



MILLIONS

MANAGEMENT SOLUTIONS

MANAGEMENT

**(Chapter 1 and Management History
Module)**

SUMMARY

MID TERM EXAM

2013/2014

Who are managers?

Manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain demi mencapai sasaran organisasi. Pekerjaan manajer adalah berupaya membantu orang lain menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik. Wujudnya dapat berupa koordinasi atas pekerjaan suatu kelompok dari departemen tertentu di dalam perusahaan, atau mengawasi pekerjaan individu tertentu.

Dengan struktur organisasi tradisional, para manajer biasanya dikelompokkan kedalam kelas:

- **First-line Manager** (*supervisors, shift managers, district managers, department managers, office managers*)
Jenjang terbawah manajemen, mengelola pekerjaan para karyawan non-manajerial yang biasanya melibatkan kegiatan memproduksi barang atau jasa bagi para pelanggan.
- **Middle Manager** (*regional manager, project leader, store manager, division manager*)
Berada di antara jenjang terbawah dan jenjang teratas organisasi, yang mengelola pekerjaan para manajer tingkat pertama.
- **Top Manager** (*executive vice president, president, managing director, chief operating officer, chief executive officer*)
Jenjang teratas dalam organisasi, yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi jalannya organisasi, menentukan rencana dan sasaran bagi organisasi secara keseluruhan.

What is management?

Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara **efisien** (menghasilkan output sebanyak mungkin dengan input sesedikit mungkin) dan **efektif** (melakukan aktivitas yang mendorong tercapainya sasaran organisasi).

What do managers do?

Management Functions

- **Planning** merupakan fungsi manajemen yang meliputi menentukan tujuan, membangun strategi untuk meraih tujuan tersebut serta mengembangkan rencana dalam mengkoordinasikan kegiatan.

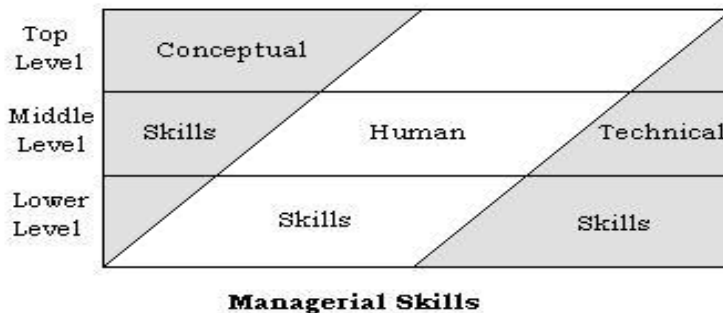
- **Organizing**, seorang manajer menata struktur pekerjaan seperti menentukan tugas yang akan dikerjakan, bagaimana proses pengerjaannya, siapa yang akan melakukan tugas tersebut sampai dengan pelaporan hasil kegiatan.
- **Leading** dimana seorang manajer bekerja sama dengan orang-orang dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam proses kepemimpinan, seorang manajer memotivasi, membantu penyelesaian permasalahan, sampai dengan mempengaruhi kinerja dari anggota organisasi lainnya.
- **Controlling** yang didalamnya terdapat proses evaluasi dalam melihat kesesuaian hasil dengan rencana, membandingkan hasil dengan hasil sebelumnya serta melakukan koreksi saat dirasa perlu.

Mintzberg's Managerial Roles

- **Interpersonal** pada dasarnya melibatkan orang-orang dan tugas lain yang bersifat seremonial dan simbolis. Peran interpersonal meliputi: *figurehead* (simbolis, berkewajiban untuk mengerjakan sejumlah kegiatan rutin yang bersifat legal dan sosial), *leader* (bertanggungjawab untuk menempatkan, memotivasi, melatih dan mengasosiasikan tugas anggota organisasi), dan *liasion* (mempertahankan hubungan dengan pihak luar yang berkaitan dengan organisasi).
- **Informational** meliputi pengumpulan, penerimaan, dan penyebaran informasi yang penting dalam kegiatan organisasi. Peran informational terdiri dari *monitor* (mencari dan menerima berbagai informasi internal dan eksternal untuk mengembangkan pemahaman yang menyeluruh bagi organisasi dan lingkungan), *disseminator* (menyampaikan informasi yang diterima dari pihak luar maupun dari dalam kepada seluruh anggota organisasi), dan *spokesperson* (menyampaikan informasi kepada pihak luar mengenai kegiatan organisasi).
- **Decisional** merupakan peran yang berkisar pada pembuatan keputusan. Peran decisional meliputi *entrepreneur* (mencari kesempatan yang dimiliki organisasi dan menerapkan program baru yang bisa membawa perubahan). *Disturbance handler* (bertanggungjawab untuk membuat tindakan koreksi yang tepat saat organisasi menghadapi permasalahan unik yang timbul), *resource allocator* (bertanggung jawab dalam mengalokasikan sumber daya organisasi), serta *negotiator* (merpresentasikan organisasi dalam sebuah negosiasi).

Management Skills

- **Technical Skills**, pengetahuan spesifik mengenai sebuah pekerjaan dan teknik yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara cakup
- **Human skills**, kemampuan untuk bekerja dengan baik dengan orang lain, baik secara individu maupun kelompok.
- **Conceptual skills**, kemampuan untuk memikirkan dan mengkonsepkan mengenai situasi yang abstrak dan kompleks. Memandang organisasi sebagai suatu kesatuan.



How the manager's job is changing

- Perubahan-perubahan yang mempengaruhi pekerjaan manajer; perubahan teknologi, perubahan ancaman keamanan, meningkatnya tekanan terhadap etika organisasi dan manajerial, peningkatan persaingan.
- *Pentingnya konsumen bagi pekerjaan manajer*, manajer harus menciptakan organisasi yang tanggap-konsumen dimana karyawan ramah dan sopan, dapat dihubungi, berpengetahuan, dan cepat dalam merespon kebutuhan konsumen, serta berkeinginan untuk melakukan hal yang diperlukan untuk menyenangkan konsumen. Hal ini penting terutama untuk bertahan dan sukses di lingkungan yang penuh persaingan seperti saat ini.
- *Pentingnya inovasi bagi pekerjaan manajer*, inovasi berarti melakukan sesuatu dengan cara yang berbeda, mengeksplorasi wilayah yang baru, dan mengambil resiko.

What is an organizations?

Organisasi adalah penataan sekumpulan orang secara disengaja guna mencapai beberapa tujuan tertentu. Karakteristik Organisasi :

- Memiliki tujuan yang jelas → sasaran untuk dicapai
- Terdiri dari orang-orang
- Struktur yang nyata → agar hubungan kerja anggota jelas

Perubahan Konsep Organisasi

No.	Organisasi Tradisional	Organisasi Modern
1	Stabil	Dinamis
2	Tidak Fleksibel	Fleksibel
3	Berfokus pada pekerjaan	Berfokus pada keahlian
4	Pekerjaan didefinisikan berdasarkan posisi pekerjaan	Pekerjaan didefinisikan berdasarkan tugas yang harus dilakukan
5	Berorientasi individu	Berorientasi tim
6	Manajer selalu membuat keputusan	Karyawan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan
7	Berorientasi peraturan	Berorientasi konsumen
8	Tenaga kerja yang relatif homogeny	Tenaga kerja yang beragam
9	Hari kerja ditentukan dari jam 9 sampai jam 5	Waktu kerja tidak memiliki batas waktu
10	Hubungan hierarki	Hubungan lateral dan jaringan
11	Bekerja di fasilitas organisasi selama jam kerja tertentu	Bekerja dimana saja, kapan saja

Organisasi terus berubah karena lingkungan disekitar organisasi terus berubah yang menciptakan suatu keadaan dimana organisasi yang sukses harus menempuh cara baru untuk menyelesaikan pekerjaan, namun manajer dan manajemen tetap merupakan hal yang penting bagi organisasi.

Why study management?

Universalitas manajemen

Universalitas manajemen adalah kenyataan bahwa manajemen dibutuhkan dalam semua bentuk dan ukuran organisasi, pada setiap jenjang organisasi, pada semua bidang kerja organisasi, dan di organisasi manapun di seluruh dunia.

Realitas Dunia Kerja

Dalam kenyataannya, dalam memulai sebuah karir hanya terdapat dua pilihan yaitu dipimpin dan memimpin. Baik bagi yang ingin menjadi seorang manajer mempelajari manajemen sangat penting untuk membangun kemampuan manajemen. Sedangkan bagi mereka yang tidak, mereka masih akan bekerja pada organisasi, jadi nilai dalam organisasi harus dipelajari agar dapat mencapai tujuan yang maksimal.

Imbalan dan Tantangan Dalam Menjadi Seorang Manajer

No.	Imbalan	Tantangan
1	Menciptakan lingkungan kerja agar anggota organisasi dapat bekerja dengan baik sesuai keahlian	Harus bekerja keras
2	Memiliki peluang untuk berpikir secara kreatif	Harus menghadapi berbagai kepribadian
3	Menerima kompensasi yang memadai	Memotivasi pekerja dalam segala situasi
4	Menerima pengakuan dan status dalam organisasi dan masyarakat	Memainkan peran dalam memengaruhi hasil kerja organisasi

❖ Historical Background of Management

- Adam Smith
Economic advantages that organizations and society would gain from the **division of labor (or job specialization)**, that is breakdown of jobs into narrow and repetitive tasks.
- Industrial Revolution
Starting in the late 18th century, when **machine power** was substituted for **human power**, that it became more economical to manufacture goods in factories than at home

❖ Classical Approach

- Scientific Management: Approach that involves using scientific method to determine the “one best way” for a job to be done.
 - Frederick W. Taylor : Pig Iron Experiment
 - How to increasing output by combining procedures, techniques, and tools.
 - Put the right person on the job with the correct tools and equipment, had the worker follow his instruction and motivated the worker with an economic incentive of a significantly higher daily wage.
 - Frank and Lilian Gilberth : Use motion pictures on their study
 - Wasted motions missed by the naked eye could be identified and eliminated
 - Today’s management on using scientific management
Many of the guidelines and techniques that Taylor and the Gilberths devised for improving production efficiency are still used in organizations today. When managers **analyze the basic work that must be performed, use time-and-motion study to eliminate wasted motions, hire the best-qualified workers** for a job, or **design incentive systems based on output**, they’re using the principles of scientific management.
- General Administrative Theory
 - Henri Fayol : 14 Principles of Management
Division of Work, Authority, Discipline, Unity of Command, Unity of Direction, Subordinating of individual interests to the general interest, Centralization, Schalar chain, Order, Equity, Initiative, Stability of tenure of personnel, Remuneration, Esprit de corp.
 - Max Weber
Bureaucracy – a form of organization characterized by division of labor, a clearly defined hierarchy, detailed rules and regulations and impersonal relationships.

❖ Quantitative Approach

It involves applying statistics, optimization models, information models, computer simulations, and other quantitative techniques to management analysis.

Total Quality Management (TQM) – management philosophy devoted to continual improvement and responding to customer needs and expectations

❖ Behavioral Approach

- **The early organizational behavior advocates** (Robert Owen, Hugo Munsterberg, Mary Parker Follett, and Chester Barnard) contributed various ideas, but all believed that **people were the most important asset of an organization** and should be managed accordingly
- **The Hawthorne Studies** dramatically affected management beliefs about the role of people in organizations, leading to a new emphasis on the human behavior factor in management
- The behavioral approach has largely shaped how today's organizations are managed. Many current theories of motivation, leadership, group behavior and development, and other behavioral issues can be traced to the early OB advocates and the conclusions from the Hawthorne studies

❖ Contemporary Approach

- The system approach says that **organization takes in inputs from environment and transforms or processes those resources into outputs that are distributed into the environment and transforms or processes those resources into outputs that are distributed into the environment.** It helps us understand management because managers must ensure that all the interdependent units are working together in order to achieve the organization's goals, helps managers realize that decisions and actions taken in one organizational area will affect others, and helps managers recognize that organizations are not self-contained but instead rely on their environment for essential inputs and as outlets to absorb their output.
- The contingency approach says that **organizations are different, face different situations, and require different ways of managing.** It helps us understand management because it stresses that there are no simplistic or universal rules for managers to follow. Instead, managers must look at their situation and determine that *if* this is the way my situation is, this is the best way for me to manage.