



# Manager@Work & Decision Making

**Fitri Maulidah Rahmawati, S.E., M.Si**



## DOA BELAJAR

رَضِيتُ بِاللَّهِ رَبًّا وَبِالْإِسْلَامِ دِينًا وَبِمُحَمَّدٍ نَبِيًّا وَرَسُولًا  
رَبِّي زِدْنِي عِلْمًا وَارْزُقْنِي فَهْمًا

“Kami ridho Allah SWT sebagai Tuhanku, Islam sebagai agamaku, dan Nabi Muhammad sebagai Nabi dan Rasul, Ya Allah, tambahkanlah kepadaku ilmu dan berikanlah aku kefahaman”



**unisa**  
Universitas 'Aisyiyah  
Yogyakarta

# Manager@Work & Decision Making



**Fitri Maulidah Rahmawati**  
**Disampaikan pada Kuliah MK MANAJEMEN PENGANTAR**  
**2021/2022**  
**Oktober, 2021**



**unisa**  
Universitas 'Aisyiyah  
Yogyakarta

# Manager@Work

What's Managers do @work?

# Mengapa Manajer Itu Penting?

---

- Organisasi memerlukan **keterampilan dan kemampuan manajerial** dalam *waktu-waktu yang tak menentu, kompleks, dan kacau*.
  - Kemampuan manajerial telah terbukti penting dalam menciptakan *nilai* organisasi.



# Mengapa Manajer Itu Penting?

---

- Manajer itu sangat penting untuk *menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan* di dalam organisasi.
- Manajer berkontribusi terhadap *produktivitas* dan *loyalitas* karyawan.
  - Cara **pengelolaan karyawan** dapat memengaruhi *kinerja keuangan* dari organisasi.





# Siapakah Manajer Itu?

- **Manajer:**  
Mengoordinasi dan mengawasi pekerjaan orang lain, agar tercapainya sasaran-sasaran organisasi.
- **Karyawan nonmanajerial:**
  - Mengerjakan pekerjaan atau tugas secara langsung
  - Tidak membawahi siapapun



## Siapakah Manajer Itu?

- Organisasi dengan **struktur kerja tradisional** memiliki manajer-manajer *lini pertama, tingkat menengah, dan puncak*.
- Di organisasi dengan **struktur yang lebih longgar**, mungkin tidak mudah untuk mengatakan siapa manajer dan yang bukan.
  - Tapi, pasti ada yang *berperan* sebagai manajer.



# Di Mana Manajer Bekerja?

- Manajer bekerja dalam sebuah **organisasi**, yaitu suatu pengaturan orang-orang secara sengaja untuk mencapai beberapa tujuan tertentu.
  - Tiga *karakteristik* organisasi:
    - adanya tujuan yang jelas
    - terdiri dari orang-orang
    - adanya struktur kerja yang nyata



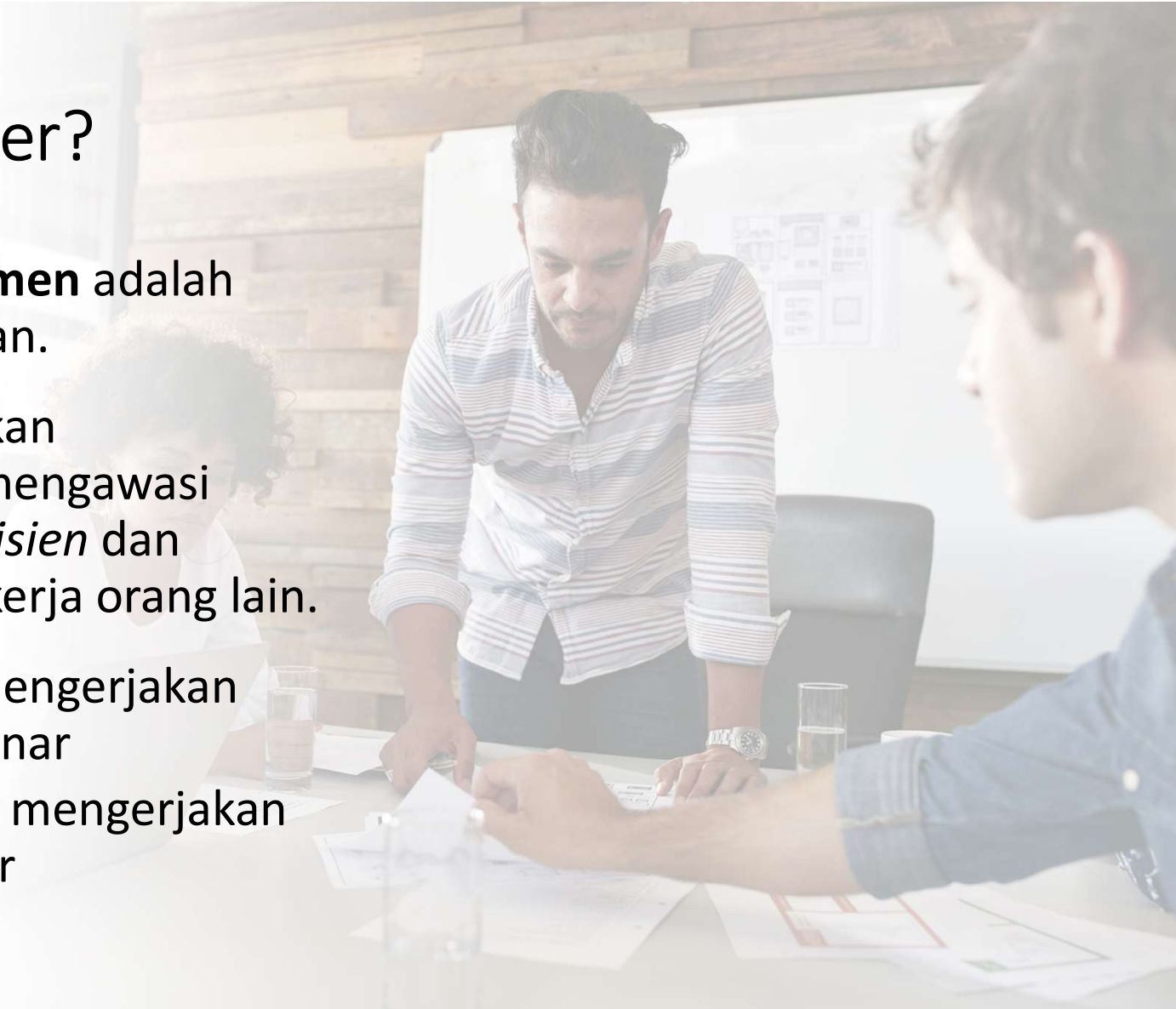
## Di Mana Manajer Bekerja?

- Kebanyakan **organisasi masa kini** menerapkan struktur yang *lebih terbuka, fleksibel, dan cepat-tanggap* (responsif) terhadap berbagai perubahan.



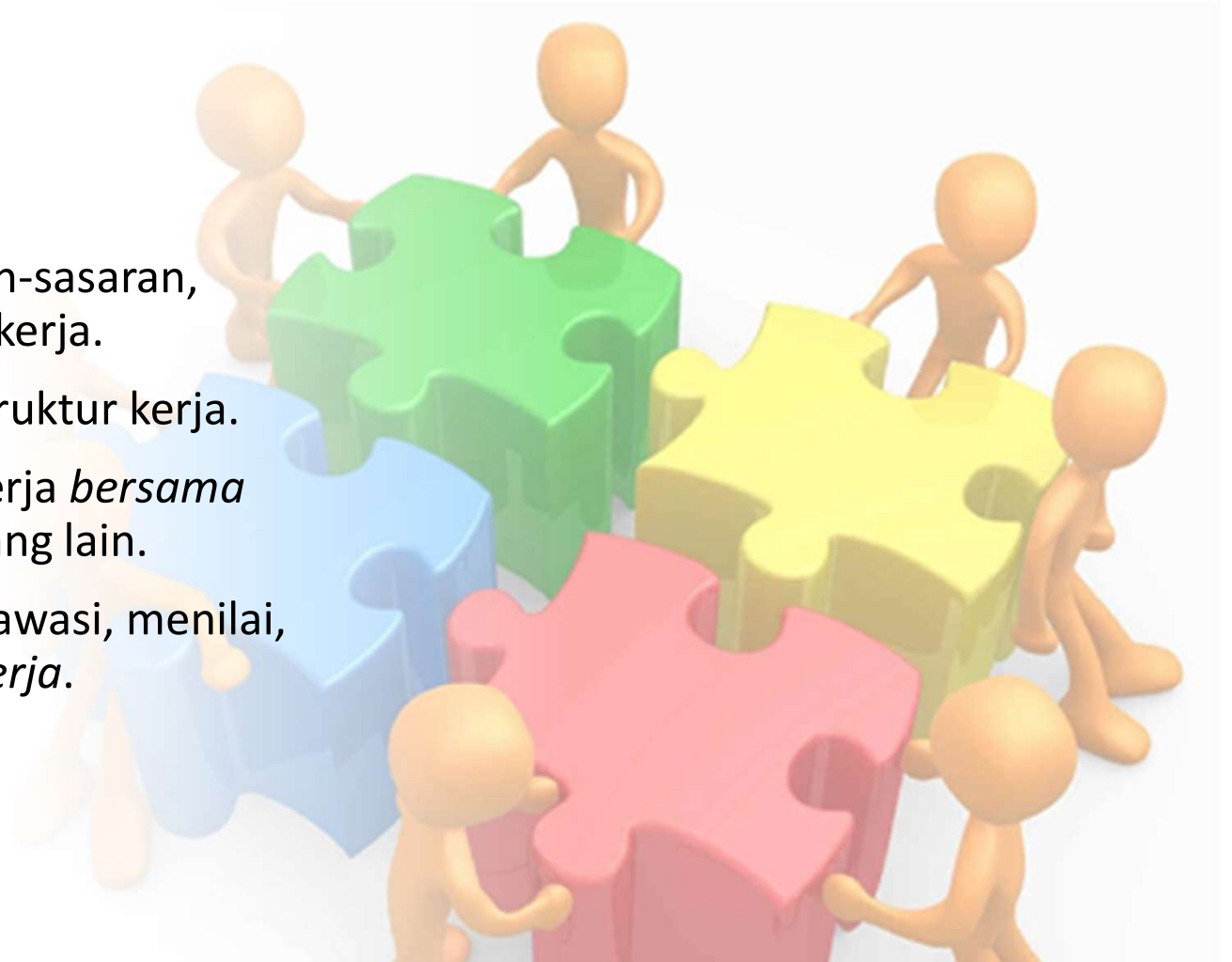
# Apa Kerja Manajer?

- Garis besarnya, **manajemen** adalah apa yang manajer lakukan.
  - Manajemen melibatkan mengoordinasi dan mengawasi penyelesaian yang *efisien* dan *efektif* dari aktivitas kerja orang lain.
    - **Efisiensi** berarti mengerjakan hal-hal *dengan* benar
    - **Efektivitas** berarti mengerjakan hal-hal *yang* benar



# Fungsi-Fungsi Manajemen

- **Perencanaan:** Sasaran-sasaran, strategi, dan rencana kerja.
- **Pengorganisasian:** Struktur kerja.
- **Kepemimpinan:** Bekerja *bersama* dan *melalui* orang-orang lain.
- **Pengendalian:** Mengawasi, menilai, dan memperbaiki *kinerja*.



# Peranan Manajerial Mintzberg

- **Peran-peran manajerial (*managerial roles*):** Kategorisasi perilaku-perilaku manajerial ke dalam beberapa kelompok yang spesifik.
  - **Antarpribadi (*interpersonal*):** (1) Melibatkan orang lain dan (2) tugas simbolis/seremonial.
  - **Informasi:** Pengumpulan, penerimaan, dan penyebaran informasi.
  - **Keputusan:** Pengambilan keputusan.

## 3 types of managerial roles





# What Manager Do (Pekerjaan Manajer)

## Pendekatan Peran Manajerial (Mintzberg)

### Interpersonal

- Figurehead – tokoh utama
- Leader – kepemimpinan
- Liaison – penghubung

### Informasional

- Monitor – pemantau
- Disseminator – penyebar
- Spokesperson – juru bicara

### Decisional

- Entrepreneur – kewirausahaan
- Disturbance handler – penyelesai masalah
- Resource allocator – pengalokasi sumber daya
- Negotiator – negosiator

# Keterampilan Manajemen Katz

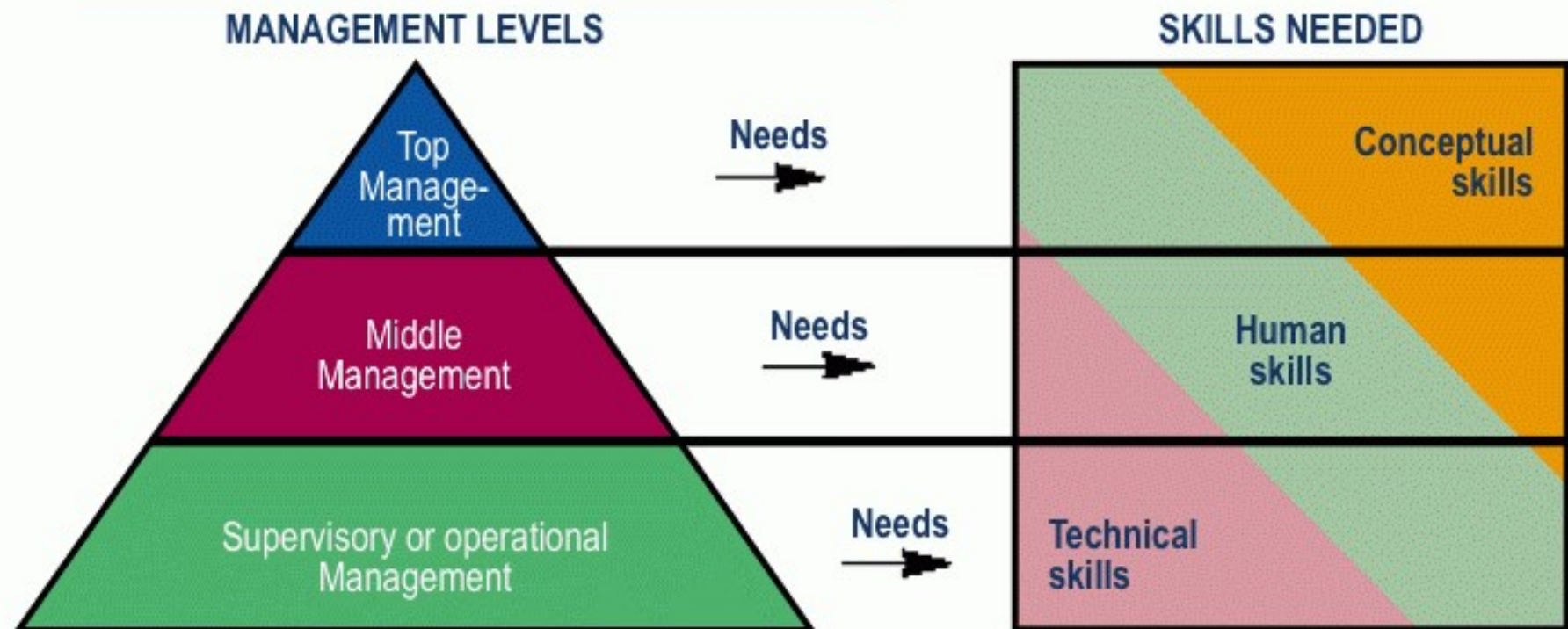
**Teknis:** Pengetahuan dan keterampilan terkait pekerjaan tertentu (sangat penting bagi para manajer di *jenjang bawah*).

**Hubungan antarmanusia:** Kemampuan bekerja sama secara baik dengan orang lain.

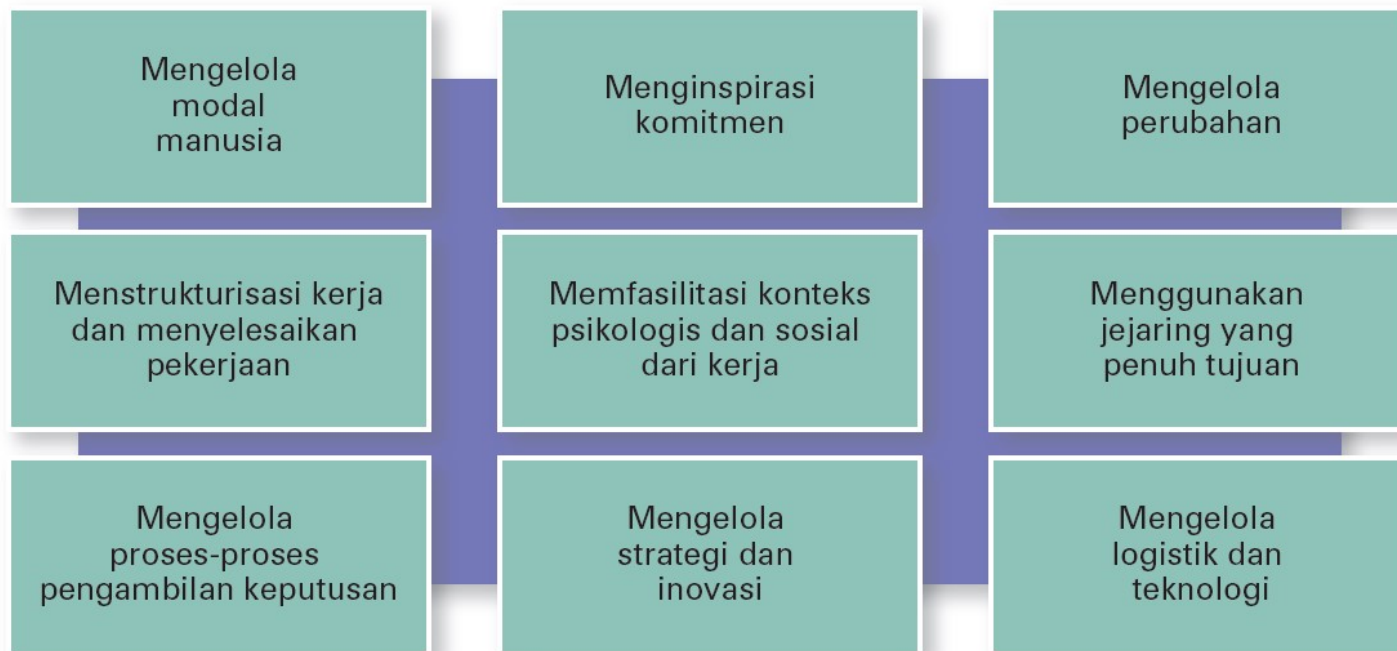
**Konseptual:** Kemampuan untuk berpikir dan memahami masalah (sangat penting bagi para manajer di *jenjang atas*).



# Management skills continuum



# Keterampilan-keterampilan Manajerial yang Penting





# Berubahnya Pekerjaan Manajer

- Perubahan-perubahan yang berdampak terhadap pekerjaan manajer:
  - ketidakpastian ekonomi dan politik global
  - tempat kerja yang berubah
  - masalah etika
  - ancaman keamanan
  - teknologi yang berubah

Perubahan

Dampak perubahan

**Perubahan Teknologi (Digitalisasi)**

Bergesernya batas-batas organisasi  
Tempat kerja maya  
Tenaga kerja yang lebih *mobile*  
Pengaturan kerja yang fleksibel  
Para pekerja yang lebih berdaya-guna  
Keseimbangan kehidupan kerja-kehidupan pribadi  
Tantangan dari media sosial

**Penekanan yang Lebih Tinggi pada Etika Organisasi dan Manajemen**

Mendefinisikan ulang nilai-nilai  
Membangun kembali kepercayaan  
Akuntabilitas yang lebih baik  
Keberlanjutan

**Peningkatan Daya Saing**

Pelayanan pelanggan  
Inovasi  
Globalisasi  
Efisiensi/produktivitas

**Perubahan Ancaman Keamanan**

Manajemen risiko  
Ketidakpastian sumber/biaya energi masa depan  
Restrukturisasi tempat kerja  
Permasalahan diskriminasi  
Permasalahan globalisasi  
Kepedulian pada karyawan  
Ketidakpastian iklim ekonomi



## Manajer & Layanan Pelanggan

- Manajer harus peduli terhadap **layanan pelanggan**, karena *sikap* dan *perilaku* karyawan memainkan peran besar dalam kepuasan pelanggan.

# Manajer & Media Sosial

- Manajer harus peduli terhadap *media sosial*, karena bentuk-bentuk komunikasi menjadi alat penting dan berharga dalam **pengelolaan**.
  - **Media sosial (*social media*):** Segala bentuk komunikasi elektronik yang dengannya para pengguna membuat komunitas-komunitas online untuk berbagi ide, informasi, pesan pribadi, dan konten lainnya.





## Manajer & Inovasi

- Manajer harus peduli terhadap **inovasi**, karena penting bagi organisasi untuk menjadi *kompetitif*.



# Manajer & Keberlanjutan

- Manajer harus peduli terhadap *keberlanjutan* seiring dikembangkannya tujuan bisnis.
  - **Keberlanjutan (*sustainability*):** Kemampuan perusahaan untuk (1) mencapai tujuan bisnis dan (2) meningkatkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang; dengan cara mengintegrasikan peluang *ekonomi, lingkungan, dan sosial* ke dalam strategi bisnisnya.





# Perlunya Belajar Manajemen

- **Universalitas manajemen**, yaitu *fakta* bahwa manajer dibutuhkan di:
  - segala bentuk/ukuran organisasi
  - tiap jenjang/bidang kerja organisasi
  - berbagai tempat di seluruh dunia
- **Realitas dunia kerja:**  
Anda *akan* mengelola atau dikelola.

Imbalan	Tantangan
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dapat menciptakan lingkungan kerja di mana para anggota organisasi dapat memberikan kemampuan terbaik mereka dalam bekerja</li> <li>• Memiliki kesempatan untuk berpikir kreatif dan berimajinasi</li> <li>• Membantu orang lain menemukan makna dan pencapaian di dalam kerja</li> <li>• Mendukung, mendidik, dan membina orang lain</li> <li>• Bekerja dengan bermacam-macam orang</li> <li>• Mendapatkan pengakuan dan status di dalam organisasi maupun di dalam masyarakat</li> <li>• Memegang peranan dalam memengaruhi pencapaian organisasi</li> <li>• Mendapatkan kompensasi yang layak dalam bentuk gaji, bonus, dan opsi saham</li> <li>• Seorang manajer yang baik selalu dibutuhkan oleh organisasi manapun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Harus bekerja keras</li> <li>• Boleh jadi harus lebih banyak mengemban tugas yang bersifat klerikal (administratif) ketimbang manajerial</li> <li>• Harus berurusan dengan beraneka ragam karakter orang</li> <li>• Sering kali dituntut menyelesaikan tugas dengan sumber daya yang terbatas</li> <li>• Memotivasi para pekerja dalam situasi yang kacau dan penuh ketidakpastian</li> <li>• Memadukan pengetahuan, keahlian, ambisi, dan pengalaman dari beragam kelompok orang</li> <li>• Keberhasilannya bergantung pada kinerja orang lain</li> </ul>

# KEBUTUHAN INFORMASI DAN TANGGUNG JAWAB PENGAMBILAN KEPUTUSAN DARI TIGA TINGKATAN MANAJEMEN

## **TOP MANAGERS**

Memformulasikan strategi, kebijakan, sasaran dan rencana jangka panjang; membuat keputusan strategis



## **MIDDLE MANAGERS**

Memformulasikan rencana operasional dan sasaran untuk mengimplementasikan strategi; membuat keputusan operasional



## **FIRST-LEVEL MANAGERS**

Mengimplementasikan rencana operasional dan sasaran; membuat keputusan jangka pendek; melakukan operasional bisnis sehari-hari





## PENUTUP BELAJAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

اللَّهُمَّ أَرِنَا الْحَقَّ حَقًّا وَارْزُقْنَا اتِّبَاعَهُ ۖ وَأَرِنَا الْبَاطِلَ بَاطِلًا وَارْزُقْنَا اجْتِنَابَهُ

Ya Allah Tunjukkanlah kepada kami kebenaran  
sehingga kami dapat mengikutinya,  
Dan tunjukkanlah kepada kami keburukan  
sehingga kami dapat menjauhinya.



**UNISA**  
Universitas 'Aisyiyah  
Yogyakarta