

# MANAJER DAN PENGELOLAAN PADA ERA MILENIUM

**Triyono**

**Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Semarang**

## **Abstrak**

Manajer adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan usaha yang bertujuan membantu organisasi dalam mencapai sasarannya. Mengelola pekerjaan manajer berarti kita berbicara tentang empat fungsi spesifik dari manajer, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan. Walaupun kerangka kerja ini masih terus diteliti, pada umumnya masih diterima. Setidaknya ada tiga tingkat manajemen yaitu Manajer Lini Pertama atau Tingkat Pertama, Manajer Menengah dan Manajer Puncak. Bidang-bidang dalam manajemen cukup banyak seperti manajer sumber daya manusia, manajer operasi, manajer pemasaran, dan manajer keuangan.

**Kata Kunci :** Manajer, Manajemen, Era Milenium, Etika Bisnis, Kepemimpinan

## **PENDAHULUAN**

Untuk sebagian besar hidup kita, kita menjadi anggota satu atau beberapa organisasi. Organisasi adalah dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Contoh : perguruan tinggi, tim olahraga, kelompok musik atau drama, organisasi agama atau masyarakat, angkatan bersenjata, atau bisnis dsb (James A. F. Stoner, et al, 1996).

Sasaran adalah tujuan yang diusahakan untuk dicapai oleh suatu organisasi. Organisasi sering kali mempunyai lebih dari satu sasaran. Sasaran atau tujuan merupakan elemen yang amat mendasar dalam organisasi apa pun. Sasaran dapat bervariasi contoh memenangkan kejuaraan liga, menghibur hadirin, menjual suatu produk tetapi tanpa suatu sasaran tidak ada organisasi yang perlu untuk tetap dipertahankan (James A.F. Stoner, et al, 1996).

Semua organisasi juga mempunyai beberapa program atau metode untuk mencapai sasaran yaitu rencana. Rencana itu mungkin untuk melatih keterampilan bermain, untuk berlatih dalam jumlah tertentu sebelum melakukan pertunjukan, atau membuat dan mengiklankan suatu produk. Apapun bentuknya, tanpa rencana yang harus dikerjakan, kemungkinan besar tidak ada organisasi yang dapat bertindak efektif.

Dalam setiap jabatan manajer selalu melekat suatu tanggung jawab utama membantu organisasi untuk mencapai kinerja yang tinggi melalui pemanfaatan semua sumber daya yang

dimiliki, baik manusia maupun material. Ini akan tercapai melalui proses manajemen yang secara formal diartikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya untuk mencapai tujuan (Ike Kusdyah Rachmawati, 2004).

## **MANAJEMEN DAN MANAJER**

Manajemen adalah proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan pekerjaan anggota organisasi dan menggunakan semua sumber daya organisasi untuk mencapai sasaran yang sudah ditetapkan.

Manajemen adalah kebiasaan yang dilakukan secara sadar dan terus menerus dalam membentuk organisasi. Semua organisasi mempunyai orang yang bertanggung jawab terhadap organisasi dalam mencapai sasarannya. Orang ini disebut manajer. Sedangkan manajer adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengarahkan usaha yang bertujuan membantu organisasi dalam mencapai sasarannya (James A.F. Stoner, et al, 1996).

Sedangkan menurut FX Suwanto (2010), unsur-unsur manajemen adalah sebagai berikut:

1. Ada tujuan tertentu yang akan dicapai.
2. Dalam proses pencapaian tujuan, orang membuat perencanaan, organisasi, kepemimpinan, dan pengawasan.
3. Dalam pencapaian tujuan ada bantuan orang lain.
4. Manajemen merupakan seni dan ilmu.

Sedangkan manajer adalah seseorang/individu yang mencapai hasil/tujuan melalui orang lain.

Menurut James A.F. Stoner, Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert (1996), ada tiga alasan penting untuk mempelajari organisasi dan manajemen yaitu :

- 1) Hidup di masa kini. Organisasi memberikan kontribusi pada standar kehidupan manusia masa kini di seluruh dunia. Kita bergantung pada organisasi untuk mendapatkan makanan sehari-hari, tempat tinggal, pakaian, pengobatan, komunikasi, hiburan dan pekerjaan. Palang Merah, misalnya, adalah sebuah organisasi yang terutama memfokuskan pada masa kini ketika memberikan bantuan kepada sekelompok orang pada saat diperlukan.
- 2) Membangun masa depan. Organisasi membangun masa depan yang lebih baik dan membantu individu untuk melakukan hal yang sama.
- 3) Mengingat masa lalu. Organisasi membantu menghubungkan manusia dengan masa lalunya. Organisasi dapat dipandang sebagai pola hubungan manusia .

## **MANAJEMEN SEBAGAI SUATU KEISTIMEWAAN DALAM WAKTU DAN HUBUNGAN MANUSIA**

Menurut James A.F. Stoner, Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert (1996), manajemen adalah suatu keistimewaan dalam menangani masalah waktu dan hubungan manusia ketika hal tersebut muncul dalam organisasi. Ide kita tentang waktu dalam organisasi mempunyai beberapa elemen sebagai berikut.

1. Manajemen adalah usaha menciptakan masa depan yang lebih baik, dengan mengingat masa lalu dan masa kini.
2. Manajemen dipraktekkan di dalam dan refleksi dari era sejarah tertentu.
3. Manajemen adalah kegiatan yang menghasilkan konsekuensi dan pengaruh yang muncul dengan berlalunya waktu.

Kepentingan hubungan manusia juga melibatkan beberapa ide sebagai berikut.

1. Manajer bertindak dalam hubungan yang bersifat dua arah; setiap pihak dipengaruhi oleh yang lain.
2. Manajer bertindak dalam hubungan yang pengaruhnya menyebar kepada orang lain, dapat membuat menjadi lebih baik dan bisa pula lebih buruk.
3. Manajer dengan cepat memainkan hubungan simultan berganda.

Manajemen adalah aktivitas utama yang membuat perbedaan dalam hal seberapa baik organisasi melayani orang yang dipengaruhi olehnya. Sejauh mana keberhasilan suatu organisasi mencapai tujuannya, dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, banyak tergantung pada para manajernya. Bila para manajer melakukan pekerjaan mereka dengan baik, suatu organisasi mungkin akan mencapai sasarannya (James A. F. Stoner, et al, 1996).

## **PROSES MANAJEMEN**

Menurut James A.F. Stoner, Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert (1996), sejak akhir abad kesembilan belas, biasanya manajemen didefinisikan dalam empat fungsi spesifik dari manajer, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, dan mengendalikan. Walaupun kerangka kerja ini masih terus diteliti, pada umumnya masih diterima. Proses adalah cara sistematis yang sudah ditetapkan dalam melakukan kegiatan atau metode sistematis dalam menangani aktivitas.

- Merencanakan adalah proses menetapkan sasaran dan tindakan yang perlu untuk mencapai sasaran tadi. Manajer memikirkan dengan matang terlebih dahulu sasaran dan tindakan serta tindakan mereka berdasarkan pada beberapa metode, rencana, atau logika dan bukan berdasarkan perasaan.
- Mengorganisasikan adalah proses mempekerjakan dua orang atau lebih untuk bekerja sama dengan cara terstruktur guna mencapai sasaran spesifik atau beberapa sasaran.

Proses mengatur dan mengalokasikan pekerjaan, wewenang, dan sumber daya di antara anggota organisasi, sehingga mereka dapat mencapai sasaran organisasi.

- Memimpin adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau sebuah organisasi. Meliputi mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi karyawan untuk melaksanakan tugas yang penting.
- Mengendalikan adalah proses untuk memastikan bahwa aktivitas sebenarnya sesuai dengan aktivitas yang direncanakan. Manajer harus yakin tindakan yang dilakukan oleh anggota organisasi benar-benar menggerakkan organisasi ke arah sasaran yang telah dirumuskan.

Menurut Richard L. Daft (2010), fungsi-fungsi manajemen ada empat yaitu:

- Perencanaan adalah sebuah fungsi manajemen yang meliputi pendefinisian sasaran, penetapan strategi untuk mencapai sasaran, dan pengembangan rencana kerja untuk mengelola aktivitas.
- Penataan (pengorganisasian) adalah sebuah fungsi manajemen yang melibatkan tindakan-tindakan penataan dan pengaturan berbagai aktivitas kerja secara terstruktur demi mencapai sasaran organisasi.
- Kepemimpinan adalah sebuah fungsi manajemen yang melibatkan interaksi dengan orang-orang lain untuk mencapai sasaran organisasi.
- Pengendalian adalah sebuah fungsi manajemen yang melibatkan tindakan-tindakan pengawasan, penilaian, dan koreksi terhadap kinerja dan hasil pekerjaan.

### **PROSES MANAJEMEN DALAM PRAKTEK**

Untuk memahami suatu proses yang kompleks seperti manajemen lebih mudah dilakukan kalau dipecah-pecah menjadi beberapa bagian dan hubungan dasar antar bagian diidentifikasi. Sebuah model adalah uraian yang dipergunakan untuk menyampaikan hubungan kompleks dalam cara yang mudah dipahami. Model adalah bentuk yang disederhanakan dan sifat-sifat kunci dari obyek yang sebenarnya, peristiwa, atau hubungan, dapat berupa verbal, fisik, atau matematik. Dalam praktek proses manajemen tidak menyangkut empat macam aktivitas yang terpisah atau yang hubungannya longgar, tetapi sekelompok fungsi yang saling berkaitan.

### **EMPAT BELAS BUTIR DEMING**

Menurut Richard L. Daft (2010), ada empat belas butir yang diajukan oleh *W. Edwards Deming*, salah seorang pemimpin utama dalam gerakan mutu, sebagai pedoman bagi manajer puncak, yaitu :

1. Ciptakan tujuan yang mantap untuk perbaikan produk dan jasa.

2. Adopsi filosofi baru.
3. Hentikan ketergantungan pada inspeksi massal.
4. Akhiri kebiasaan memberikan bisnis hanya berdasarkan pada harga.
5. Perbaiki sistem produksi dan jasa secara konstan dan terus menerus.
6. Lembagakan metode pelatihan yang modern di tempat kerja.
7. Lembagakan kepemimpinan.
8. Hilangkan rasa takut.
9. Pecahkan hambatan di antara para staf.
10. Hilangkan slogan, nasihat, dan target untuk tenaga kerja.
11. Hilangkan kuota numerik.
12. Hilangkan hambatan terhadap kebanggaan keterampilan kerja.
13. Lembagakan program pendidikan dan pelatihan yang kokoh.
14. Lakukan tindakan untuk melakukan transformasi.

### **BERBAGAI TIPE MANAJER**

Kita menggunakan istilah *manajer* untuk mengartikan siapa pun yang bertanggung jawab untuk melaksanakan keempat aktivitas utama dari manajemen dalam hubungan dengan waktu. Salah satu cara untuk memahami kompleksitas manajemen adalah memandang bahwa manajer dapat berada diberbagai *tingkat* yang berbeda dan dengan perbedaan *cakupan* kegiatan organisasi.

### **BERBAGAI TINGKAT MANAJEMEN**

Menurut Ike Kusdyah Rachmawati (2004) ada tiga tingkat manajer yaitu:

1. Manajer Lini Pertama atau Tingkat Pertama merupakan tingkat paling rendah dalam sebuah organisasi dimana orang bertanggung jawab atas pekerjaan orang lain. Manajer lini pertama mengarahkan karyawan non-manajemen; mereka tidak mengawasi manajer yang lain.
2. Manajer Menengah dapat mencakup lebih dari satu tingkat dalam sebuah organisasi. Manajer menengah mengarahkan kegiatan manajer dari tingkat yang lebih rendah dan kadang-kadang karyawan operasional juga. Mereka juga bertanggung jawab kepada manajer yang lebih senior.
3. Manajer Puncak terdiri dari kelompok yang relatif sedikit. Manajer Puncak bertanggung jawab untuk manajemen keseluruhan dari sebuah organisasi. Orang-orang ini disebut eksekutif. Biasanya nama jabatan manajer puncak adalah "*chief executive officer*", presiden dan wakil presiden.

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2009), keahlian-keahlian manajemen dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Manajer Puncak lebih kearah keahlian konseptual.
2. Manajer Menengah lebih kearah keahlian hubungan antar manusia.
3. Manajer Jenjang Bawah lebih kearah keahlian teknis.

Keahlian penting bagi manajemen era milenium adalah mendelegasikan secara efektif artinya memastikan pekerjaan benar-benar terselesaikan secara baik, mampu berkomunikasi secara efektif, berpikir secara kritis, mengelola beban pekerjaan/waktu, memahami batasan yang jelas untuk peran dan tanggung jawab para karyawan dan menciptakan suasana keterbukaan, membangkitkan kepercayaan dan tantangan.

Empat perubahan yang terjadi pada pekerjaan manajer era milenium adalah perubahan teknologi (digitalisasi), perubahan ancaman keamanan, penekanan yang lebih tinggi pada etika organisasi dan manajemen, peningkatan daya saing.

### **MANAJER FUNGSIONAL DAN UMUM**

Menurut James A. F. Stoner, Edward Freeman dan Daniel R. Gilbert (1996), klasifikasi utama yang lain untuk manajer didasarkan pada cakupan aktivitas manajemen yang mereka lakukan. Organisasi sering kali digambarkan sebagai seperangkat fungsi. Sebuah fungsi, dalam arti ini, adalah koleksi aktivitas yang serupa.

Fungsi adalah suatu klasifikasi yang merujuk pada sekelompok aktivitas serupa dalam suatu organisasi, seperti pemasaran atau operasi.

Manajer Fungsional adalah seorang manajer yang bertanggung jawab hanya atas satu aktivitas organisasi, seperti manajemen keuangan atau manajemen sumber daya manusia.

Manajer Umum adalah seseorang yang bertanggung jawab atas semua aktivitas, seperti produksi, penjualan, pemasaran, dan keuangan untuk sebuah organisasi seperti perusahaan atau anak perusahaan.

### **BIDANG-BIDANG MANAJEMEN**

Menurut Ricky W. Griffin dan Ronald J. Ebert (2007), pada perusahaan yang besar, manajer puncak, tengah, dan lini pertama bekerja pada berbagai bidang termasuk sumber daya manusia, operasi, pemasaran, dan keuangan. Sebagian besar bidang-bidang ini berhubungan dengan tipe-tipe keahlian manajerial yang dibahas selanjutnya dan dengan beragam prinsip dan aktivitas bisnis yang didiskusikan pada artikel ini.

1. Manajer Sumber Daya Manusia. Sebagian perusahaan memiliki manajer sumber daya manusia untuk merekrut, menerima, dan melatih karyawan, mengevaluasi kinerja, dan menentukan besarnya kompensasi.

2. Manajer Operasi. Istilah operasi mengacu pada sistem yang digunakan oleh perusahaan yang memproduksi barang dan jasa.
3. Manajer Pemasaran. Pemasaran mencakup pengembangan, penetapan harga, promosi, dan distribusi barang dan jasa.
4. Manajer Keuangan. Hampir setiap perusahaan memiliki manajer keuangan untuk merencanakan dan mengawasi fungsi akuntansi dan sumber-sumber keuangannya.
5. Manajer-manajer Lain. Beberapa perusahaan juga mempekerjakan para manajer khusus. Contohnya manajer hubungan masyarakat (humas) dan manajer penelitian dan pengembangan (litbang).

### **TINGKAT MANAJEMEN DAN KETERAMPILAN**

*Henry Fayol* dalam James A. F. Stoner, Edward Freeman dan Daniel Gilbert (1996), mengidentifikasi tiga macam keterampilan dasar yaitu : teknis, manusiawi dan konseptual.

- 1) Keterampilan Teknis adalah kemampuan menggunakan prosedur, teknik, dan pengetahuan bidang khusus.
- 2) Keterampilan Manusia adalah kemampuan untuk bekerja sama, memahami, dan memotivasi orang lain sebagai individu atau dalam kelompok.
- 3) Keterampilan Konseptual adalah kemampuan untuk mengkoordinasikan dan mengintegrasikan semua kepentingan dan aktivitas organisasi.

Menurut Robert Katz dalam Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2008), mengidentifikasi tiga keahlian mendasar manajemen, yaitu teknis, personal, dan konseptual, yang ternyata tidak jauh berbeda. Keahlian teknis meliputi kemampuan untuk menerapkan pengetahuan atau keahlian khusus. Ketika memikirkan keahlian yang dimiliki oleh para profesional seperti insinyur teknik sipil atau dokter ahli bedah. Keahlian personal adalah kemampuan untuk bekerja sama, memahami, dan memotivasi individu lain, baik secara individual maupun dalam kelompok. Keahlian konseptual adalah kemampuan mental untuk menganalisis dan mendiagnosis situasi-situasi yang rumit.

### **MENDEFINISIKAN TUGAS MANAJER**

Selamat datang dalam dunia manajemen! Pastinya, organisasi membutuhkan manajer. Bukan sekedar manajer, tetapi manajer yang baik. Sekali lagi! Bukan hanya manajer yang baik, tapi manajer yang hebat! Organisasi membutuhkan orang yang dapat menetapkan sasaran dan merencanakan segala yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran-sasaran tersebut. Organisasi membutuhkan orang-orang yang mampu mengorganisasikan dan mengatur berbagai hal sehingga sasaran-sasaran tersebut dapat tercapai. Organisasi

membutuhkan orang yang dapat memimpin dan memotivasi orang lain dalam kerja mereka menuju pencapaian sasaran-sasaran tersebut – yang dapat menyingsingkan lengan bajunya dan berteriak jika situasi menuntut. Dan organisasi juga membutuhkan orang yang dapat mengevaluasi apakah sasaran-sasaran perusahaan sudah dicapai secara efisien dan efektif, yang dapat melakukan perubahan ketika dipandang perlu. “Orang-orang” tersebut adalah manajer. Manajer hebat dibutuhkan oleh organisasi hebat. Penulis ingin pembaca memulai perjalanannya menjadi manajer yang hebat. Bagaimana rasanya menjadi manajer masa kini?

### **SIAPAKAH YANG DISEBUT MANAJER ?**

Seorang manajer boleh jadi sangat berbeda dengan apa yang Anda bayangkan. Mereka dapat berusia di bawah 18 tahun hingga di atas 80 tahun. Mereka menjalankan perusahaan-perusahaan korporasi besar hingga usaha-usaha swasta kecil yang baru berjalan. Mereka dapat dijumpai di departemen-departemen pemerintahan, rumah-rumah sakit, perusahaan-perusahaan kecil, badan-badan nirlaba, museum, sekolah, dan bahkan pada organisasi-organisasi tradisional semisal lembaga kampanye politik dan koperasi-koperasi konsumen. Manajer dapat pula dijumpai menjalankan tugas-tugas manajerial diberbagai negara diseluruh penjuru dunia. Selain itu, sebagian manajer menduduki jajaran pimpinan perusahaan, sedangkan sebagian lainnya hanya bertanggung jawab atas fungsi-fungsi yang spesifik. Dan dimasa kini, peluang para wanita untuk menjadi manajer sudah sama besarnya dengan peluang pria, meski jumlah wanita yang menduduki posisi manajemen puncak masih sedikit. Sebagai contoh, pada tahun 2007 hanya terdapat 12 orang wanita yang menduduki posisi CEO (Direktur Utama) di perusahaan-perusahaan besar di Amerika Serikat. Tetapi dimanapun kita menjumpai para manajer atau apa pun jenis kelamin mereka, fakta mengatakan bahwa menjadi manajer adalah sebuah pekerjaan yang menyenangkan dan menantang. Dan organisasi-organisasi dimasa kini jauh lebih membutuhkan manajer ketimbang dimasa-masa lampau, untuk mengelola di era yang penuh ketidakpastian, kompleks dan kacau ini. Manajer sangat menentukan ! Bagaimana kita dapat meyakini hal ini? *Gallup Organization*, sebuah badan yang melakukan polling dari jutaan karyawan dan puluhan ribu manajer diseantero negeri, baru-baru ini mengungkapkan bahwa faktor utama yang menentukan produktivitas dan kesetiaan karyawan disebuah tempat kerja bukanlah besarnya upah atau manfaat-manfaat material atau pun kondisi lingkungan kerja; melainkan kualitas kualitas hubungan antara sang karyawan dan atasan langsungnya (*direct line manager*).

Dahulu, mudah saja kita mendefinisikan siapa yang dimaksud dengan manajer. Mereka adalah anggota-anggota organisasi yang berhak memerintah orang lain untuk



melakukan sesuatu dengan cara yang sesuai dengan kehendak mereka. Cukup mudah untuk membedakan para manajer dari karyawan-karyawan non manajerial. Namun sekarang tidak begitu lagi halnya. Maka, bagaimana kita harus mendefinisikan siapakah seorang manajer itu ? Seorang manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai. Pekerjaan manajer bukanlah menyelesaikan tugas-tugasnya pribadi – melainkan berupaya membantu orang lain menyelesaikan tugas-tugas mereka dengan baik. Wujudnya dapat berupa koordinasi atas pekerjaan suatu kelompok dari departemen tertentu di dalam perusahaan, dapat pula berupa mengawasi pekerjaan individu tertentu. Tindakan manajerial dapat melibatkan aktivitas sekelompok orang dari berbagai departemen dalam perusahaan atau bahkan orang-orang dari luar organisasi, misalnya para pekerja kontrak atau para karyawan dari perusahaan-perusahaan pemasok (*supplier*). Pahami pula dengan baik bahwa para manajer boleh jadi juga memiliki tugas-tugas yang tidak berkaitan dengan pengelolaan dan pengawasan pekerjaan orang lain. Sebagai contoh, seorang penyelia bagian klaim asuransi boleh jadi juga harus mengerjakan sendiri tugas pemrosesan klaim, selain mengerjakan tugas mengawasi pekerjaan para juru catat klaim.

#### **APAKAH MANAJEMEN ITU ?**

Singkat kata, manajemen (pengelolaan) adalah hal yang dilakukan oleh para manajer. Pernyataan singkat dan sederhana ini tidak banyak memberikan kejelasan bagi kita bukan ? Penjelasan yang lebih baik adalah manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Kita telah mengetahui bahwa koordinasi dan pengawasan kerja orang lain adalah aspek yang membedakan jabatan manajerial dan posisi non manajerial. Hal itu tidak berarti bahwa seorang manajer dapat bertindak sesuka hatinya kapan pun, dimana pun, atau dengan cara apapun. Alih-alih, manajemen melibatkan tanggung jawab memastikan pekerjaan-pekerjaan dapat diselesaikan dengan cara yang efisien dan efektif oleh orang-orang yang bertanggung jawab untuk melakukannya – atau setidaknya, hal inilah yang idealnya dijalankan oleh seorang manajer.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2010), setelah kita memulai dari mendefinisikan tugas manajer, lalu siapakah yang disebut manajer dan akhirnya apakah manajemen itu dapat didefinisikan bahwa:

1. Manajer adalah seseorang yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain demi mencapai sasaran-sasaran organisasi

2. Manajer Lini Pertama adalah para manajer di jenjang terbawah manajemen yang mengelola pekerjaan para karyawan non manajerial dan biasanya terlibat secara langsung atau tak langsung di dalam aktivitas memproduksi barang-barang atau jasa untuk para pelanggan organisasi.
3. Manajer Tingkat Menengah adalah para manajer yang menduduki posisi di antara jenjang terbawah dan jenjang teratas organisasi, yang mengelola pekerjaan para manajer lini pertama.
4. Manajer Puncak adalah para manajer yang berada di dekat atau pada jenjang tertinggi di dalam struktur organisasi, yang bertanggung jawab atas pengambilan keputusan yang mempengaruhi seluruh organisasi dan menetapkan sasaran-sasaran dan rencana kerja bagi organisasi.
5. Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif.
6. Efisiensi adalah melakukan pekerjaan secara tepat sasaran atau menghasilkan output sebanyak mungkin dari input sesedikit mungkin.
7. Efektivitas adalah melakukan pekerjaan yang tepat, atau menyelesaikan aktivitas yang secara langsung mendorong tercapainya sasaran-sasaran organisasi.

Dengan kata lain efisiensi adalah cara berkaitan dengan penggunaan sumber daya berakhir pada kesia-siaan sumber daya yang rendah (efisiensi tinggi) akan tetapi efektivitas adalah hasil berkaitan dengan pencapaian sasaran yang tinggi (efektivitas tinggi).

Sedangkan menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2008), manajer adalah individu yang mencapai tujuan melalui orang lain. Mereka membuat keputusan, mengalokasikan sumber daya, dan mengatur aktivitas anak buahnya untuk mencari tujuan. Manajer melakukan pekerjaan mereka dalam suatu organisasi yaitu sebuah unit sosial yang dikoordinasi secara sadar, terdiri atas dua individu atau lebih, dan berfungsi dalam suatu dasar yang relatif terus menerus guna mencapai satu atau serangkaian tujuan bersama.

### **APA KERJA MANAJER ?**

Menjelaskan apa yang dikerjakan oleh para manajer bukan hal yang mudah. Sebagaimana halnya tidak ada dua organisasi yang persis sama, demikian pula tidak ada pekerjaan dua manajer yang benar-benar sama. Meski begitu, riset-riset di bidang manajemen telah berhasil mengambil intisari dari pekerjaan seorang manajer dan menjabarkannya dalam tiga pendekatan: fungsi, peranan, dan keahlian.

Peran-peran manajemen menurut Henry Mintzberg dalam Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge (2008) ada tiga yaitu:

1. Peran jembatan antar pribadi yang terdiri dari panutan, pimpinan dan penghubung.
2. Peran penyambung informasi yang terdiri dari pengawas, penyebar berita dan juru bicara.
3. Peran pengambil keputusan yang terdiri dari pengusaha/pelopor/pendobrak, pengentas kendala, pengalokasi sumber daya dan perunding.

### **IMBALAN DAN TANTANGAN DALAM MENJADI SEORANG MANAJER**

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2010), imbalan dalam menjadi seorang manajer ada beberapa hal yang perlu diketahui yaitu: menciptakan lingkungan kerja dimana para anggota organisasi dapat memberikan kemampuan terbaik mereka dalam bekerja, memiliki kesempatan untuk berfikir kreatif dan berimajinasi, membantu orang lain menemukan makna dan pencapaian di dalam kerja, bekerja dengan macam-macam orang, mendapatkan pengakuan dan status di dalam organisasi maupun di dalam masyarakat, mendapatkan kompensasi yang layak dalam bentuk gaji, bonus, dan opsi saham serta seorang manajer yang baik selalu dibutuhkan oleh organisasi manapun.

Tantangan dalam menjadi seorang manajer ada beberapa hal yang perlu diketahui yaitu: harus bekerja keras, boleh jadi harus lebih banyak mengemban tugas yang bersifat klerikal (administratif) ketimbang manajerial, harus berurusan dengan beraneka ragam karakter orang, seringkali dituntut menyelesaikan tugas dengan sumber daya yang terbatas, memotivasi para pekerja dalam situasi yang kacau dan penuh ketidakpastian, memadukan pengetahuan, keahlian, ambisi, dan pengalaman dari beragam kelompok orang serta keberhasilannya bergantung pada kinerja orang lain.

### **DEFINISI KEPEMIMPINAN**

Menurut Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2010), kepemimpinan dikatakan sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi aktifitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Tiga implikasi penting yang terkandung dalam hal ini yaitu : (1) kepemimpinan melibatkan orang lain, (2) kepemimpinan melibatkan pendistribusian kekuasaan antara pemimpin dan anggota kelompok secara seimbang, karena anggota kelompok bukanlah tanpa daya, (3) adanya kemampuan untuk menggunakan bentuk kekuasaan yang berbeda untuk mempengaruhi tingkah laku pengikutnya melalui berbagai cara.

Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakikatnya adalah: proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan

organisasi; seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama; kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan; melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut, dan situasi tertentu; kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.

Sumber pengaruh dapat secara formal atau tidak formal. Pengaruh formal ada bila seorang pemimpin memiliki posisi manajerial di dalam sebuah organisasi. Sedangkan sumber pengaruh tidak formal muncul di luar struktur organisasi formal. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat muncul dari dalam organisasi atau karena ditunjuk secara formal. Dengan demikian, pengaruh pemimpin sangat ditentukan oleh statusnya, yaitu sebagai pimpinan formal atau pimpinan informal.

Sedangkan menurut Gary Yukl (2010), kepemimpinan adalah subyek yang telah lama menarik perhatian banyak orang. Istilah yang mengkonotasikan citra individual yang kuat dan dinamis yang berhasil memimpin di bidang kemiliteran, memimpin perusahaan yang sedang berada di puncak kejayaan, atau memimpin negara. Istilah ini juga sering dipakai untuk menggambarkan tentang keberanian dan kemampuan memimpin dalam berbagai legenda dan mitos. Sebagian besar gambaran sejarah kita adalah kisah tentang para pemimpin militer, politik, agama dan sosial yang dipuji dan dipersalahkan dalam suatu peristiwa sejarah yang penting, meskipun kita tidak terlalu mengetahui bagaimana peristiwa itu terjadi atau seberapa besar pengaruh kepemimpinannya. Besarnya daya tarik kepemimpinan mungkin terjadi karena proses itu misterius dan menyentuh kehidupan orang banyak. Mengapa pemimpin tertentu (seperti Gandhi, Muhammad dan Mou Tse-tung) semangat dan dedikasinyatelah memberi inspirasi banyak orang ? Bagaimana pemimpin tertentu (seperti Julius Caesar, Charlemagne, dan Alexander Agung) dapat membangun kerajaan besar ? Mengapa beberapa orang biasa (seperti Adolf Hitler dan Claudius Cesar) posisinya bisa naik memegang kekuasaan yang demikian besar ? Mengapa pemimpin tertentu (seperti Winston Churchill dan Indira Gandhi) tiba-tiba diberhentikan, meskipun kekuasaan mereka terlihat jelas dan catatan keberhasilannya terbukti ? Mengapa beberapa pemimpin memiliki pengikut yang mau mengorbankan dirinya, sementara ada pemimpin lain yang dipandang rendah sehingga orang yang berada dibawah kekuasaannya ingin membunuhnya ?

## **ETIKA BISNIS**

Etika adalah pendekatan sistematis atas pertimbangan moral berdasarkan penalaran, analisis, sintesis dan perenungan. Contoh keputusan yang diambil oleh pimpinan tentara Amerika Serikat untuk mengakhiri perang dunia ke dua dengan menjatuhkan bom atom di

Hiroshima dan Nagasaki, merupakan keputusan etis yang didasari oleh pertimbangan moral untuk menyelamatkan lebih banyak manusia (Ismail Solihin, 2009).

Dalam melakukan pilihan etis terhadap pertimbangan moral tertentu maka nilai dari masing-masing pihak yang terlibat dalam suatu pengambilan keputusan etis akan sangat menentukan pilihan mana yang akan dilakukan. Dengan demikian senantiasa terdapat hubungan yang sangat erat antara nilai dengan keputusan etis yang dibuat.

Etika bisnis merupakan penerapan penerapan etika secara umum terhadap perilaku bisnis. Secara lebih khusus lagi makna etika bisnis menunjukkan perilaku etis maupun tidak etis yang dilakukan manajer dan karyawan dari suatu organisasi perusahaan (Ismail Solihin, 2009).

Sedangkan Sofyan S. Harahap (2011) menyatakan etika bisnis sebagai suatu pelajaran dan praktik bisnis atau perangkat nilai sebenarnya sudah lama dikenal. Namun, belum memasyarakat secara luas karena perbedaan situasi dari satu negara dengan negara lain, terutama dari kedaulatan konsumen. Semakin tinggi kualitas demokrasi suatu negara atau masyarakat, semakin penting peran etika bisnis. Etika adalah garis yang membedakan antara yang benar dengan yang salah. Manusia memiliki perbedaan pendapat soal ukuran yang benar dan yang salah. Berikut dua pendapat besar.

Ukuran atau kriteria benar dan salah ditentukan oleh rasionalitas manusia. Menurut pendapat ini, manusia dengan rasio dan akalunya mampu mencapai dan menemukan kebenaran hakiki. Ukuran benar dan salah harus mengacu pada ketentuan Yang Maha Tahu yang menciptakan manusia, yaitu Tuhan. Jika ini yang dianut, maka setiap agama tentu memiliki perbedaan lagi dalam menentukan benar dan salah. Menurut pendapat ini benar dan salah adalah urusan Tuhan, bahkan sudah ada sebelum manusia dilahirkan.

Menurut K. Bertens (2000), etika bisnis adalah pemikiran atau refleksi tentang moralitas dalam ekonomi dan bisnis. Moralitas berarti aspek baik atau buruk, terpuji atau tercela, dan karenanya diperbolehkan atau tidak, dari perilaku manusia. Moralitas selalu berkaitan dengan apa yang dilakukan manusia, dan kegiatan ekonomis merupakan suatu bidang perilaku manusia yang penting. Tidak mengherankan jika sejak dahulu kala etika menyoroti juga ekonomi dan bisnis. Tetapi, belum pernah etika bisnis mendapat begitu banyak perhatian seperti dalam zaman sekarang.

Peranan bisnis tidak bisa bersifat sementara saja karena menyangkut aspek hakiki dari bisnis. Bisnis sendiri dan semua pihak yang terlibat di dalamnya akan dirugikan bila segi etika ini diabaikan. Karena itu, etika sepatutnya diberi tempat juga, bila kita mendidik dan melatih orang muda yang ingin memilih bisnis sebagai profesinya.

Menurut Bambang Rudito & Melia Famiola (2007), etika berkenaan dengan suatu pedoman yang bersifat sakral, sopan, baik, dihormati, penuh tata krama, bermoral, tidak mempecundangi, tidak merugikan, tidak menyusahkan orang lain, dan sebagainya. Biasanya juga, etika berkenaan dengan suatu perbuatan, suatu tingkah laku yang dianggap sesuai dengan adat, norma, moral, aturan dan sebagainya.

Etika merupakan sebuah pedoman yang dipakai untuk mengukur suatu tingkah laku yang tidak berkenan baik secara individu maupun kelompok. Sering kata-kata etika muncul berkenaan dengan ketidaknyamanan suatu kenyataan yang dihadapi, seperti keadaan yang dirasa tidak nyaman oleh seseorang berkaitan dengan pandangan tentang tingkah laku seseorang atau sekelompok orang di arena sosial tertentu, yang dianggap mengganggu suasana, maka perbuatan orang lain menjadi sasaran bagi evaluasi keadaan tersebut.

Semua aspek kehidupan selalu berkait dengan etika apabila terlihat dalam perwujudan nyata adanya tindakan yang aneh yang dianggap kurang berkenan, sehingga etika menjadi sebuah acuan yang harus dipedomani untuk suatu perbuatan baik, seperti etika beragama, etika berpolitik, etika makan, etika hubungan sosial, etika terhadap orang tua, etika bisnis, dan seterusnya.

## KESIMPULAN

Kita sekarang ini telah memasuki Era Milenium artinya Abad Ke 21 dan telah memasuki tahun 2012. Begitu juga dengan manajer, manajemen dan pengelolaannya semestinya mengikuti perubahan jaman yang sudah sangat maju dan sangat tergantung dengan teknologi informasi khususnya penggunaan internet dalam aktivitas sehari-hari. Apabila kita tidak mengikuti penggunaan teknologi informasi yang sudah sangat maju tentunya kita akan tertinggal data dan informasi. Padahal kita ketahui bersama bahwa data dan informasi sekarang ini semakin mudah diperoleh dan semakin cepat perubahannya. Menjadi manajer yang baik di era milenium tidaklah mudah karena itu perlu seorang manajer tidak hanya belajar di perguruan tinggi lewat pendidikan sarjana, magister dan doktor tetapi juga perlu belajar dari pengalaman orang lain. Bidang-bidang manajemen yang perlu diketahui adalah manajer sumber daya manusia, manajer operasi, manajer pemasaran, manajer keuangan dan public relation. Etika bisnis merupakan hal yang perlu mendapat perhatian dan tidak bisa ditinggalkan dalam kegiatan manajer dalam mengelola usaha atau bisnisnya. Mengelola usaha atau bisnis yang beretika tidaklah mudah karena perlu memperhatikan banyak hal termasuk agama, filosofi, sejarah, budaya dan hukum. Kepemimpinan merupakan salah satu

bagian terpenting dalam manajemen dan pengelolaan sehingga tidak bisa ditinggalkan. Kepemimpinan otoriter atau represif sudah bukan masanya. Usaha atau bisnis bisa berkembang dengan kepemimpinan yang bijaksana yang menganggap bawahan sebagai partner kerja yang perlu diperhatikan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bambang Rudito, Melia Famiola, Etika Bisnis dan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan di Indonesia, Penerbit Rekayasa Sains, Bandung, 2007
- F.X. Suwanto, Perilaku Keorganisasian Edisi Revisi, Buku Panduan Mahasiswa, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 2010
- Gary Yukl, Kepemimpinan Dalam Organisasi, Edisi Kelima, Penerbit Indeks, Jakarta, 2010
- Ike Kusdyah Rachmawati, Manajemen, Universitas Muhammadiyah Malang Press, 2004
- Ismail Solihin, Pengantar Manajemen, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2009
- James A. F. Stoner, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert, Manajemen, Jilid Satu, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit Prenhallindo, Jakarta, 1996
- K. Bertens, Pengantar Etika Bisnis, Seri Filsafat Atmajaya: 21, Penerbit Kanisius, Jakarta, 2000
- Richard L. Daft, Era Baru Manajemen Buku Satu, Edisi Sembilan, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2010
- Ricky W. Griffin, Ronald J. Ebert, Bisnis, Jilid Satu, Edisi Kedelapan, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2007
- Sofyan S. Harahap, Etika Bisnis dalam Perspektif Islam, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2011
- Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Manajemen, Jilid Satu, Edisi Kedelapan, Penerbit Indeks, Jakarta, 2009
- Stephen P. Robbins, Mary Coulter, Manajemen Jilid Satu, Edisi Kesepuluh, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2010
- Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, Perilaku Organisasi, Buku Satu, Edisi Duabelas, Penerbit Salemba Empat, Jakarta, 2008
- Veithzal Rivai, Deddy Mulyadi, Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga, Rajawali Pers, Jakarta, 2010