

## HAKIKAT MANAJEMEN DALAM ORGANISASI

Oleh :

**Dewi Permatasari**

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi Tasikmalaya  
Kampus Perjuangan, Jl. Siliwangi 24 Tasikmalaya Jabar

### ABSTRAK

Manajemen diperlukan oleh setiap organisasi. Manajemen merupakan ilmu dan seni perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia (staffing), kepemimpinan (leading) dan pengawasan (controlling) para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Secara garis besar terdapat tiga tingkatan manajemen dalam suatu organisasi yang membagi manajer menjadi tiga tingkatan yang berbeda yaitu manajer tingkat bawah, menengah dan atas. Ketiga tingkatan manajer tersebut memerlukan bekal keterampilan konseptual, kemanusiaan atau komunikasi serta keterampilan teknis, agar dapat meraih keberhasilan dengan menjadi manajer yang efektif dan efisien serta profesional

### PENDAHULUAN

Manajemen diperlukan oleh setiap organisasi, baik organisasi swasta maupun pemerintah bahkan organisasi yang bergerak di bidang sosial juga memerlukannya untuk kelancaran tugasnya sehari-hari.

Individu yang tidak terlatih sebagai manajerpun, suatu saat mungkin akan berada dalam posisi manajerial yang memerlukan manajemen.

Seorang manajer membuat keputusan-keputusan dan menggerakkan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Setiap organisasi, apakah itu suatu perusahaan, suatu panitia atau sebuah lembaga harus dimanage dengan baik, agar dapat merealisasikan tujuannya.

Dari uraian tersebut di atas, memberikan petunjuk pentingnya ilmu manajemen di dalam organisasi untuk memperlancar tugasnya sehari-hari, sehingga tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai.

### PEMBAHASAN

#### Pengertian Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penyusunan personalia (staffing), kepemimpinan (leading) dan pengawasan (controlling) para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan

organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

#### Beberapa Macam Sumber Daya

Menurut Indriyo Gitosudarmo dan Agus Mulyono (1999 : 4-5). Sumber daya (resources) yang dimanfaatkan untuk meraih tujuan yang diharapkan organisasi diklasifikasikan menjadi 3 macam yaitu :

1. *Sumber daya alam*, Yang termasuk sumber daya alam adalah tanah dan pekarangan yang dimiliki organisasi serta bangunan maupun tanaman yang tumbuh berdiri di atasnya lengkap dengan kandungan haranya.
2. *Sumber daya kapital*, Yang termasuk sumber daya kapital atau sumber daya modal adalah dan yang dimiliki, penghasilan yang diperoleh, serta peralatan atau mesin-mesin yang dimilikinya.
3. *Sumber daya manusia (SDM)*, Yang termasuk sumber daya manusia adalah manusia yang akan menjadi tenaga kerja yang akan bekerja untuk merealisasikan tujuan yang ingin dicapainya.

#### Fungsi dan Proses Manajemen

Fungsi manajemen sejalan dengan definisinya adalah sebagai berikut :

1. Planning (Perencanaan)
2. Organizing (Pengorganisasian)
3. Staffing (Penyusunan personalia)
4. Leading (Kepemimpinan)

### 5. Controlling (Pengawasan).

Planning (Perencanaan) merupakan fungsi seorang manajer untuk menetapkan tujuan organisasi strategi, kebijaksanaan, proyek, program, prosedur, metoda, sistem, anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

Organizing (pengorganisasian) merupakan fungsi seorang manajer untuk menciptakan struktur dimana pekerjaan ditetapkan, dibagi dan dikoordinasikan, sehingga sekelompok manusia yang bekerjasama atas dasar hak, kewajiban serta tanggung jawab masing-masing orang dapat mencapai tujuan bersama secara efektif dan efisien.

Staffing (penyusunan personalia) merupakan fungsi seorang manajer untuk menarik, melatih, mengembangkan serta menempatkan dan memberikan penilaian kepada para karyawan yang bekerja di perusahaan untuk memegang peranan dalam struktur organisasi.

Leading (kepemimpinan) merupakan fungsi seorang manajer untuk mengarahkan dan mempengaruhi para karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien, dengan sadar dan tanpa paksaan untuk mencapai tujuan organisasi.

Controlling (pengawasan) merupakan fungsi seorang manajer untuk mengetahui hasil pelaksanaan, kesalahan, kegagalan dan perbaikan dari pelaksanaan kegiatan-kegiatan para bawahannya, dan juga untuk menjaga agar pelaksanaan tidak berbeda dengan rencana yang telah ditetapkan.

Fungsi-fungsi manajemen tersebut di atas akan saling berinteraksi, dan sebagai hasilnya maka timbullah proses manajemen.

### Manajemen Diperlukan Setiap Organisasi

Setiap organisasi memerlukan manajemen, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, juga organisasi yang bergerak di bidang sosial, seperti panti asuhan.

Setiap organisasi akan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, apabila organisasi tersebut mampu membuat suatu perencanaan, mampu untuk mengorganisasikan, menyusun

personalia, mengarahkan dan mempengaruhi para karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien, dengan sadar dan tanpa paksaan dalam usaha untuk melaksanakan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya, serta organisasi tersebut mampu pula untuk melaksanakan pengawasan dalam pelaksanaan kerja.

### Manajemen dan Manajer

Pengertian manajemen disini memfokuskan perhatian terhadap apa yang dilakukan oleh manajer yaitu planning, organizing, staffing, leading dan controlling. Disini manajemen didefinisikan sebagai suatu proses mencapai tujuan melalui fungsi-fungsi planning, organizing, staffing, leading dan controlling.

Yang dimaksud dengan manajer adalah orang yang mempunyai wewenang dan tanggungjawab kepengurusan, sehingga ia dapat melakukan seluruh fungsi-fungsi manajemen terhadap para bawahannya dan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Manajer ada dalam semua organisasi seperti halnya manajemen.

### Manajemen dan Kepemimpinan

Terdapat perbedaan pengertian antara manajemen dan kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan kegiatan manajerial sebagai suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas anggota organisasi atau para bawahannya yang saling berhubungan tugasnya.

Sedangkan manajemen merupakan upaya untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki baik secara perorangan maupun organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.

Jadi dalam kepemimpinan harus ada orang yang memimpin dan ada orang yang dipimpin. Sedangkan manajemen dapat diterapkan baik bagi organisasi maupun secara perorangan.

### Tingkatan Manajemen

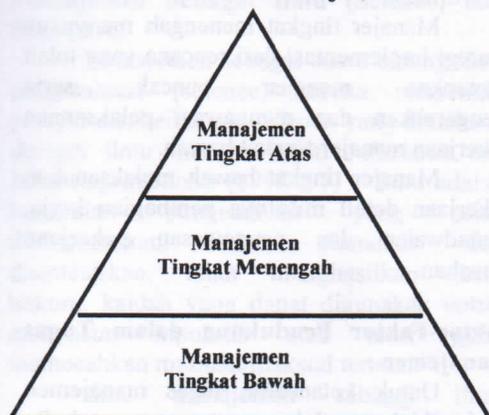
Secara garis besar terdapat tiga tingkatan manajemen dalam suatu organisasi yaitu manajemen tingkat atas (Top Management), manajemen tingkat menengah (Middle management), dan manajemen tingkat bawah (low management).

Tingkatan manajemen dalam organisasi akan membagi manajer menjadi tiga tingkatan yang berbeda. Ketiga tingkatan tersebut adalah :

#### 1. Manajer tingkat bawah

Manajer tingkat bawah atau low manager, merupakan tingkat manajemen yang paling rendah dalam suatu organisasi yang memimpin dan mengawasi tenaga-tenaga operasional.

**Gambar 1**  
**Piramida Manajemen**



Masing-masing tingkatan manajerial tersebut memerlukan bekal keterampilan dalam porsi yang berbeda dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

### Keterampilan yang Dibutuhkan Manajerial

Setiap manajer akan berusaha untuk meraih keberhasilan dan dapat naik jenjang tingkat manajerialnya. Agar hal tersebut dapat tercapai masing-masing tingkatan manajerial baik tingkat atas, menengah dan bawah perlu mempunyai bekal keterampilan dalam porsi yang berbeda dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

#### 2. Manajer tingkat menengah

Manajer tingkat menengah atau middle manager dapat meliputi beberapa tingkat dalam suatu organisasi. Para manajer menengah membawahi dan mengarahkan kegiatan yang dilakukan para manajer di bawahnya dan kadang-kadang juga karyawan operasional.

#### 3. Manajer tingkat atas

Manajer tingkat atas atau manajer puncak (top manager) bertanggungjawab atas keseluruhan manajemen organisasi.

Apabila digambarkan tingkat-tingkat manajer dengan suatu struktur maka terlihat suatu piramida yaitu di atas sedikit manajer dan dibawah banyak manajer.

Menurut Indriyo Gitosudarmo dan Agus Mulyono (1999 : 25-28) ada 3 macam keterampilan yang harus dimiliki manajer yaitu sebagai berikut :

1. Keterampilan konsepsional, yaitu keterampilan untuk membuat konsep, idea, gagasan untuk kemajuan organisasi. Gagasan atau idea serta konsep tersebut dijabarkan menjadi suatu rencana kegiatan. Proses penjabarannya ide menjadi suatu rencana kerja yang kongkret disebut sebagai proses perencanaan. Setiap pelaksanaan manajemen akan selalu berhubungan dengan individu lainnya. Setiap individu pada jabatan manajemen tingkat atas, menengah, dan bawah selalu mempunyai unsur hakiki manusia yaitu cipta, rasa dan karsa sendiri-sendiri. Cipta, rasa dan karsa ini merupakan motor penggerak untuk terciptanya gagasan, ide-ide serta konsep-konsep baru yang dapat menimbulkan pembaharuan-pembaharuan untuk kemajuan bagi organisasi yang dipimpinnya. Semakin tinggi tingkatan manajerial, seseorang harus semakin membekali dirinya dengan keterampilan konsepsional.
2. Keterampilan kemanusiaan atau komunikasi, yaitu kemampuan atau keterampilan berkomunikasi yang komunikatif dengan individu atau manusia lainnya.

Komunikasi yang persuasif, bersahabat dan kepatuhan harus selalu diciptakan oleh pimpinan atau manajer terhadap bawahan yang dipimpinnya. Hal ini akan membuat anak buah menjadi merasa dihargai dan kemudian mereka akan bersikap terbuka.

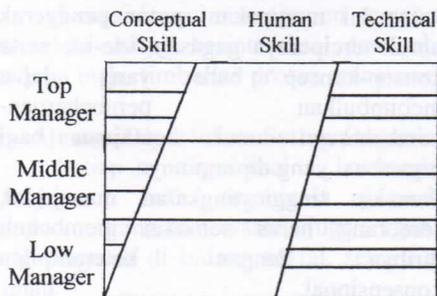
Keterbukaan akan memungkinkan seseorang dapat berpikir jernih, sehingga dapat memacu proses terbentuknya cipta, rasa dan karsa bagi orang tersebut dan akan bermanfaat positif bagi pertumbuhan organisasi itu. Keterampilan berkomunikasi diperlukan pada setiap level manajerial baik pada tingkatan manajemen atas, menengah maupun bawah.

3. Keterampilan Teknis ,pada umumnya merupakan bekal bagi manajer pada tingkat yang lebih rendah. Keterampilan teknis ini merupakan kemampuan untuk melakukan suatu pekerjaan tertentu misalnya membuat kursi, merangkai bunga dan keterampilan teknis yang lainnya.

Semakin rendah tingkatan manajerial seseorang, maka akan semakin besar bekal keterampilan teknis yang harus dikuasai olehnya.

Keadaan tersebut di atas dapat kita gambarkan dalam bentuk gambar sebagai berikut :

**Gambar 2**  
**Komposisi Keterampilan dari**  
**Berbagai Tingkatan Manajemen**



Sumber : Indriyo Gitosudarmo dan Agus Mulyono (1999 : 29)

**Fungsi Fungsi yang Dilaksanakan Manajer**

Semua manajer pada berbagai tingkatan baik tingkat atas, menengah dan bawah melakukan fungsi-fungsi yang sama yaitu planning (perencanaan), organizing (pengorganisasian), staffing (penyusunan personalia), dan controlling (pengawasan).

M. Manullang (2002 : 140 – 141) menjelaskan bahwa, para manajer pada berbagai tingkat tersebut memberi penekanan yang berbeda pada masing-masing fungsi manajemen.

Manajer tingkat atas (manajer puncak) waktunya lebih banyak dicurahkan untuk perencanaan karena dia harus menetapkan tujuan dan kebijaksanaan dari seluruh organisasi. Dalam pengorganisasian dia menyusun struktur organisasi secara keseluruhan. Untuk mendukung pelaksanaan rencana selanjutnya dia harus melaksanakan controlling.

Manajer tingkat menengah menyusun strategi implementasi dari rencana yang telah ditetapkan manajer puncak, serta mengarahkan dan mengawasi pelaksanaan pekerjaan manajer tingkat bawah.

Manajer tingkat bawah melaksanakan pekerjaan detail misalnya pembagian kerja, penjadwalan dan pengawasan pekerjaan bawahan.

**Faktor-Faktor Pendukung dalam Tugas Manajemen**

Untuk kelancaran tugas manajemen selain didukung oleh perencanaan yang baik, organisasi yang baik serta pengawasan yang baik, juga masih memerlukan dukungan-dukungan yang lain. Dukungan-dukungan tersebut diantaranya adalah kepemimpinan dari pemimpin, kewibawaan pimpinan, metode pengambilan keputusan yang tepat, dan pendelegasian wewenang (Djati Julitriarsa dan John Suprihanto, 1998 : 12).

**Manajer yang Efektif dan Efisien**

M. Manullang (2002 : 143 – 144) menjelaskan mengenai manajer yang efektif dan efisien sebagai berikut.

Efektif artinya melakukan hal yang benar yaitu sanggup memilih tujuan yang benar, dan peralatan yang tepat serta dapat

menggerakkan sumber daya yang tepat untuk merealisasikan tujuan organisasi. Jadi seorang manajer sanggup memilih keputusan yang tepat dari sejumlah alternatif dan memiliki metode yang benar dari berbagai metode untuk mengimplementasikan keputusannya.

Efisien artinya melakukan sesuatu dengan biaya minimal atau dengan waktu relatif singkat. Efisiensi mengukur biaya untuk mencapai tujuan tertentu. Efisiensi berhubungan dengan berapa banyak sumber daya uang, waktu, peralatan dan personalia yang dipergunakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Biaya-biaya yang dikeluarkan relatif kecil maka disebut efisien.

Keberhasilan seorang manajer dapat diukur dengan kedua kriteria, yaitu efektifitas dan efisiensi. Seorang manajer yang baik harus bekerja secara efektif dan efisien.

### **Manajemen Sebagai Ilmu (Science) dan Seni (Art)**

Manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) karena memenuhi persyaratan keilmuan. Adapun yang dimaksud dengan ilmu menurut Djati Julitriarsa dan John Suprihantono (1998 : 7) "Ilmu adalah kumpulan pengetahuan yang telah disistematikan, telah dianalisis dan disintesis, telah menghasilkan dalil, hukum, kaidah yang dapat digunakan untuk menyusun hipotesis atau teori guna memecahkan masalah/maksud tertentu".

Ilmu manajemen sebagai ilmu pengetahuan sosial yang tidak eksak diterapkan secara fleksibel disesuaikan dengan obyek-obyek, tempat dan situasi/kondisi setempat.

Dalam aspek perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengawasan dan segala sesuatu yang menyangkut unsur manusia, seorang manajer harus menggunakan pendekatan artistik (seni).

Seni artinya kemahiran untuk menerapkan ilmu yang dimiliki pada situasi-situasi dan obyek-obyek tertentu, yang ditentukan oleh watak kepribadian seseorang yang dipengaruhi oleh bakat, naluri, emosi, tingkat usia, pengalaman dan lain-lain (A.A. Rachmat M.Z., 1986 : 9).

Dalam hal ini, yang dimaksud dengan pendekatan artistik (seni) menurut A.A. Rachmat M.Z. (1986 : 9) merupakan kemampuan untuk mengadakan hubungan pribadi (personal atau informal relationship) yang pada dasarnya tidak dapat dipelajari, karena tidak mempunyai prinsip-prinsip dan standar tertentu, tetapi dapat ditempa melalui latihan dan pengalaman.

Dalam berhubungan dengan manusia yaitu bawahan manajer harus sensitif terhadap perasaan, aspirasi dan motivasi bawahannya. Agar dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien, manajer harus mampu mempraktekkan ilmunya dengan seni, sehingga bawahan mau bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama (M. Manullang, 2002 : 145).

### **Hubungan Antara Art dan Science of Management**

A.A. Rachmat M.Z. (1986 : 10) menjelaskan hubungan antara art dan science of management sebagai berikut :

Seni dan ilmu manajemen saling melengkapi dalam setiap organisasi. Pada seorang pemimpin dalam kepemimpinannya, kadang-kadang aspek seninya lebih menonjol dibandingkan dengan aspek sciencenya, dan sebaliknya.

Kemampuan seorang manajer untuk mencari perimbangan yang harmonis antara aspek science dan seni inilah yang akan menentukan aktivitas kepemimpinannya. Dengan demikian seorang manajer adalah seorang ilmuwan dan seniman.

Seorang manajer adalah seorang ilmuwan, karena memerlukan suatu kerangka pengetahuan yang sistematis, yang mengandung kebenaran-kebenaran fundamental untuk dipergunakan dalam pekerjaannya.

Seorang manajer adalah seorang seniman karena dalam pekerjaannya mempergunakan perasaan, naluri dan petunjuk-petunjuk lainnya, juga ia harus menggerakkan, mengembangkan, mendidik, serta meyakinkan orang-orang lain agar bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

### Ciri-Ciri Manajer Profesional

Indriyo Gitosudarmo dan Agus Mulyono (1996 : 30 – 31), menjelaskan mengenai ciri-ciri manajer yang profesional dan yang tidak profesional, sebagai berikut :

Manajer yang profesional yaitu manajer yang mampu membuat pihak yang dilayani maupun pihak yang melayani yaitu manajer itu sendiri menjadi senang, bahagia serta bangga. Apabila kedua belah pihak tersebut dapat merasa senang bahagia serta bangga disitulah letak profesionalisme seorang manajer dalam melaksanakan tugasnya.

Sebaliknya yang tidak profesional akan menciptakan suasana yang bertentangan dengan ketiga suasana tersebut di atas di dalam menjalankan tugas manajerialnya, yaitu suasana mengecewakan, menyedihkan, dan memalukan

### KESIMPULAN

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Manajemen diperlukan oleh setiap organisasi untuk memperlancar tugasnya sehari-hari.
2. Manajemen merupakan ilmu dan seni perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, kepemimpinan dan pengawasan para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien.
3. Fungsi-fungsi manajemen sejalan dengan definisinya yaitu planning, organizing, staffing, leading, controlling merupakan fungsi-fungsi yang dilaksanakan manajer dalam proses manajemen, dengan penekanan yang berbeda-beda pada masing-masing fungsi tersebut untuk para manajer pada berbagai tingkatan manajer, yaitu manajer tingkat atas, menengah dan bawah.
4. Ada tiga macam keterampilan yang harus dimiliki manajer, baik manajer tingkat atas, menengah, dan bawah dalam menjalankan tugasnya masing-masing

dengan proporsi yang berbeda-beda yaitu keterampilan konseptual, kemanusiaan dan teknis.

5. Dukungan-dukungan yang lain untuk kelancaran tugas manajemen diantaranya kepemimpinan, kewibawaan pimpinan, metoda pengambilan keputusan yang tepat dan pendelegasian wewenang.
6. Keberhasilan seorang manajer dapat diukur dengan kemampuan bekerja secara efektif dan efisien.
7. Manajer yang profesional yaitu manajer yang mampu membuat pihak yang dilayani maupun pihak yang melayani senang, bahagia serta bangga.

### DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Rachmat M. Z., 1986. Manajemen : Suatu Pengantar. Bandung : Remadja Karya CV. Bandung
- Basu Swastha D.H. Dan Ibnu Sukotjo W. 2002. Pengantar Bisnis Modern (Pengantar Ekonomi Perusahaan Modern). Edisi Ketiga. Yogyakarta : Liberty Yogyakarta.
- Djati Julitriarsa dan John Suprihanto. 1998. Manajemen Umum : Sebuah Pengantar. Yogyakarta : BPFE – Yogyakarta.
- Gibson, J.L., J.H. Donelly, JR., J.M. Ivancevich. 1996. Manajemen. Diterjemahkan oleh Zuhad Ichyaudin. Jilid I, Edisi Kesembilan. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Indriyo Gitosudarmo dan Agus Mulyono. 1999. Prinsip Dasar Manajemen. Edisi 3. Yogyakarta : BPFE – Yogyakarta.
- Massie, J.L. 1985. Dasar-Dasar Manajemen. Deterjemahkan oleh Ignatius Hadisoepobo. Edisi ketiga. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Marwan Asri dan John Suprihanto. 1986. Manajemen Perusahaan : Pendekatan Operasional. Edisi Satu. Yogyakarta : BPFE – Yogyakarta.
- M. Manullang 2002. Pengantar Bisnis. Edisi Pertama. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- T. Hani Handoko. 2001. Manajemen. Edisi 2. Yogyakarta. BPFE – Yogyakarta.