

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIAⁱ

BAB 1 PENDAHULUAN

A. PENTINGNYA MANAJEMEN

Manajemen hanya merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan manajemen, daya guna dan hasil guna unsur-unsur manajemen akan dapat ditingkatkan.

Unsur-unsur manajemen terdiri dari *man, money, method, materials, machines, dan market* disingkat 6 M.

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Timbul pertanyaan tentang:

1. Apa yang diatur adalah semua unsur manajemen, yakni 6 M.
2. Tujuannya diatur adalah agar 6 M lebih berdaya guna dan berhasil guna dalam mewujudkan tujuan.
3. Harus diatur supaya 6 M itu bermanfaat optimal, terkordinasi dan terintegrasi dengan baik dalam menunjang terwujudnya tujuan organisasi.
4. Yang mengatur adalah pimpinan dengan kepemimpinannya yaitu pimpinan puncak, manajer madya, dan supervisi.
5. Mengaturnya adalah dengan melakukan kegiatan urutan fungsi manajemen tersebut.

1. Definisi manajemen:

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

2. Dasar-dasar manajemen:

Dasar-dasar manajemen adalah sebagai berikut:

1. Adanya kerjasama diantara sekelompok orang dalam ikatan formal.
2. Adanya tujuan bersama serta kepentingan yang sama yang akan dicapai.
3. Adanya pembagian kerja, tugas, dan tanggung jawab yang teratur.
4. Adanya hubungan formal dan ikatan tata tertib yang baik.
5. Adanya sekelompok orang dan pekerjaan yang akan dikerjakan.
6. Adanya human organization.

3. Bidang dan pendekatan manajemen

Secara singkat bidang dan pendekatan manajemen dikemukakan pada Tabel 1.1. di bawah ini.

TABEL 1.1.
BIDANG DAN PENDEKATAN MANAJEMEN

Bidang-Bidang Manajemen	Berbagai Pendekatan Manajemen
1. Manajemen Sumber Daya Manusia	1. <i>Empirical case approach</i>
2. Manajemen Pembelanjaan	2. <i>Interpersonal behavior approach</i>
3. Manajemen Produksi	3. <i>Group behavior approach</i>
4. Manajemen Biaya	4. <i>Cooperative social approach</i>
5. Manajemen Pemasaran	5. <i>Socio technological system approach</i>
6. Manajemen Perkantoran	6. <i>Decision theory approach</i>
7. Manajemen Risiko	7. <i>Communication center approach</i>
8. Manajemen Berdasarkan Sasaran	8. <i>Mathematical approach</i>
9. Manajemen Mutu (TOC & OCC)	9. <i>Operational approach</i>

4. Sistem dan Tipe-tipe Manajemen

Secara singkat system dan tipe-tipe manajemen dikemukakan pada Tabel 1.2

TABEL 1.2
SISTEM DAN TIPE-TIPE MANAJEMEN

Sistem-Sistem Manajemen	Tipe-tipe manajemen
Manajemen Bapak	<i>Patrimonial Management</i>
Manajemen Tertutup	<i>Political Management</i>
Manajemen Terbuka (Partisipasi)	<i>Professional Management</i>
Manajemen Demokrasi	

5. Fungsi-fungsi Manajemen

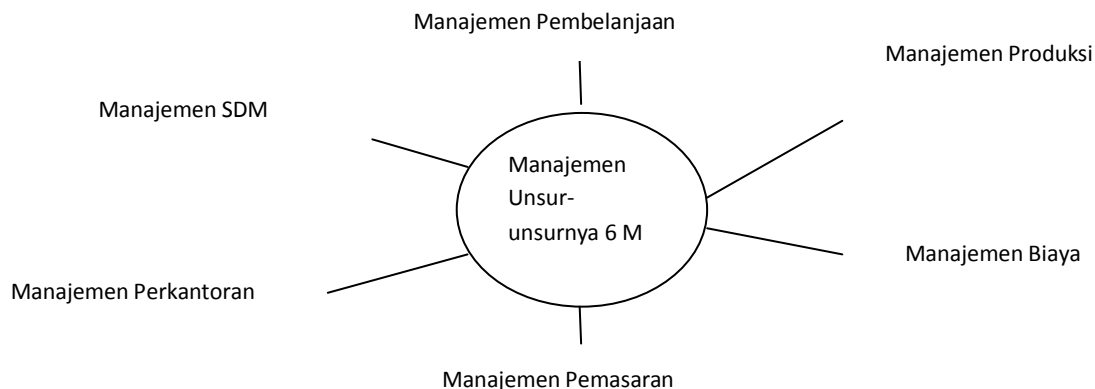
Fungsi-fungsi manajemen yang dikemukakan para penulis tidak sama, tergantung pada sudut perdekatan dan pandangan mereka. Untiuk bahan perbandingan dikemukakan pembagian fungsi-fungsi manajemen pada Tbel 1.3 di bawah ini:

TABEL 1.3
FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN

G.R. Terry	John F Mee	Louis A. Allen	MC. Namara
1. Planning 2. Organizing 3. Actuating 4. Controlling	Planning Organizing Motivating Controlling	Leading Planning Organizing Controlling	Planning Programming Budgeting System
Henry Fayol	Harold Koontz Cyril O'Donnel	Drs. P. Siagian	Prof. Drs. Oey Liang Lee
1. Planning 2. Organizing 3. Commanding 4. Coordinating 5. Controlling	Planning Organizing Staffing Directing Controlling	Planning Organizing Motivating Controlling Evaluation	Perencanaan Pengorganisasian Pengarahan Pengkordinasian Pengontrolan
W.H. Newman	Luther Gullick	Lyndall F. Urwick	John D. Millet
1. Planning 2. Organizing 3. Assembling Resources 4. Directing 5. Controlling	Planning Organizing Staffing Directing Coordinating Reporting Budgeting	Forecasting Planning Organizing Commanding Coordinating Controlling	Directing Facilitating

Fungsi-fungsi ini pada dasarnya harus dilaksanakan oleh setiap manajer secara berurutan supaya proses manajemen itu diterapkan secara baik.

Untuk memperjelas pengertian manajemen yang dikemukakan dalam bab pendahuluan dapat dipelajari buku Drs. Malayu S.P. Hasibuan, Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah.



Gambar 1.1 Konsep Bidang-bidang Manajemen

B. Wewenang (Authority)

Wewenang merupakan alat atau dasar hukum untuk bertindak, sedangkan delegasi wewenang merupakan kunci dinamika organisasi.

Wewenang adalah kekuasaan resmi yang dimiliki seseorang untuk bertindak dan memerintah orang lain. Tanpa ada wewenang terhadap suatu pekerjaan, janganlah mengerjakan pekerjaan tersebut, karena tidak mempunyai dasar hukum untuk melakukannya.

Sentralisasi sesenang adalah bila sebagian besar kekuasaan masih tetap dipegang oleh pimpinan. Sentralisasi wewenang mengakibatkan pimpinan sibuk bekerja, sedangkan bawahan bekerja santai saja.

Desentralisasi wewenang adalah apabila sebagian kecil kekuasaan dipegang pimpinan, sedangkan sebagian besar kekuasaannya didelegasikan kepada bawahan. Dengan desentralisasi wewenang pimpinan mempunyai banyak waktu untuk merencanakan, mengarahkan, dan mengawasi bawahannya. Pemimpin yang cakap selalu bersikap desentralisasi wewenang, karena sifat delegasi wewenang adalah *du characteristic*.

Du characteristic artinya pihak bawahan menerima wewenang dari atasan, tetapi pada saat yang sama atasan yang bersangkutan tetap memiliki wewenang tersebut. Pemimpin (*delegator*) tidak hilang haknya terhadap wewenang yang telah didelegasikan kepada bawahan (*deleget*), bahkan sewaktu-waktu dapat menarik kembali wewenang itu.

Pemimpin harus menyadari bahwa dinamika suatu organisasi sebagian besar terletak pada pundaknya, yaitu dengan rencana-rencana yang pelaksanaannya didelegasikan pada bawahan.

Jadi, kreativitas pimpinan mewujudkan dinamika perusahaan. Oleh karena itu, pimpinan perlu mempunyai banyak waktu untuk merencanakan, bukan hanya sibuk mengerjakan tugas saja.

Sumber dan Jenis-jenis Wewenang

Sumber dan jenis-jenis wewenang secara singkat dapat dikemukakan pada Tabel 1.4 di bawah ini.

TABEL 1.4
SUMBER DAN JENIS-JENIS WEWENANG

Sumber-sumber Wewenang (Authority)	Jenis-jenis Wewenang (Authority)
1. <i>Formal authority theory</i>	Line authority (wewenang lini)
2. <i>Acceptance authority theory</i>	Staff authority (wewenang staf)
3. <i>Authority of the situation</i>	Functional authority (wewenang fungsional)
4. <i>Position authority</i>	Personality authority (wewenang kewibawaan)
5. <i>Technical authority</i>	
6. <i>Juridical authority</i>	

C. Organisasi

Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

1. Struktur dan Bagan Organisasi

Struktur dan bagan organisasi (*organization chart*) dikemukakan secara singkat pada Tabel 1.5. di bawah ini.

TABEL 1.5
STRUKTUR DAN BAGAN ORGANISASI

Struktur Organisasi	Bagan Organisasi
1. Organisasi Lini	Berbentuk segitiga vettikal/horizontal
2. Organisasi Lini dan Staf	Beerbentuk kerucut vertikal/horizontal
3. Organisasi Fungsional	Berbentuk setengah lingkaran/lingkaran
4. Organisasi Lini, Staf, dan Fungsional	Berbentuk oval/lonjong telur
5. Organisasi Komite	

Struktur dan bagan organisasi (*organization chart*) memberikan nmanfat dan informasi penting tentang hal-hal berikut:

1. Pembagian kerja artinya setiap kotak akan mewakili tanggung jawab seseorang
2. Informasi atasan dan bawahan artinya bagan organisasi akan menunjukkan garis komando atau siapa atasan dan siapa bawahan.
3. Jenis pekerjaan yang dilaksanakan artinya uraian kotak-kotak menunjukkan tugas-tugas kerja organisasi atau bidang-bidang tanggung jawab yang berbeda.
4. Pengelompokan bagian-bagian kerja artinya keseluruhan bagan menunjukkan dasar pembagian aktivitas organisasi (atas dasar wilayah, produksi, enterprise function, dan lain sebagainya)
5. Tingkat manajer artinya sebuah bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan secara perseorangan, tetapi juga hierarki manajemen secara keseluruhan. Semua orang yang melapor kepada orang yang sama berada pada tingkat manajemen yang sama, tidak jadi soal dimana kemunculan mereka pada bagan.
6. Pimpinan organisasi artinya bagan organisasi menunjukkan system kepemimpinan organisasi, apa pimpinan tunggal (segitiga) atau pimpinan kolektif (kerucut).

2. Tujuan Organisasi

Organisasi jika dilihat dari sudut tujuannya dikenal organisasi perusahaan (*business organization*) dan organisasi sosial (*public organization*)

Organisasi perusahaan bertujuan untuk mendapatkan laba dan prinsip kegiatannya ekonomi rasional.

Organisasi sosial bertujuan memberikan pelayanan, sedang prinsip kegiatannya ialah pengabdian sosial, misalnya Organisasi Republik Indonesia.

3. Hubungan dalam Organisasi

Graicunas is theory of relationships in organization, penulis kemukakan secara singkat pada Tabel 1.6 di bawah ini.

TABEL 1.6
HUBUNGAN –HUBUNGAN DALAM ORGANISASI

Macam-macam Hubungan	Jumlah hubungan
Direct Single Relationships	$R = N$ (span of management)
Direct Group Relationships	$R = n (2^n/2-1)$
Cross Relationships	$R = n (n-1)$

Jadi total relationships $\sum R = n (2^n/2 + n - 1)$

Jika span of management (n=5) $\sum R = 5 (2^5/2 + 5 - 1) = 100$

Pimpinan yang cakap harus memelihara semua hubungan itu secara harmonis, supaya potensi organisasi dapat dimanfaatkan optimal. Tugas menjaga hubungan ini sangat sulit, karena latar belakang karyawan yang heterogen, yang dibawa ke dalam organisasi tersebut.

ⁱ Hasibuan, H.Malayu S.P (Juli 2008), *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA*, Jakarta: Bumi Aksara