereka.

10. Pengambilan keputusan

Kelompok yang efisien memiliki hierarki dan sistem pengambilan keputusan. Ini memfasilitasi operasi yang tepat, untuk bekerja lebih cepat dan lebih efisien dalam situasi apa pun yang muncul.

Pemimpin memiliki kewajiban untuk menghormati semua bidang perusahaan dan mendengarkan anggota untuk merumuskan tanggapan kelompok.

11. Kepemimpinan yang efektif

Sebuah kelompok kerja yang baik percaya dan menghormati pemimpinnya, karena dia mencari cara untuk menjaga mereka tetap bersama dan bertanggung jawab untuk menjaga ritme dalam aktivitas, memperbarui serta mendukung dan mendorong tim.

12. Mempromosikan perbedaan pendapat

Kesepakatan tentang tujuan adalah hal mendasar, tetapi pendapat dan opini tidak boleh diabaikan. ide-ide alternatif, karena perbedaan pendapat dalam kelompok dapat membantu meningkatkan kinerja.

13. Organisasi

Penting bahwa organisasi yang baik dipertahankan agar perusahaan berfungsi dengan baik, jika tidak, jika ini masalahnya, area kerja kemungkinan besar akan lepas kendali dan akibatnya mengarah ke sana.

Sementara setiap peserta bertanggung jawab untuk mengatur pekerjaan mereka sendiri, perusahaan harus memastikan bahwa setiap anggota melakukan pekerjaan mereka secara efisien dan operasi sesuai rencana.

Karakteristik NS dari kelompok kerja yang sukses mutlak diperlukan untuk kinerja yang tepat, etika tim, dan operasi yang efektif yang membawa perusahaan mencapai kesuksesan, dan pada gilirannya menghindari konflik yang membahayakan kinerja baiknya.

CONTROLLING
CONTROLLING

BAB

7

A. Pengertian *Controlling*

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam pengelolaan suatu organisasi. Dimana memiliki arti suatu proses pemantauan dan evaluasi suatu kegiatan. Pengawasan dikatakan penting karena tanpa pengawasan yang baik tentu akan menghasilkan tujuan yang tidak memuaskan, baik bagi organisasi itu sendiri maupun bagi para pekerjanya. Dalam suatu organisasi ada jenis pengawasan yang digunakan, seperti pengendalian pendahuluan, pengendalian penyerta, dan pengendalian umpan balik. Dalam proses pengawasan, tahapan pengawasan juga diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Tahapan supervisi terdiri dari beberapa jenis yaitu Tahap Penetapan Standar, Tahap Penetapan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, Tahap Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan, Tahap Perbandingan Pelaksanaan dengan Analisis Standar dan Deviasi dan Tahap Pengambilan Tindakan Korektif. Suatu organisasi juga memiliki desain proses pengendalian, yang berguna untuk perencanaan secara sistematis dan terstruktur agar proses pemantauan berjalan sesuai dengan yang dibutuhkan atau direncanakan. Untuk melakukan proses pengawasan diperlukan alat-alat manajerial karena jika terjadi kesalahan dalam suatu proses dapat segera diperbaiki. Selain itu, alat bantu monitoring ini dapat mendukung terwujudnya proses monitoring yang sesuai dengan kebutuhan.

Pengawasan juga mencakup bidang pengawasan yang mendukung keberhasilan suatu tujuan organisasi

Pengendalian adalah suatu proses yang dilakukan untuk memastikan seluruh rangkaian kegiatan yang telah direncanakan, diselenggarakan dan dilaksanakan dapat berjalan sesuai dengan target yang diharapkan meskipun berbagai perubahan terjadi di lingkungan dunia usaha yang dihadapi.

1. George R. Terry (2006:395) mendefinisikan supervisi sebagai penentuan apa yang telah dilakukan, artinya mengevaluasi prestasi kerja dan bila perlu, melaksanakan tindakan korektif agar hasil kerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Robbin (dalam Sugandha, 1999: 150) menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses kegiatan yang sangat mendasar, sehingga memerlukan seorang manajer untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan organisasi.
3. Kertonegoro (1998:163) menyatakan bahwa pengawasan adalah suatu proses dimana manajer berusaha untuk memperoleh keyakinan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana mereka.
4. Terry (dalam Sujamto, 1986: 17) menyatakan bahwa pengawasan adalah untuk menentukan apa yang telah dicapai, melakukan evaluasi terhadap atasannya, dan mengambil tindakan korektif jika perlu untuk memastikan bahwa hasilnya sesuai dengan rencana.

5. Dale (dalam Winardi, 2000:224) mengatakan bahwa pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan pengawasan, tetapi juga mengandung arti mengoreksi dan meluruskan sehingga mencapai tujuan sesuai dengan yang direncanakan.
6. Admosudirdjo (dalam Febriani, 2005:11) mengatakan bahwa pada dasarnya pengawasan adalah keseluruhan kegiatan yang membandingkan atau mengukur apa yang sedang atau telah dilaksanakan dengan kriteria, norma, standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya.
7. Siagian (1990:107) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan pengawasan adalah proses mengamati daripada melaksanakan semua kegiatan organisasi untuk memastikan bahwa semua pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Kegiatan dalam fungsi pengawasan dan pengendalian adalah sebagai berikut:

- a. Mengevaluasi keberhasilan pencapaian tujuan dan sasaran usaha sesuai dengan indikator yang telah ditetapkan. Hal ini harus dilakukan secara berkala agar dapat diketahui pada titik mana target telah tercapai dan target belum tercapai sehingga dapat dilakukan berbagai langkah penting dalam upaya penyelesaiannya.

- b. Mengambil langkah-langkah untuk mengklarifikasi dan mengoreksi setiap penyimpangan yang mungkin ditemukan. Langkah ini harus selalu dilakukan agar setiap kesalahan yang ada dapat segera dievaluasi dan dicarikan solusi untuk segera diperbaiki.
- c. Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai permasalahan terkait pencapaian tujuan dan target bisnis. Dua fungsi pertama dikategorikan sebagai aktivitas mental sedangkan dua fungsi berikutnya dikategorikan sebagai aktivitas fisik. Suatu manajemen dapat dikatakan berhasil apabila keempat fungsi di atas dapat dijalankan dengan baik. Kelemahan pada salah satu fungsi manajemen akan mempengaruhi manajemen secara keseluruhan dan mengakibatkan tidak tercapainya proses yang efektif dan efisien.

Maksud dan Tujuan Pengawasan

Terwujudnya tujuan yang diinginkan oleh organisasi sebenarnya tidak lain adalah tujuan pengawasan. Karena setiap kegiatan pada dasarnya selalu memiliki tujuan tertentu. Oleh karena itu, pengawasan mutlak diperlukan dalam upaya mencapai suatu tujuan. Menurut Situmorang dan Juhir (2001:22) tujuan pengawasan adalah untuk:

1. Mengetahui apakah pekerjaan berjalan lancar atau tidak
2. Memperbaiki kesalahan yang dilakukan oleh pegawai dan melakukan tindakan pencegahan agar kesalahan

yang sama tidak terulang kembali atau kesalahan baru. timbul.

3. Mengetahui apakah penggunaan anggaran yang telah ditetapkan dalam rencana diarahkan pada sasaran dan sesuai dengan yang telah direncanakan.
4. Mengetahui pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan program (tahap tingkat pelaksanaan) sebagaimana ditentukan dalam perencanaan atau tidak.
5. Mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan apa yang telah ditentukan dalam perencanaan yaitu standar.

Rachman (dalam Situmorang dan Juhir, 2001:22) juga mengemukakan tujuan pengawasan yaitu:

1. Untuk mengetahui apakah semuanya berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan
2. Untuk mengetahui apakah sesuatu telah berjalan sesuai dengan petunjuk dan prinsip yang telah ditetapkan.
3. Untuk mengetahui apa saja kelemahan dan kesulitan serta kegagalannya, sehingga dapat dilakukan perubahan untuk memperbaiki dan mencegah terulangnya kegiatan yang salah.
4. Untuk mengetahui apakah semuanya berjalan dengan efisien dan apakah dapat dilakukan perbaikan lebih lanjut, sehingga mendapatkan efisiensi yang lebih tepat.

Dari kedua pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan supervisi adalah untuk mengetahui apakah pelaksanaan pekerjaan, hasil kerja, dan segala sesuatunya sesuai dengan yang direncanakan atau tidak, serta

mengukur tingkat kesalahan yang terjadi. sehingga dapat ditingkatkan ke arah yang lebih baik. Sedangkan berkaitan dengan tujuan pengawasan, Maman Ukas (2004:337) mengemukakan:

1. Memberikan informasi yang akurat, menyeluruh dan lengkap kepada karyawan manajemen tentang apa yang akan dilakukan.
2. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memprediksi secara cermat hambatan-hambatan yang akan mengganggu produktivitas kerja dan mengambil langkah-langkah yang tepat untuk menghilangkan atau mengurangi gangguan yang terjadi.
3. Setelah kedua hal di atas terlaksana, barulah karyawan dapat mengambil langkah terakhir dalam mencapai produktivitas kerja yang maksimal dan pencapaian hasil yang diharapkan secara memuaskan.

Situmorang dan Juhir (2001:26) berpendapat bahwa tujuan langsung pengawasan adalah:

1. Memastikan pelaksanaan keputusan sesuai dengan rencana, kebijakan dan perintah.
2. Menata koordinasi kegiatan
3. Mencegah pemborosan dan kecurangan
4. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan
5. Menumbuhkan kepercayaan masyarakat terhadap pimpinan organisasi.

Sedangkan tujuan pengawasan menurut Soekarno (dalam Safrudin, 2002: 36) adalah: untuk mengetahui

apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah digariskan, untuk mengetahui apakah sesuatu yang dilakukan sudah sesuai dengan petunjuk dan prinsip yang ditentukan, untuk mengetahui kesulitan dan kelemahan dalam bekerja, untuk mengetahui apakah sesuatu bekerja secara efisien atau tidak, dan mencari jalan keluar jika ada kesulitan, kelemahan, atau kegagalan menuju perbaikan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat diketahui bahwa tujuan utama pengawasan adalah:

1. Membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan petunjuk yang telah dibuat.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat kesulitan, kelemahan atau kegagalan serta efisiensi dan efektivitas kerja.

Alasan Pentingnya Pengawasan

Ada beberapa alasan mengapa pengawasan itu penting, diantaranya :

- a. Perubahan lingkungan organisasi Berbagai perubahan lingkungan organisasi terjadi secara terus menerus dan tidak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk baru dan pesaing, ditemukannya bahan baku baru dan lain sebagainya. Melalui fungsi pengawasannya, manajer mendeteksi perubahan yang mempengaruhi barang dan jasa organisasi sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan peluang yang diciptakan oleh perubahan yang terjadi.
- b. Meningkatkan kompleksitas organisasi Semakin besar organisasi, semakin membutuhkan pengawasan yang

lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus dipantau untuk memastikan kualitas dan profitabilitas tetap terjaga. Kesemuanya itu menuntut terselenggaranya fungsi pengawasan secara lebih efisien dan efektif.

- c. Meminimalkan tingkat kesalahan Jika bawahan tidak melakukan kesalahan, manajer cukup melakukan fungsi pengawasan. Namun sebagian besar anggota organisasi sering melakukan kesalahan. Sistem pemantauan memungkinkan manajer untuk mendeteksi kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.
- d. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang Ketika seorang manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan melakukan pekerjaan mereka adalah dengan menerapkan sistem kontrol.
- e. Menilai informasi dan mengambil tindakan korektif Langkah terakhir adalah membandingkan dengan standar, menentukan apakah tindakan korektif perlu diambil dan kemudian mengambil tindakan.

B. Fungsi Controlling

M. Manullang mengatakan bahwa fungsi utama pengawasan adalah “memastikan apa yang direncanakan menjadi kenyataan”.

Sedangkan menurut Sukarno, fungsi pengawasan K adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah digariskan.
2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu dilakukan sesuai dengan petunjuk dan prinsip yang telah diinstruksikan.
3. Untuk mengetahui kesulitan, kelemahan dalam pekerjaan.
4. Untuk mengetahui apakah semuanya berjalan dengan efisien.
5. Mencari jalan keluar, jika ternyata ditemukan kesulitan, kelemahan, atau kegagalan ke arah perbaikan

Peran Pengawasan

Secara umum, ada beberapa manfaat yang diperoleh dengan menerapkan supervisi dalam suatu organisasi, yaitu:

- a) Supervisi memiliki peran penting terutama dalam memastikan agar setiap pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan yang direncanakan.
- b) Selain itu, pengawasan juga berperan dalam membantu manajer dalam mengawal dan mewujudkan keinginan visi dan misi perusahaan, tidak terkecuali telah menempatkan manajer sebagai pihak yang memiliki kewenangan sentral dalam suatu organisasi.
- c) Pengawasan memiliki nilai positif dalam membangun hubungan baik antara pimpinan dan karyawan. Seperti yang ditegaskan George R. Terry dan Leslie W. Rue, "Manajer yang efektif menggambarkan pengawasan untuk berbagi informasi, memuji praktik yang baik dan

membantu mereka yang membutuhkan bantuan dan menentukan jenis bantuan apa yang mereka butuhkan.

- d) Pengawasan yang baik berperan dalam menumbuhkan kepercayaan stakeholders terhadap organisasi. Stakeholder adalah mereka yang memiliki kepedulian yang tinggi terhadap organisasi. Yang dikategorikan sebagai pemangku kepentingan adalah akademisi, lembaga penilai, karyawan, dan lain-lain.

Cara-cara Pengawasan

Seorang manajer harus memiliki berbagai cara untuk memastikan bahwa semua fungsi manajemen dijalankan dengan baik. Hal ini dapat diketahui melalui proses pengendalian atau pengawasan.

Adapun cara-cara pengawasan ini dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan langsung, yaitu pengawasan yang dilakukan secara langsung oleh seorang manajer.

Manajer memeriksa pekerjaan yang sedang berjalan untuk melihat apakah pekerjaan itu dilakukan dengan benar dan hasilnya sesuai dengan yang diinginkan.

kebaikannya:

- a. Jika ada kesalahan dapat dideteksi sedini mungkin, sehingga perbaikan dapat dilakukan dengan cepat.
- b. Akan terjadi kontak langsung antara bawahan dengan atasan, sehingga hubungan antara atasan dan bawahan akan semakin erat.

- c. Hal tersebut akan memberikan kepuasan tersendiri bagi bawahan, karena merasa diperhatikan oleh atasannya.
- d. Kontribusi pemikiran dari bawahan akan ditampung yang mungkin berguna untuk kebijakan selanjutnya.
- e. Akan dapat menghindari munculnya laporan "asal you happy" (ABS).

keburukannya :

- a. Waktu seorang manajer banyak tersita, sehingga waktu untuk pekerjaan lain berkurang, seperti perencanaan dan lain-lain.
 - b. Kurangi inisiatif bawahan, karena mereka merasa atasannya selalu mengawasi mereka.
 - c. Biaya semakin besar karena biaya perjalanan dan lain-lain. Pengawasan langsung ini dapat dilakukan dengan cara inspeksi langsung, pengamatan di tempat dan laporan di tempat.
2. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan jarak jauh, artinya melalui laporan yang diberikan oleh bawahan. Laporan ini dapat berbentuk lisan atau tulisan tentang pelaksanaan pekerjaan dan hasil yang telah dicapai. Yang baik: a. Manajer memiliki lebih banyak waktu untuk melakukan tugas-tugas lain, seperti perencanaan, kebijakan, dan lain-lain. b. Biaya pengawasan relatif kecil. c. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan inisiatif dalam melaksanakan pekerjaan. Yang buruk: a. Laporan terkadang kurang objektif, karena ada

kecenderungan report good (ABS). b. Jika ada kesalahan, sudah terlambat untuk mengetahuinya, jadi perbaikannya juga terlambat. c. Kurangnya menciptakan hubungan antara atasan dan bawahan.

3. Pengendalian berdasarkan pengecualian adalah pengawasan yang ditujukan untuk kesalahan luar biasa dari hasil atau standar yang diharapkan. Pengawasan semacam ini dilakukan dengan kombinasi langsung dan tidak langsung oleh manajer

Tipe Pengawasan

Secara konseptual, ada banyak jenis pengawasan. Menurut T. Hani Handoko, ada tiga jenis pengawasan, yaitu:

- 1) Pengawasan pendahuluan Pengawasan pendahuluan atau sering disebut pengendalian kemudi, dirancang untuk mengantisipasi masalah atau penyimpangan dari standar atau tujuan yang memungkinkan dilakukan koreksi sebelum tahap tertentu. aktivitas selesai.
- 2) Pengawasan serentak, jenis pengawasan ini adalah suatu proses di mana aspek-aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui terlebih dahulu, atau syarat-syarat tertentu harus dipenuhi sebelum kegiatan dapat dilanjutkan, atau menjadi semacam alat “pemeriksaan ulang” yang selanjutnya menjamin penentuan pelaksanaan. sebuah kegiatan.
- 3) Pemantauan umpan balik Pemantauan umpan balik, juga dikenal sebagai kontrol tindakan masa lalu, mengukur hasil dari suatu kegiatan yang telah

diselesaikan. Satu hal yang perlu diingat dalam memahami jenis pengawasan adalah sangat tergantung pada siapa dan di mana jenis pengawasan itu diterapkan. Karena keberhasilan suatu jenis pengawasan sangat tergantung pada siapa yang ditugaskan menjadi pengawas suatu pekerjaan. Jika yang bersangkutan memiliki keseriusan yang tinggi, berarti pengawasannya akan berhasil, tetapi juga sebaliknya

Pengawasan dari Segi Keuangan

Ada beberapa alasan mengapa pengawasan keuangan layak atau diperlukan dalam suatu organisasi, yaitu:

- a. Menghindari timbulnya kebocoran dana dan terwujudnya efisiensi yang maksimal.
- b. Memungkinkan setiap pekerjaan dilakukan sesuai dengan Jadwal Waktu yang ada. Sehingga setiap pengeluaran yang dianggarkan akan terlaksana sesuai dengan yang direncanakan, karena jika tidak sesuai dengan jadwal waktu, berarti organisasi harus menyediakan dana tambahan.
- c. Membantu akuntan internal dan eksternal dalam melihat secara sistematis kondisi keuangan perusahaan.
- d. Pelaksanaan pembuatan konsep keuangan dengan menerapkan prosedur yang representatif sesuai dengan aturan dalam dunia akuntansi. Sesuai dengan mekanisme SAK (Standar Akuntansi Keuangan). Sehingga semua itu akan dapat memberikan kemudahan kepada auditor yang ditugaskan untuk mengaudit.

Hambatan-hambatan dalam Pengawasan

Untuk menciptakan model pengawasan yang baik, maka dibuatlah sistem pengawasan. Sistem pengawasan bertujuan untuk membentuk model kerja pengawasan dengan mengacu pada aturan yang berlaku dan diharapkan. Harapan baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Namun pada kenyataannya sistem pengawasan seringkali tidak dapat berlangsung atau dijalankan dengan baik atau dengan kata lain sistem pengawasan tersebut mengalami penolakan dari pihak-pihak tertentu. Tentu saja penolakan terhadap suatu sistem dianggap sebagai kendala, dan pada kenyataannya penolakan tersebut disebabkan oleh berbagai alasan.

Pengacara menyimpulkan bahwa penolakan terhadap sistem pengawasan lebih mungkin terjadi dalam satu atau lebih keadaan berikut:

1. Sistem pemantauan mengukur kinerja di area baru.
2. Sistem pengawasan menggantikan sistem di mana orang memiliki investasi besar dalam pemeliharannya.
3. Standar ditetapkan tanpa partisipasi.
4. Hasil sistem pemantauan tidak diumpankan kembali kepada mereka yang pencapaiannya diukur.
5. Hasil sistem pemantauan disampaikan ke tingkat yang lebih tinggi dalam organisasi dan digunakan dengan sistem penghargaan.

6. Orang-orang yang terpengaruh oleh sistem relatif puas dengan hal-hal sebagaimana adanya dan mereka melihat diri mereka berkomitmen pada organisasi.
7. Orang-orang yang terkena sistem memiliki harga diri yang rendah dan otoritarianisme mereka.

Solusi dalam Mengatasi Hambatan di Bidang Pengawasan

Untuk mengatasinya agar tercipta pengawasan yang baik, setiap kendala di bidang pengawasan harus dicarikan solusinya. Bentuk penyelesaiannya adalah:

- a. Menciptakan hubungan antara level atas dan level bawah sehingga terbentuknya kontrol yang maksimal hingga level subsistem. Hal ini sebagaimana dinyatakan oleh Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig bahwa: “ada antarmuka dengan tingkat pengawasan yang tinggi di mana tujuan ditetapkan. Ada juga keterkaitan dengan pengawasan tingkat rendah di mana pekerjaan dilakukan oleh sistem dan berbagai sub-sistem.
- b. Memahami konsep efektivitas. Konsep efektivitas dilihat dari segi waktu dan ada baiknya jika pengawasan yang dilakukan melihat konsep jadwal waktu, dengan tujuan agar setiap tugas dapat diselesaikan sesuai target yang diinginkan. Karena jika suatu pekerjaan diselesaikan di atas target, berarti membuang-buang waktu dan biaya lebih lanjut, sedangkan manajer perusahaan seringkali mengutamakan masalah efisiensi.

- c. Perusahaan perlu mengembangkan standar acuan kerja yang representatif dan modern. Dengan tujuan agar setiap pihak yang bekerja dalam organisasi harus mentaati dan menerapkan standar acuan kerja tersebut, sehingga apabila suatu saat ada peringatan, sanksi dan berbagai bentuk penegakan hukum lainnya yang kesemuanya bersumber dari standar tersebut, maka diharapkan kondisi homogen akan berlangsung secara stabil. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Fremont E. Kast dan James E. Rosenzweig, bahwa: "Suatu sistem nilai yang homogen, penghayatan norma kelompok, serta pengetahuan dan penerimaan terhadap hukum, tentunya akan menimbulkan kesadaran diri dan perilaku yang ada di dalam diri masyarakat. batas yang sesuai untuk situasi tertentu."
- d. Menerapkan konsep "orang yang tepat dan tempat yang tepat". Konsep orang yang tepat dan tempat yang tepat berarti menempatkan seseorang sesuai dengan posisinya, dengan begitu diharapkan setiap pekerjaan ditangani oleh mereka yang benar-benar mampu menyelesaikannya.

C. Jenis-Jenis Controlling

Menurut Siagian, ada dua jenis pengawasan, yaitu pengawasan langsung dan pengawasan tidak langsung:

1. Pengawasan langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pemimpin bawahannya, pengawasan ini biasanya berupa pemeriksaan langsung.

2. Pengawasan tidak langsung adalah pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan bawahannya dari jauh berupa laporan-laporan yang telah disampaikan oleh bawahannya, laporan ini dapat berbentuk tertulis dan lisan (Siagian: 115)

Jenis Pengawasan Menurut Daly Erni (2008:23)

1. Pengawasan internal dan eksternal

- a. Pengawasan internal.

Pengawasan dilakukan oleh orang-orang dari instansi/unit/instansi di lingkungan unit tersebut. Dilakukan melalui pengawasan atasan langsung atau pengawasan terlampir

- b. Pengawasan eksternal.

Pengawasan dilakukan di luar badan/unit/lembaga Pasal 23E UUD 1945, "Untuk memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, dibentuk Badan Pemeriksa Keuangan yang mandiri dan mandiri

2. Pengawasan preventif dan represif

- a. Pengawasan preventif: sebelum kegiatan dilakukan dilakukan
- b. Pengawasan represif : setelah kegiatan dilakukan

3. Pengawasan Aktif dan Pasif

- a) Pengawasan aktif (dekat) Thi s adalah jenis pengawasan yang dilakukan di tempat kegiatan yang bersangkutan
- b. Pengawasan Pasif Melakukan penelitian dan pengujian terhadap surat pertanggungjawaban disertai bukti penerimaan dan pengeluaran.

4. Pengawasan kebenaran formil menurut hak dan kebenaran materil mengenai maksud dan tujuan pengeluaran.

- a. Pengawasan berdasarkan pemeriksaan kebenaran formal menurut hak adalah pemeriksaan apakah pengeluaran sesuai dengan peraturan, belum kedaluwarsa, dan kebenarannya terbukti.
- b. Pengawasan kebenaran materiil mengenai maksud dan tujuan pengeluaran adalah pemeriksaan apakah pengeluaran telah memenuhi prinsip ekonomi, yaitu pengeluaran tersebut diperlukan dan beban biaya serendah mungkin.

Nanang Fattah mengatakan bahwa pengawasan harus dipandang sebagai suatu sistem informasi, karena kecepatan dan ketepatan korektif sebagai akhir dari proses pemantauan tergantung pada jenis informasi yang diterima (Fattah, 2004:102). Dari beberapa pendapat di atas dapat dikatakan bahwa supervisi kepemimpinan mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap pelaksanaan tugas, karena suatu tujuan organisasi tidak akan tercapai secara optimal jika tidak dilakukan dengan pemantauan kinerja pegawai.

Nanang Fattah (2004:106) mengatakan ada beberapa syarat yang harus diperhatikan agar pengawasan ini dapat berfungsi secara efektif, antara lain:

1. Pengawasan harus dikaitkan dengan tujuan
2. Standar yang masih dapat dicapai harus ditentukan, ada dua tujuan utama yaitu: memotivasi dan dijadikan

- tolak ukur untuk membandingkan dengan prestasi, artinya bila pengawasan ini efektif dan dapat memotivasi seluruh anggota untuk mencapai kinerja yang tinggi.
3. Pengawasan harus disesuaikan dengan sifat dan kebutuhan organisasi.
 4. Jumlah pengawasan harus dibatasi, artinya jika pengawasan bawahan terlalu sering, ada kecenderungan mereka kehilangan otonomi dan pengawasan bisa dianggap curang.
 5. Sistem pemantauan harus digerakkan tanpa mengorbankan otonomi dan kehormatan kepemimpinan tetapi fleksibel, artinya sistem pengawasan menunjukkan kapan, dan di mana tindakan korektif harus diambil.
 6. Pengawasan harus mengacu pada tindakan korektif, artinya tidak hanya mengungkapkan penyimpangan dari standar tetapi untuk memberikan perbaikan, menentukan tindakan korektif.
 7. Pengawasan harus mengacu pada prosedur pemecahan masalah. Yaitu menemukan penyebab, membuat rencana iterasi, melakukan perbaikan, memeriksa hasil perbaikan, mencegah masalah serupa.

MANAJEMEN DAN
MANAJEMEN DAN
ENTERPRENEURSHIP
ENTERPRENEURSHIP

BAB

8

A. Konsep Dasar Entrepreneurship

Manajemen berasal dari bahasa Inggris management, akar Manajemen berasal dari bahasa Inggris management, akar kata dari manage yang berarti mengatur, mengelola, melaksanakan dan mengelola.

Pengertian manajemen menurut pendapat para ahli adalah sebagai berikut:

- 1) Menurut Robert Kresther, manajemen adalah suatu proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan.
- 2) Menurut George Terry manajemen adalah kemampuan untuk membuat orang lain bekerja untuk mencapai tujuan.
- 3) Menurut James A.F Stonener manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin, dan mengendalikan semua sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
- 4) Sodang Sagian berpendapat bahwa manajemen adalah kemampuan atau kecakapan seseorang untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka mencapai tujuan melalui kegiatan orang lain.
- 5) Menurut Ricard M. Hodgetts dan Stevn Ultman manajemen adalah suatu proses untuk menyelesaikan sesuatu melalui orang lain.
- 6) Menurut Donnelly manajemen adalah proses koordinasi upaya menuju tujuan kelompok.
- 7) Menurut J.L Massie manajemen adalah proses dari suatu kelompok kerja sama menggerakkan tindakan untuk tujuan bersama.

Definisi di atas mengandung unsur-unsur berikut:

- 1) Kemampuan untuk mempengaruhi
- 2) Orang, bawahan
- 3) Melakukan pekerjaan
- 4) Tujuan organisasi
- 5) Kerjasama antara bawahan dan pemimpin
- 6) Sumber daya yang terbatas.

Jadi yang dimaksud dengan manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang menyangkut proses mengarahkan, mengawasi dan mengerahkan seluruh kemampuan untuk melaksanakan suatu kegiatan dalam suatu organisasi. Sedangkan pengelolaan tidak lain adalah pelaksanaan suatu usaha yang terencana secara sistematis dan dapat dievaluasi secara benar, tepat, dan lengkap sehingga tercapai tujuan secara produktif, berkualitas, efektif dan efisien.

Menurut Steinhoff dan John F. Burgess, wirausahawan adalah orang-orang yang mengorganisir, mengelola, dan bersedia mengambil risiko untuk menciptakan bisnis dan peluang bisnis baru. Pada hakikatnya pengertian kewirausahaan adalah sikap mental, pandangan, wawasan serta pola pikir dan pola tindakan seseorang terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan selalu berorientasi pada pelanggan. Kata wirausaha berkaitan dengan kegiatan usaha atau kegiatan usaha secara umum.

Wirausahawan adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menilai peluang bisnis (bisnis) yang diperlukan untuk mengambil tindakan yang tepat untuk

mencapai keuntungan di masa depan. Ada ciri-ciri umum yang selalu hadir dalam diri wirausahawan, yaitu kemampuan untuk mengubah sesuatu menjadi lebih baik atau menciptakan sesuatu yang sama sekali baru, atau memiliki jiwa kreatif dan inovatif. Peter F Drucker mengatakan bahwa kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda.

Sementara itu, Zemerer mendefinisikan kewirausahaan sebagai proses penerapan kreativitas dan inovasi dalam memecahkan masalah dan menemukan peluang untuk meningkatkan kehidupan (bisnis). Orang-orang yang memiliki kreativitas dan inovasi yang tinggi dalam hidupnya. Ada ciri-ciri umum yang selalu ada dalam diri wirausahawan, yaitu kemampuan untuk mengubah sesuatu menjadi lebih baik atau menciptakan sesuatu yang sama sekali baru, atau memiliki jiwa kreatif dan inovatif. dalam upaya meningkatkan pendapatan dalam kegiatan usahanya.

Selain itu, kewirausahaan merupakan kemampuan kreatif dan inovatif yang dijadikan dasar, kiat, dan sumber daya untuk mencari peluang keberhasilan. Inti dari kewirausahaan adalah kemampuan untuk menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda melalui pemikiran kreatif dan tindakan inovatif untuk menciptakan peluang dalam menghadapi tantangan hidup. Pada hakikatnya kewirausahaan adalah sifat, ciri, dan karakter seseorang yang memiliki kemauan untuk memunculkan ide-ide

inovatif ke dalam dunia nyata secara kreatif. Dari uraian esensi kewirausahaan di atas, dapat ditarik benang merah.

Memang, kewirausahaan identik dengan hal-hal yang berkaitan dengan bisnis atau bisnis. Namun, dalam konteks ini pengertian kewirausahaan terbatas pada praktik di lembaga pendidikan. Dalam konteks manajemen, pengertian wirausaha adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk menggunakan sumber daya seperti finansial (uang), bahan baku (materials), dan tenaga kerja (labor), untuk menghasilkan produk baru, bisnis baru, proses produksi, atau pengembangan organisasi bisnis. .

Jadi Manajemen Kewirausahaan adalah pemanfaatan potensi ekonomi secara kreatif, inovatif, dan berani menghadapi risiko untuk mendapatkan keuntungan yang berguna bagi keberhasilan program dalam organisasi pendidikan. Sehingga kewirausahaan juga dapat dikatakan sebagai unsur dalam pendidikan untuk memperlancar proses pendidikan, bukan sebagai media mencari keuntungan.

1. Pola Dasar Kewirausahaan

Dalam menumbuhkan usaha mahasiswa, mahasiswa setidaknya harus mengetahui empat unsur yang membentuk pola dasar kewirausahaan yang esensial, yaitu sikap mental, kepemimpinan, manajemen, dan keterampilan.

1) Sikap mental bisnis

Sikap mental yang benar di tempat kerja sangat penting. Pengusaha sukses menikmati pekerjaan mereka dan benar-benar berdedikasi pada apa yang mereka lakukan. Sikap mental positif mereka mengubah pekerjaannya menjadi pekerjaan yang mengasyikkan, menarik dan memuaskan. Sikap yang harus dimiliki oleh seorang wirausahawan adalah:

a) Tanggung Jawab

Wirausahawan harus memiliki tanggung jawab yang mendalam atas hasil usaha yang telah dibentuknya. Mereka berkeinginan untuk dapat mengontrol sumber daya mereka sendiri dan menggunakannya untuk mencapai tujuan yang mereka tetapkan. Tanggung jawab perusahaan meliputi:

(1) Tanggung jawab kepada konsumen

Dalam hal tanggung jawab kepada konsumen, perusahaan harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut:

- (a) Tanggung jawab dalam pelaksanaan produksi. Produk yang dibuat harus memberikan jaminan keamanan kepada konsumen. Produk yang dibuat harus mencantumkan label peringatan untuk mencegah kecelakaan yang mungkin terjadi akibat penggunaan produk tersebut.

- (b) Tanggung jawab dalam melakukan penjualan Perusahaan harus memberikan petunjuk kinerja kepada karyawan penjualannya, agar tidak terlalu agresif atau melakukan promosi yang tidak semestinya. Bahkan perusahaan juga dapat melakukan survei untuk memastikan konsumen mendapatkan perlakuan yang baik oleh tenaga penjual dan produk yang dibeli memberikan manfaat seperti yang diungkapkan oleh tenaga penjual.
- (2) Tanggung jawab terhadap karyawan
- Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang menunjukkan tanggung jawab kepada karyawannya. Tanggung jawab perusahaan terhadap karyawannya meliputi:
- (a) Keselamatan karyawan.

Keselamatan karyawan di tempat kerja sebagian besar ditujukan untuk lingkungan kerja dan prosedur kerja yang aman, yang tidak menimbulkan risiko bagi keselamatan jiwa karyawan. Dengan demikian, perusahaan harus membuat aturan, prosedur dan petunjuk pelaksanaan mengenai lingkungan dan fasilitas yang ada di perusahaan.
 - (b) Kesempatan yang sama

Perusahaan tidak boleh melakukan diskriminasi terhadap karyawan yang melamar kerja karena suku, agama, ras, dan gendernya. Konsep kesetaraan tidak hanya pada saat rekrutmen, tetapi juga dalam promosi dan kenaikan gaji.

(c) Memuaskan karyawan

Memuaskan karyawan dapat dilakukan dengan memberikan perhatian penuh kepada karyawan, memenuhi kebutuhannya, dan memberikan pelatihan sesuai kebutuhan.

(2) Tanggung jawab kepada pemegang saham

Perusahaan bertanggung jawab untuk memuaskan pemiliknya (pemegang saham). Manajer perusahaan memantau keputusan yang dibuat sehingga dapat memberikan kepentingan terbaik bagi pemiliknya.

(3) Tanggung jawab kepada kreditur

Tanggung jawab perusahaan kepada kreditur adalah memenuhi kewajiban keuangan perusahaan kepada kreditur. Selain itu, perusahaan juga harus menginformasikan kepada krediturnya jika perusahaan dalam kondisi keuangan yang buruk sehingga tidak mampu memenuhi kewajibannya. Kreditur seringkali memberikan kelonggaran dalam

pembayaran ketika perusahaan mengalami kesulitan keuangan.

(4) Tanggung jawab terhadap lingkungan

Proses produksi, seperti produk yang dihasilkan oleh perusahaan, dapat merusak lingkungan. Oleh karena itu, perusahaan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap kelestarian lingkungan dengan mencegah terjadinya: (a) Pencemaran udara Pencemaran udara dapat dicegah dengan menggunakan bahan-bahan yang tidak berbahaya dalam proses produksinya. Pemerintah juga dapat membantu mencegah pencemaran udara dengan menetapkan peraturan dan tata cara produksi dan penanganan limbah. (b) Pencemaran tanah Beberapa limbah atau limbah produksi didaur ulang dan beberapa tidak. Untuk sampah yang tidak dapat didaur ulang, seperti plastik. Perusahaan sebaiknya menghindari penggunaan bahan yang mengandung plastik.

(5) Tanggung jawab kepada masyarakat

Perusahaan selalu dituntut untuk selalu memberikan kontribusi positif kepada masyarakat di sekitar perusahaan. Secara umum, perusahaan menunjukkan dedikasinya kepada masyarakat dengan memberikan dan memberikan beasiswa,

merekrut tenaga kerja dari masyarakat sekitar lokasi perusahaan, bantuan kemanusiaan untuk bencana alam. b) Jangan cepat menyerah Sikap pantang menyerah harus dilatih, bukan diciptakan dengan sendirinya. Untuk itu sikap pantang menyerah harus dilatih secara rutin untuk mengalahkan rasa takut dengan mempelajari faktor-faktor kegagalan, melatih untuk siap gagal, melatih mental, dan menghilangkan rasa malu. c) Berani menerima kritik dan saran yang bermanfaat Seorang wirausaha harus mampu mengendalikan diri terhadap kritik, hinaan, tekanan, teguran, keluhan, protes, dan pengaruh negatif dari lingkungan terdekatnya. Kemampuan mengendalikan diri sebagai seorang wirausaha akan sangat membantu dalam menjaga komitmen yang tinggi. Wirausaha sejati adalah orang yang memiliki konsep diri positif. Ia adalah orang yang terbuka terhadap kritik, karena kritik sangat berguna bagi diri atau pusat usaha. Wirausaha sejati juga tidak bangga terhadap pujian. Keberhasilan adalah sesuatu yang wajar sebagai hasil kerja keras dan bukan untuk dibanggabanggakan. Meskipun ada perasaan senang bila menyadari bahwa keberhasilannya bukan sepenuhnya karena

dirinya, tetapi berkat dukungan kerja sama dengan orang lain.

2) **Kepemimpinan Bisnis**

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa sasaran para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai, memelihara hubungan kerja sama kelompok, memperoleh dukungan dan kerjasama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Wirausahawan yang baik adalah pemimpin dalam bisnis, ia harus menjadi orang yang dapat menguasai dan mengembangkan dirinya serta mampu mengendalikan dan mengarahkan serta mengembangkan karyawannya. Seorang wirausahawan harus menjalankan 3 variabel penting yang terampil dalam kepemimpinan untuk mengarah pada wirausaha yang sukses sebagai berikut:

a) Menggunakan pengaruh

Kepemimpinan adalah tentang menggunakan dan menanamkan pengaruh untuk memotivasi dan mengarahkan karyawan. Bagaimana seorang wirausahawan

menginvestasikan dan menggunakannya pada waktu yang tepat melalui faktor motivasi eksternal. Bahwa imbalan dalam motivasi eksternal adalah alat yang digunakan oleh seorang wirausahawan untuk menanamkan dan menggunakan pengaruhnya.

Sedangkan penggunaan pengaruh adalah suatu proses dalam memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga mencapai tujuan yang diinginkan. Jika ada keseimbangan antara menanamkan dan menggunakan pengaruh yang dilakukan oleh seorang wirausahawan maka karyawan akan merasa puas, kinerja individu meningkat dan inilah yang dikatakan seorang pemimpin yang efektif dalam menanamkan dan menggunakan pengaruhnya.

- b) Menciptakan komunikasi yang jelas dan dapat dipercaya

Kejelasan dan keakuratan komunikasi mempengaruhi perilaku dan kinerja pengikut. Bahwa kepemimpinan merupakan upaya mempengaruhi kegiatan pengikutnya melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu. Sehingga proses komunikasi yang efektif perlu dipahami dan diciptakan oleh seorang wirausahawan. Bagaimana seorang wirausahawan menciptakan arus komunikasi yang efektif dalam perusahaannya, hal ini

penting karena menjaga hubungan dengan karyawan membutuhkan komunikasi yang efektif. Terlepas dari apakah organisasi itu besar atau kecil, komunikasi yang berkelanjutan adalah suatu keharusan. Dikatakan demikian karena melalui komunikasi, berbagai hal yang menyangkut kehidupan perusahaan tersampaikan dari satu pihak ke pihak lain.

c) Menetapkan pencapaian tujuan perusahaan

Seorang pemimpin yang efektif mungkin harus berurusan dengan tujuan individu karyawannya, kelompok dan organisasi perusahaan. Efektivitas pemimpin khususnya dipandang sebagai ukuran tingkat pencapaian salah satu atau kombinasi dari tujuan-tujuan tersebut. Individu dapat melihat seorang pemimpin efektif atau tidak dalam hal kepuasan yang mereka dapatkan selama pengalaman kerja yang mereka ikuti. Sebenarnya, penerimaan perintah atau permintaan seorang pemimpin sebagian besar terletak pada harapan anggota di mana tanggapan yang baik akan menghasilkan hasil yang menarik

3) Manajemen bisnis

Manajemen adalah kegiatan, metode, dan proses untuk mengatur, mempromosikan, merencanakan, dan mengendalikan, sehingga menjadi tujuan suatu kelompok atau sekelompok orang. organisasi dapat

tercapai. Manajemen adalah suatu proses menyelesaikan kegiatan secara efisien melalui orang lain yang berhubungan dengan tugas-tugas rutin suatu organisasi.

Berdasarkan pengertian manajemen di atas, tampak bahwa manajemen adalah suatu proses. Proses adalah cara sistematis yang telah ditentukan untuk melakukan kegiatan. Manajemen sebagai suatu proses terdiri dari beberapa kegiatan yang disebut fungsi manajerial. Fungsi-fungsi manajerial tersebut terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

a) Perencanaan

Perencanaan dalam bisnis adalah penting karena rencana memberikan alasan untuk semua tindakan yang diambil untuk mencapai apa yang menjadi tujuan. Beberapa manfaat perencanaan adalah dapat memberikan arahan bagi berbagai kegiatan untuk fokus pada pencapaian tujuan, membantu memprediksi peluang masa depan, dan dapat mengurangi ketidakpastian di masa depan jika perencanaan dilakukan dengan pertimbangan yang matang.

b) Pengorganisasian

Dalam pengorganisasian, seorang manajer harus mampu mengatur dan mengalokasikan pekerjaan dan sumber daya di antara anggota organisasi sehingga dapat mencapai tujuan. Di

dalam organisasi terdapat 3 faktor, yaitu: adanya sekelompok orang, hubungan dan pembagian kerja di antara orang-orang tersebut dan tujuan yang ingin dicapai.

Tujuan pengorganisasian adalah sebagai berikut:

- (1) Mempermudah pelaksanaan tugas dengan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil yang dapat dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang.
- (2) Menentukan pembagian tugas atau kegiatan kepada setiap anggota organisasi atau karyawan di perusahaan.
- (3) Memperjelas hubungan kerja antar anggota organisasi atau pegawai sehingga arus informasi dan laporan menjadi jelas.
- (4) Memastikan koordinasi antar anggota organisasi atau pegawai agar tidak terjadi tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas atau kegiatan.

c) Pengarahan

Pengarahan meliputi tindakan membimbing dan mengusahakan agar seluruh anggota organisasi melakukan kegiatan yang telah ditentukan sebelumnya menuju pencapaian tujuan. Fungsi direktif yang harus dijalankan oleh setiap manajer meliputi tiga

unsur, yaitu memberikan motivasi kepada bawahan, kepemimpinan dan pengembangan komunikasi. Motivasi dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang akan mendorong seseorang untuk melakukan tindakan. Ketika manajer memotivasi karyawan, terjadi proses pemberian motif (penggerak) kepada karyawan untuk dapat bekerja sedemikian rupa sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

Seorang manajer dapat memotivasi karyawan dengan dua cara, yaitu melalui:

- (1) Motivasi positif Motivasi positif adalah proses mempengaruhi orang lain dengan memberikan tingkat kepuasan tambahan tertentu, misalnya memberikan promosi, penghasilan tambahan, dan menciptakan kondisi kerja yang nyaman.
- (2) Motivasi negatif Motivasi negatif adalah proses mempengaruhi orang lain dengan cara mengancam atau mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu dengan paksa. Misalnya memberikan ancaman dengan penurunan pangkat, pemotongan gaji atau pemecatan dari jabatan.

d) Pengendalian

Dalam pengendalian, seorang manajer perlu membandingkan hasil pelaksanaan pekerjaan dengan tujuan atau rencana semula. Sehubungan dengan hal tersebut, pengelola sedapat mungkin mencari dan sesegera mungkin memperbaiki setiap penyimpangan yang terjadi. Faktor-faktor yang membuat pengendalian diperlukan dalam perusahaan adalah sebagai berikut: (1) Ada perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi, (2) Kompleksitas organisasi yang meningkat, (3) Ada kesalahan yang dilakukan oleh karyawan dan harus diperbaiki. (4) Kebutuhan manajer untuk memeriksa kinerja tugas bawahan berasal dari kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.

4) Keterampilan bisnis

Adalah keterampilan atau keterampilan. Dikatakan demikian karena berwirausaha merupakan perpaduan dari dua konsep penting yaitu pengetahuan dan pengalaman yang dirasakan dan dilakukan melalui jatuh bangun untuk menjadi terampil dan akhirnya menjadi suatu keahlian dalam menjalankan suatu usaha. Seorang wirausahawan harus memiliki keterampilan untuk mendukung kompetensi di bidang usaha yang meliputi:

a) Keterampilan konseptual

Keterampilan dalam merancang suatu rencana, merumuskan konsep dan visi misi sehingga memiliki arah yang jelas. Keterampilan konseptual adalah kemampuan untuk memahami hubungan dan interaksi antara berbagai tugas dan departemen di perusahaan. Berkaitan dengan kemampuan manajer untuk mengenali dan memecahkan masalah yang kompleks dan dinamis di dalam perusahaan dan kemampuan manajer untuk mengambil keputusan yang mempengaruhi perusahaan dan karyawannya secara keseluruhan.

b) Keterampilan mengelola sumber daya manusia

Keterampilan memahami orang lain, berempati, berkomunikasi, memotivasi, memberi contoh dan menjadi contoh bagi orang lain serta menjalin hubungan baik dengan pelanggan. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang dapat melaksanakan pekerjaan untuk suatu usaha. Kontribusi manusia dalam proses produksi bisa menjadi kemampuan fisik, misalnya untuk menjalankan mesin pabrik dan lain-lain, serta kemampuan mental misalnya untuk melakukan perubahan-perubahan yang diperlukan dalam bisnis dan untuk memotivasi pekerja lain.

Cara perusahaan untuk meningkatkan kepuasan dan motivasi kerja dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut:

- (1) Program kompensasi yang memadai Ini menyangkut pemberian kompensasi yang sesuai bagi karyawan yang memiliki kinerja yang baik. Kompensasi berarti tidak hanya dalam hal finansial, seperti upah langsung, gaji, komisi, dan bonus serta asuransi tidak langsung, bantuan sosial, uang cuti, pensiun, dan pendidikan, tetapi juga dalam bentuk non-finansial. Ini bentuk kerja dan lingkungan kerja. Bentuk pekerjaan berupa tanggung jawab, perhatian, kesempatan dan penghargaan, sedangkan bentuk lingkungan kerja berupa kondisi kerja, pembagian kerja, status dan kebijakan. Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan mencapai tujuannya dan memperoleh, mempertahankan, dan mempertahankan karyawan yang baik. Di sisi lain, tanpa kompensasi yang memadai, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan penugasan kembali tidak mudah.
- (2) Keamanan kerja

Keamanan kerja merupakan unsur pendukung yang mendukung terciptanya

suasana kerja yang aman, baik material maupun non material. Keamanan kerja yang dimaksud disini adalah bagaimana perusahaan dapat menjamin kelangsungan kerja bagi karyawan.

(3) Jadwal kerja yang fleksibel

Waktu yang fleksibel artinya pekerja diberi kebebasan untuk menentukan sendiri waktunya masuk dan keluar kantor. Jadwal kerja yang fleksibel ini dilaksanakan agar yang bersangkutan dapat mengatur penggunaan waktunya sedemikian rupa sehingga ketentuan jam kerja dapat terpenuhi dengan baik, sekaligus dapat mengalokasikan waktu yang tersisa untuk berbagai keperluan pribadi dan kepentingan keluarga dengan baik. Seperti istirahat, untuk keluarga dan pemenuhan kewajiban sosial.

2. Kemampuan Entrepreneur

Wirausahawan adalah seseorang yang memiliki jiwa dan kemampuan yang kreatif dan inovatif, mampu menciptakan sesuatu yang baru dan berbeda (ability to create the new and different), mampu memulai usaha (start up), mampu menciptakan sesuatu yang baru (creative) . , mampu mencari peluang (opportunity), berani mengambil risiko (risk bearing) dan mampu

mengembangkan ide dan mengumpulkan sumber daya. Seorang wirausahawan harus memiliki kemampuan:

1. Pengetahuan diri, yaitu memiliki pengetahuan tentang bisnis yang akan atau sedang dijalankannya
2. Imajinasi, yaitu imajinasi, ide, dan perspektif serta tidak mengandalkan kesuksesan masa lalu.
3. Pengetahuan praktis, yaitu memiliki pengetahuan praktis seperti pengetahuan teknik, desain, pengolahan, pembukuan, administrasi, dan pemasaran
4. Keterampilan penelusuran, yaitu kemampuan menemukan, mencipta, dan berimajinasi
5. Keterampilan foresight, yaitu berpandangan jauh ke depan

3. Ciri-Ciri Wirausaha

Seseorang yang bisa menjadi seorang wirausaha tentu memenuhi definisi wirausaha itu sendiri, untuk lebih jelasnya ciri-ciri wirausaha adalah:

1. Memiliki keberanian dan kreativitas Seorang wirausaha harus memiliki keberanian untuk memiliki daya kreatif atau tidak takut untuk bermimpi dan berencana. Semua ketakutan akan sia-sia dalam bermimpi dan berencana harus dihilangkan. Setidaknya Anda harus ingat STOP (Stop “stop, Think”, Observation “Observation” dan Plan “plan”) jika terjadi hal-hal yang membuat ide tertunda.
2. Berani mengambil resiko Seseorang dapat dikatakan wirausaha jika memiliki sifat dan berani mengambil

resiko, hal ini tentunya harus sejalan dengan perencanaan dan pengamatan sebelumnya yang dia lakukan terhadap ide-ide yang dimilikinya.

3. Memiliki semangat dan kemauan yang kuat Seseorang dapat dikatakan sebagai seorang wirausaha selain memiliki keberanian untuk mengambil resiko, seseorang harus memiliki semangat dan kemauan yang kuat untuk berhasil
4. Memiliki persepsi dan analisa yang tepat Seseorang dapat dikatakan sebagai seorang wirausahawan jika ia memiliki pengetahuan yang benar untuk membuat analisis yang tepat, berusaha untuk mendekati tujuan yang diinginkan
5. Tidak konsumtif Seorang wirausahawan harus tidak konsumtif atau setidaknya dan berusaha untuk mengkonsumsi jauh lebih sedikit dari pendapatannya
6. Memiliki jiwa kepemimpinan Jiwa seorang wirausaha harus dimiliki oleh seorang wirausaha. Dengan ini, mereka mampu mengembangkan usahanya menjadi lebih maju.
7. Berorientasi ke masa depan Wirausahawan yang inovatif dan kreatif serta memiliki wawasan masa depan untuk mendapatkan peluang bisnis

4. Ide Peluang Bagi Pemula

Pada dasarnya, menemukan ide bisnis tidaklah sulit. Akan tetapi, Pada dasarnya, mencari ide bisnis tidaklah sulit. Namun, banyak pengusaha pemula merasa sulit untuk menemukan ide bisnis. Padahal, jika dicermati,

ada banyak cara yang bisa digunakan untuk menangkap ide-ide brilian tersebut.

Bagaimana menemukan ide bagus untuk bisnis yang berbeda? Jika Anda masih bingung dan membutuhkan petunjuk, berikut beberapa cara yang dapat digunakan untuk menangkap ide bisnis yang tepat, yaitu:

1. Melakukan Riset Bisnis & Produk

Metode ini merupakan metode yang terukur, dimana ide bisnis yang dicari dapat diperoleh melalui riset dan Persentase dilakukan untuk memastikan jenis usaha dan produk yang diterima secara luas oleh pasar. Riset bisnis ini dapat dilakukan dengan bantuan teknologi digital. Misalnya dengan mencari kata kunci melalui Google Trends untuk mengetahui tren bisnis di suatu lokasi melalui persentase dan jumlah pencarian informasi tertinggi.

2. Ambil Ide dari Masalah Orang Lain

Setiap orang memiliki masalah dan setiap masalah membutuhkan solusi. Masalah yang awalnya bersifat pribadi ternyata menginspirasi dan berkembang menjadi ide bisnis yang brilian bagi banyak pebisnis sukses. Contoh nyata yang paling sederhana adalah bisnis laundry. Banyaknya siswa yang tidak sempat mengurus cucian dan sulitnya mencari jasa asisten rumah tangga bagi ibu bekerja, menjadikan munculnya jasa cuci pakaian menjadi solusi paling efektif untuk mengatasi masalah tersebut.

3. Belajar dari Kesuksesan Bisnis Orang Lain

Bisnis yang sukses dan mampu bertahan dalam jangka panjang pasti memiliki kelebihan yang layak untuk dipelajari. Dari situ, Anda bisa memfilter dan menerapkannya sebagai ide untuk ide bisnis yang ingin Anda mulai. Tetapi menduplikasi bisnis yang sukses tidak harus persis sama. Jangan lupa untuk mengamati, meniru, dan memodifikasi usaha agar usaha yang akan ditempuh sedikit berbeda, memiliki ciri khas, dan memiliki nilai lebih dari usaha yang sudah ada.

4. Belajar dari Kelemahan

Pesaing Menemukan ide untuk bisnis Anda sebenarnya dapat ditemukan dari kelemahan pesaing. Anda bisa menjelajahi media sosial atau website bisnis yang memiliki produk atau layanan serupa dengan bisnis yang Anda ingin masuki. Lihat bagaimana setiap orang memberikan review di kolom komentar di website tersebut. Catat setiap keluhan yang ada. Hal-hal yang tidak dapat dipenuhi oleh pesaing Anda ini bisa menjadi ide yang baik untuk melahirkan bisnis baru.

5. Mengikuti Tren

Tren adalah sesuatu yang diminati banyak orang sekaligus. Oleh karena itu, ide bisnis yang mengikuti tren akan berpeluang untuk populer dan menarik banyak konsumen dalam waktu singkat. Tidak ada salahnya mengikuti tren, asalkan bisa membuat bisnis

berbeda dari yang lain. Namun, karena sebuah tren biasanya cepat berlalu, maka pastikan juga Anda memiliki solusi jika tren bisnis mulai memudar dan tidak lagi populer.

6. Tetap Sederhana

Banyak usaha kecil gagal membuat kemajuan karena terlalu rumit atau ambisius. Pengusaha (dalam hal ini, saya tidak membedakan antara pengusaha tradisional dan pengusaha gaya hidup) cenderung mengabaikan hambatan yang dapat menghambat bisnis baru. Anda harus bisa melihat jalur yang jelas, dari mana ke mana, Anda bisa menjual produk atau jasa Anda dan menghasilkan uang. Semakin sedikit rintangan dan kelemahan di jalan, semakin baik. Atau seperti yang pernah dikatakan seseorang (walaupun saya akui saya tidak tahu siapa), "Jika sebuah bisnis tidak berjalan efektif, dikatakan gagal."

Pertanyaan yang harus ada dalam berwirausaha:

1. Siapa target pelanggannya?

Jika Anda tidak dapat mengidentifikasi kelompok atau lebih yang akan tertarik untuk membeli produk, Anda harus memahami orang yang Anda targetkan. kebutuhan mereka, kebiasaan membeli, persepsi, dan sebagainya. Minimal, pastikan target pelanggan ada dan tahu siapa mereka.

2. Bagaimana Anda menjangkau pelanggan?

Membutuhkan cara untuk menjangkau pelanggan potensial menggunakan pesan, tidak harus

menjangkau setiap pelanggan potensial yang mungkin, tetapi harus mencapai jumlah yang cukup dari mereka untuk menciptakan peluang yang cukup besar untuk menghasilkan penjualan arus kas. Lebih dari itu, Anda harus dapat menjangkau calon pelanggan dengan cukup murah untuk membayar biaya pemasaran, dan masih memiliki cukup uang untuk membayar biaya. Misalnya, seorang guru dengan metode hebat untuk membantu anak-anak yang kinerjanya buruk dalam geometri, dan Anda ingin menawarkan jasa les privat. maka perlu ada cara untuk bertemu dengan orang tua siswa yang bermasalah dan siapa saja yang melihat perlunya solusi dari masalah tersebut. Mungkin tidak ada publikasi untuk siswa dengan nilai buruk (atau orang tua mereka), dan sekolah tidak akan menjual daftar siswa yang memiliki nilai di bawah C untuk mata pelajaran geometri. Tetapi nama permainan dalam bisnis kecil adalah pemasaran ceruk (niche marketing).

Membayar iklan untuk melayani ceruk seperti ini sepertinya tidak ekonomis. Karena jangkauan siaran TV yang sangat luas, maka tarif iklannya dirancang bagi mereka yang menjual produk dengan daya tarik bagus. Banyak orang membeli bir dan deodoran, oleh karena itu, biaya iklan massal produk tersebut dapat dijustifikasi. Ide Luar Biasa Kewirausahaan dipandang sebagai suatu fungsi

yang mencakup eksploitasi peluang-peluang yang muncul di pasar. Eksploitasi tersebut sebagian besar berhubungan dengan pengarahannya dan atau kombinasi input yang produktif. Seorang wirausahawan selalu diharuskan menghadapi risiko atau peluang yang muncul, serta sering melakukan tindakan yang kreatif dan inovatif. Wirausahawan adalah orang yang mengubah nilai sumber daya, tenaga kerja, bahan dan faktor produksi lainnya menjadi lebih besar dari sebelumnya dan juga orang yang melakukan perubahan, inovasi dan cara baru.

Sebagai wirausahawan, juga harus mempertimbangkan apakah perusahaan Anda sesuai dengan gaya hidup yang dipilih. Beberapa tahun yang lalu, dengan mengenakan topi pialang bisnis, dapat membantu pemilik toko mesin menjual bisnisnya. Bisnis ini berjalan cukup baik, tetapi pemiliknya menjadi lelah dan frustrasi. Beberapa bulan setelah penjualan, ia memanggil saya untuk mengatakan bahwa ia ingin membeli sebuah bisnis baru. (Ini lumrah; setelah pemilik bisnis kecil menjual bisnisnya, mereka ingin kembali ke dunia bisnis beberapa bulan kemudian.) Ketika seseorang bertanya jenis bisnis apa yang ingin ia beli, ia menjawab, "Bisnis ideal adalah bisnis yang bisa dijalankan tanpa pegawai." jelasnya, apa yang kehilangan semangat sehingga ia menjual bisnisnya adalah pengelolaan pegawai. Walaupun "skenario

bisnis ideal" ini tidak berarti dalam dunia bisnis tradisional, skenario ini cukup masuk akal – dan sebenarnya lumrah saja – dalam dunia bisnis gaya hidup.

Umumnya, banyak wirausahawan gaya hidup terjun ke dunia bisnis mereka sendiri karena mereka tidak ingin bersandar pada orang lain atau bertanggung jawab pada orang lain. Dengan kemajuan teknologi perkantoran dan Internet, menjalankan bisnis tanpa pegawai sangat penting untuk dewasa ini, sejauh Anda memilih bisnis yang tepat dan menetapkannya sejak awal. Ini mungkin berjalan baik pada sebagian besar jasa profesional dan bisnis Internet, tetapi jarang berjalan baik pada usaha manufaktur atau ritel dengan bangunan toko.

Ide Bisnis Suatu ide usaha/bisnis yang bagus adalah penting, atau bahkan merupakan persyaratan untuk usaha yang sukses. Namun demikian, ide yang bagus biasanya tidak langsung datang kepada pengusaha, tetapi merupakan hasil dari kerja keras dan upaya untuk membangkitkan, menemukan dan peluang peluang. Ide usaha (bisnis) adalah respon seseorang, suatu organisasi untuk memecahkan banyak masalah yang atau untuk memenuhi kebutuhan di suatu (pasar, masyarakat).

Mencari sebuah ide bisnis yang bagus adalah langkah awal untuk mengubah keinginan dan kreativitas menciptakan peluang usaha/bisnis.

Ada dua hal penting yang harus dicatat dalam suatu ide bisnis bagus tersebut:

1. Ide bisnis hanya suatu alat
2. Suatu ide dapat diubah menjadi peluang bisnis yang menguntungkan

Dengan kata lain, tanpa mengurangi arti penting, sebuah ide hanyalah alat yang harus dikembangkan, dan diubah menjadi peluang usaha/bisnis yang menguntungkan. Kreatifitas adalah kemampuan untuk merancang, membentuk, membuat atau melakukan sesuatu dengan cara yang baru atau lain. Kemampuan menimbulkan solusi yang kreatif untuk kebutuhan/masalah dan untuk memasarkan yang sering terjadi antara sukses dan kegagalan dalam bisnis Hal ini juga membedakan antara bisnis yang tumbuh pesat atau dinamis dengan perusahaan menengah. Kenyataannya pengusaha yang sukses selalu kreatif dalam mengidentifikasi sebuah produk, jasa atau peluang usaha/bisnis yang baru.

B. Jenis-Jenis Peluang

Melihat, mencari, dan bertindak atas peluang bisnis yang tersedia adalah peluang bisnis dan dapat digambarkan sebagai ide atau proposal bisnis yang menarik yang memberikan kemungkinan untuk menghasilkan

keuntungan bagi investor atau seseorang yang mengambil risiko. Peluang seperti itu diwakili oleh istilah Peluang Bisnis dapat digambarkan sebagai ide investasi atau proposal bisnis yang menarik yang memberikan kemungkinan memberikan pengembalian atau keuntungan kepada seseorang yang berisiko. Peluang tersebut ditentukan oleh istilah dan mengarah pada penyediaan produk atau layanan bisnis yang diciptakan atau nilai tambah untuk kebutuhan pembeli atau pengguna akhir. Ide yang bagus belum tentu merupakan peluang bisnis atau bisnis yang bagus.

Misalnya, Anda membuat produk yang bagus dari segi teknis tetapi pasar belum siap untuk itu. Atau idenya tidak masuk akal, tetapi tingkat persaingan dan sumber daya yang dibutuhkan sedemikian rupa sehingga tidak layak untuk dikejar. Kadang-kadang bahkan ada pasar yang siap untuk ide tersebut, tetapi laba atas investasi tidak dapat diterima. Untuk lebih lanjut, pertimbangkan fakta bahwa lebih dari 80% dari semua produk baru gagal. Memang, bagi investor atau investor, ide itu terlihat bagus, tetapi tentu saja tidak tahan uji pasar. Jadi, apa yang mengubah ide menjadi peluang bisnis? Jawaban sederhananya adalah ketika pendapatan melebihi biaya, itu disebut laba.

Karakter Dari Suatu Peluang Usaha Yang Bagus

Suatu peluang usaha harus memenuhi, atau dapat memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Permintaan nyata, yaitu: menanggapi kebutuhan yang tidak terpenuhi atau membutuhkan pelanggan yang

memiliki kemampuan untuk membeli dan dapat memilih

- b. Pengembalian investasi (return on investment) yang memberikan hasil dalam jangka waktu yang cepat, panjang dan tepat waktu
- c. Kompetitif, yaitu mampu menandingi/lebih baik, atau setara dari sudut pandang pelanggan dibandingkan dengan produk atau jasa yang tersedia
- d. Mencapai tujuan, yaitu memenuhi tujuan dan aspirasi orang atau organisasi yang mengambil risiko
- e. Ketersediaan sumber daya dan keterampilan, yang terjangkau oleh pihak berwenang dalam hal sumber daya, kompetensi, persyaratan hukum

Mengidentifikasi dan Menilai peluang usaha

Ide dan Peluang harus disaring dan dinilai untuk kelayakannya setelah ide dan peluang diidentifikasi atau dihasilkan. Ini bukan tugas yang mudah dan juga sangat penting. Hal ini dapat membedakan antara berhasil dan gagal, antara membuat kaya atau melenyapkan apapun yang anda miliki.

Mengidentifikasi dan menilai peluang usaha pada intinya menentukan resiko dan hasil/imbalan yang menggambarkan beberapa faktor seperti di bawah ini:

- a. Kondisi industri dan pasar
- b. Lamanya masa peluang produk
- c. Tujuan pengusaha dan kompetensi yang dimiliki pengusaha
- d. Pengelola tim

e. Persaingan

f. Modal, Teknologi dan Sumberdaya

g. Kondisi Lingkungan (politik, ekonomi, hukum, kebijakan pemerintah)

Kewirausahaan dalam Perspektif Sejarah

Kewirausahaan atau yang lebih dikenal dengan kegiatan wirausaha adalah suatu kegiatan usaha. Menjual, membeli, memproduksi, atau mendistribusikan, yang dapat menciptakan keuntungan bagi orang yang berwirausaha (wirausahawan) bahkan dapat menciptakan lapangan pekerjaan baru. Biasanya kegiatan ini mengacu pada sebuah inovasi, karena seorang wirausahawan dituntut untuk selalu menunjukkan sesuatu yang lebih atau berbeda dari wirausahawan lainnya. Berdasarkan arti kata dalam bahasa Indonesia, kewirausahaan berasal dari kata wira yang berarti pemberani, pejuang, pahlawan, manusia unggul, keteladanan, berbudi luhur, gagah berani dan berakhlak mulia.

Sedangkan bisnis adalah suatu perbuatan, pekerjaan, dan perbuatan. Pengertian kewirausahaan telah dikenal sejak abad ke-18. Ini diperkenalkan oleh Richard Cantillon, seorang pria Anglo-Prancis pada tahun 1755. Beberapa istilah kewirausahaan seperti di Belanda dikenal sebagai ondernemer, di Jerman mereka dikenal sebagai unternehmer. Pendidikan kewirausahaan dimulai pada tahun 1950-an di beberapa negara seperti Eropa, Amerika, dan Kanada. Bahkan sejak tahun 1970-an banyak

perguruan tinggi yang mengajarkan kewirausahaan atau Small Business Management.

ada tahun 1980-an, hampir 500 sekolah di Amerika Serikat memberikan pendidikan kewirausahaan. Di Indonesia, kewirausahaan baru dikenal pada akhir abad ke-20, yang dipelajari hanya terbatas pada sekolah atau perguruan tinggi tertentu. Sejalan dengan perkembangan dan tantangan seperti krisis ekonomi, pemahaman tentang kewirausahaan baik melalui pendidikan formal maupun pelatihan di seluruh lapisan masyarakat juga berkembang.

Aspek Pokok Wirausaha

Kegiatan berwirausaha memiliki bobot persaingan, membutuhkan insting yang tajam. Seorang pemburu membutuhkan insting untuk bersaing dengan mangsanya. Demikian juga dalam dunia wirausaha, wirausahawan bersaing tidak hanya dengan perusahaan pesaing, tetapi juga dengan keadaan dan situasi tertentu, seperti moneter dan ekonomi, politik, perubahan kebijakan pemerintah. Mengantisipasi setiap perkembangan yang mungkin terjadi, seorang wirausahawan perlu memiliki naluri wirausaha, sehingga ia selalu siap menghadapi apapun dan tetap hidup.

Kim Woo Chong, yang juga merupakan pendiri Daewoo, mengatakan bahwa begitu kita memproklamirkan diri sebagai wirausahawan, maka semua pikiran dan tindakan kita adalah untuk usaha. Kita harus "merendam" jiwa dan raga kita di sana. Semakin lama kita menjiwai dunia

wirausaha, semakin banyak pengalaman yang kita miliki maka akan semakin tajam naluri kita dalam berwirausaha.

1. Kebijakan Inovasi Wirausaha Bagaimana kita bisa membuat perusahaan yang berpikiran inovasi, menginginkan inovasi, berjuang untuk itu dan bekerja untuk itu? “

Jika inovasi dilihat oleh organisasi sebagai sesuatu yang melawannya dan berenang melawan arus, dan bukan sebagai pencapaian heroik, maka tidak akan ada inovasi. Inovasi harus menjadi bagian penting dari kebiasaan dan norma, jika tidak itu hanya sebuah kegiatan rutin organisasi Kebijakan khusus yang perlu diambil: Pertama, inovasi harus dibuat menarik dan bermanfaat bagi para manajer, daripada berpegang teguh pada kebijakan yang ada.

Harus ada pemahaman yang sangat jelas di seluruh organisasi bahwa inovasi adalah cara terbaik untuk melindungi dan melestarikan organisasi, dan bahwa Inovasi adalah dasar untuk kesuksesan dan keamanan kerja bagi manajer individu Kedua, pentingnya kebutuhan inovasi dan dimensi kerangka waktunya, yang keduanya harus didefinisikan dan diartikulasikan.

Kebijakan sistematis untuk meninggalkan segala sesuatu yang lusuh, usang, tidak produktif lagi, disamping kesalahan, kegagalan dan segala upaya yang dilakukan. di tidak dalam arah yang benar. Setiap tiga tahun sekali, perusahaan harus berani melakukan

pengujian pada setiap item (produk), setiap proses, teknologi, pasar, saluran distribusi termasuk semua aktivitas staf dan karyawan, demi kelangsungan hidup perusahaan.

Tidak ada yang memungkinkan seorang manajer untuk berkonsentrasi penuh pada inovasi lebih dari jaminan bahwa produk atau layanan yang ada sekarang akan dihapus dalam waktu yang ditentukan. Kebijakan menciptakan "haus akan hal baru". Ini adalah penerimaan atas fakta bahwa semua produk, layanan, pasar, saluran distribusi, proses, teknologi yang ada, secara drastis membatasi kesehatan dan harapan hidup suatu organisasi. Dalam strategi-strategi yang telah diperkenalkan secara luas dalam sepuluh tahun terakhir, khususnya manajemen portofolio, hasil analisis itu sendiri merupakan program aksi.

2. Menangkap Peluang Usaha

Sejalan dengan pemikiran terkait proses integrasi, dalam mewujudkan komitmen identifikasi hasil visi kehidupan masa depan untuk menyatukan pikiran dengan identifikasi peluang bisnis. Dengan menggerakkan daya pikir melalui kesadaran, kecerdasan dan akal, seorang wirausahawan akan selalu berusaha memanfaatkan peluang dengan pikiran intuitif dari penguasaan wawasan dan imajinasi yang dimilikinya dalam menggerakkan kemungkinan pikiran untuk mewujudkan ide-ide baru untuk merebut masa depan. peluang bisnis.

Kemungkinan berpikir memberikan dorongan untuk berpikir ke dalam kreativitas kelompok menjadi inovasi organisasi, sejalan dengan pemikiran ini harus mampu merumuskan fokus menjadi ide-ide baru yang dapat menjadi pilar dalam memotivasi untuk merebut peluang bisnis masa depan. Meraih peluang bisnis di masa depan diharapkan dengan kekuatan pikiran yang dapat membimbing sikap dan perilaku yang selalu siap menghadapi tantangan perubahan dalam situasi kompleks dan pelik yang sedang dihadapi saat ini.

Oleh karena itu, sebagai seorang wirausahawan, pikiran intuitif yang diungkapkan di sini adalah ide baru untuk mendorong kreativitas kelompok yang memiliki wawasan dalam menangkap peluang bisnis di masa depan. Kemungkinan pemikiran tersebut mampu berbuah menjadi keyakinan dari tidak tahu menjadi tahu adalah pemikiran tentang sesuatu yang misterius yang membawa orang menuju jalan kesuksesan sebagai keyakinan yang tidak pernah berakhir. Dengan pikiran itulah orang terbiasa menambah wawasan untuk menggerakkan daya imajinasi dalam memikirkan kemungkinan-kemungkinan sehingga orang selalu berusaha membangun kebiasaan-kebiasaan yang produktif. Jadi teruslah berpikir bahwa Anda mampu mengatasi rasa takut akan kegagalan sehingga Anda harus dapat mendengarkan pikiran-pikiran yang menghalangi Anda untuk berpikir secara intuitif.

3. Gagasan Baru Merebut Peluang

Ide baru ini bukanlah sesuatu yang tidak terbayangkan sebelumnya, melainkan pemikiran dan gagasan yang telah diungkapkan oleh banyak pebisnis sukses sebagai keterampilan yang dikembangkan secara terus menerus, yang dalam hal ini mencakup ide-ide dalam pikiran sebagai berikut :

Pertama, pemahaman menciptakan nilai : Sebagai pengusaha untuk menangkap peluang bisnis masa depan sangat ditentukan oleh pemahaman mereka tentang sikap pembeli, mengapa mereka ingin berurusan dengan produk / jasa yang dikelola oleh Anda. Ada empat faktor yang sangat mempengaruhi perilaku pembeli yang harus diperhatikan, yaitu yang berkaitan dengan harga, waktu, pelayanan dan kualitas. Maka dalam hal ini tantangan yang dihadapi pengusaha dalam melihat masa depan bukanlah persaingan yang dihadapi melainkan kemampuan menangkap peluang yang sejalan dengan tuntutan keinginan pelanggan, sehingga keempat faktor tersebut harus mendapat perhatian secara terus menerus.

Kedua, mengembangkan kepemimpinan kolaboratif: Agar setiap peran dapat berjalan dengan baik harus dipengaruhi oleh implementasi kepemimpinan kolaboratif, sehingga setiap perubahan sejalan dengan struktur, proses dan budaya kolaboratif untuk terus membangun iklim organisasi yang sehat di mana setiap warga dalam organisasi. Sehingga dengan

kepemimpinan kolaboratif yang diterapkan menjadi kemampuan untuk melihat batas-batas beban diri dan menemukan pola berpikir baru tentang diri sendiri yang mengubah sikap, perilaku dan keinginan untuk bekerja dengan orang lain. Jika bisnis ingin berkembang, mereka harus secara serius mempertimbangkan apakah mereka bersedia melepaskan diri dari budaya dan kepuasan masa lalu untuk menghadapi tantangan merancang tempat kerja kolaboratif dalam merumuskan dan merancang proses bisnis baru, yang didukung oleh struktur kolaboratif.

Ketiga, membangun dan mengembangkan kemitraan: Kemitraan adalah strategi bisnis yang dilakukan oleh dua atau lebih pelanggan, pemasok dan mungkin pesaing, dalam memanfaatkan sumber daya organisasi yang bersinergi dengan memperhatikan konsep kemitraan itu sendiri yang mencakup hal-hal yang berkaitan dengan penerapan etika. kemitraan usaha, proses pengembangan kemitraan dan peran pelaku kemitraan dalam mewujudkan manfaat kemitraan.

Implementasinya dapat mencakup kemitraan perdagangan, aliansi, pengaturan pemasaran, kerjasama R&D, pelatihan, penyesuaian teknologi dan bentuk kerjasama antar perusahaan lainnya yang dapat memberikan keuntungan bersama.

Keempat, melakukan transformasi berbasis IT. : Untuk meningkatkan organisasi berkinerja tinggi adalah

menguasai penggunaan teknologi informasi sebagai alat penentu dalam upaya menangkap peluang di era baru. Pengertian Teknologi Informasi berarti penerapan teknologi, standardisasi dan akreditasi memberikan kemampuan yang dapat mendorong pemahaman tentang pentingnya memasuki era baru dengan tren hal-hal yang berkaitan dengan: Pergeseran menuju pengetahuan; Menyusut hierarki karena kekuatan pengetahuan; Peningkatan penggunaan telekomunikasi menjadi gelombang jaringan; Pertumbuhan penggunaan teknologi informasi yang terus meningkat; Peningkatan kompetensi pegawai sejalan dengan pertumbuhan di bidang knowledge economy; Perekonomian global mendorong setiap negara untuk saling membutuhkan.

Dengan memahami tren ini, bagaimana kita dapat memanfaatkan transformasi berbasis TI dalam upaya berkontribusi pada penciptaan nilai dengan merampingkan bisnis, merespons dengan cepat kondisi pasar dan permintaan pelanggan, memperluas lini produk, menggunakan sumber daya yang lebih fleksibel, kualitas produk total, kemampuan untuk kompetitif, kemampuan untuk berinovasi.

Kelima, penyesuaian strategi: Apa yang terungkap dalam menangkap peluang di masa depan, sangat ditentukan oleh kemampuan Anda untuk menilai analisis strategis, untuk menjawab apakah perencanaan strategis masih relevan? Sejalan dengan pemikiran tersebut, bagaimana perusahaan menilai

lingkungannya. Penilaian hasil berpikir intuitif memerlukan perubahan paling mendasar dalam pengembangan strategi mengenai pendekatan yang lebih aspiratif terkait dengan strategi yang dirumuskan dan disebarluaskan yang sejalan dengan penerapan kepemimpinan kolaboratif untuk meningkatkan kapasitas masing-masing peran dalam struktur kolaboratif, proses dan budaya. Dengan pemikiran di atas, diharapkan keputusan perspektif yang memberikan arah masa depan dituangkan sejalan dengan posisi organisasi dalam rencana jangka panjang dan diimplementasikan ke dalam rencana pendek, sehingga ada kejelasan dalam distribusi strategi yang diselaraskan dari atas ke bawah.

Merumuskan strategi dimulai dari analisis strategis, kita mulai dari "di mana kita sekarang" yang menggambarkan situasi saat ini, dari pemikiran intuitif melahirkan rumusan "Visi, Misi, Tujuan, Strategi Prioritas, Sasaran, Prinsip Panduan (Budaya), Praktek Kepemimpinan, harapan bisnis" yang kesemuanya memberikan gambaran "Ke Manakah kita menuju" dalam memberikan arah, sarana dan keadaan di masa depan.

Keenam, mengembangkan organisasi berbasis pengetahuan. Mengelola organisasi berbasis pengetahuan dalam kerangka mendayagunakan kerja, jabatan, peran, pekerjaan, fungsi dan tugas ke dalam organisasi pembelajaran untuk meningkatkan

pengorganisasian yang fleksibel dan mudah dikontrol artinya di satu sisi mampu menyesuaikan diri pada setiap perubahan dan disisi lain setiap orang komitmen untuk mmberikan kontribusi dalam semua aspek pengendalian dan pengawasan. Membangun organisasi berbasis pngetahuan sebagai organisasi yang mampu beradaptasi untuk membangun pertumbuhan yang berkelanjutan dalam wujud daur hidup prima yang terus menerus menilai pelaksanaan, budaya, kepemimpinan, sistem informasi, mengelola perubahan, R&D, operasi, pemasaran, keuangan dan akuntansi, dan sumber daya manusia.

Ketujuh, menguasai manajemen perubahan : kemampuan dalam manajemen berdasarkan informasi, mengelola dengan pandangan internasional, teknologi, kelugasan organisasi maka kepemimpinan dalam menghadapi dapat menerapkan suatu perencanaan perubahan yang berencana, oleh karena itu dengan pengetahuan, keterampilan dan keinginan kita harus siap menghadapi realitas. Perubahan yang berencana mengembangkan keterampilan keterampilan akan mampu menggerakkan sumber daya secara produktif untuk mengembangkan semua pemangku kepentingan yang seimbang.

Dengan pikiran tersebut diatas, maka sebagai kerangka peta pikiran bagaimana prinsip-prinsip kepemimpinan (kolaborasi, komitmen, komunikasi, kreativitas, inovasi organisasi, analisis masa depan,

merespon kedalam antisipatif dan proses pengambilan keputusan) itu dilaksanakan dalam suatu proses yang berurut yaitu proses merancang perubahan, proses transformasi dan proses peningkatan berkelanjutan.

C. Business Plan

Pengertian Bisnis adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh individu atau organisasi yang melibatkan produksi, penjualan, pembelian, atau pertukaran barang/jasa, dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan atau keuntungan. Kata "bisnis" berasal dari bahasa Inggris yaitu "business" yang berarti sibuk. Dalam konteks sederhana, yang dimaksud dengan kesibukan adalah melakukan suatu kegiatan atau pekerjaan yang menguntungkan seseorang. Bisnis dari pengalaman saat ini, baik sebagai pemilik atau sebagai orang yang berperan dalam mengembangkan bisnis orang lain, maka dari pengalaman melihat bahwa ada peluang yang dapat dicapai yang sejalan dengan keputusan dalam komitmen.

Untuk menjalankan komitmen dalam proses integrasi, seseorang harus mampu mengembangkan daya pikir dalam kreativitas sebagai pemicu dalam merebut peluang bisnis.

BISNIS adalah semua kegiatan dalam

- (B) erusaha yang berkaitan dengan
- (I) ntegrasi dalam pemanfaatan
- (S) umber daya yang tersedia untuk diubah menjadi
- (N) isbah (perbandingan antar aspek kegiatan yang dapat dinyatakan dengan angka, misalnya rasio antara

keuntungan dan keuntungan). penjualan) untuk kepentingan internal

(I) ndividu dan

(S) osial.

Untuk sesaat, ketika kita merenungkan pemahaman di atas, kreativitas dalam bisnis dianggap tidak hanya perubahan demi perubahan itu sendiri, tetapi merupakan cara untuk membuat perbedaan pada bisnis yang fokus pada kemampuan untuk bersaing, alat untuk mencari solusi atas masalah yang tidak mudah dipecahkan. Jadi kreativitas dalam bisnis bukanlah sesuatu yang sulit, jangan terpengaruh oleh anggapan bahwa Anda sendiri merasa tidak mampu untuk menghasilkan pemikiran-pemikiran yang baru dan orisinal. Setiap orang memiliki potensi, oleh karena itu galilah kekuatan pikiran dengan membangun kebiasaan produktif untuk menambah wawasan dan ide maka disitulah letak potensi anda dalam berkreasi.

1. Identifikasi Bisnis

Sejalan dengan pemahaman makna bisnis, kekuatan pikiran terus menjadi motor penggerak untuk menggerakkan kreativitas bisnis untuk memahami proses integrasi ke dalam bisnis dalam menanggapi identifikasi bisnis yang merupakan komitmen, oleh karena itu diperlukan kemampuan untuk mengungkapkan hal-hal yang kita katakan dalam bisnis:

Pertama, melihat dari situasi ke masalah dengan jelas dan hubungannya yang menunjukkan gambaran tentang sesuatu yang mungkin salah.

Kedua, menafsirkan hubungan secara efektif dan mencoba berpikir secara realistis dalam kerangka berpikir tentang proses integrasi.

Ketiga, mengerahkan perhatian dan tenaga dengan melibatkan orang-orang yang diajak bekerja sama.

Keempat, mengambil keputusan berdasarkan hasil identifikasi bisnis terhadap peluang yang akan dicapai secara lebih terarah.

Jawaban untuk mengungkapkan hal-hal tersebut di atas akan mencakup dua hal yang kami sebut:

1. Apa kegiatan bisnis Anda saat ini?
2. Bagaimana gambaran bisnis di masa depan?

Sejalan dengan pemikiran di atas, jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang dikemukakan akan tergantung pada langkah awal dalam sebuah bisnis baru, apa yang akan diputuskan sebelum sesuatu dilakukan dengan memulai jawaban atas pertanyaan: a. Berapa banyak dana yang Anda miliki sebagai modal dasar? b. Apakah Anda memiliki kemampuan untuk menarik investor? c. Apakah ada visi, misi, tujuan yang jelas yang dapat diwujudkan sesuai dengan keinginan dan kemampuan Anda? d. Apakah Anda akan bekerja keras untuk mencapai hasil yang Anda inginkan? f. Apakah ada bisnis yang jelas yang akan dimasuki?

Dari beberapa pertanyaan tersebut, coba renungkan dampak dari pekerjaan awal yang harus diperhatikan mengenai: a. Apakah Anda mendapat tekanan dari keluarga Anda dengan keputusan itu? b. Apakah Anda sadar mengorbankan uang Anda sendiri atau dengan meminjam uang dari pihak ketiga? c. Apakah ada perubahan sikap dan perilaku terhadap keluarga, rekan kerja dan sebagainya? d) Apakah Anda merasa bahwa Anda tidak bekerja seperti yang diharapkan Anda akan merasa bersalah?

2. Manfaat Business Plan

Manfaat perencanaan bisnis antara lain:

- a. Membimbing jalannya kegiatan usaha.
- b. Mengamankan kelangsungan bisnis.
- c. Mengembangkan keterampilan manajerial di bidang bisnis.
- d. Sebagai pedoman/pedoman bagi pimpinan perusahaan dalam menjalankan usahanya.
- e. Mengetahui apa yang akan terjadi dalam bisnis.
- f. Sebagai alat komunikasi dalam bisnis.
- g. Sebagai alat untuk meminimalkan risiko bisnis.
- h. Meningkatkan peluang untuk meraih keuntungan.
- i. Mempermudah memperoleh bantuan permodalan dari perbankan
- j. Sebagai pedoman dalam pengawasan.

3. Kegiatan Business Plan

Rencana bisnis adalah dokumen penjualan yang mengungkapkan daya tarik dan harapan bisnis kepada

calon pemberi dana. Jadi, rencana bisnis adalah dokumen tertulis yang disiapkan oleh seorang wirausahawan yang mengembangkan dan menggambarkan semua elemen yang relevan, baik internal maupun eksternal, untuk memulai bisnis.

Di sini seorang wirausahawan diharapkan mampu mengerjakan perencanaan bisnis jangka pendek dan mampu merumuskan untuk mencapai tujuan dan sasarannya. Rencana bisnis harus mencakup berbagai jenis kegiatan, antara lain:

- a. Mempelajari dan meramalkan masa depan bisnis.
- b. Menentukan target dan fasilitas yang dibutuhkan dalam usaha.
- c. Membuat program kerja dan perhitungan bisnis.
- d. Menentukan prosedur kerja dalam bisnis.
- e. Tentukan rencana anggaran bisnis.
- f. Membuat kebijakan bisnis.

4. Apakah Ada Standar dalam Pembuatan Business Plan?

Sebuah rencana bisnis, biasanya berisi satu set elemen standar. Format dan bentuk perencanaan sangat bervariasi, tetapi biasanya rencana bisnis akan berisi komponen-komponen seperti deskripsi perusahaan, produk atau layanan yang dihasilkan oleh perusahaan, pasarnya, prediksi atau prakiraan untuk masa depan, tim manajemennya, dan keuangan / analisa keuangan. Sebuah rencana bisnis/bisnis juga tergantung atau dipengaruhi oleh situasi tertentu. Misalnya, deskripsi tim manajemen sangat penting bagi investor, serta

kondisi keuangan masa lalu penting bagi bank atau kreditur.

Namun jika pengembangan suatu rencana hanya akan digunakan oleh pihak internal, maka kita tidak memerlukan penjelasan rinci karena semua pihak di perusahaan sudah mengetahuinya, yang terpenting adalah apakah rencana yang kita buat sesuai dengan tujuan perusahaan.

5. Apa yang Paling Penting dalam Sebuah Perencanaan?

Secara umum, garis besar isi rencana bisnis yang dibuat oleh seorang pengusaha, mencoba merinci keuntungan, neraca perusahaan, dan proyeksi aliran yang khas. Sementara itu, kedalaman dan detail rencana bisnis sangat bergantung pada ukuran bisnis.

Oleh karena itu, dalam membuat rencana bisnis, setidaknya kita harus memikirkan, mempertimbangkan, memutuskan, dan menentukan hal-hal berikut:

1. Apa yang akan dilakukan dalam bisnis?
2. Kapan pekerjaan bisnis akan dilakukan?
3. Bagaimana cara kerja bisnis?
4. Siapa yang ditugaskan untuk melakukan pekerjaan bisnis?
5. Di mana pekerjaan bisnis akan dilakukan dan mengapa harus dilakukan? Sebenarnya berbicara hal terpenting dalam sebuah rencana sangat tergantung pada kasusnya.

Namun secara umum, biasanya dalam sebuah perencanaan hal yang paling penting adalah (1) Analisis

Arus Kas, misalnya untuk prediksi keuntungan; (2) Rincian implementasi untuk memprediksi apa yang akan terjadi, siapa yang bertanggung jawab, kapan, dan berapa anggarannya? Hasil akhir dari sebuah rencana adalah bagaimana kondisi perusahaan telah membaik.

Komponen utama yang direkomendasikan untuk ada dalam rencana bisnis dan garis besar isinya adalah sebagai berikut:

1. Rangkuman (Executive Summary)

Berisi uraian singkat kurang lebih 1 sampai 2 halaman, meliputi latar belakang proyek, penggagas proyek, target pasar, manajemen proyek hingga kelayakan finansial proyek, kelayakan proyek secara umum.

2. Deskripsi Perusahaan

Berisi tentang gambaran singkat mengenai profil perusahaan yang akan melaksanakan proyek, misalnya aspek legal/hukum bentuk badan usaha apa? Sejarah perusahaan, Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Kepemilikan dalam perusahaan dan lain-lain.

3. Barang atau Jasa yang diproduksi atau dipasarkan.

Berisi uraian tentang barang/jasa apa yang akan diproduksi atau dipasarkan, alasan barang/jasa tersebut diproduksi dan manfaat/manfaat yang dapat diperoleh konsumen/pelanggan atas barang/jasa tersebut.

4. Analisis Aspek Pasar

Berisi gambaran umum tentang:

a. Peluang dan Prospek Usaha Hal-hal yang perlu dibahas dalam peluang usaha antara lain: (1) Apa yang bisa kita buat?, (2) Apa yang dibutuhkan pasar?, (3) Kebutuhan untuk menciptakan kebutuhan konsumen (paradigma terbaru agar bisnis kita bisa eksis) kita harus bisa menciptakan pasar?, (4) Melihat apakah masih ada peluang?, (5) Apakah peluang itu layak untuk digarap?

b. Kondisi Persaingan, apa saja bentuk atau syarat persaingan dari pasar yang akan kita hadapi, narasumber antara lain: (1) Pasarnya pasti / Captive Market, misalnya kita produksi atas dasar pesanan, jadi kita tidak perlu memikirkan barang yang kita buat jual atau tidak? ; (2) Pasar ditentukan oleh Pasar Pembeli/Pembeli (jika pasar dikuasai oleh pembeli, maka posisi kita sebagai produsen akan semakin berat karena kita harus bersaing ketat memperebutkan konsumen).

c. Posisi Perusahaan di Pasar, yang perlu dibahas antara lain: Pasar apa yang ingin Anda kuasai/Target Market?, Posisi di Pasar/Positioning apakah sebagai Leader (pemimpin pasar), Follower (pengikut) atau Nicher (pengisi niche)?

d. Apa saja upaya pemasarannya? Jika kita sudah memiliki target pasar, agar target tersebut dapat tercapai, maka harus didukung dengan upaya pemasaran. Salah satu bentuk upaya pemasaran dapat menggunakan Bauran Pemasaran yang meliputi 4P: Product, Price, Place, dan

Promotion. Di sisi lain, masalah Product Life Cycles (suatu produk akan mengalami tahapan sebagai berikut: pengenalan, pertumbuhan, kedewasaan, kejenuhan dan penurunan) juga harus dipertimbangkan.

5. Analisis Aspek Rekayasa/Produksi

Berisi gambaran umum tentang: a. Lokasi (Dekat konsumen atau dekat bahan baku?) b. Layout (Line Layout jika pengelompokan mesin atau peralatan menggunakan urutan proses produksi atau Function Layout jika pengelompokan mesin atau peralatan atas dasar fungsi yang sama digabungkan?) c. Area atau Skala Produksi (bisa menggunakan pertimbangan Laba Maksimum atau Biaya Rata-Rata Terendah?) d. Pemilihan mesin atau teknologi yang akan digunakan (intensif teknologi atau padat karya?).

6. Analisis Aspek Manajemen

Berisi gambaran umum tentang: a. Usaha/proyek dalam Masa Pengembangan, berisi kajian Berapa lama persiapan proyek sampai proyek siap beroperasi? Dan yang kedua harus bisa menjawab berapa biaya proyeknya? b. Usaha/proyek yang sedang berjalan atau beroperasi, memuat kajian tentang bentuk badan hukum organisasi pengelolanya? Mau berbentuk perusahaan perseorangan, firma, koperasi, PT atau yang lainnya? Apa itu Struktur Organisasi?; Jumlah

Karyawan yang Dibutuhkan?; Persyaratan Karyawan untuk Posisi Kunci?; Proses Rekrutmen?; Jalur Karir dan lainnya?

7. Analisis Aspek Finansial/Keuangan

Berisi gambaran umum tentang: a. Kebutuhan Dana (Menghitung total kebutuhan dana yaitu berapa dana yang dibutuhkan untuk membiayai suatu rencana bisnis, kebutuhan ini dapat digambarkan untuk (1) Pembiayaan Aktiva Tetap dan (2) Modal Kerja). Pada Neraca dapat dilihat pada sisi Aset. b. Sumber Dana (Sumber dana untuk membiayai rencana bisnis dapat diperoleh (1) Utang, dapat berupa utang jangka pendek dan utang jangka panjang; (2) Modal Sendiri/Ekuitas). Pada neraca dapat dilihat dari sisi kewajiban c. Menghitung Arus Kas/Arus Kas dari Rencana Bisnis, arus kas dapat dikelompokkan menjadi: (1) Pengelompokan pertama untuk arus kas terdiri dari Arus Kas Keluar/COF = Arus kas keluar, diberi tanda negatif dan Arus Kas Masuk/CIF = Kas inflow, diberi tanda positif. (2) Pengelompokan kedua, arus kas atau cash flow dibagi menjadi 3, yaitu: (a) Arus Kas Awal = Arus kas atau dana yang dikeluarkan pada awal proyek ditandai Negatif karena merupakan dana keluar; (b) Arus Kas Operasional = Aliran dana saat proyek beroperasi/berjalan, saat proyek berjalan ada dana yang keluar sebagai biaya operasional tetapi ada juga pendapatan operasional. Untuk proyek

komersial, arus kas operasi biasanya ditandai Positif karena pendapatan operasi idealnya harus lebih besar daripada biaya operasi; (c) Terminal Uang Tunai akhir proyek akan ada 2 (dua) aliran kas yaitu berupa Pengembalian Modal Kerja dan Nilai Residu/Nilai Sisa, keduanya selalu berupa aliran kas masuk jadi aliran kas di akhir proyek bertanda Positif. d. Menilai Kelayakan Bisnis/Proyek dari sisi Keuangan. Ada 5 (lima) metode penilaian, yaitu Pay Back Period/PP, Average Rate of Return/ARR; Indeks Profitabilitas/PI; Tingkat Pengembalian Internal/IRR dan Net Present Value/NPV. Dari 5 (lima) metode di atas yang paling sering digunakan hanya 3 (tiga) metode yaitu: (1) PP, semakin cepat dana yang bisa diinvestasikan kembali, tentunya semakin cepat semakin baik; (2) IRR mencari tingkat bunga yang menyamakan nilai sekarang dari aliran kas keluar (Present Value Cash Out Flow = PV COF) dengan nilai sekarang dari aliran kas masuk (Present Value Cash In Flow = PV CIF); hasil IRR ini dibandingkan dengan tingkat bunga kredit bank/ r_i , jika $IRR > r_i$; maka proyek layak; (3) NPV yaitu mencari nilai bersih sekarang, dapat dicari $NPV = PV\ CIF - PV\ COF$; jika nilai NPV positif maka proyek layak, sebaliknya jika nilai negatif proyek tidak layak.

Tujuh komponen utama dalam suatu perencanaan bisnis minimal harus ada sebagaimana diuraikan di depan. Namun jika kita melakukan suatu rencana bisnis/proyek yang besar, tentunya masih diperlukan aspek-aspek lain, seperti aspek ekonomi makro/nasional, aspek sosial budaya, dan aspek dampak terhadap lingkungan.

MANAJEMEN DAN
KEPEMIMPINAN

BAB

9

impinan

Kebanyakan orang masih cenderung mengatakan bahwa pemimpin yang efektif memiliki sifat atau karakteristik tertentu yang sangat penting, misalnya, karisma, pandangan jauh ke depan, persuasi, dan intensitas. Dan memang, ketika kita berpikir tentang pemimpin heroik seperti Napoleon, Washington, Lincoln, Churchill, Sukarno, Jenderal Soedirman, dan sebagainya kita harus mengakui bahwa kualitas seperti itu melekat pada mereka dan mereka telah digunakan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Mungkin pandangan pesimistis tentang keterampilan kepemimpinan ini telah menyebabkan munculnya ratusan buku tentang kepemimpinan. Ada nasehat tentang siapa yang harus diteladani (Attila the Hun), apa yang harus dicapai (kedamaian jiwa), apa yang harus dipelajari (kegagalan), apa yang harus diperjuangkan (karisma), perlu atau tidaknya pendelegasian (kadang-kadang), apakah perlu atau tidak. tidak perlu kerjasama. (mungkin), pemimpin rahasia Amerika (wanita), kualitas pribadi kepemimpinan (integritas), bagaimana mendapatkan kredibilitas (dapat dipercaya), bagaimana menjadi pemimpin yang otentik (temukan pemimpin dalam diri Anda sendiri), dan sembilan hukum kepemimpinan (jangan tanya). Ada lebih dari 3000 buku yang judulnya mengandung kata pemimpin.

Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan yang ditugaskan kepada mereka. Seperti yang didefinisikan oleh Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan

mempengaruhi aktivitas anggota kelompok yang terkait dengan tugas. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi anggota dalam hal berbagai kegiatan yang harus dilakukan.

Bambang Swasto (2012, 89) menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi, dan merupakan posisi kunci untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Riffin (2000) membagi pengertian kepemimpinan menjadi dua konsep, yaitu sebagai proses, dan sebagai atribut.

1. Fungsi Pemimpin

- a. Pemimpin sebagai pelaksana (executive Leader)
- b. Pemimpin sebagai mediator
- c. Pemimpin sebagai advokat
- d. Pemimpin sebagai ahli
- e. Pemimpin Diskusi

2. Tipe Pemimpin

- a. Tipe Paternalistik
- b. Tipe Karismatik
- c. Tipe Laissez Faire
- d. Tipe Demokratis

3. Karakteristik Pemimpin

Banyak karakteristik pemimpin dan kepemimpinan yang ditampilkan oleh para ahli. Dr. W.A. Gerungan menyoroti karakteristik yang dimiliki oleh sebagian besar pemimpin yang baik dan menjadi perhatian asesor ketika

melakukan penyaringan calon pemimpin dalam pelatihan kader kepemimpinan.

Teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan membahas bagaimana seseorang menjadi seorang pemimpin atau bagaimana seorang pemimpin muncul.

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan, antara lain:

- a. Teori Genetika, yang menyatakan bahwa seorang pemimpin harus memiliki bakat menjadi pemimpin yang diturunkan secara genetik dari kedua orang tuanya. Sebuah motto yang sangat terkenal dalam teori ini adalah bahwa pemimpin dilahirkan bukan dibuat. Contoh pemimpin tersebut adalah tokoh formal (misalnya: Presiden Sukarno, Presiden Abdurrahman Wahid dan lain-lain) maupun tokoh informal/masyarakat (misalnya: ulama, imam, imam dan lain-lain)
- b. Teori sosial, yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dapat diangkat oleh masyarakat atau melalui proses pemilihan, misalnya melalui pemilihan presiden (Pilpres) atau pemilihan kepala daerah (Pilkada), misalnya: pemilihan gubernur, bupati atau walikota. Mekanisme pemilihan pemimpin dalam teori ini adalah pemimpin dipilih dengan suara terbanyak.
- c. Teori ekologi, yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dapat dibentuk oleh lingkungan, baik melalui pendidikan maupun kesempatan yang ada dalam masyarakat atau organisasi. Contoh pemimpin ini kebanyakan adalah figur formal yang dihasilkan oleh

proses pendidikan (misalnya: Presiden Susilo Bambang Yudhoyono dan pemimpin yang lulus dari lembaga pendidikan lain).

Hambatan Seorang Pemimpin

- a. Faktor internal Kurangnya motivasi dari pemimpin itu sendiri, emosi yang labil, tidak percaya diri, takut mengambil resiko, kemampuan kepemimpinan yang terbatas.
- b. Faktor eksternal Kurangnya dukungan dari orang terdekat, tidak ada dukungan dari bawahan, terlalu banyak tekanan.

B. Gaya Kepemimpinan

Dua gaya kepemimpinan: gaya kepemimpinan berorientasi tugas dan gaya kepemimpinan berorientasi karyawan. Pemimpin yang berorientasi pada tugas mengarahkan dan mengawasi bawahan secara tertutup untuk memastikan bahwa tugas yang dilaksanakan sesuai dengan apa yang diinginkannya. Pemimpin lebih mementingkan pelaksanaan pekerjaan daripada mengembangkan dan menumbuhkan karyawan.

Pemimpin yang berorientasi pada karyawan berorientasi pada proses dalam memotivasi bawahan daripada memantau mereka. Mereka mendorong anggota kelompok untuk melaksanakan tugas dengan memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, menciptakan suasana persahabatan dan hubungan saling percaya dan menghormati di antara

anggota kelompok. Selain gaya kepemimpinan di atas, masih ada gaya lain.

1. Otokratis

Kepemimpinan semacam ini menggunakan pendekatan kekuasaan dalam mengambil keputusan dan mengembangkan strukturnya. Kekuasaan digunakan secara dominan. Konsentrasikan kekuatan dan pengambilan keputusan untuk dirinya sendiri, dan atur situasi kerja yang kompleks untuk karyawan sehingga mereka ingin melakukan apa pun yang diperintahkan. Kepemimpinan ini umumnya negatif, berdasarkan ancaman dan hukuman. Namun, ada juga beberapa manfaat termasuk memungkinkan pengambilan keputusan yang cepat dan memungkinkan pemanfaatan karyawan yang kurang kompeten.

2. Participative

Lebih mendesentralisasikan kewenangan yang dimilikinya agar keputusan yang diambil tidak sepihak.

3. Demokrasi

Ditandai dengan adanya struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Di bawah kepemimpinan pemimpin demokratis yang cenderung memiliki moral tinggi, mereka dapat bekerja sama, mengutamakan kualitas pekerjaan dan dapat mengarahkan diri sendiri.

4. Kontrol Bebas

Pemimpin memberikan kekuasaan penuh kepada bawahan, struktur organisasi longgar dan pemimpin pasif. Artinya, pemimpin menghindari kekuasaan dan tanggung jawab, kemudian mengandalkan kelompoknya baik dalam menetapkan tujuan maupun mengatasi masalahnya sendiri.

Indikator Kepemimpinan

Menurut (Kartono dan Kartini, 2008) gaya kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari indikator-indikator sebagai berikut: 1. Kemampuan mengambil keputusan. Pengambilan keputusan adalah pendekatan sistematis terhadap sifat alternatif yang dihadapi dan pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat. 2. Kemampuan Memotivasi. Kemampuan memotivasi adalah daya penggerak yang menyebabkan seorang anggota organisasi mau dan mau mengerahkan kemampuannya (berupa keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya, dalam konteks (Kartono dan Kartini, 2008) gaya kepemimpinan.

Seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Pengambilan Keputusan.

Pengambilan keputusan adalah pendekatan sistematis terhadap sifat alternatif yang dihadapi dan

pengambilan tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2. Kemampuan Memotivasi.

Kemampuan memotivasi adalah daya penggerak yang menyebabkan seorang anggota organisasi mau dan mau mengerahkan kemampuannya (berupa keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan memenuhi kewajibannya, dalam konteks Kemampuan Kontrol Emosi sangat penting untuk kesuksesan. hidup kita. Semakin baik kemampuan kita dalam mengendalikan emosi, maka akan semakin mudah bagi kita untuk mencapai kebahagiaan

Kemampuan-Kemampuan Dasar Seorang Pemimpin

Dikutip dari Smart-money.co, Gordon Tredgold (2017) menyatakan beberapa kemampuan dasar yang harus dimiliki seseorang untuk menjadi pemimpin yang sukses, antara lain:

1. Memberikan perintah yang jelas

Karyawan dalam organisasi membutuhkan perintah dan target yang jelas dan objektif untuk menyelesaikan suatu tugas. profesi. Jika perintah atau target tidak tersampaikan dengan jelas, maka risikonya akan terjadi kesalah pahaman, ketidakadilan, bahkan ketidak harmonisan antar karyawan.

2. Dukungan Sebagai seorang pemimpin,

Anda harus bisa memberikan dukungan kepada karyawan Anda. Dukungan sekecil apapun akan sangat

membantu dan berarti bagi karyawan untuk mencapai kesuksesan dalam organisasi. Kepemimpinan juga harus melindungi dan melayani. Artinya di sini tidak harus mampu melakukan pekerjaan para anggotanya, tetapi harus mampu menciptakan kondisi kerja yang kondusif dan efektif bagi setiap anggota.

3. Memberi ruang

Seorang pemimpin harus mampu memberikan ruang kerja dan memungkinkan karyawan tumbuh dan berkembang sesuai dengan yang diinginkan. Jika seorang pemimpin terlalu mengontrol apa yang harus dilakukan karyawan, mereka mungkin frustrasi dan memiliki harga diri yang rendah. Sebagai seorang pemimpin, tidak ada salahnya memeriksa kemajuan dan sejauh mana pekerjaan karyawan. Namun, lebih baik memberi ruang kebebasan dan kepercayaan untuk menyelesaikan tugas masing-masing.

4. Pujian

Memberikan pujian kepada karyawan dapat menjadi kunci sukses untuk membuat anggota tim lebih bersatu. Karena memberikan penilaian positif kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik dan juga memotivasi mereka untuk segera menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

Fungsi Kepemimpinan

Menurut Harbani (2010), fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut:

- a. Pemimpin sebagai penentu arah, yaitu seorang pemimpin harus mengetahui tujuan yang ingin dicapai dalam organisasinya.
- b. Pemimpin sebagai wakil dan juru bicara, artinya pemimpin harus mampu berkoordinasi dengan semua anggota dan mewakili anggota tersebut di lingkungan luar organisasi untuk meningkatkan kinerja organisasi.
- c. Pemimpin sebagai komunikator, bertujuan untuk memberikan komunikasi baik di dalam organisasi maupun kepada pihak-pihak di luar organisasi sebagai perluasan dan pengembangan yang lebih baik dalam organisasi.
- d. Pemimpin sebagai mediator, berfungsi sebagai perantara dalam mengatasi dan menyelesaikan suatu konflik atau masalah dalam organisasi. Pemimpin diharapkan mampu melakukan mediasi dengan baik dan dapat mengambil keputusan yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi.

Konsep kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli menunjukkan bahwa dalam suatu perusahaan atau industri kecil terdapat orang-orang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi, mengarahkan, dan membimbing orang lain untuk mengikuti apa yang diinginkan oleh seorang atasan atau pemimpin. Kepemimpinan dipahami sebagai efek dari munculnya kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Kepemimpinan dengan Produktivitas kerja

Menurut Fahmi (2016) Kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki oleh seseorang dalam mempengaruhi, mengarahkan, serta menggerakkan orang lain agar mau berusaha atau bekerja untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Suatu organisasi atau perusahaan sangat memerlukan adanya seorang pemimpin. Pemimpin disini bukan hanya bisa mempengaruhi bawahan atau karyawannya untuk bekerja tetapi harus mampu membimbing dan memberikan motivasi agar bawahannya dapat bekerja sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Apabila target dalam perusahaan atau organisasi tercapai otomatis produktivitas kerjanya juga dapat mengalami peningkatan

C. Konsep Kepemimpinan

Latar Belakang Sejarah Kepemimpinan, pada dasarnya muncul bersamaan dengan adanya peradaban manusia, yaitu sejak zaman Nabi dan para leluhur disini telah terjadi perkumpulan kolektif yang kemudian bergotong royong mempertahankan hidupnya dari kepunahan, sehingga diperlukan sebuah kepemimpinan. Dalam hal itu, orang yang diangkat menjadi pemimpin adalah orang yang paling kuat, cerdas, dan berani. Jadi kepemimpinan muncul karena adab dan pergaulan antara beberapa manusia.

Dalam suatu organisasi, kelompok atau masyarakat pada umumnya pasti ada seorang pemimpin. Padahal,

masyarakat yang ingin berkembang tidak hanya membutuhkan keberadaan pemimpin tetapi juga bentuk dan tipe kepemimpinan yang mampu mengarahkan dan memfasilitasi kebutuhan dan kepentingan masyarakat, serta menegakkan aturan main yang telah ada. telah disepakati oleh kelompok masyarakat. Ada korelasi antara jenis kepemimpinan yang berkembang dalam suatu masyarakat dan sistem pemerintahan dalam masyarakat tersebut. Misalnya, sistem pemerintahan monarki akan mengembangkan tipe kepemimpinan yang menempatkan raja sebagai pemimpin tunggal yang mungkin memiliki kecenderungan otoriter.

Secara konseptual, kepemimpinan dibedakan dari kekepalan. Kepemimpinan adalah suatu proses interaksi antara seseorang (pemimpin) dengan sekelompok orang yang menyebabkan seseorang atau kelompok bertindak sesuai dengan kehendak pemimpin (Nawawi, 1993:72). Kepemimpinan yang efektif adalah kepemimpinan yang mampu beradaptasi dengan situasi yang ada. Efektivitas seorang pemimpin menuntut agar pemimpin tersebut memperlakukan orang lain dengan baik, sekaligus memberikan motivasi agar mereka menunjukkan kinerja yang tinggi dalam melaksanakan tugas (Gordon, 1986: 8). Sejarah mencatat dan menilai bahwa beberapa pemimpin dunia muncul sebagai pemimpin yang baik (membawa kemajuan), tetapi ada juga pemimpin yang buruk (menuju kehancuran). Karena perannya yang sangat penting dalam

kehidupan bermasyarakat, tidak heran jika manusia terus bergelut dengan masalah kepemimpinan.

Dalam pengertian umum, pemimpin adalah seseorang yang dengan segala kemampuannya mengarahkan, membimbing, mempengaruhi atau mengendalikan pikiran, perasaan dan tindakan orang lain. Pengaruh tersebut dapat dilakukan melalui hasil karyanya, seperti buku, lukisan, penemuan atau dapat dilakukan dengan mengadakan hubungan pribadi secara langsung atau tatap muka. Yang pertama, disebut kepemimpinan tidak langsung, intelektual atau kreatif, termasuk para sarjana, seniman, dan penulis, yang karyanya sangat memengaruhi orang lain. Yang kedua, disebut kepemimpinan langsung atau kepemimpinan kelompok, umumnya lebih sering terjadi melalui mediasi verbal dan sosial, terdapat dalam organisasi dan lembaga sosial, baik informal maupun formal dan permanen.

Meskipun terdapat perbedaan antara kedua jenis kepemimpinan tersebut di atas, namun harus disadari bahwa keduanya sangat penting dan berperan besar dalam mengubah dan membangun kehidupan sosial masyarakat. Seorang pemimpin pada hakekatnya adalah seseorang yang memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di tempat kerja dengan menggunakan kekuasaan. Pada tahap pemberian tugas, pemimpin harus memberikan suara pengarahan dan bimbingan yang jelas, agar bawahan dapat melaksanakan tugasnya dengan mudah dan hasil yang dicapai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Dengan

demikian kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak seimbang antara pemimpin dan anggota. Pemimpin memiliki wewenang untuk mengarahkan anggota dan juga dapat memberikan pengaruh, dengan kata lain pemimpin tidak hanya dapat memerintahkan bawahan apa yang harus dilakukan, tetapi juga dapat mempengaruhi bagaimana bawahan melaksanakan perintahnya. Sehingga terjalin hubungan sosial yang saling berinteraksi antara pemimpin dengan bawahannya, yang pada akhirnya menghasilkan hubungan timbal balik.

Oleh karena itu pemimpin diharapkan memiliki kemampuan dalam menjalankan kepemimpinannya, karena jika tidak memiliki kemampuan memimpin maka tujuan yang ingin dicapai tidak akan tercapai secara maksimal.

D. Karakter Kepemimpinan

Dalam perjalanan sejarah manusia yang panjang, pemimpin hampir selalu menjadi fokus dari segala gerak, aktivitas, usaha dan perubahan menuju kemajuan dalam suatu kelompok atau organisasi. Ia adalah agen utama untuk menentukan struktur kelompok/organisasi yang dibinanya, juga memberikan motivasi kerja, dan menentukan tujuan bersama yang ingin dicapai. Singkatnya, pemimpin adalah inisiator, motivator, stimulator dan inovator dalam organisasinya. Sedangkan kemunculannya umumnya terjadi dari banyaknya cobaan dan tantangan di tengah kehidupan. Bagaimanapun, fungsi pemimpin adalah kebutuhan yang muncul dari situasi

tertentu, misalnya: masa krisis, perang, revolusi, transisi sosial, kondisi ekonomi, dan sebagainya. tanyanya, yang jelas menjadi stimulus psikososial, dan menerbitkan tanggapan kolektif dari krunya. Kekuatan seperti itu mampu mengoordinasikan lingkungannya; dan bersifat konsultatif, mengkoordinir, membimbing, sehingga bawahan menjadi patuh pada diri sendiri, menghargai, setia, dan mau bekerja sama dengan semua anggota.

Kepemimpinan adalah daya aspiratif, daya ruh, dan daya moral kreatif, yang mampu mempengaruhi anggota untuk mengubah sikap, sehingga menjadi sesuai dengan keinginan pemimpin. perilaku kelompok atau organisasi menjadi sejalan dengan kehendak dan aspirasi pemimpin melalui pengaruh interpersonal pemimpin terhadap bawahannya. Dalam kondisi demikian ada sukarela atau induksi kepatuhan (compliance induction) dari bawahan terhadap pimpinan; terutama dalam upaya mencapai tujuan bersama, dan dalam proses penyelesaian masalah yang harus dihadapi secara kolektif. Jadi tidak perlu ada pemaksaan, pemaksaan, tekanan, intimidasi, ancaman atau pemaksaan (coercive power).

Namun seiring berjalannya waktu, di tengah kelompok akan muncul sosok sentral sebagai pemimpin, yang memiliki kualitas unggul. Sifat unggul dan pribadi pemimpin sebagian bergantung pada faktor keturunan, dan merupakan watak psikofisik/spiritual/jasmani yang diturunkan, yaitu berupa kecerdasan, energi, kekuatan tubuh, kelenturan mental, dan keteguhan moral. Dan

sebagian dipengaruhi oleh lingkungan sosial budaya dan kondisi zaman. Jadi pemimpin adalah produk interaksi antara karakteristik individu dengan tempaan dan tuntutan situasi jamannya (waktu, ruang/tempat, situasi sesaat). Kekuatan dan keunggulan karakteristik pemimpin pada akhirnya merupakan stimulan psikososial yang dapat memunculkan reaksi kolektif bawahan.

Selanjutnya akan muncul kepatuhan, loyalitas, kerjasama, dan rasa hormat dari anggota kelompok kepada pemimpinnya. Maka kualitas unggul ini menjadi modal dasar bagi “kekuatan sosial” seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Penelitian tentang watak atau ciri kepribadian membuktikan bahwa anggapan “pemimpin itu dilahirkan, bukan dibuat (berdasarkan bakat fisik atau warisan)”, tidak sepenuhnya benar. Satu-satunya sifat bawaan yang dianggap terkait dengan kepemimpinan adalah kecerdasan, meskipun kaitan ini sangat rendah. Semua karakteristik lain yang telah terbukti memiliki hubungan dengan kepemimpinan adalah “sifat yang didapat”, dan karena itu dapat dipengaruhi oleh pendidikan dan pengalaman. Secara sederhana, uraian di atas mengatakan bahwa seorang pemimpin bukanlah orang yang dilahirkan, bukan proses turun-temurun.

Oleh karena itu, tidak semua orang yang orang tuanya menjabat sebagai pemimpin juga harus menjadi pemimpin. Demikian pula orang yang diangkat secara formal seringkali tidak mampu menjalankan kepemimpinan yang efektif, seringkali fungsinya dilakukan

oleh orang lain sebagai pemimpin informal. Seorang kepala sebagai pemimpin formal hanya akan menjadi pemimpin yang efektif apabila ia mampu melaksanakan kepemimpinan yang mendorong, mempengaruhi dan mengarahkan kegiatan dan perilaku orang-orang yang dipimpinya. Nawawi menjelaskan, dengan atau tanpa memegang jabatan kepemimpinan formal, seseorang dapat menjalankan fungsi kepemimpinan jika memenuhi beberapa syarat.

a) Memiliki inteligensi atau kecerdasan yang baik.

Seorang pemimpin harus mampu menganalisis permasalahan yang dihadapi oleh organisasi atau kelompok yang dipimpinya. Kemampuan ini memungkinkan seorang pemimpin mengarahkan pemikiran anggotanya dalam merencanakan dan mengambil keputusan yang tepat dalam mewujudkan beban kerja organisasinya.

b) Sifat percaya diri dan keanggotaan.

Seorang pemimpin harus yakin dengan kemampuannya. Tapi bukan berarti dia harus bekerja sendiri. Pemimpin harus dapat menjalin kerjasama dengan orang lain di dalam (dan di luar) kelompok, ia harus memposisikan dirinya sebagai anggota atau bagian dari kelompo

c) Sociable and friendly.

Seorang pemimpin akan efektif menjalankan kepemimpinannya jika ia mampu dan mahir bergaul dengan orang lain. Mampu menghormati setiap orang

dan mau memperlakukannya sebagai subjek: menghormati pendapatnya, pemikirannya, kemauannya dan tindakannya.

- d) Kreatif, penuh inisiatif dan memiliki keinginan untuk maju dan berkembang menjadi lebih baik.

Seorang pemimpin harus mampu memulai suatu kegiatan secara kreatif. Selalu terdorong untuk memunculkan inisiatif-inisiatif baru dalam rangka mewujudkan beban kerja, sebagai cerminan kesediaannya untuk bekerja secara efektif. Setiap masalah dipelajari dan digunakan untuk membuatnya lebih baik.

- e) Suka menolong, memberi petunjuk dan dapat menghukum secara konsekuen dan bijaksana.

Seorang pemimpin harus selalu berusaha membantu orang-orang yang dipimpinnya ketika menghadapi kesulitan, baik kesulitan dalam bidang pekerjaan maupun kesulitan pribadi. Juga harus tegas dan konsisten dalam mengatasi kekeliruan, kekeliruan dan penyalahgunaan wewenang di kalangan anggotanya.

- f) Memiliki kestabilan emosi dan sabar.

Seorang pemimpin harus mampu mengendalikan emosinya dan selalu berusaha menggunakan pemikiran yang rasional dan logis dalam menghadapi masalah dan mengambil keputusan

E. Kepemimpinan Manajemen yang Efektif

Sebelum membahas lebih dalam mengenai pengaruh kepemimpinan dalam masyarakat, perlu kita ketahui tentang kepemimpinan itu sendiri secara umum. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati sebelumnya. *George R. Terry*, berpendapat bahwa *Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang untuk berusaha keras mencapai tujuan kelompok*. Dari pengertian tersebut nampaknya sepintas hampir sama dengan pengertian manajemen, karena kepemimpinan itu sendiri memang merupakan bagian penting dari manajemen. Manajemen mencakup semua fungsinya, seperti perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, memimpin, dan sebagainya. *Stoner, Freeman dan Gilbert Jr. (1995)* merumuskan definisi kepemimpinan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan yang berhubungan dengan pekerjaan anggota kelompok.

Ada empat implikasi kepemimpinan yang dikemukakan oleh *Stoner dan kawan-kawan*, yaitu:

1. Kepemimpinan melibatkan orang lain.

Mereka yang terlibat di dalamnya disebut pengikut. Tidak akan pernah ada kepemimpinan tanpa pengikut, artinya pemimpin tidak pernah ada tanpa pengikut.

2. Adanya kekuasaan, kemampuan menggunakan pengaruh dengan mengubah sikap/perilaku pengikut.

Kekuasaan didasarkan pada berbagai syarat seperti paksaan, pemberian penghargaan/hadiah, pengesahan (pemberian wewenang), keteladanan dan keahlian.

3. Pengaruh pengikut akan melakukan sesuatu atau berperilaku sesuai dengan tugas yang telah ditentukan sebagai kewajiban dan tindak lanjut atas tindakan pemimpinya.
4. Adanya Nilai.

Kepribadian pemimpin menjadi acuan utama pengikut untuk dipengaruhi. Aspek moral memberi warna pada nilai kepemimpinan, bahwa [pengikut akan belajar mendengar dan bertindak sesuai dengan nilai-nilai (moralitas dan etika) yang melekat pada pemimpin (Michael Josephson, 1978, dalam Stoner dan rekan, 1995)

Berbicara tentang kepemimpinan dan masyarakat itu sendiri, maka tentunya langsung membahas timbal balik, khusus disini adalah pengaruh/efek kepemimpinan itu sendiri terhadap masyarakat, terjadinya suatu interaksi tentunya memiliki kontribusi tersendiri terhadap hasil, tulisan ini mencoba membahas pengaruh kepemimpinan terhadap masyarakat, apakah pengaruhnya negatif atau positif atau bahkan sinkron, untuk menjawab hal tersebut, penulis memberikan contoh:

Menurut pandangan saya, melihat realita saat ini, kepemimpinan itu perlu, dan itu sangat mempengaruhi masyarakat itu sendiri, apapun bentuk/jenis kepemimpinan selalu memberikan kritik tersendiri bagi masyarakat, karena pada dasarnya setiap individu

memiliki kebutuhan tersendiri, namun secara umum kita sangat membutuhkan seorang pemimpin karena salah satu organisasi dapat menyediakan ruang fungsional struktural

DAFTAR PUSTAKA

[\(DOC\) makalah PENGORGANISASIAN ORGANISASI.docx | Andre Agasi - Academia.edu](#)

Amien. 2008. Modul IV Pengantar Manajemen : Lingkungan Organisasi, Budaya Organisasi Etika dan Tanggung Jawab Sosial. Jakarta: Universitas MercuBuana.

Anton. 2011. Modul Bab 5 Manajer dan Lingkungan Organisasi, Tanggung Jawab Sosial, dan Etika.

Armstrong Michael, 1998, Performance Management, London, Kogan page limited.

Bacal Robert, 1999, Performance Management, New York, Mc. Graw. Hill.

bid., h. 87

Brantas, Dasar-Dasar Manajemen (cet. Pertama; Bandung: ALFABETA, 2009), hal 123-124

Buchari Alma, Kewirausahaan, untuk Mahasiswa dan Umum (cet. Keenambelas; Bandung: Alfabeta, 2007), hal 163

Deering S. (Juli 2021) 7 Kualitas Teratas dari Tim yang Sukses

Effendi, Usman. 2015. Asas manajemen, Edisi 2, Rajawali Pers, Jakarta

Engkoswara dan Aan Komariah, Administrasi Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2010),

- Feriyanto, Andri.2015. Pengantar Manajemen (3 in 1), Media Tera, Kebumen
- Flippo Edwin B, 1994, Personal Management (6 th ed), New York, Mc. Graw Hill, Company.
- Greenhause Jeffry H, 1987, Career Management, Chicago, The Dryden Press.
- Griffin, Ricky. 2004. Manajemen. Jilid 1. Edisi 7. Erlangga. Jakarta
- Guest David E, 1987, Human Resource Management And Industrial Relation, Journal Of Management Studies, 24: 5, September.
- Handoko, T.Hani. 2011. Manajemen dan Lingkungan Eksternal. Jakarta: CitraKarsa
- Hendro, Dasar-dasar Kewirausahaan Panduan bagi Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami, dan Memasuki Dunia Bisnis, (Jakarta: Erlangga, 2011), 184 16 Ibid., 186
- Hendro, Dasar-dasar Kewirausahaan Panduan bagi Mahasiswa untuk Mengenal, Memahami, dan Memasuki Dunia Bisnis, (Jakarta: Erlangga, 2011), 31
- Hendro, Dasar-dasar Kewirausahaan..., 185
- <http://eprints.umpo.ac.id/5811/3/BAB%20II.pdf>
- http://repository.upiyai.ac.id/2698/1/DIKTAT%20PENGANTAR%20MGT_2019-20.pdf

https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/4364/8/UNIKOM_DICKY%20FRANSISCUS%20TUMANGGOR_BAB%20II.pdf

<https://lib.ui.ac.id/file?file=digital/125983155.23%20PRI%20Hubungan%20Antara%20Literatur.pdf>

<https://media.neliti.com/media/publications/17216-ID-business-plan-sebagai-langkah-awal-memulai-usaha.pdf>

<https://repository.uin-suska.ac.id/4067/3/BAB%20II.pdf>

https://www.binadarma.ac.id/wpcontent/uploads/2016/03/PEN_GAMEN-FULL.pdf

https://www.researchgate.net/profile/Muhammad-Firmansyah-4/publication/336146325_KEWIRAUSAHAAN_Dasar_dan_Konsep/links/5d9282f992851c33e94b3762/KEWIRAUSAHAAN-Dasar-dan-Konsep.pdf

Ibid., 185

Ibid., 19

Ibid., 20

Ibid., 46

Ibid., 63

Ibid., 64

Ibid., 64

Ibid., 78

Ibid., 99.

Ibid., h. 86

Ibid., h. 88

Ibid., h. 88-89

Ibid., h. 89

Irham Fahmi, *Op.cit.*, h. 86

Irma Nilasari dan Sri Wiludjeng, *Pengantar Bisnis*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 63-64

J. Winardi, *Entrepreneur dan Entrepreneurship*, (Bogor Kencana, 2003), 3

JAFugelsang, *Kewirausahaan*, online, <https://philarchive.org/archive/FUGACN>. Diakses pada tanggal 30 April 2018 Pukul 22:01

JAFugelsang, *Kewirausahaan*, online, <https://philarchive.org/archive/FUGACN>. Diakses pada tanggal 30 April 2018 Pukul 22:01

John M.Echols dan Hasan Sadhily, *Kamus Bahasa Inggris Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 1992), 372

Kasmir, *Kewirausahaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2006), 17

Laurence A. Manullang, *Ibid.*, h. 313

Leonardus Saiman, *Kewirausahaan, Teori, Praktek, dan Kasus-Kasus* (Jakarta: Salemba Empat, 2009) hal 105

- Lestari, Veronica Sri., dkk. 2011. Bahan Ajar Dasar-Dasar Manajemen. Makassar: Universitas Hasanuddin
- Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah, (Jakarta: Bumi Aksara, 2014), Cet. Ke-10, h. 245
- Margaretta, Hensi. 2012. Lingkungan Manajemen, Budaya Perusahaan, Etika Manajerial, dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan.
- Meldona, Manaemen Sumber Daya Manusia, (Malang: UIN-Malang Press, 2009), 296
- Mladen L. (2021, Februari) Top 10 Karakteristik Kerja Tim yang Efektif
- Mudjiarto dan Aliaras Wahid, Membangun Karakter dan Kepribadian Kewirausahaan, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 45
- Mudjiarto dan Aliaras Wahid, Membangun Karakter dan Kepribadian Kewirausahaan, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2006), 33
- Mulyadi, Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Budaya Mutu, (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 1
- Pandji Anoraga dan Djoko Sudantoko, Koperasi, Kewirausahaan, dan Usaha Kecil, (Jakarta: PT.Rineka Cipta, 2002), 140 11

- Paulus Sukardi dan Evi Thelia Sari, *Bisnis Internasional; Sebuah Perspektif Kwirausahaan*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2007), 19
- Purwanti, Pudji dan Muhammad Fattah. 2011. *Modul 3 Dasar Manajemen: Lingkungan Organisasi Manajemen*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Ricky W. Griffin, *Manajemen*, (Jakarta: Errlangga, 2004), 417-418
Ripository.usu.ac.id/bitstrem/123456789/23484/3/Chapter11.pdf, Tinjauan Umum Manajemen Pengawasan
- rnier Trisnawati dan Kurniawan Sule, *Pengantar Manajemen*, 98.
- Silalahi, Ulber. 2011. *Asas-Asas Manajemen*. Refika Aditama. Bandung
- Soebagyo Atmodiwiryo, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Ardadizya Jaya, 2000), 5-6
- Sudarwan Damin, *Manajemen dan Kepemimpinan Transformasional Kekepalasekolahan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2009), 3
- Suhatyadi, dkk, *Kewirausahaan (Membangun Usaha Sukses Sejak Usia Muda)*, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), 7
- Sukriah, Erry. 2009. *Modul Budaya dan Lingkungan Organisasi*.
- Supriyatna, D., & Sylvana, A. (2012). *Manajemen*. Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Suryana, *Kewirausahaan*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), 5

Syaiful Sagala, Administrasi Pendidikan Kontemporer,
(Bandung: Alfabeta, 2000), 178

Syaiful Sagala, Administrasi Pendidikan..., 180-185

Thelia, Bisnis International; Sebuah Perspektif..., 6-7

[Tugas Manajer : Pengertian, Fungsi, Peran dan Keterampilan
\(ayoksinau.com\)](http://ayoksinau.com)

Wijayanti, Dian. 2012. Pengantar Manajemen, Gramedia, Jakarta

Winardi, Entrepreneur dan Entrepreneurship, (Jakarta Timur:
Prenada Media, 2003),

Winardi, Entrepreneur..., 40

PENULIS



Satriadi, S.A.P., M.Sc. merupakan dosen tetap program studi manajemen di STIE Pembangunan Tanjungpinang yang lahir pada 11 Oktober 1989. Pendidikan terakhir S-2 di Universiti Teknologi Malaysia Jurusan Human Resource Development. Saat ini juga sedang melanjutkan Pendidikan S-3 di Universitas Persada Indonesia YAI Jakarta. Ia memiliki ketertarikan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia, manajemen pemerintahan, dan bisnis. Saat ini menjabat sebagai Direktur Pengembangan Program Studi dan Pasca Sarjana.



Dr. Alex Zami, SE, MM. adalah dosen tetap pada program studi manajemen STIE Y.A.I Jakarta. Lahir di Padang, pada tanggal 7 September 1961. Pendidikan terakhir S-3 Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta Jurusan Doktor Ilmu Manajemen. Selain menjadi dosen tetap di STIE Y.A.I, ia juga mengajar, membimbing, dan menguji pada beberapa program Pasca Sarjana di perguruan tinggi lainnya. Ia juga aktif dalam penelitian, PKM, publikasi ilmiah dan menulis buku, serta menjadi pembicara pada beberapa seminar. Saat ini ia menjabat sebagai Wakil Ketua Bidang Akademik STIE Y.A.I Jakarta.



Evita Sandra, S.Pd.Ek, M.M., lahir tanggal 29 Desember 1972 di Kota Pekanbaru Provinsi Riau, Pendidikan terakhir S-2 Universitas Winaya Mukti Bandung, Jurusan Manajemen Sumber Daya Manusia. Memiliki ketertarikan penelitian dibidang manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku keorganisasian dan Bisnis.

Saat ini tercatat sebagai dosen di STIE Pembangunan Tanjungpinang Kepulauan Riau di Program Studi Manajemen.



Elvi Lastriani, SE., MM. merupakan dosen tetap Program Studi Manajemen di STIE Dharma Putra Pekanbaru yang lahir pada 11 Maret 1981. Pendidikan terakhir S-2 di Universitas Brawijaya Jurusan Magister Manajemen. Saat ini juga sedang melanjutkan Pendidikan S-3 di Universitas Persada Indonesia YAI Jakarta. Ia memiliki ketertarikan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia. Saat ini juga menjabat sebagai Ketua Prodi Manajemen di STIE Dharma Putra Pekanbaru.

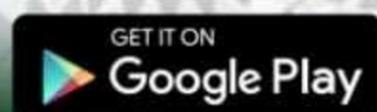


Fatahuddin, S.Pd., M.Si. lahir tanggal 14 Oktober 1962 di Tambelan Provinsi Kepulauan Riau, Pendidikan terakhir S-2 Universitas Batam, Jurusan Manajemen. Memiliki ketertarikan penelitian dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia, Manajemen Keuangan dan Bisnis. Saat ini tercatat sebagai dosen di STIE Pembangunan Tanjungpinang Kepulauan Riau di Program Studi Manajemen.

Pengantar **MANAJEMEN**

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu dari kata to manage yang artinya mengelola, mengelola, atau mengelola. Karena Saat itulah sebuah organisasi atau sekelompok orang gagal mencapai tujuannya sering disebut salah urus, artinya salah urus, salah urus atau salah urus. Menurut Robbin dan Coulter (2002), manajemen adalah proses pelaksanaan koordinasi berbagai aktivitas kerja secara efektif dan efisien dengan dan/atau melalui orang lain

Manajemen sistematis menekankan operasi internal karena manajer fokus terutama pada untuk memenuhi kebutuhan permintaan booming disebabkan oleh revolusi industri. Selain itu, manajer bebas untuk fokus pada isu-isu internal efisiensi karena pemerintah tidak membatasi praktik bisnis secara signifikan. Akhirnya, tenaga kerja dikelola sangat buruk, manajemen sejati lahir sejak manusia melakukan aktivitas pengaturan diri, keluarga dan kelompok untuk sesuatu yang diinginkan. Tujuan dapat berupa seni atau keindahan, pencapaian suatu materi atau serta kelangsungan hidup. Pada abad-abad yang lalu, misalnya, ada banyak karya besar manusia yang sampai saat ini bisa dinikmati oleh manusia sekarang.



IKAPI
IKATAN KARYAWAN DAN PENGAJAR INDONESIA

