



unisa
Universitas 'Aisyiyah
Yogyakarta

MANAJEMEN PENGANTAR

Fitri Maulidah Rahmawati, SE, MSi

Disampaikan pada Kuliah MK Manajemen Pengantar

Oktober,2021

PEMBUKA KULIAH MANAJEMEN PENGANTAR

Fitri Maulidah Rahmawati, SE, MSi



MANAJEMEN
unisa Universitas
'Aisyiyah
Yogyakarta

DOA BELAJAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
رَضِيتُ بِاللَّهِ رَبًّا وَبِالْإِسْلَامِ دِينًا وَبِمُحَمَّدٍ نَبِيًّا وَرَسُولًا
رَبِّي زِدْنِي عِلْمًا وَارزُقْنِي فَهْمًا

**“Aku ridho Allah SWT sebagai Tuhan ku,
Islam sebagai agamaku, dan
Nabi Muhammad sebagai Nabi dan Rasul,
Ya Allah, tambahkanlah kepadaku ilmu
dan berikanlah aku kefahaman”**



Kontrak Perkuliahan

no	Komponen	Alat Evaluasi	Poin (%)	Total Poin (%)
1	a. Tugas Mandiri b. Sikap c. Aktivitas Kelas dan Diskusi	<ul style="list-style-type: none"> • Makalah Individu • Partisipasi/Kehadiran 	10 10	20
2	Presentasi Kelompok	<ul style="list-style-type: none"> • Makalah Kelompok • Partisipasi - 	10 10	20
3	UTS	Jawaban	35	35
4	UAS	Jawaban	45	45
TOTAL				100

TIMELINE PERKULIAHAN

No	Kategori	Tanggal	Jam	R	Materi	Dosen	jenis Kuliah
1	A	Mon 11 Oct 21	13:00:00 WIB	E	Kontrak Belajar & Management Yesterday and Today	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
2	A	Mon 18 Oct 21	13:00:00 WIB	E	Manajer di tempat Kerja & Pengambilan Keputusan	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
3	A	Mon 25 Oct 21	13:00:00 WIB	E	Mengelola Lingkungan Eksternal & Budaya Organisasi	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
4	A	Mon 1 Nov 21	13:00:00 WIB	E	Praktik Manajemen di Lingkungan Global & Keragaman dalam Organisasi	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
5	A	Mon 8 Nov 21	13:00:00 WIB	E	Mengelola Tanggungjawab Sosial dan Etika	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
6	A	Mon 15 Nov 21	13:00:00 WIB	E	Mengelola Perubahan dan Inovasi	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
7	A		13:00:00 WIB	E	Merencanakan Aktivitas Kerja	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
					Ujian Tengah Semester 22 November 2021 sampai 4 Desember 2021		
8	A	Mon 6 Dec 21	13:00:00 WIB	E	Mengelola Strategi	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
9	A	Mon 13 Dec 21	13:00:00 WIB	E	Desain Struktur Organisasi -Desain Dasar & Adaptif	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
10	A	Mon 20 Dec 21	13:00:00 WIB	E	Mengelola SDM dan Mengelola Karier	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
11	A	Mon 27 Dec 21	13:00:00 WIB	E	Mengelola Tim & Mengelola Komunikasi	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
12	A	Mon 3 Jan 22	13:00:00 WIB	E	Memahami & Mengelola Perilaku Individu serta Memotivasi Karyawan	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
13	A	Mon 10 Jan 22	13:00:00 WIB	E	Menjadi Pemimpin yang Efektif	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
14	A	Mon 17 Jan 22	13:00:00 WIB	E	Pemantauan dan Pengendalian	FITRI MAULIDAH RAHMAWATI; ; SE,M.Si	Teori (150 menit)
15					Ujian Akhir Semester 24 Januari 2022 sampai 5 Februari 2022		

SEJARAH MANAJEMEN

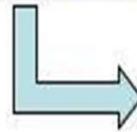


Konsep Manajemen



4 Pertanyaan Dasar Pengertian Manajemen

1. Apa asal kata manajemen?



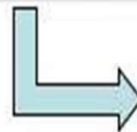
To manage = mengelola

2. Apa yang di *manage*?



Sumber daya organisasi

3. Bagaimana cara me-*manage*?

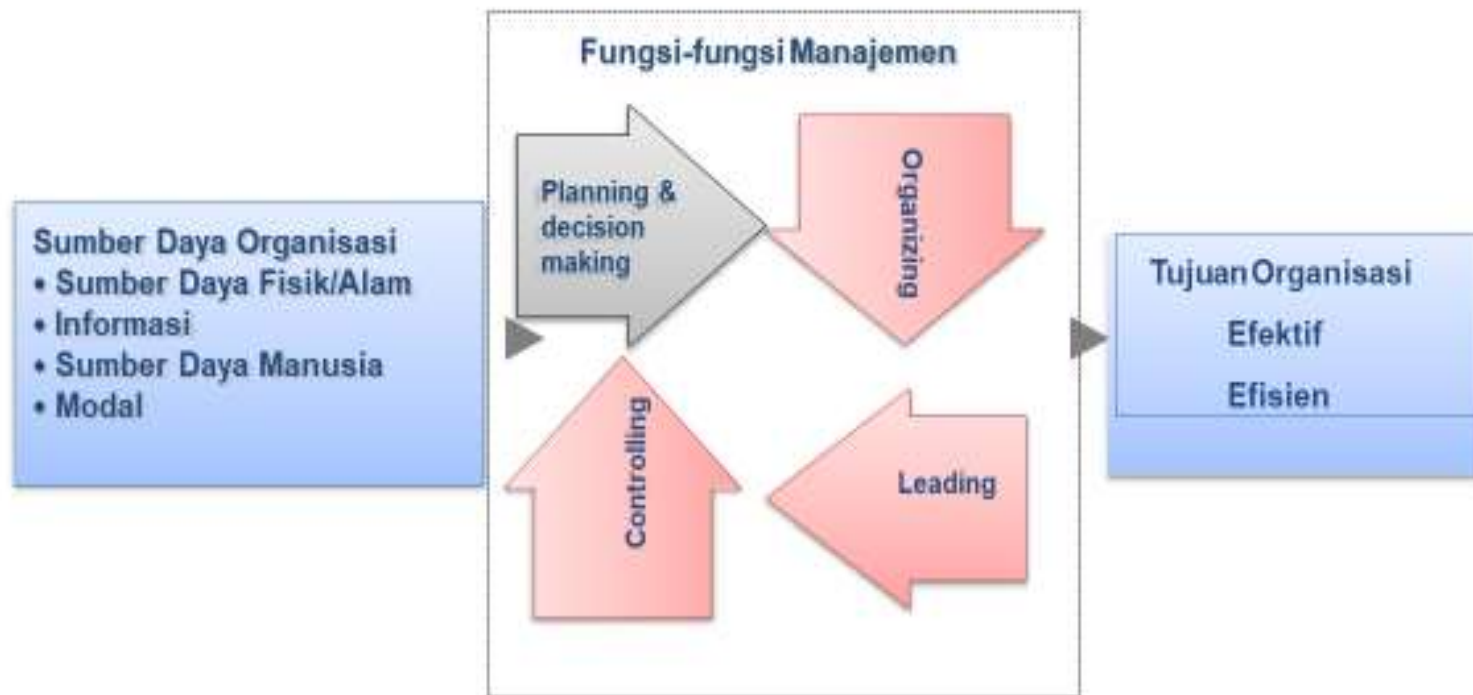


Menggunakan fungsi manajemen

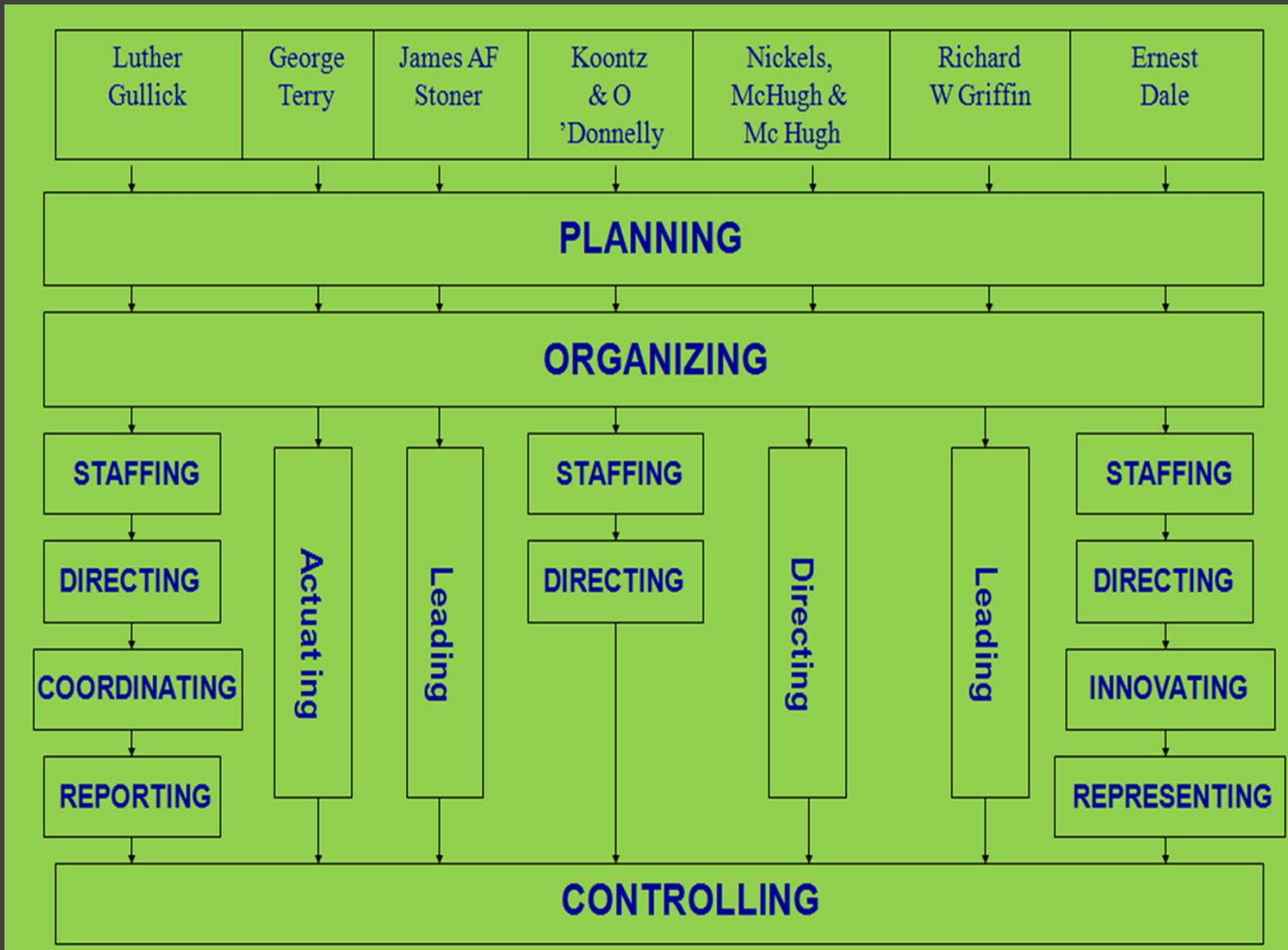
4. Apa tujuan manajemen?



Tujuan organisasi → Efektif dan efisien



Sumber Daya Organisasi, Tujuan,
dan Fungsi-fungsi Manajemen



Keragaman
Pandangan tentang
Fungsi-fungsi
Manajemen

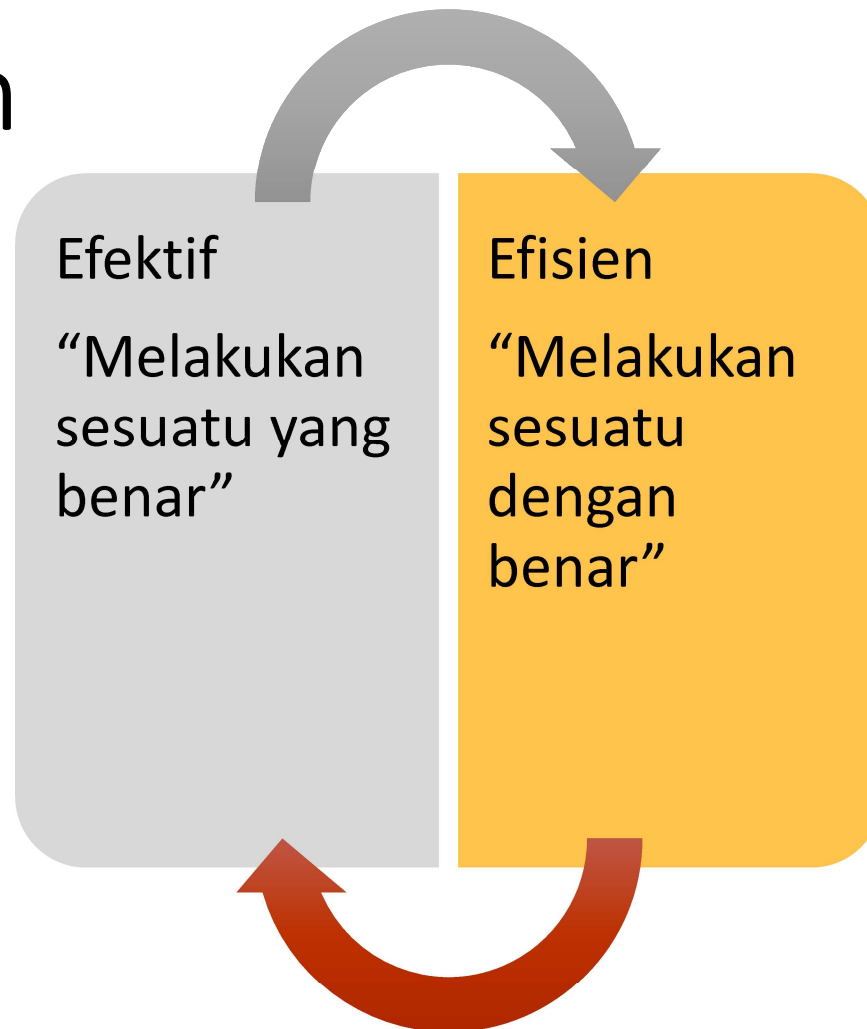
Management Functions



Kegiatan dalam Fungsi-fungsi Manajemen



Efektif-Efisien



Efektif-
Efisien

Manajemen yang benar adalah:

Mengerjakan pekerjaan yang benar dengan cara yang benar

Mengerjakan pekerjaan yang benar

Tahu apa yang dikerjakan

Mengerjakan dengan cara yang benar

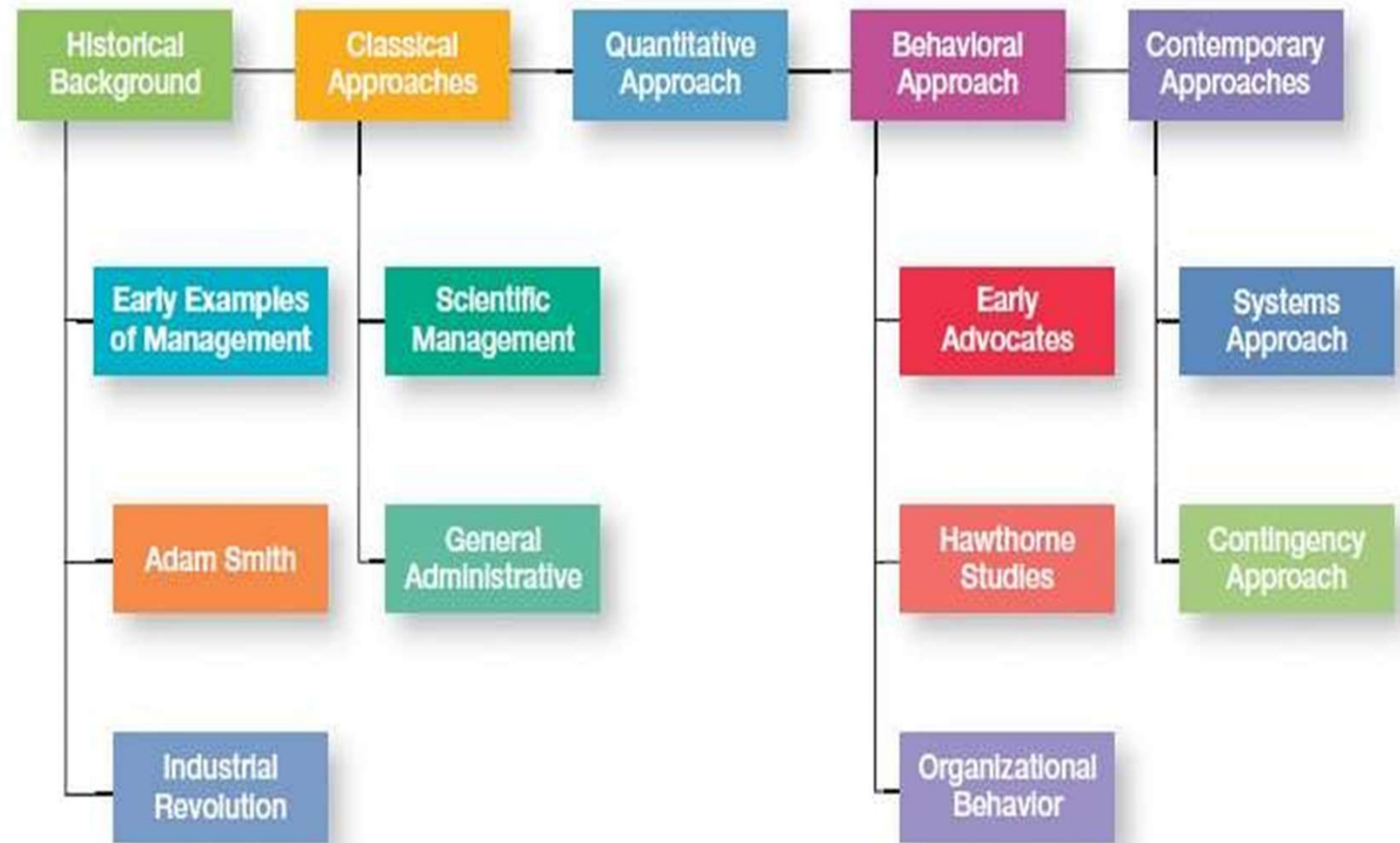
Profesional



Sejarah Perkembangan Manajemen



Perkembangan Manajemen



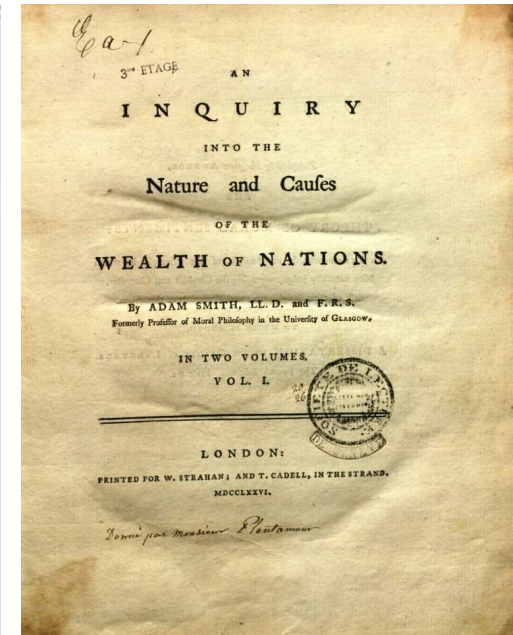
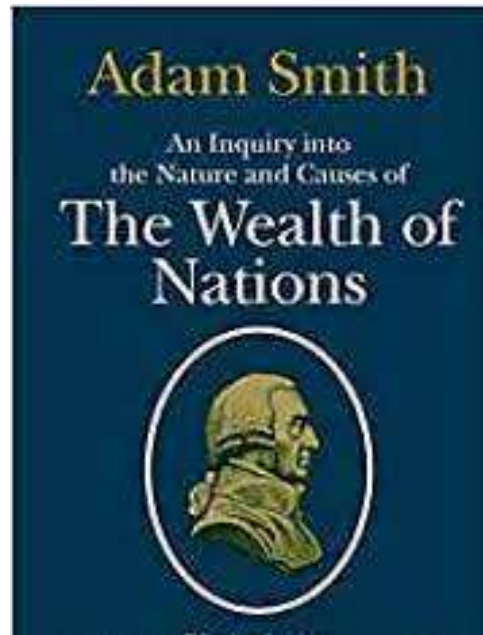
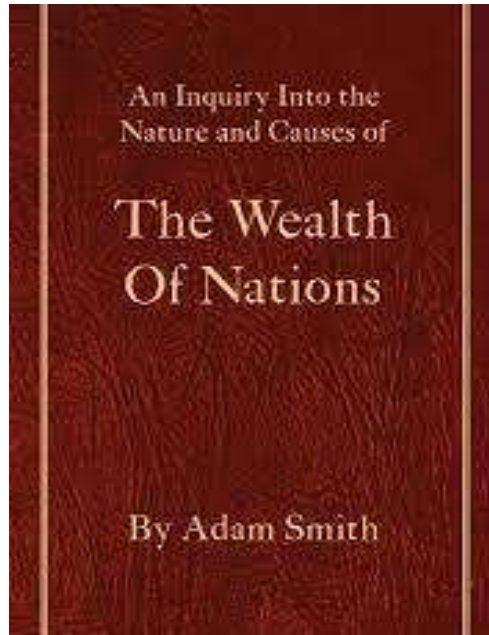
Historical Background of Management



1. Manajemen Kuno

- Mesir (pyramid)
- China (Great Wall)
- Saudi Arabia (Ka'bah)
- Indonesia (Borobudur Temple)

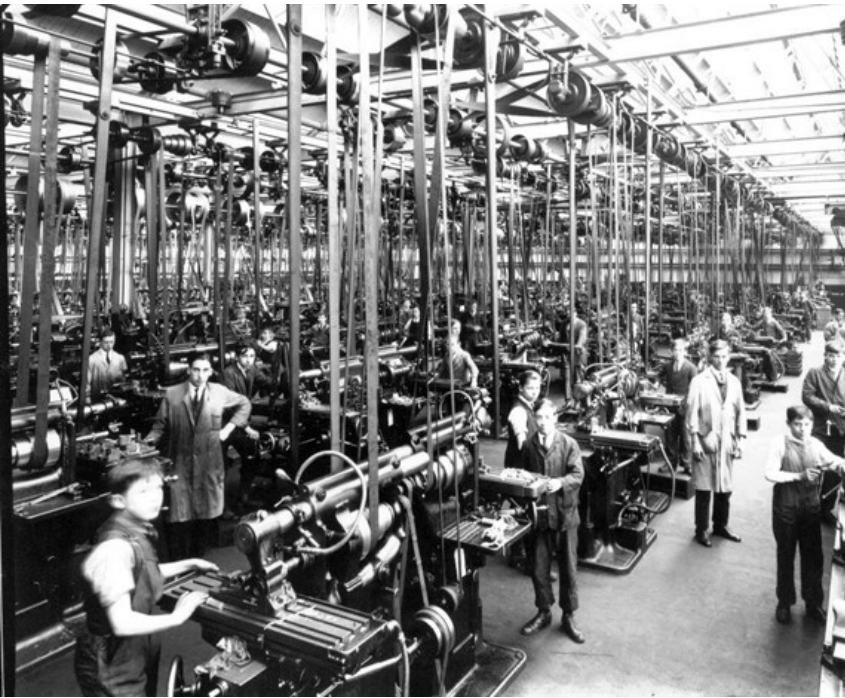




2. Adam Smith

Buku “The Wealth of Nations”, tahun 1776

- Menyarankan pembagian kerja (spesialisasi kerja) untuk meningkatkan produktivitas para pekerja.



3. Revolusi Industri

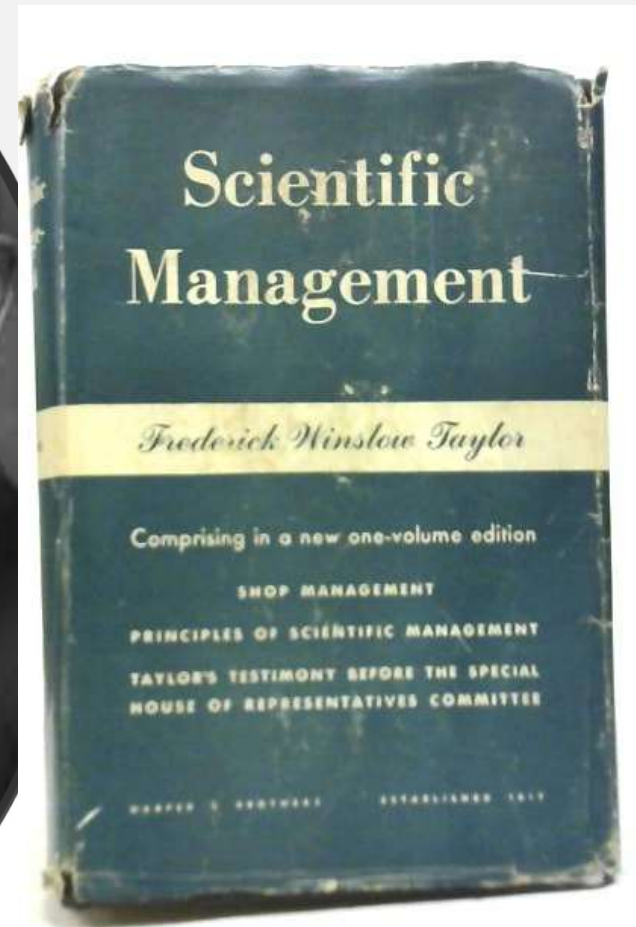
- Pergantian tenaga kerja manusia dengan mesin
- Menciptakan organisasi yang besar yang dibutuhkan oleh manajemen.

Classical Approach of Management





Scientific Management (Manajemen Ilmiah)



1. Fredrick Winslow Taylor

- "Bapak" *Scientific Management*
- Manajemen ilmiah: menggunakan metode ilmiah untuk menentukan "satu cara terbaik" untuk pekerjaan yang harus diselesaikan



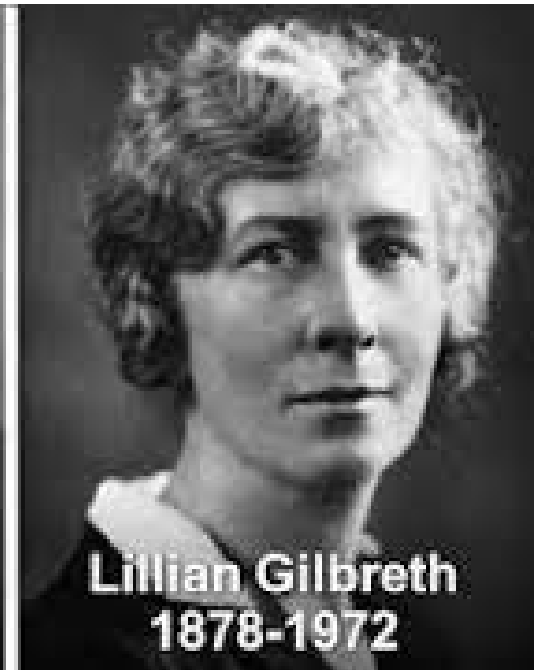
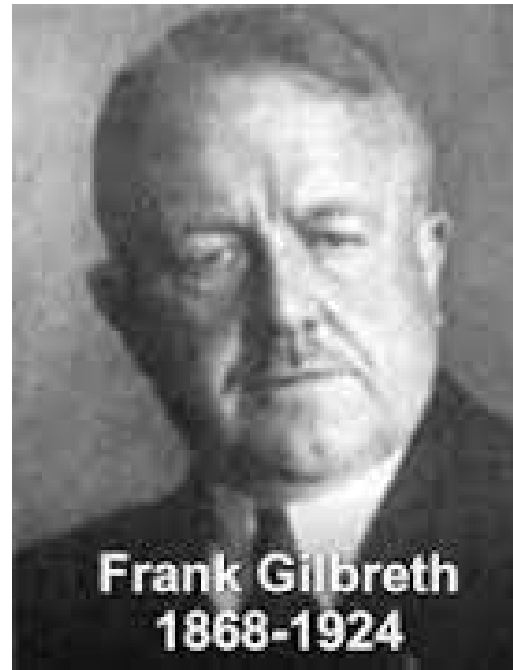
Principles of Scientific Management (1911) - Taylor

1. Kembangkanlah suatu ilmu bagi tiap-tiap unsur pekerjaan seseorang, yang akan menggantikan metode lama yang bersifat untung-untungan
2. Secara ilmiah, pilihlah dan kemudian latihlah, ajarilah, atau kembangkanlah pekerja tersebut
3. Bekerja samalah secara sungguh- sungguh dengan para pekerja untuk menjamin bahwa semua pekerjaan dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip ilmu yang telah dikembangkan tadi
4. Bagilah pekerjaan dan tanggung jawab secara hampir merata antara manajemen dan para pekerja. Manajemen mengambil alih semua pekerjaan yang lebih sesuai baginya daripada bagi para pekerja

Scientific Management (Manajemen Ilmiah)

2. Frank dan Lillian Gilbreth

- Difokuskan pada peningkatan produktivitas pekerja melalui pengurangan gerak yang tak perlu
- Dikembangkan kronometer mikro untuk menentukan waktu gerakan pekerja dan mengoptimalkan kinerja



Teori Administrasi Umum

Classical
Approaches

1 Henri Fayol

- Fokus pada tugas manajer dan praktik manajemen terbaik
- Lima fungsi manajemen *planning, organizing, commanding, coordinating, and controlling*
- 14 Prinsip Manajemen

General
Administrative



HENRI FAYOL'S
CLASSIC
GENERAL
AND
INDUSTRIAL
MANAGEMENT

Teori Administrasi Umum

1. Henri Fayol

- Fokus pada tugas manajer dan praktik manajemen terbaik
- Lima fungsi manajemen *planning, organizing, commanding, coordinating, and controlling*
- 14 Prinsip Manajemen

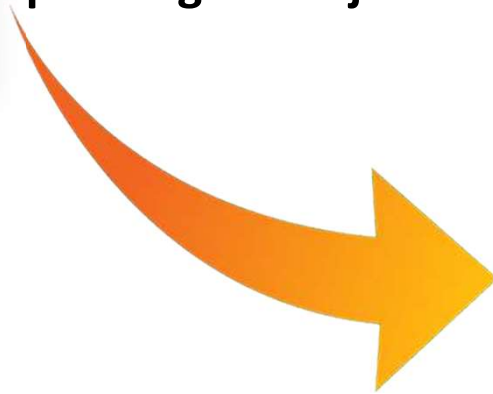


Prinsip-prinsip Manajemen - Fayol



01

Division of Work
pembagian kerja



Spesialisasi meningkatkan
output dengan menjadikan
karyawan lebih efisien

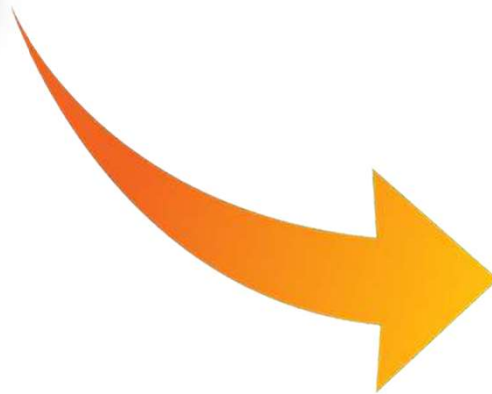
Prinsip-prinsip Manajemen

- Fayol



02

Authority
wewenang



Manajer harus mampu memberikan perintah, dan wewenang memberi mereka hak untuk itu

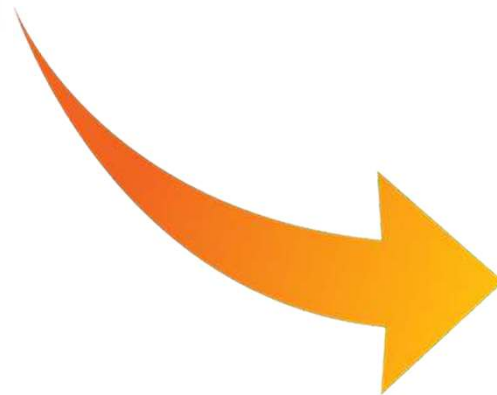
Prinsip-prinsip Manajemen

- Fayol



03

Discipline
disiplin



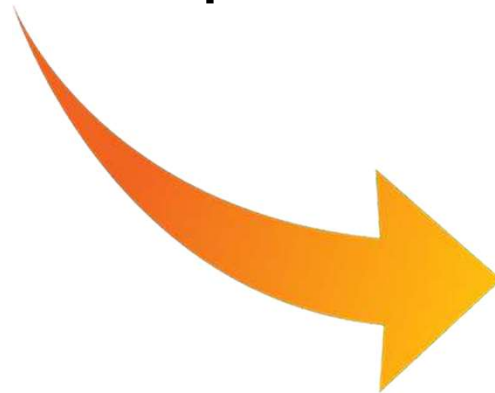
Karyawan harus mematuhi dan menghormati aturan yang ditetapkan organisasi

Prinsip-prinsip Manajemen - Fayol



04

Unity of command
kesatuan perintah



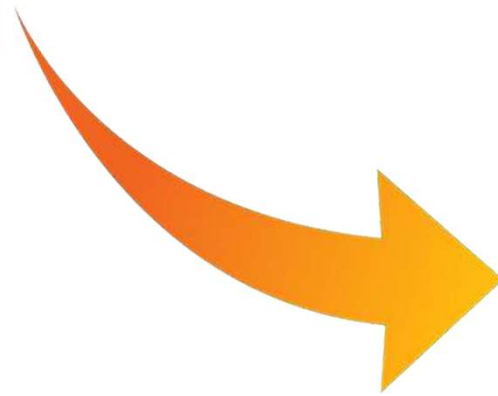
Setiap karyawan harus
menerima perintah dari satu
atasan

Prinsip-prinsip Manajemen - Fayol



05

Unity of direction
kesatuan arah

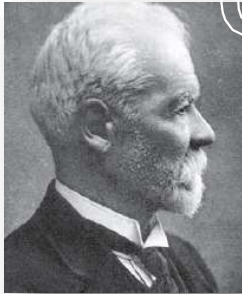


Organisasi harus memiliki rencana kerja tunggal untuk memandu manajer dan karyawan

Prinsip-prinsip Manajemen

- Fayol

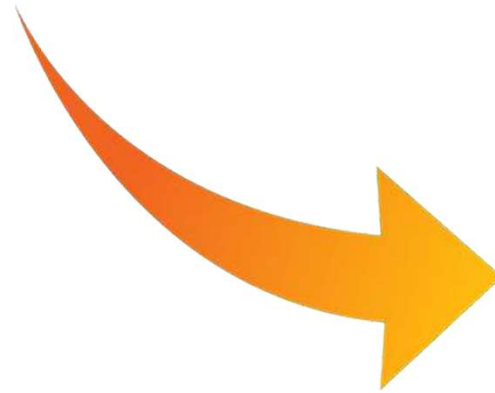
Classical
Approaches



06

***Subordination of individual interests
to the general interest***

**Subordinasi kepentingan individu
dengan kepentingan umum**

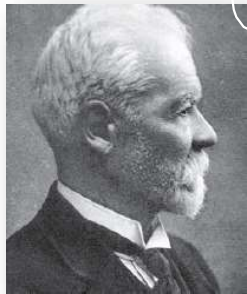


Kepentingan karyawan atau kelompok tidak harus didahulukan daripada kepentingan organisasi

General
Administrative

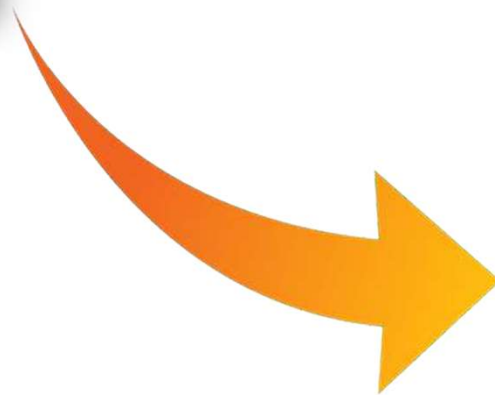
Prinsip-prinsip Manajemen

- Fayol



07

Remuneration
penggajian



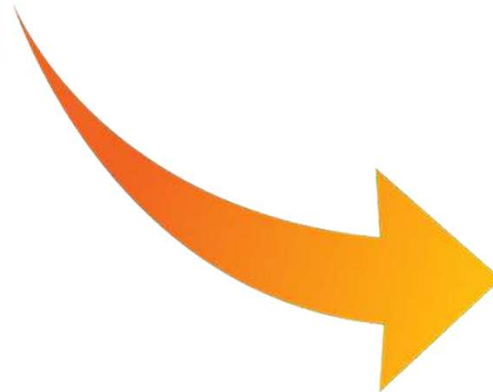
Pekerja harus dibayar dengan upah yang adil sesuai dengan layanan mereka

Prinsip-prinsip Manajemen - Fayol



08

Centralization
sentralisasi



Keterlibatan bawahan dalam
pengambilan keputusan

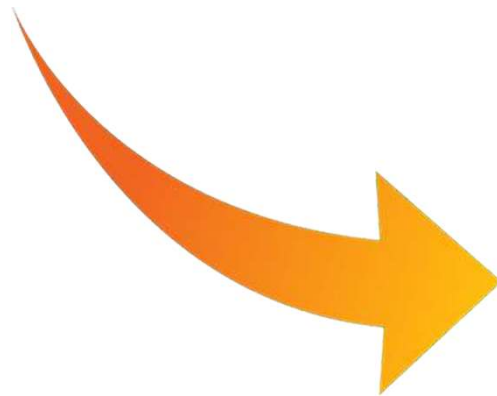
Prinsip-prinsip Manajemen - Fayol



09

Scalar chain

rentang kendali/hirarki



Jumlah bawahan yang dapat
dikendalikan

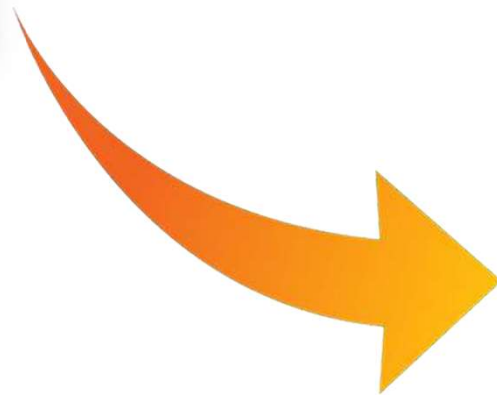
Prinsip-prinsip Manajemen - Fayol



10

Order

ketertiban



Orang dan bahan harus di tempat yang tepat pada waktu yang tepat

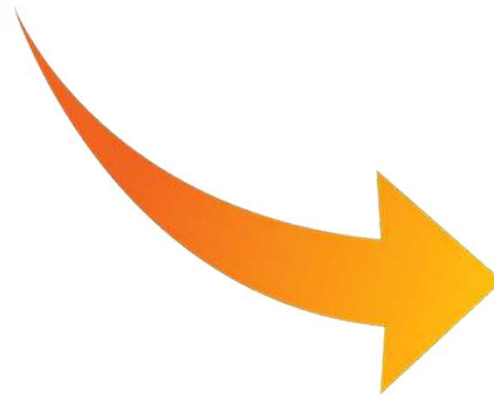
Prinsip-prinsip Manajemen

- Fayol



11

Equity
keadilan



Manajer harus baik dan adil kepada bawahan mereka.

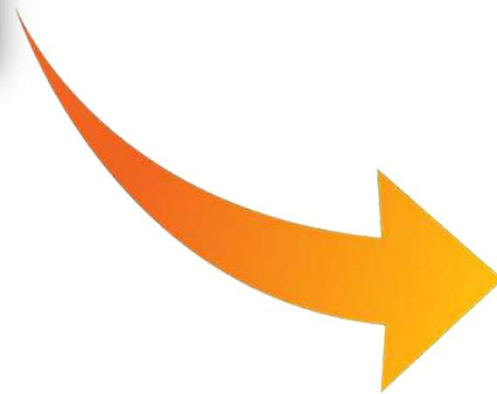
Prinsip-prinsip Manajemen

- Fayol



12

Stability of tenure of personnel
stabilitas masa jabatan personil



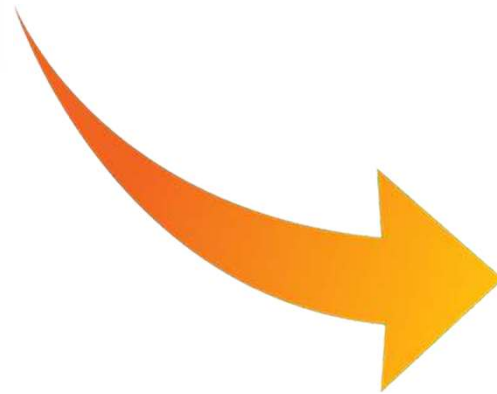
Manajemen harus menyediakan perencanaan personil teratur dan memastikan bahwa pengganti tersedia untuk mengisi kekosongan

Prinsip-prinsip Manajemen - Fayol



13

Initiative
prakarsa



Karyawan yang diizinkan
memiliki prakarsa akan memiliki
usaha tingkat tinggi

Prinsip-prinsip Manajemen

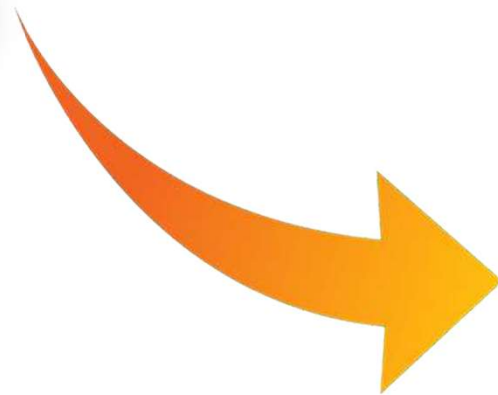
- Fayol



14

Esprit de corps

semangat kebersamaan



Mendorong semangat tim akan membangun harmoni dan persatuan dalam organisasi.

Teori Administrasi Umum

2

Max Weber

Mengembangkan teori kewenangan berdasarkan tipe ideal organisasi (birokrasi), yang didasarkan

- rasionalitas,
- prediktabilitas,
- impersonalitas,
- kompetensi teknis, dan
- otoritas

General
Administrative

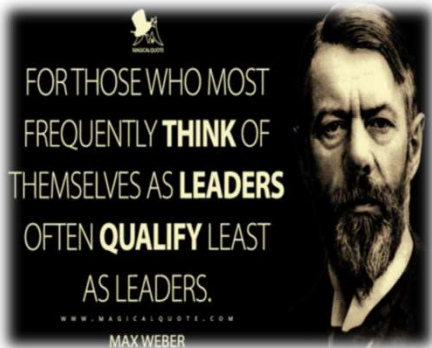


Teori Administrasi Umum

2. Max Weber

Mengembangkan teori kewenangan berdasarkan tipe ideal organisasi (birokrasi), yang didasarkan pada

- rasionalitas,
- prediktabilitas,
- impersonalitas,
- kompetensi teknis, dan
- otoritas

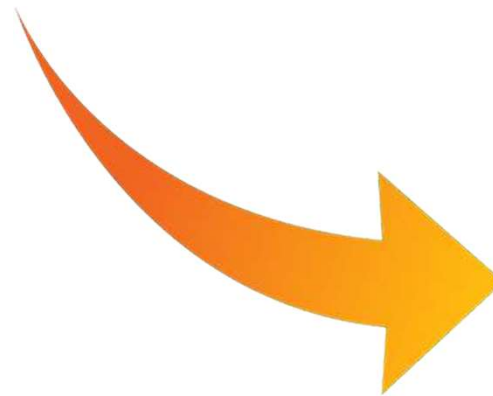


Karakteristik Birokrasi - Weber



01

Division of Labor
pembagian kerja/spesialisasi



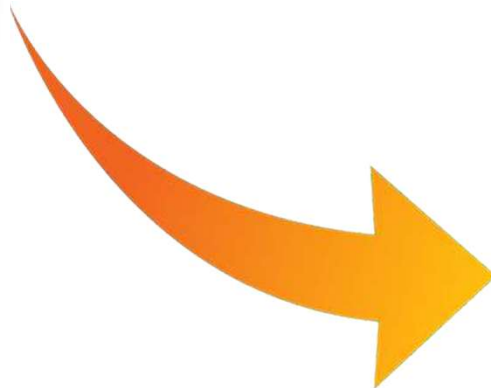
Pekerjaan dipecah menjadi sederhana, rutin, dan terdefiniskan dengan baik

Karakteristik Birokrasi - Weber



02

Authority Hierarchy
hirarki kewenangan



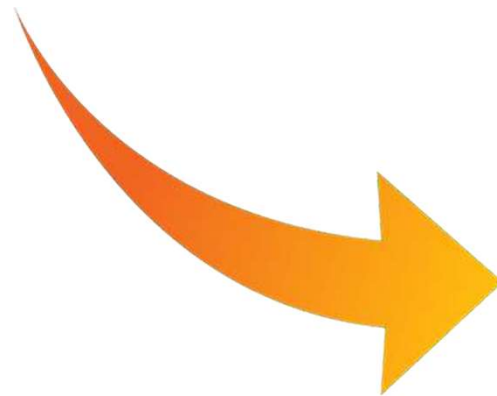
Jabatan diorganisasikan dalam hirarki dengan rantai komando yang jelas

Karakteristik Birokrasi - Weber



03

Formal selection
pemilihan resmi



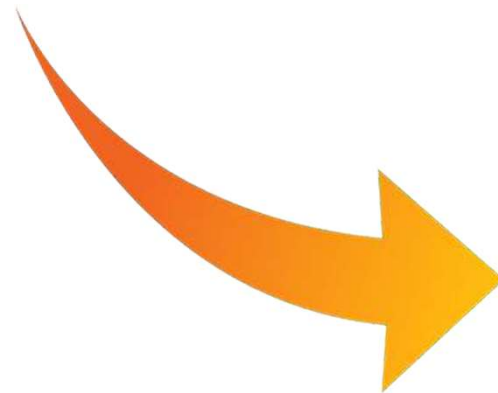
Orang yang dipilih untuk
mendapatkan pekerjaan di
dasarkan pada kualifikasi teknis

Karakteristik Birokrasi - Weber



04

Formal rules and regulations
aturan formal dan regulasi



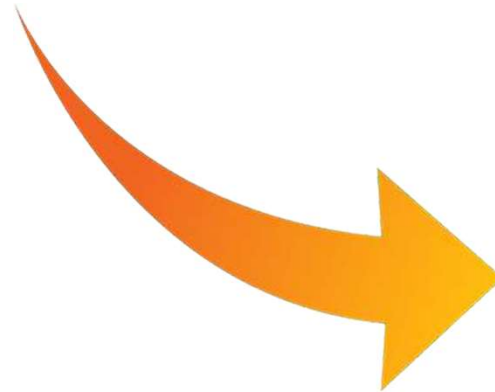
Sistem aturan tertulis dan
memiliki prosedur operasi
standar

Karakteristik Birokrasi - Weber



05

Impersonality
bersifat umum



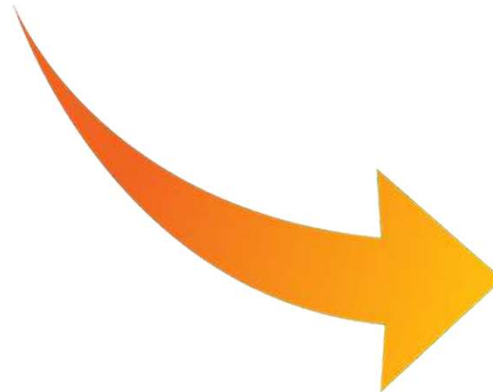
Keseragaman penerapan aturan dan pengendalian, tidak ada pengecualian

Karakteristik Birokrasi - Weber



06

Career orientation
orientasi karir



Manajer adalah karir profesional, bukan pemilik unit yang dikelolanya

Pendekatan Kuantitatif



Karakteristik:

Menggunakan teknik kuantitatif untuk memperbaiki pengambilan keputusan

Menerapkan statistik, model optimasi, model informasi, simulasi komputer, dan teknik kuantitatif lain untuk kegiatan manajemen

Pendekatan Kuantitatif



Contoh:

- *Linear programming* membantu manajer mengambil keputusan dalam menentukan alokasi sumber daya.

- *The economic order quantity model* membantu manajer menentukan tingkat persediaan yang optimal

- Digunakan dalam *Total Quality*
- *Management-TQM*

Pendekatan Perilaku

Bidang studi yang meneliti tindakan (perilaku) orang di tempat kerja disebut perilaku organisasi (OB)



Manajer menggunakan pendekatan perilaku untuk:

- memotivasi
- mengarahkan
- membangun kepercayaan
- bekerja dengan tim
- mengelola konflik

Pendukung awal Perilaku Organisasi

Robert Owen (Sebelum 1700-an)

- Peduli terhadap kondisi kerja yang memprihatinkan
- Pentingnya lingkungan kerja yang ideal
- Uang yang dihabiskan untuk meningkatkan kerja adalah investasi yang cerdas

Pendukung awal Perilaku Organisasi

Hugo Munsterberg (awal 1900-an)

- Pelopor dalam bidang studi psikologi industri (studi ilmiah terhadap orang di tempat kerja)
- Menyarankan menggunakan tes psikologi untuk seleksi karyawan, teori belajar konsep untuk pelatihan karyawan, dan studi perilaku manusia untuk memotivasi karyawan

Pendukung awal Perilaku Organisasi

Mary Parker Follett (awal 1900-an)

- Orang pertama yang mengakui bahwa organisasi dapat dilihat dari perspektif perilaku individu dan kelompok
- Berorientasi kepada orang daripada kepada manajemen ilmiah
- Gagasan organisasi pemikiran harus didasarkan kepada etika kelompok

Pendukung awal Perilaku Organisasi



Early
Advocates

Chester Barnard (1930-an)

- Orang pertama yang menyatakan organisasi sebagai sistem terbuka
- Organisasi adalah sistem sosial yang memerlukan kerjasama
- Pekerjaan manajer adalah berkomunikasi dan memberikan stimulus kepada karyawan untuk mencapai kinerja tingkat tinggi

Pendekatan Perilaku

The Hawthorne Studies



Hawthorne
Studies

- Serangkaian percobaan produktivitas dilakukan di Western Electric 1927-1932
- Kesimpulan penelitian:
Norma-norma sosial, standar kelompok dan sikap lebih kuat mempengaruhi keluaran individu dan perilaku kerja daripada insentif berupa uang

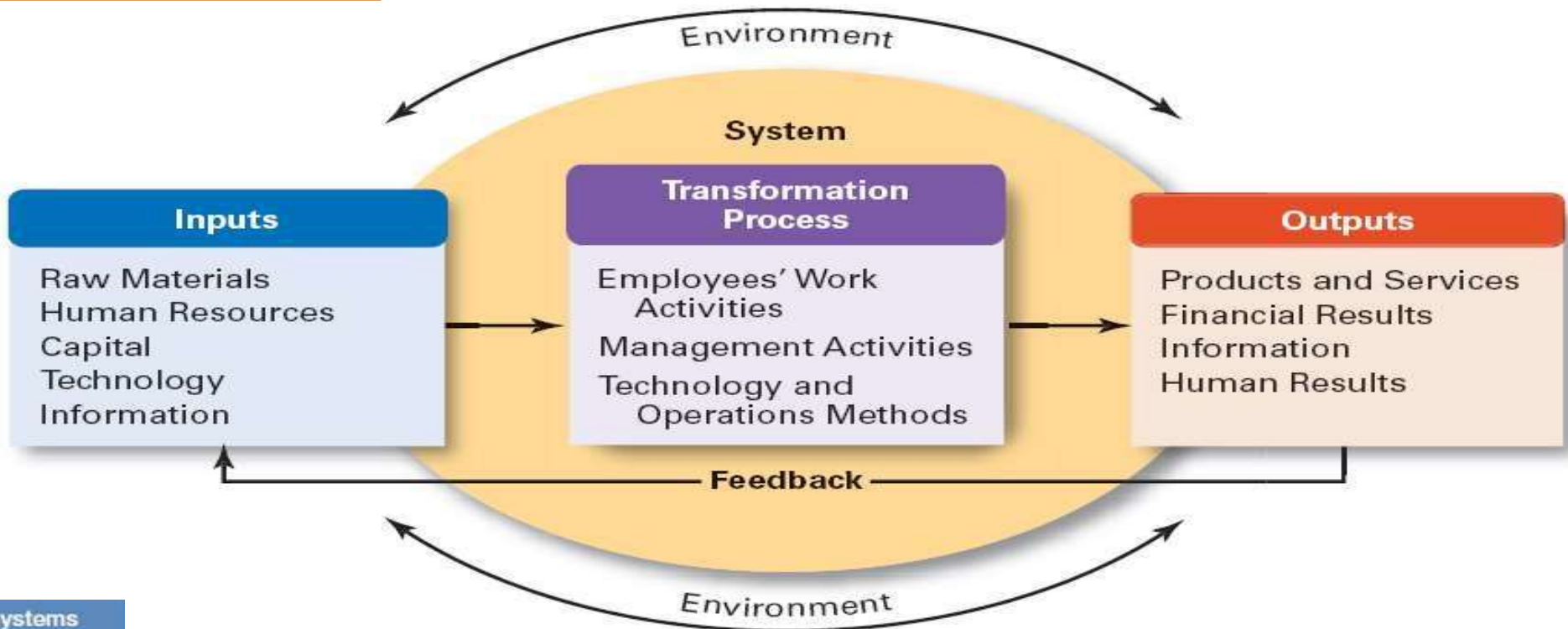
• **DEFINISI SISTEM**

- Suatu bagian yang saling berhubungan dan saling berkaitan secara teratur sehingga menghasilkan suatu kesatuan yang utuh.

JENIS SISTEM

- **Sistem tertutup:** Tidak dipengaruhi tidak berinteraksi dengan lingkungan mereka (semua sistem input dan output internal).
- **Sistem terbuka:** Berinteraksi dinamis dengan lingkungan mereka, dengan mengambil input dan mentransformasikannya menjadi output yang didistribusikan ke dalam lingkungan mereka

Sistem Terbuka



Pendekatan Kontemporer

Implikasi pendekatan sistem

Koordinasi pada bagian-bagian organisasi adalah penting untuk berfungsinya seluruh organisasi

1

Keputusan dan tindakan yang diambil dalam satu bidang organisasi akan memiliki efek di daerah lain organisasi.

2

Organisasi tidak mandiri dan, karena itu, harus beradaptasi dengan perubahan dalam lingkungan eksternal mereka

3

Pendekatan Kontemporer

Contemporary
Approaches

Pendekatan Kontingensi

- Kadang-kadang juga disebut pendekatan situasional
- Tidak berlaku prinsip-prinsip manajemen (aturan) yang digunakan untuk mengelola organisasi
- Organisasi berbeda secara individual, situasi yang berbeda (variabel kontingensi), dan memerlukan berbagai cara untuk mengaturnya

Contingency
Approach

Pendekatan Kontemporer

Variabel Kontingensi

1 *Organization Size*

Semakin besar organisasi, semakin besar juga permasalahan dalam koordinasi

Pendekatan Kontemporer

Variabel Kontingensi

2 *Routineness of Task Technology*

Untuk mencapai tujuannya, organisasi menggunakan teknologi. Teknologi rutin memerlukan struktur organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem kontrol yang berbeda dari yang dibutuhkan oleh teknologi *customized* atau tidak rutin

Pendekatan Kontemporer

Variabel Kontingensi

3 *Environmental Uncertainty*

Tingkat ketidakpastian yang disebabkan oleh perubahan lingkungan mempengaruhi proses manajemen. Apa yang terbaik dalam lingkungan yang stabil dan dapat diprediksi mungkin benar-benar tidak tepat dalam lingkungan yang berubah dengan cepat dan tak terduga

Pendekatan Kontemporer

Variabel Kontingensi

4 *Individual Differences*

Individu berbeda dalam keinginan untuk berkembang, otonomi, toleransi, dan harapan. Perbedaan individu sangat berpengaruh pada manajer untuk memilih teknik motivasi, gaya kepemimpinan, dan desain pekerjaan.



Tren dan Isu saat ini

- Globalisasi
- Etika
- Keanekaragaman tenaga Kerja
- Entrepreneurship
- E-bisnis
- Knowledge Management
- Learning Organizations
- Manajemen mutu

Tren dan Isu saat ini (Lanj..)

- Globalisasi
 - Manajemen dalam organisasi internasional
 - Tantangan politik dan budaya yang beroperasi di pasar global
 - Bekerja dengan orang-orang dari budaya yang berbeda
 - Mengatasi reaksi anti kapitalis
 - Gerakan pekerjaan ke negara dengan tenaga kerja murah
- Etika
 - Peningkatan penekanan pada pendidikan etika dalam kurikulum perguruan tinggi
 - Peningkatan penciptaan dan penggunaan kode etik oleh bisnis



Langkah 1: Apa dilema etika?

Langkah 2: Siapa stakeholder yang terkena dampak?

Langkah 3: Apa faktor personal, organisasi, dan eksternal yang penting bagi keputusan saya?

Langkah 4: Apa alternatif yang mungkin?

Langkah 5: Membuat keputusan dan bertindak.

Tren dan Isu saat ini (Lanj..)

- Keanekaragaman tenaga Kerja
 - Meningkatkan heterogenitas dalam angkatan kerja
 - Gender, minoritas, etnis, dan bentuk-bentuk keragaman karyawan
 - Penuaan tenaga kerja
 - Karyawan yang lebih tua yang bekerja lebih lama dan tidak pensiun
 - Peningkatan biaya umum dan keuntungan pribadi untuk pekerja yang lebih tua
 - Peningkatan permintaan untuk produk dan layanan yang berkaitan dengan penuaan.

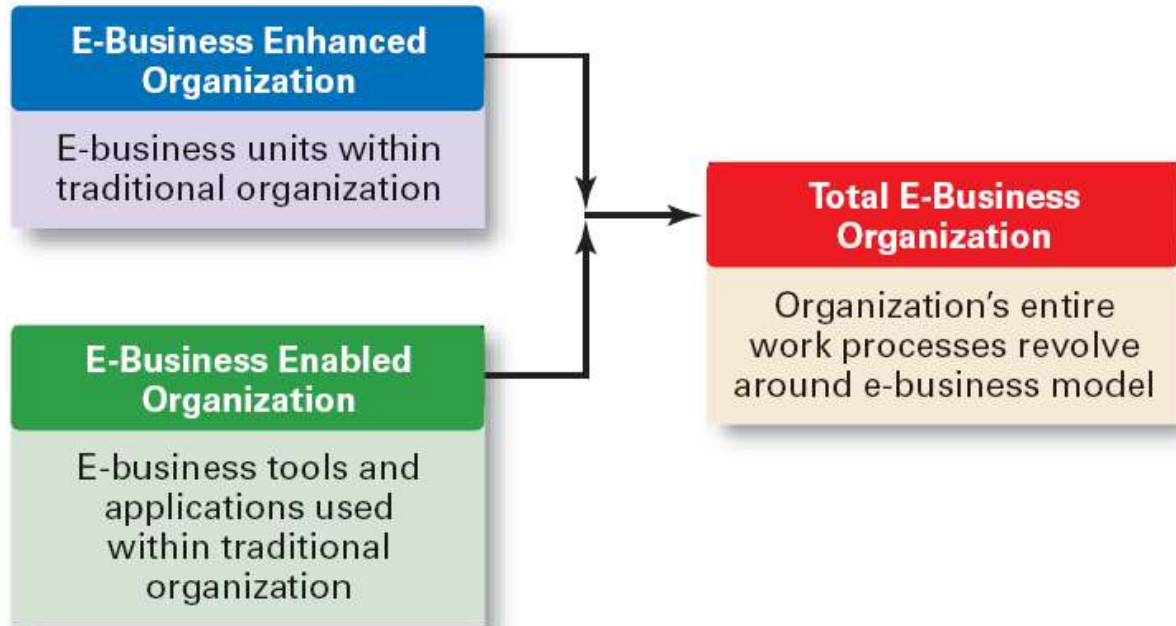
Tren dan Isu saat ini (Lanj..)

- Entrepreneurship
 - Proses memulai bisnis baru, umumnya dalam menanggapi peluang.
- Proses Entrepreneurship
 - Mengejar peluang
 - Inovasi dalam produk, jasa, atau metode bisnis
 - Keinginan untuk pertumbuhan terus-menerus organisasi

Tren dan Isu saat ini (Lanj..)

- E-Bisnis
 - Pekerjaan yang dilakukan oleh sebuah organisasi menggunakan jaringan elektronik
 - E-commerce: penjualan dan aspek pemasaran e-bisnis
- Kategori E-Bisnis
 - E-bisnis organisasi ditingkatkan
 - E-bisnis organisasi diaktifkan
 - Jumlah organisasi e-bisnis

Exhibit 2-9 Kategori Keterlibatan E-Bisnis



Tren dan Isu saat ini (Lanj..)

- Learning Organization
 - Sebuah organisasi yang telah mengembangkan kemampuan untuk terus belajar, beradaptasi, dan mengubah.
- Knowledge Management
 - budaya belajar di mana anggota organisasi secara sistematis mengumpulkan dan berbagi pengetahuan dengan orang lain untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

Exhibit 2–10 Learning Organization versus Traditional Organization

	Traditional Organization	Learning Organization
Attitude toward change	If it's working, don't change it.	If you aren't changing, it won't be working for long.
Attitude toward new ideas	If it wasn't invented here, reject it.	If it was invented or reinvented here, reject it.
Who's responsible for innovation?	Traditional areas such as R & D	Everyone in organization
Main fear	Making mistakes	Not learning; not adapting
Competitive advantage	Products and service	Ability to learn, knowledge and expertise
Manager's job	Control others	Enable others

Tren dan Isu saat ini (Lanj..)

- Manajemen mutu
 - Sebuah filosofi manajemen yang didorong oleh perbaikan berkelanjutan dalam kualitas proses kerja dan menanggapi kebutuhan dan harapan pelanggan
 - Terinspirasi oleh manajemen kualitas total (TQM) ide-ide Deming dan Juran
 - Kualitas tidak langsung berhubungan dengan biaya
 - Hasil kualitas yang buruk menurunkan produktivitas

Fokus yang intens pada *pelanggan*.

Kepedulian untuk *perbaikan berkelanjutan*.

***Berfokus pada Proses*.**

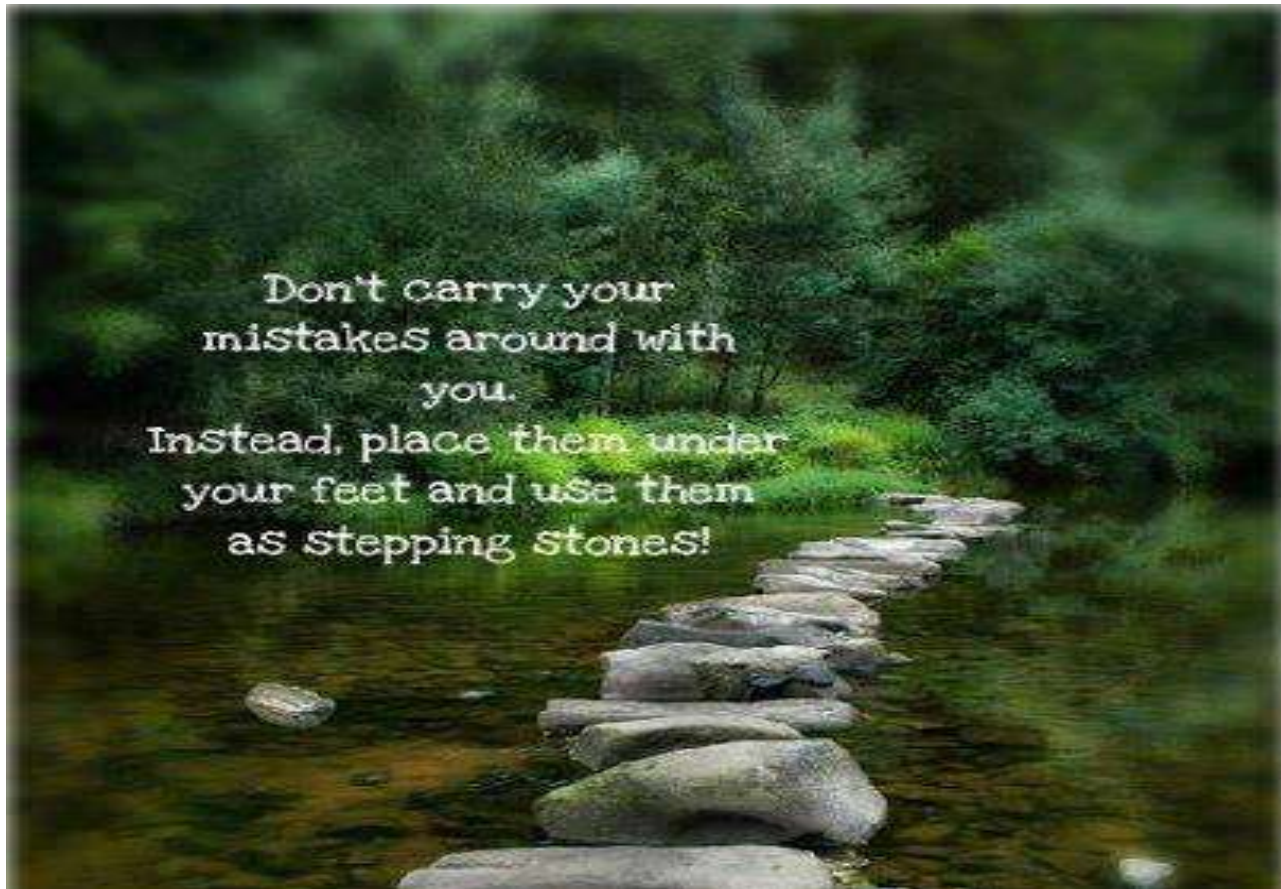
***Peningkatan kualitas* dari segala sesuatu.**

***Pengukuran yang akurat*..**

***Pemberdayaan karyawan*.**

Conclusion of Management Functions





Don't carry your
mistakes around with
you.
Instead, place them under
your feet and use them
as stepping stones!

See you next meeting...thank you all

“Barang siapa yang keluar
untuk mencari ilmu
maka ia berada
di jalan Allah
hingga ia pulang”
(HR. Turmudzi)