UNIVERSITAS
WIDYA MATARAM

MANAJEMEN PENGANTAR

Cahya Purnama Asri, S.E,. M.M

PROGRAM STUDI
KEWIRAUSAHAAN

UNIVERSITAS WIDYA MATARAM YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI
KAMPUS DALEM MANGKUBUMEN KT III/237 YOGYAKARTA 55132TELP. (0274) 419653

SURAT TUGAS MODUL AJAR
No. 128/DK/FE-UWM/VIII/2021

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Drs. Samsul Bakri, M.M.
NPP	: 510810161
Jabatan	: Dekan Fakultas Ekonomi
Unit Kerja	: Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mataram

Dengan ini memeberikan tugas kepada:

Nama	: Cahya Purnama Asri, S.E., M.M.
NPP	: 510810303
Jabatan	: Dosen
Unit Kerja	: Fakultas Ekonomi Universitas Widya Mataram

Dalam mendukung dan mempermudah kegiatan dalam proses pembelajaran, maka dengan ini menugaskan untuk menyusun **Modul Ajar Manajemen Pengantar**.

Demikian surat tugas ini di buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 9 Agustus 2020

Dekan,

Drs. Samsul Bakri, M.M.
NPP. 510810161

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kami panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunianNYA penyusunan modul pada mata kuliah Manajemen Pengantar Program Studi Kewirausahaan Universitas Widya Mataram ini dapat dilaksanakan dan diselesaikan tepat pada waktunya. Penyusunan modul ini memuat materi kuliah Ilmu Pariwisata baik di masa yang lalu dan mengembangkan di masa milenial saat ini. Penyusunan modul ini terlaksanan berkat bantuan dan kerjasama yang baik dari berbagai pihak. Semoga kerjasama yang baik ini dapat dipelihara dan ditingkatkan pada masa-masa mendatang dan semoga modul ini dapat membantu mahasiswa dalam mengikuti proses pembelajaran khususnya pada mata kuliah Kewirausahaan.

Penulis

DAFTAR ISI

SURAT TUGAS ..... **Error! Bookmark not defined.**
KATA PENGANTAR ii
BAB 1 1
KONSEP DASAR MANAJEMEN BISNIS 1
A. Manajemen dan Organisasi 1
B. Manajemen dalam Organisasi : Efektif dan Efisien 1
C. Fungsi-Fungsi Manajemen (Nickels.Mc Hugh 1997) 1
D. Beberapa Pandangan Mengenai Fungsi Manajemen 1
E. Sumber Daya Organisasi, Tujuan Organisasi, dan Fungsi 2
F. Kegiatan-kegiatan dalam Fungsi Manajemen 2
G. Kegiatan dalam Fungsi Manajemen 3
H. Soal Latihan 4
BAB II 4
MANAJER DALAM KEGIATAN MANAJEMEN PERKEMBANGAN ILMU MANAJEMEN 4
A. Manajer sebagai Pelaksana Manajemen 4
B. Tingkatan-tingkatan Manajemen 4
C. Struktur Organisasi 5
D. Manajemen sebagai Ilmu Sains 5
E. Soal Latihan 5
BAB: III 6
LINGKUNGAN DAN BUDAYA BISNIS LINGKUNGAN DAN ORGANISASI BISNIS 6
A. Lingkungan Internal Organisasi 6
B. Lingkungan Eksternal Organisasi 7
C. Lingkungan Organisasi 8
D. Lingkunga Internal dan Kegiatan Bisnis 8
E. Lingkungan Internasional 8
F. Berbagai Bentuk Kegiatan Bisnis Internasional 8
G. Faktor-faktor Terkait dalam Bisnis Internasional 9
H. Budaya Organisasi dan Kegiatan Bisnis 9
I. Soal Latihan 9
BAB: IV 10
TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN ETIKA MANAJEMEN 10
A. Tanggung Jawab Sosial dan Etika Manajemen 10

B. Lingkungan sebagai Ruang Lingkup Kegiatan Organisasi 10
C. Pro dan Kontra Mengenai Tanggung jawab Sosial 10
D. Mengelola Tanggung Jawab Sosial dari Perusahaan oleh Kreitner (1992) 11
E. Manajemen Sebagai Ilmu Dan Sains 12
F. Strategi Dalam Tanggung Jawab Sosial (Robert 12
G. Manfaat Tanggung Jawab Sosial 12
H. Masa Depan Tanggung Jawab Sosial 13
I. Konsep Dasar Etika Manajemen 14
J. Dimensi Etika Dalam Manajemen 14
K. Nilai Personal Sebagai Standar Etika 14
L. Bebrapa Isu Seputar Etik 15
M. Model Penilaian Etika 16
N. Mendorong Pelaksanaan Etika Dalam Manajemen 16
O. Soal Latihan 17
BAB: V 17
MANAJEMEN STRATEGI PERUSAHAAN 17
A. Pengertian Strategi 17
B. Komponen Strategi 17
C. Jenis-jenis strategi 18
D. Tiga tingkat strategi 18
E. Penyusunan Strategi 19
F. Proses Manajemen Strategis 19
G. Strategi Portofolio 19
H. Bcg Matrik 20
I. Strategi Utama 20
J. Strategi Di Tingkat Bisnis 21
K. Soal Latihan 22
BAB VI 22
DESAIN DAN STRUKTUR ORGANISASI 22
A. Konsep Dasar Pengorganisasian 22
B. Bagan Organisasi Bisnis 23
C. Empat Pilar Dalam Pengorganisasian 23
D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Struktur Organisasi 25
E. Pendekatan Proses Departementalisasi 25
F. Soal Latihan 26
BAB VII 27
KEKUASAAN, KEWENANGAN, TANGGUNGJAWAB DAN DELEGASI 27

A. Pengertian Kekuasaan 27
B. Faktor Yang Mendasari Adanya Kekuasaan 27
C. Persyaratan Agar Kewenangan Efektif (Chester Barnard) 28
D. Jenis Kewenangan 28
E. Tanggung Jawab 29
F. Pelimpahan Wewenang 29
G. Manfaat Pelimpahan Wewenang 29
H. Pelimpahan Wewenang 30
I. Tindakan Agar Wewenang Efektif 30
J. Sentralisasi Vs Desentralisasi 30
K. Design Pekerjaan 31
L. Soal Latihan 31
BAB: VIII 32
MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA 32
A. Pengertian Sumber Daya Manusia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia 32
B. Contoh Departemen Sdm Dalam Struktur Organisasi 32
C. Proses Manajemen Sdm 32
D. Perencanaan Sumber Daya Manusia 33
E. Langkah-Langkah Perencanaan Sdm (Cesto, Husted & Douglas) 33
F. Penyediaan Tenaga Kerja 34
G. Jenis Rekrutmen 34
H. Tahapan Seleksi Tenanga Kerja 34
I. Sdm Pengembangan Sdm 34
J. Pemeliharaan Tenaga Kerja 35
K. Pemanfaatan Tenaga Kerja 36
L. Keragaman 36
M. Mengelola Keragaman Dalam Organisasi 36
N. Soal Latihan 37
BAB IX 38
MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN 38
A. Pengertian Motivasi 38
B. Faktor Penentu Kinerja (Griffin) 38
C. Motivasi Sebagai Pendorong Individu 38
D. 5 Perspektif Kontemporer Mengenai Motivasi 38
E. Perbedaan Manajemen Dan Kepemimpinan 41
F. Keterlibatan 4 Aspek Dalam Kepemimpinan 41
G. Pendekatan Mengenai Kepemimpinan 42

H. Pendekatan Personal Mengenai Kepemimpinan 42
I. Pendekatan Perilaku Mengenai Kepemimpinan 42
J. 2 Fungsi Kepemimpinan 42
K. Gaya Kepemimpinan 42
L. Studi Ohio Mengenai Gaya Kepemimpinan 43
M. Model Kepemimpinan Situasional 43
N. Pendekatan Lain Mengenai Kepemimpinan 43
O. Perspektif Pengharapan Mengenai Motivasi 44
P. Konsep Dasar Kepemimpinan 45
Q. Soal Latihan 45
BAB: X 46
KELOMPOK KERJA DAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI 46
A. Pengertian kelompok Dan Kelompok Kerja 46
B. Karakteristik Kelompok 46
C. Kelompok Kerja Formal Dan Informal 46
D. Bentuk Kelompok Kerja Formal 47
E. Tahapan Dalam Pembentukan Dan Interaksi Tim Kerja 47
F. Peran Kepemimpimam Dalam Kelompok Kerja 47
G. Norma Dalam Kelompok Kerja 47
H. Solidaritas Dan Intergritas Dalam Kelompok Kerja 47
I. Model Kelompok Kerja Yang Efektif 48
J. Konflik Dalam Kelompok Kerja 48
K. Sumber Konflik 48
L. Pendekatan Dalam Manajemen Konflik 49
M. Komunikasi Dalam Organisasi 49
N. Kaitan Antara Jarak Fisik Dengan Frekuensi Komunikasi 50
O. Bentuk-Bentuk Komunikasi 50
P. Hambatan Dalam Berkomunikasi 51
Q. Teknologi Informasi Dan Komunikasi 51
R. Soal Latihan 52
BAB: XI 53
PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN ORGANISASI 53
A. Pengertian Pengawasan 53
B. Beberapa Istilah Asing Mengenai Pengawasan 53
C. Tujuan Dan Fungsi Pengawasan 53
PROSES PENGAWASAN 53
D. Beberapa Gejala Yang Memerlukan Pengawasan 54

E. Pengawasan Berdasarkan Proses Kegiatan 54
F. Beberapa Faktor Yang Berkaitan Dengan Pengawasan Dalam Bidang Sdm 54
G. Pengawasan Di Bagian Informasi 54
H. Pengawasan Di Bagian Keuangan 55
I. Pengawasan Di Bagian Pemasaran 55
J. Pengawasan Di Bagian Produksi/Operasi 55
K. Mempertahankam Fungsi Pengawasan 55
L. Soal Latihan 55
BAB XII 56
MANAJEMEN OPERASI DAN PRODUKTIVITAS DALAM ORGANISASI 56
A. Pengertian Manajemen Operasi 56
B. Fokus Manajemen Operasional 56
SISTEM PRODUKSI 56
C. 4 Elemen Dalam Desain Sistem Produksi 56
D. Manajemen Persediaan 57
E. Pendekatan Dalam Pengawasan 57
F. Bagan Sebab Akibat (Fishbone) 58
G. Bagan Pengendalian Kualitas 58
H. Produktifitas 58
I. Beberapa Metode Bagi Peningkatan Produktifitas 58
J. 7 Faktor Penyebab Inefisiensi Menurut Metode Jit 59
K. Manajemen Jasa 59
L. 6 Langkah Dalam Manajemen Perubahan 59
M. Soal Latihan 59
BAB : XIII 60
MANAJEMEN INFORMASI DAN MANAJEMEN INTERNASIONAL 60
A. Data Dan Informasi 60
B. Syarat Informasi 60
C. Manajemen Informasi 60
D. Sistem Informasi Manajemen 60
E. Fungsi Sim 61
F. Komponen Dalam Sim 61
G. Perbedaan Perusaan Lokal Dan Multinasional 61
H. Bentuk Kegiatan Bisnis Dari Perusahaanmultinasional 61
I. Motif Perusahaan Multinasional 61
J. Persepsi Dalam Manajemen Lintas Budaya 61
K. Soal Latihan 62

BAB : XIV 63
MANAJEMEN USAHA KECIL DAN MANAJEMEN ORGANISASI NIRLABA 63
A. Pengertian Usaha Kecil Di Indonesia 63
B. Beberapa Mitos Seputar Usaha Kecil 63
C. Beberapa Faktor Pertimbangan Dalam Manajemen Usaha Kecil 63
D. Manajemen Organisasi Nirlaba 63
E. Beberapa Kekeliruan Pandangan Organisasi Nirlaba 63
F. Faktor Pertimbangan Dalam Manajemen Organisasi 63
G. Latihan S 64
DAFTAR PUSTAKA 65

BAB 1

KONSEP DASAR MANAJEMEN BISNIS

A. Manajemen dan Organisasi

- Organisasi adalah : Sekelompok orang yang bekerjasama dalam struktur dan koordinasitertentu dalam mencapai serangkaian tujuantertentu (Griffin, 2002).
- Griffin mengemukakan bahwa paling tidak organisasi memiliki berbagai sumber daya, seperti sumber daya manusia, sumber daya alam sumber daya dana, dan sumber daya informasi

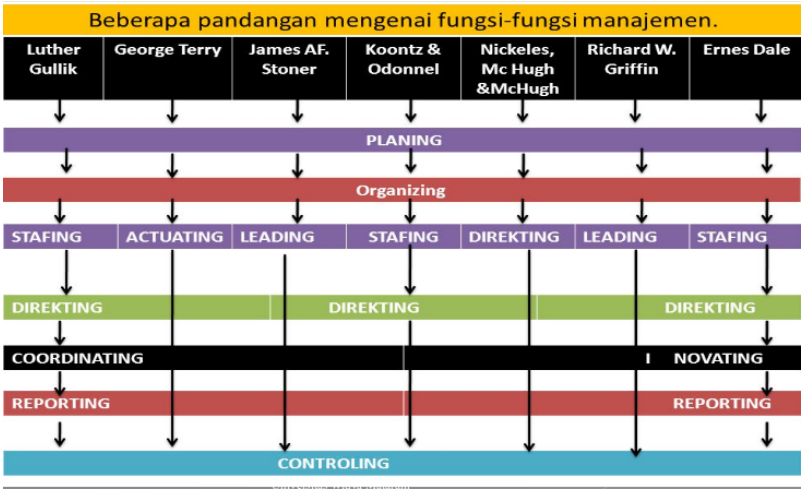
B. Manajemen dalam Organisasi : Efektif dan Efisien

Apa yang dimaksud dengan efektif dan efisien? Efektif meneurut peter F. Drucker adalah“Mengerjakan pekerjaan yang benar” (doing theright thing).

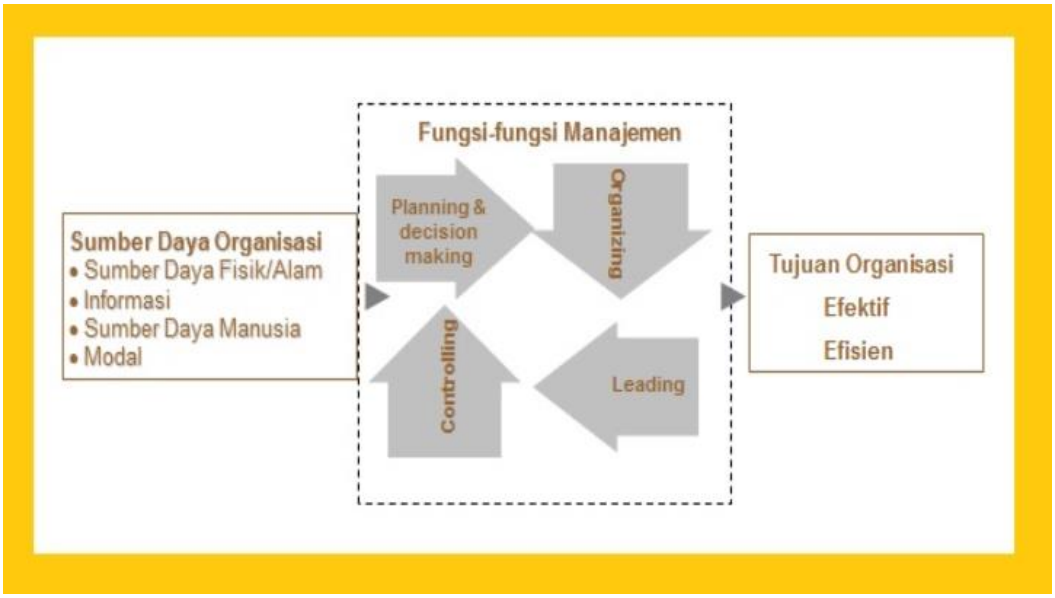
C. Fungsi-Fungsi Manajemen (Nickels.Mc Hugh 1997)

- Perencanaan atau planning.
- Pengorganisasian atau organizing
- Pengimplementasian atau directing
- Pengendalian dan pengawasan atau controlling

D. Beberapa Pandangan Mengenai Fungsi Manajemen



E. Sumber Daya Organisasi, Tujuan Organisasi, dan Fungsi



F. Kegiatan-kegiatan dalam Fungsi Manajemen

1. Fungsi Perencanaan / Planning

- Menetapkan tujuan dan target bisnis
- Merumuskan strategi untuk mencapai tujuan dan target bisnis tersebut.
- Menentukan sumber-sumber daya yang diperlukanMenetapkan standar/indikator keberhasilan dalam pencapaian tujuan dan target bisnis.

2. Fungsi Pengorganisasian (Organizing)

- Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas dan menetapkan prosedur yang diperlukan.
- Menetapkan struktur organisasi yang menentukan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab.
- Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan SDM.
- Kegiatan penempatan SDM pada posisi yang paling tepat.

3. Fungsi Pengawasan (Controlling)

- Mengevaluasi keberhasilan dalam mencapai tujuan dan target bisnis sesuai dengan indikator yang di tetapkan

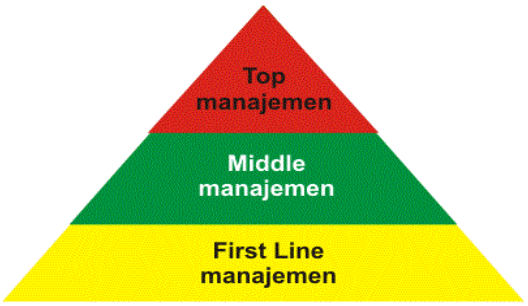
- Mengambil langkah klarifikasi dan koreksi atas penyimpangan yang di temukan
- Melakukan berbagai alternatif solusi atas berbagai masalah yang terkait dengan pencapaian tujuan dan target bisnis.

G. Kegiatan dalam Fungsi Manajemen

A. Fungsi Operasional Dari Manajemen

- Manajemen Sumber Daya Manusia
- Manajemen Produksi
- Manajemen Pemasaran
- Manajemen Keuangan
- Manajemen Informasi

B. Tingkatan Manajemen



H. Soal Latihan

1. Jelaskan pengertian organisasi menurut Griffin!
2. Sebutkan kegiatan kegiatan dalam fungsi manajemen!
3. Jelaskan fungsi operasional!
4. Apa yang dimaksud dengan efektif dan efisien?
5. Sebutkan fungsi fungsi manajemen!

BAB II

MANAJER DALAM KEGIATAN MANAJEMEN PERKEMBANGAN ILMU MANAJEMEN

A. Manajer sebagai Pelaksana Manajemen

- Peran Manajer Dalam Organisasi

1. Manajer adalah orang yang melakukan kegiatan manajemen.
2. Individu yang bertanggung jawab secara langsung untuk memastikan kegiatandalam sebuah organisasi dijalankan bersama para anggota dari organisasi.

- Keahlian – keahlian Manajemen

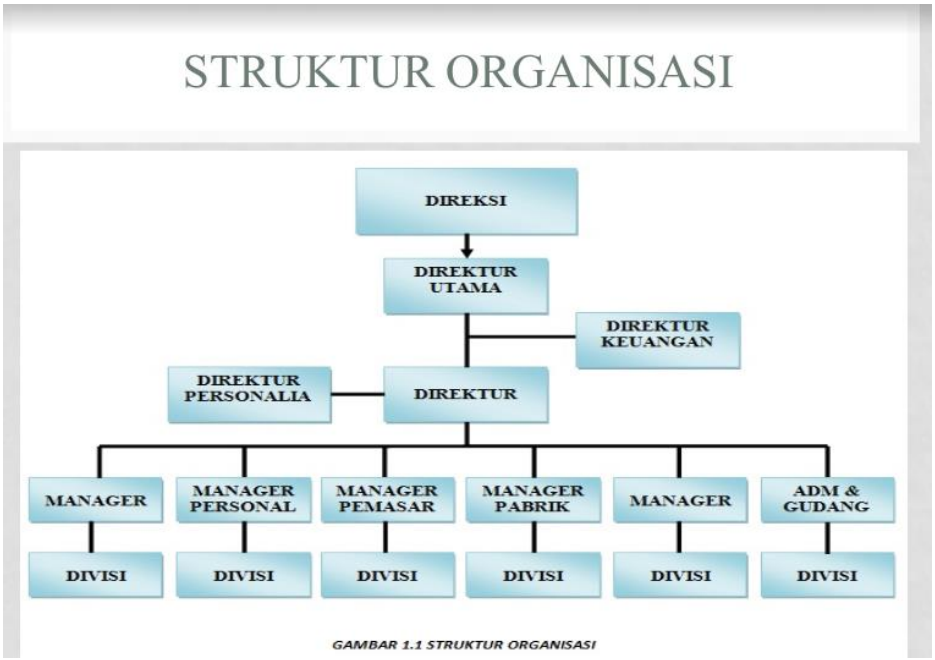
1. Keahlian Teknis (Technical Skills)
2. Keahlian berkomunikasi dan berinteraksi dengan masyarakat (Human Relation Skills)
3. Keahlian Konseptual (Conceptual Skills)
4. Keahlian dalam pengambilan keputusan (Decision Making Skills)
5. Keahlian dalam mengelola waktu (Time Management Skills)

B. Tingkatan-tingkatan Manajemen

Tingkatan Manajemen (Nickels, McHugh ang McHugh (1997).

1. Manajemen tingkat puncak / Top manajemen.
2. Manajemen tingkat menengah / Middle Management
3. Manajemen supervisi / tingkat pertama
4. Manajemen Non Supervisi.

C. Struktur Organisasi



GAMBAR 1.1 STRUKTUR ORGANISASI

D. Manajemen sebagai Ilmu Sains

- Manajemen adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain. (Mary Parker Follet).
- Manajemen sebagai proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan dan pengendalian sumber daya organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. (Peter F. Drucker)

E. Soal Latihan

1. Apa yang dimaksud manajer?
2. Sebutkan keahlian keahlian seorang manajer?
3. Jelaskan pengertian manajemen menurut Peter F. Drucker?
4. Jelaskan tingkatan manajemen?
5. Sebutkan masing masing 2 contoh dari tingkatan manajemen?

BAB: III

LINGKUNGAN DAN BUDAYA BISNIS LINGKUNGAN DAN ORGANISASI BISNIS

1. Organisasi Bisnis sebagai Bagian dari Lingkungan

Organisasi sebagai kumpulan orang-orang tidak dapat dilepaskan dari lingkungan, karena pada dasarnya organisasi juga merupakan bagian dari lingkungan dan masyarakat.

2. Lingkungan Internal organisasi

berbagai hal atau berbagai pihak yang terkait langsung dengankegiatan sehari-hari organisasi, dan memengaruhi langsung terhadap setiap program, kebijakan, hingga "denyut nadi"- . nya organisasi.

3. Lingkungan Eksternal Organisasi

lingkungan yang terkait dengan kegiatan operasional organisasi dan bagaimana kegiatan operasional ini dapat bertahan.

A. Lingkungan Internal Organisasi

1. Pemilik Organisasi (Owners)

Mereka yang secara historis maupun hukum dinyatakan sebagai pemilik akibat adanya penyertaan modal, ide, ataupun berdasarkan ketentuan lainnya dinyatakan sebagai pemilik organisasi.

2. Manajemen (Board of Managers or Directors)

Orang-orang yang menurut para pemilik organisasi perusahaan dinyatakan atau ditunjuk sebagai pengelola organisasi dalam aktivitasnya sehari-hari untuk suatu periode tertentu.

3. Para Anggota atau Para Pekerja (Employees)

Para anggota atau para pekerja dalam sebuah organisasi merupakan unsur sumber daya manusia (SDM) yang sangat

dominan dalam sebuah organisasi, karena biasanya jumlahnya merupakan yang paling besar dalam sebuah organisasi.

4. Lingkungan Fisik Organisasi (Physical Work Environment)

Pemilik organisasi, pekerja, dan tim manajemen merupakan orang-orang atau sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Sebagaimana telah diterangkan, organisasi memilikI Sumber-sumber daya yang tidak hanya orang-orang, tetapi juga sumber daya uang (financial resources), sumber daya alam (natural resources),maupun sumber daya informasi (informational resources).

B. Lingkungan Eksternal Organisasi

1. Lingkungan Makro Perusahaan

Terdiri dari pelanggan (customer), pesaing (competitor), pemasok (supplier), dan partner strategis (strategic partner). Sedangkan lingkungan makro perusahaan terbagi dua, yaitu lingkungan local dan internasional.

2. Pesaing (Competitor)

Organisasi bisnis lain yang menjalankan bisnis yang samadengan organisasi yang kita jalankan.

3. Pemasok (Supplier)

Pihak yang terkait langsung dalam kegiatan bisnis dari sebuah organisasi, khususnya organisasi bisnis yang melakukan kegiatan produksi barang jadi dari bcrbagai jenis bahan baku.

4. Partner Strategis (Strategic Partner)

Perusahaan lain yang menjalankan bisnis berbeda dengan perusahaan kita, tetapi secara bersama-sama bisa menjadi mitra kita dalam menjalankan bisnis yang saling menguntungkan kedua belah pihak.

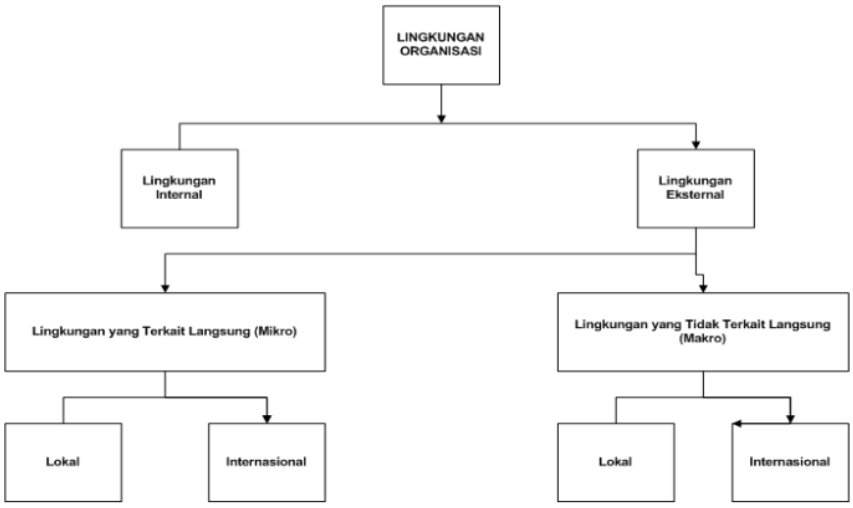
5. Regulator

Pihak-pihak yang berkepentingan dalam menciptakan keadaan dari kegiatan bisnis yang fair dan aman bagi semua pihak yang ingin menjalankan bisnis.

6. Pemerintah (Government)

Pihak yang atas legitimasi politik tertentu di suatu negara diangkat dan bertugas untuk mewujudkan masyarakat ke arah yang lebih baik dalan pembangunan di segala bidang.

C. Lingkungan Organisasi



D. Lingkunga Internal dan Kegiatan Bisnis

1.Lingkungan Internasional

2.Berbagai Bentuk Kegiatan Bisnis Internasional

3.Faktor-faktor terkait dalam Bisnis Internasional

E. Lingkungan Internasional

- Merupakan lingkungan yang lebih luas, transaksi bisnis melibatkan lebih dari satu negara. Lingkungan internasional dapat menjadi peluang sekaligus tantangan atau ancaman bagi kegiatan perusahaan.

F. Berbagai Bentuk Kegiatan Bisnis Internasional

- Kegiatan Ekspor-Impor (Export-Import)
- Lisensi (Licencing)
- Partner Strategis (International StrategicAlliance)
- Investasi Langsung (Direct Investment)

G. Faktor-faktor Terkait dalam Bisnis Internasional

1. Kontrol dalam Perdagangan Internasional
2. Komunitas Ekonomi Internasional (Economic Communities)
3. Perbedaan Budaya Antarnegara (Cultural Differences Accross Nations)

H. Budaya Organisasi dan Kegiatan Bisnis

1. Pentingnya Budaya Bagi Organisasi Bisnis

   Budaya organisasi ini tidak saja berbicara mengenai bagaimana sebuah organisasi bisnis menjalankan kegiatannya sehari-hari, tetapi juga sangat memempengaruhi bagaimal Kinerja yang dicapai oleh sebuah organisasi bisnis.

2. Faktor Penentu Terbentuknya Budaya Organisasi.

   Pengalaman yang dijalani oleh organisasi itu sendiri. Pengalaman bisa berupa kesuksesan maupun kegagalan. Kesuksesan bisa disebabkan karena adanya konsep bisnis yang tepat, pendekatan manajemen yang terbaik, dan lain-lain.

3. Manajemen Bagi Budaya Organisasi

   Pada dasarnya para manajer perlu memahami organisasi apa yang dianut saat ini, diyakini oleh Lingkungan saat ini, dan kemudian perlu memiliki keyakinan untuk mempertahankan dan atau mengubah budaya sesuai dengan tujuan organisasi yang ingin dicapai dalam jangka panjang.

I. Soal Latihan

1. Jelaskan apa yang dimaksud dengan lingkungan eksternal organisasi!
2. Sebutkan cara mengelola tanggungjawab social dari perusahaan!
3. Sebutkan konsep dasar etika manajemen!
4. Sebutkan 3 isu seputar etika
5. Apa yang dimaksud nilai instrumental sebagai standar etika?

BAB: IV

TANGGUNG JAWAB SOSIAL DAN ETIKA MANAJEMEN

A. Tanggung Jawab Sosial dan Etika Manajemen

1. Lingkungan sebagai Ruang Lingkup Kegiatan Organisasi.
2. Pro dan Kontra Mengenai Tanggung Jawab Sosial
3. Mengelola Tanggung Jawab Sosial dari Perusahaan.
4. Manfaat Tanggung Jawab Sosial
5. Masa Depan Tanggung Jawab Sosial

B. Lingkungan sebagai Ruang Lingkup Kegiatan Organisasi

- Setiap organisasi atau perusahaan perlu menyadari bahwa apa pun yang dilakukannya merupakan suatu reaksi atau tuntutan dari lingkungan atau pun sebaliknya yang merupakan suatu upaya untuk mempegaruhi lingkungannya.
- Tanggung jawab sosial ini dapat berupa tanggung jawab terhadap kebersihan dan kesehatan lingkungan, keadaan ekonomi masyarakat pada umumnya, partisipasi perusahaan dalam pembangunan lingkungannya, dll.

C. Pro dan Kontra Mengenai Tanggung jawab Sosial

PRO

- Kegiatan bisnis sering kali menimbulkan masalah, oleh karena itu sudah semestinya perusahaan bertanggung jawab atas apa yang dilakukannya.
- Perusahaan adalah bagian dari lingkungan sosial masyarakat, oleh karena itu sudah semestinya ikut berpartisipasidan bertanggung jawab atas apa yang terjadi di masyarakat
- Perusahaan biasanya memiliki sumber daya untuk menyelesaikan masalah di

lingkungan sosial masyarakat.

- Perusahaan adalah partner dari lingkungan social kemasyarakatan, sebagaimana

halnya juga pemerintah dan masyarakat lain pada umumnya.

KONTRA

- Perusahaan tidak memilki ahli yang mengkhususkan dalam bidang sosial dan
- kemasyarakatan, oleh karena itu sulit bagi perusahaan bertanggung jawab.
- Perusahaan yang ikutberpartisipasi dan bertanggungjawab dalam lingkungan social masyarakat justru akan memiliki kekuatan untuk mengontrol masyarakat dan itu indikasi yangkurang baik seara sosial.
- Akan banyak terdapat konflik kepentingan di masyarakat jika perusahaan terlibat dalaM aktivitas sosial.
- Tujuan perusahaan bukanuntuk motif sosial, akan tetapi untuk memperoleh profit dan mencapai tujuan yang diharapkan oleh para pemilik perusahaan.

D. Mengelola Tanggung Jawab Sosial dari Perusahaan oleh Kreitner (1992)

a. Reaktif

Cenderung menolak atau menghindarkan diri dari Tanggung jawab sosial.

b. Defensif

Cenderung membela diri dalam menghindari tanggung jawab sosial.

c. Akomodatif

Melakukan tanggung jawab sosial untuk menghindari tekanan dari masyarakat

d. Proaktif

Mengambil inisiatif dalam tanggung jawab sosial, membentukmodel industry yang bertanggungjawab sosial.

E. Manajemen Sebagai Ilmu Dan Sains

- Manajemen adalah seni dalam menyelesaikan sesuatu melalui orang lain. (Mary Parker Follet).
- Manajemen sebagai proses yang melibatkan perencanaan, pengorganisasian, pengelolaan dan pengendalian sumber daya organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. (Peter F. Drucker)

F. Strategi Dalam Tanggung Jawab Sosial (Robert

G. Manfaat Tanggung Jawab Sosial

a. Manfaat bagi Perusahaan

- Munculnya citra positif dari masyarakat akan kehadiran perusahaan di lingkungannya.
- Kegiatan perusahaan dalam jangka panjang akan dianggap sebagai kontribusi yang positif bagi masyarakat.
- Selain membantu perekonomian masyarakat, perusahaan juga akan dianggap bersama masyarakat membantu dalam mewujudkan keadaan yang lebih baik di masa yang akan datang.

b. Manfaat bagi Masyarakat

- Masyarakat akan memiliki pandangan baru bahwa hubungan antara masyarakat dan dunia bisnis perlu diarahkan untuk kerja sama yang saling menguntungkan kedua belah pihak.
- Hubungan masyarakat dan dunia bisnis tak lagi dipahami sebagai hubungan antara pihak yang mengeksploitasi dan pihak yang tereksploitasi tetapi hubungan kemitraan dalam membangun masyarakat lingkungan yang lebih baik, tidak hanya di sektor perekonomian tetapi juga dalam sector sosial, pembangunan, dll.

c. Manfaat bagi Pemerintah

- Pemerintah pada akhirnya tidak hanya berfungsi sebagai wasit yang menetapkan aturan main dalam hubungan masyarakat dengan dunia bisnis, dan memberikan sanksi bagi pihak yang melanggarnya.
- Pemerintah sebagai pihak yang mendapat legitimasi untuk mengubah tatanan masyarakat ke arah yang lebih baik akan mendapat partner dalam mewujudkannya.
- Sebagian tugas pemerintah dapat dijalankan oleh anggota masyarakat, dalam hal ini perusahaan atau organisasi bisnis.

H. Masa Depan Tanggung Jawab Sosial

Penelitian Empiris oleh Vamos dan Power (1990) :

- Strategi proaktif dari perusahaan dalam kaitannya dengan tanggung jawab sosial tampaknya tidak dapat dihindarkan lagi di masa yang akan datang.
- Disimpulkan bahwa mayoritas responden dari para eksekutif dan mahasiswa menyatakan bahwa perusahaan perlu untuk lebih terlibat dalam tanggung jawab sosial, seperti :

pendidikan, pemeliharaan kesehatan lingkungan dan masyarakat serta pengangguran.

I. Konsep Dasar Etika Manajemen

a. Dimensi Etika dalam Manajemen
b. Nilai Personal sebagai Standar Etika
c. Bebrapa Isu Seputar Etika

J. Dimensi Etika Dalam Manajemen

- Kreitner, Etika pada dasarnya adalah studi mengenai tanggung jawab moral yang terkait dengan apa yang dianggap benar dan apa yang dianggap salah.
- Griffin secara ringkas menyatakan bahwa etika adalah keyakinan akan sesuatu yang dianggap baik dan buruk.
- Kreitner mengingatkan bahwa etika manajemen lebih jauh lagi berbicara mengenai nilai-nilai yang dianut oleh organisasi sehubungan dengankegiatan bisnis yang dijalankannya.

K. Nilai Personal Sebagai Standar Etika

➢ Nilai Terminal dan Nilai Instrumental
  1) Nilai Terminal : Merupakan pandangan dan cara berfikir seseorang yang terwujud melalui perilakunya, yang di dorong oleh motif dirinya dalam meraih sesuatu.
  2) Nilai Instrumental : pandangan dan cara berfikir seseorang yang berlaku untuk segala keadaan dan diterima oleh semua pihak sebagai sesuatu yang memang harus diperhatikan dan dijalankan.
➢ Pandangan Empiris mengenai Nilai Personal
  1) Nilai Terminal : Nilai-nilai yang perlu dimiliki oleh personal adalah kejujuran, tanggung jawab, kapabilitas, ambisi, dan independensi.
  2) Nilai Instrumental : penghargaan terhadap pribadi, keamanan dan kesejahteraan keluarga pekerja, kebebasan dan

kemerdekaan, dorongan untuh meraih sesuatu, dan kebahagiaan.

- Konflik Nilai

1) Konflik Intrapersonal

Pada umumnya terjadi pada individu dengan individu lainnya karena memiliki

pandangan dan cara berfikir yang berbeda.

2) Konflik Individu-Organisasi Konflik yang terjadi pada saat nilai yang dianut oleh individu berbenturan dengan nilai yang harus ditanamkan oleh perusahaan.

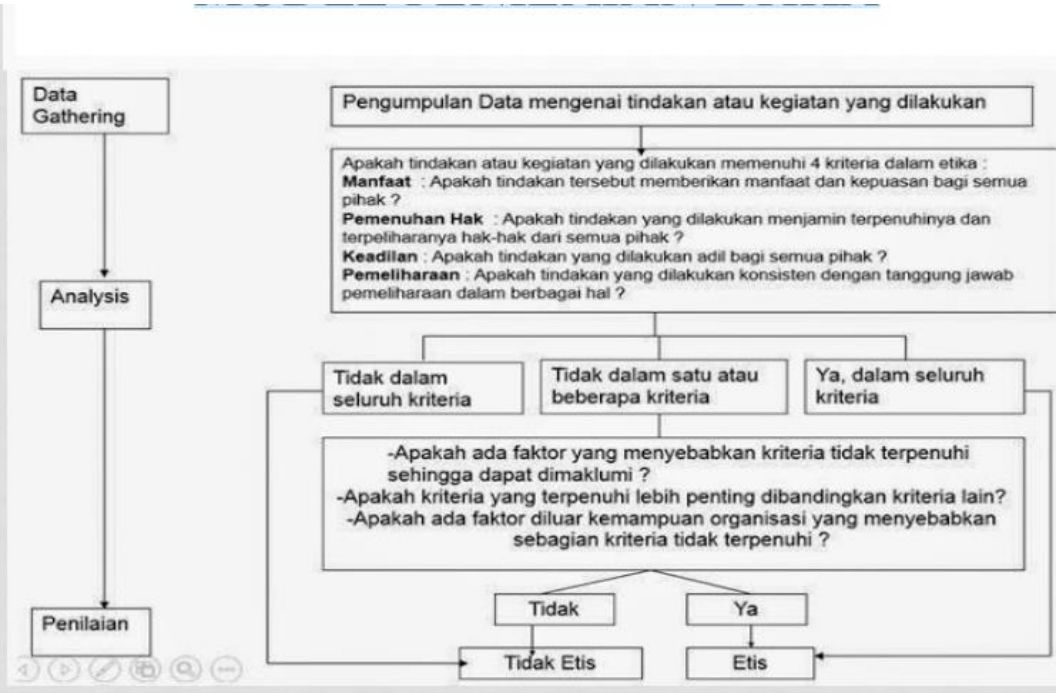
3) Konflik antar budaya

Konflik antar individu maupun antar individu dengan organisasi yang disebabkan oleh adanya perbedaan budaya di antara individu yang bersangkutan atau juga organisasi yang bersangkutan.

L. Bebrapa Isu Seputar Etik

- Penggunaan obat-obatan terlarang
- Pencurian oleh para pekerja atau korupsi
- Konflik kepentingan
- Pengawasan kualitas atau quality control
- Penyalahgunaan informasi yang bersifat rahasia
- Penyelewengan dalam pencatatan keuangan
- Penyalahgunaan penggunaan ase perusahaan
- Pemecatan tenaga kerja
- Polusi lingkungan
- Cara bersaing dari perusahaan yang dianggap tidak etis
- Penggunaan pekerja atau tenaga kerja di bawah umur

M. Model Penilaian Etika



N. Mendorong Pelaksanaan Etika Dalam Manajemen

1) Pelatihan Etika
   - Etika dalam bisnis maupun etika dalam manajemen perlu adanya pembiasaan-pembiasaan yang diberlakukan kepada pelaku organisasi, dari mulai level tertinggi hingga terendah
2) Advokasi Etika
   - Upaya perusahaan untuk menjalankan etika dalam kegiatannya dengan cara menempatkan orang atau tim khusus dalam tim manajemen perusahaan yang bertugas untuk mengontrol dan mengawasi segala kegiatan perusahaan agar tetap memenuhi standar etika.
3) Standar aturan mengenai etika perusahaan
   - Perusahaan perlu menyatakan secara spesifik kepada publik mengenai code of ethics yang mereka jalankan Agar code of ethics ini bisa berjalan secara efektif perlu adanya

dukungan dari tim manajemen puncak melalui sistem pengawasan tertentu seperti reward atau punishment system.

4) Keterlibatan Publik dalam Etika Manajemen Perusahaan

- Perusahaan menjalankan kegiatannya secara lebih beretika

dengan melibatkan publik dalam setiap kegiatan perusahaan yang dianggap tidak beretika. Whistle-blower (peniup peluit/pelapor/pengungkap kasus).

O. Soal Latihan

1. Jelaskan apa saja tanggung jawab social dari organisasi
2. Sebutkan cara mengelola tanggung jawab social dari perusahaan!
3. Sebutkan konsep dasar etika manajemen!
4. Sebutkan 3 isu seputar etika!
5. Apa yang dimaksud nilai instrumental sebagai standar etika?

BAB: V

MANAJEMEN STRATEGI PERUSAHAAN

A. Pengertian Strategi

Strategi adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Strategy is a Comprehensive Plan for accomplishing an organization's goals (Griffin).

B. Komponen Strategi

- Kompetensi Yang Berbeda

Sesuatu yang dimiliki oleh perusahaan dimana perusahaan melakukannya dengan baik di bandingkan dengan perusahaan lainnya.

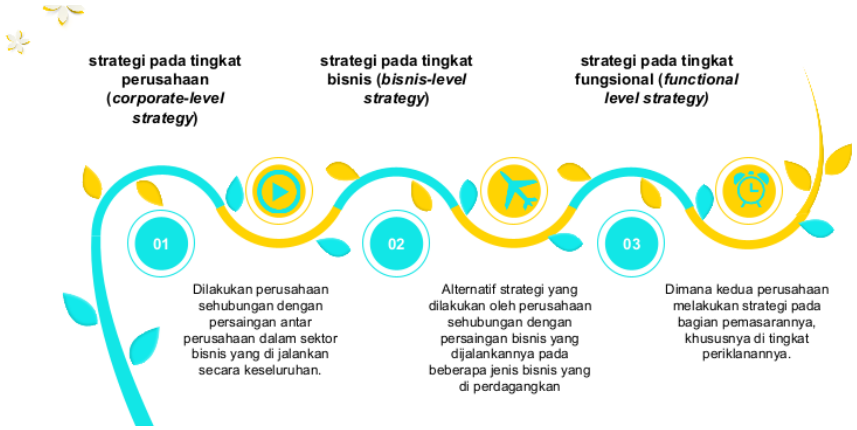
- Ruang Lingkup (scope)

Lingkungan dimana organisasi atau perusahaan tersebut beraktivitas.

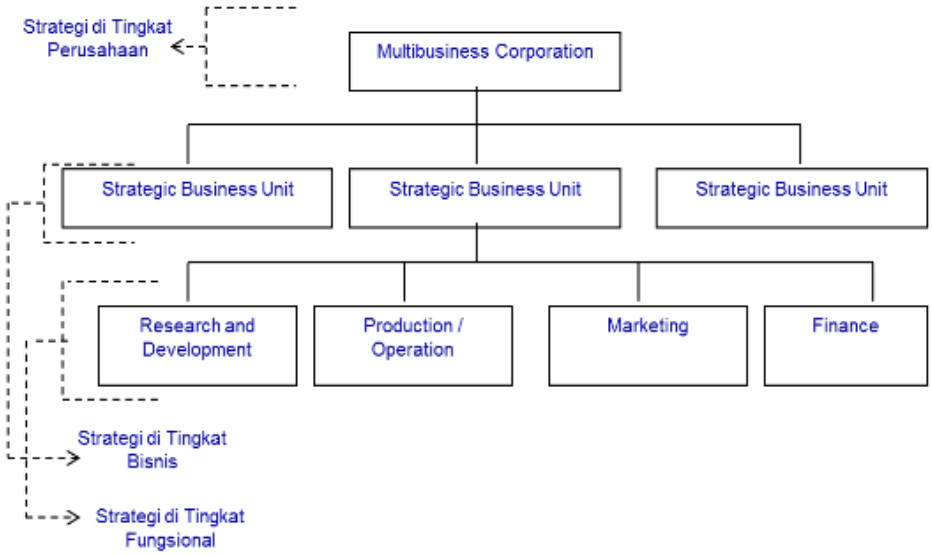
- Distribusi Sumberdaya

Bagaimana sebuah Perusahaan memanfaatkan dan mendistribusikan sumber daya yang dimilikinya dalam menerapkan Strategi perusahaan.

C. Jenis-jenis strategi



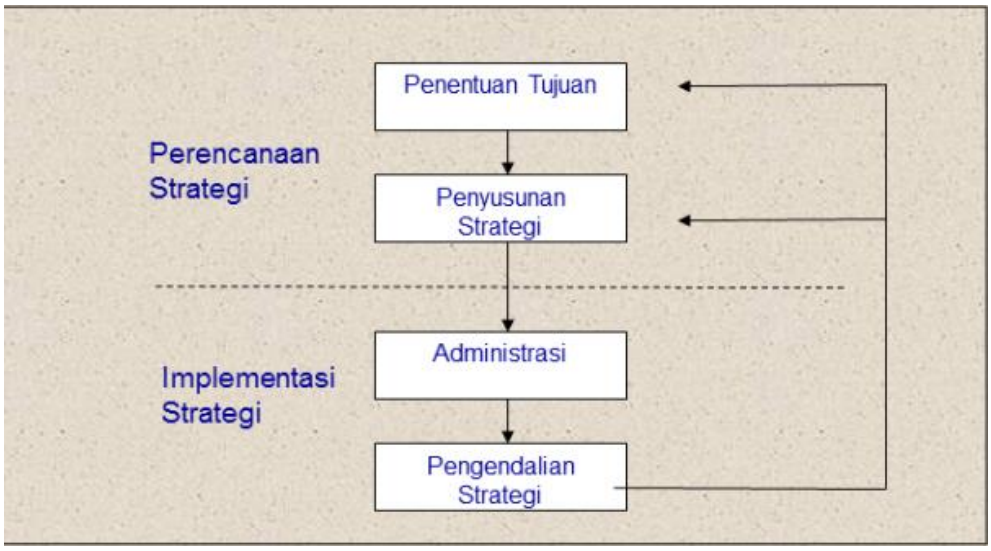
D. Tiga tingkat strategi



E. Penyusunan Strategi

Strategi Berdasarkan Analisa Swot

F. Proses Manajemen Strategis



G. Strategi Portofolio

- Acquisition

Strategi dilakukan dengan jalan membeli atau mengambil alih perusahaan-perusahaan lain dalam suatu industri tertentu

- Deversifikasi yang tidak berhubungan

Strategi yang dilakukan dengan jalan membentuk suatu bisnis pada sector baru atau mengambil alih perusahaan yang berneda sector.

- -Matrix BCG based Strategy

Model analisis untuk mengetahui bagaimana posisi perusahaan dalam sektor bisnis yang sedang dijalankan.

H. Bcg Matrik

- Merupakan indikator bagi keadaan dimana pangsa pasar rendah dan tingkat pertumbuhan pasar juga rendah
- Merupakan indicator bagi keadaan dimana pangsa pasar rendah namun tingkat pertumbuhan tinggi.
- Merupakan indicator sebagai keadaan dimana pangsa pasar tinggi, akan tetapi tingkat pertumbuhan pasar rendah.
- Merupakan indicator keadaan dimana pangsa pasar tinggi dan tingkat tinggi.

I. Strategi Utama

- Strategi Pertumbuhan

Dilakukan dalam rangka pengembangan kegiatan bisnis perusahaan dari bisnis yang sedang dijalankan dengan maksud untuk meningkatkan pangsa pasar dll.

- Strategi Kestabilan

Strategi yang digunakan untuk mempertahankan keadaan perusahaan di

pasar.

- Strategi Penghematan

Strategi dilakukan untuk memulihkan posisi perusahaan di pasar dari kondisi yang buruk.

J. Strategi Di Tingkat Bisnis

- Positioning Strategy

1) Strategi Fokus

Dilakukan ketika perusahaan tidak dapat melakukan strategi diferensiasi maupun keunggulan biaya, sehingga lebih baik memfokuskan satu jenis saja.

2) Strategi Diferensiasi

Mempengauruhi proses persaingan perusahaan dengan perusahaan pesaing.

3) Strategi Keuntungan Biaya

Melakukan penghematan biaya dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan pesaingnya.

- Strategi Penyesuaian/Adaptive Strategy STRATRE

1) Strategi Reaktor

Strategi yang dilakukan cenderung bersifat reaktif dan menunggu peluang yang ada dan bagaimana perusahaan menjawab peluang.

2) Strategi Analized

Gabungan dari strategi Defenders dan Prospektor, Cuma melihat peluang-peluang yang terbatas.

3) Strategi Prospektor

Strategi dilakukan bertujuan untuk mengejar pertumbuhan secara lebih agresif.

4) Strategi Defenders

Mempertahankan perusahaan agar dapat tetap bertahan dalam bisnis

yang sedang dijalankan dari pada gulung tikar.

A. Strategi Tingkat Fungsional

- Keamanan Pasar

Terkait dengan tingkat persaingan yang sama antara kedua perusahaan dalam hal meraih pelanggan melalui jenis produk yang ditawarkannya. Contoh: Pantene dan Sunsilk.

- Kesamaan Sumber

Kesamaan sumber terkait dengan keadaan persaingan dimana perusahaan memiliki kesamaan dalam faktor mana mereka bersaing. Contoh: Produk shampo bersaing melalui media periklanan di masyarakat.

K. Soal Latihan

1. Apa yang dimaksud strategi?
2. Sebutkan komponen dan jenis strategi!
3. Bagaimana proses penyusunan strategi
4. Jelaskan proses penyusunan strategi!
5. Jelaskan mengenai positioning strategy

BAB VI

DESAIN DAN STRUKTUR ORGANISASI

A. Konsep Dasar Pengorganisasian

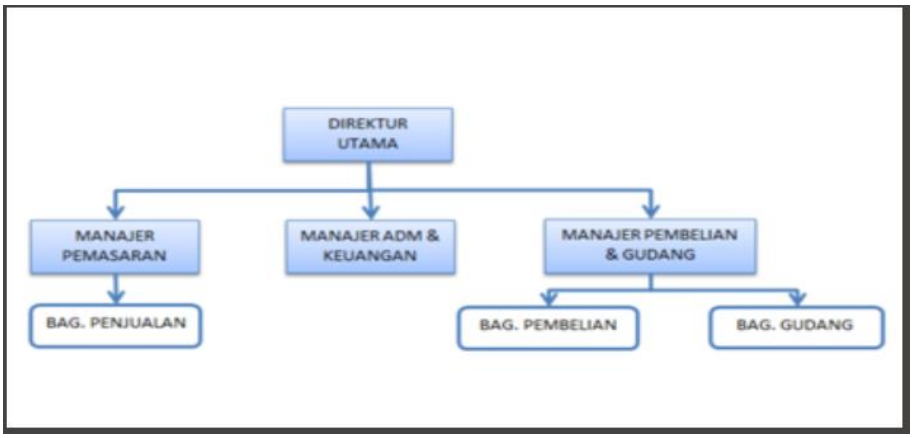
- Desain Organisasi.

Manajer mengalokasikan keseluruhan sumber daya organisasi sesuai dengan rencana yang telah dibuat berdasarkan suatu kerangka kerja organisasi tertentu.

- Struktur Organisasi

Merupakan desain organisasi dimana manajer melakukan alokasi sumber daya organisasi, terutama yang terkait dengan pembagian kerja dan sumber daya yang dimiliki organisasi, serta bagaimana keseluruhan kerja tersebut dapat dikordinasikan dan dikomunikasikan.

B. Bagan Organisasi Bisnis



C. Empat Pilar Dalam Pengorganisasian

1. Pembagian kerja (division of work)

Pembagian Kerja adalah Upaya untuk menyederhanakan dari keseluruhan kegiatan dan pekerjaan (yang telah disusun dalam proses perencanaan) --yang mungkin saja bersifat kompleks— menjadi lebih sederhana dan spesifik dimana setiap orang akan ditempatkan dan ditugaskan untuk setiap kegiatan yang sederhana dan spesifik tersebut.

Contoh dari Pembagian Kerja misalnya Pembagian Kerja dalam Bisnis Restoran, pembagian kerja dapat berupa pembagian kerja untuk bagian dapur, pelayanan pelanggan di meja makan, kasir, dan lain sebagainya

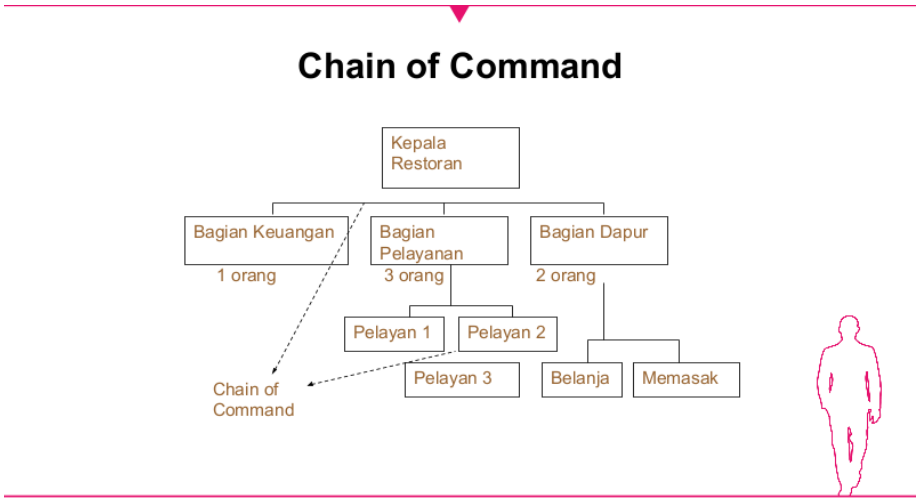
2. Pengelompokan Pekerjaan (Departmentalization)

   Pengelompokan Pekerjaan atau Departementalisasi pada dasarnya adalah Proses pengelompokkan dan penamaan bagian atau kelompok pekerjaan berdasarkan kriteria tertentu. Sebagai contoh, untuk bisnis restoran : pencatatan menu, pemberitahuan menu kepada bagian dapur, hingga pengiriman makanan dari bagian dapur kepada pelanggan di meja makan dapat dikelompokkan menjadi satu departemen tertentu, katakanlah bagian Pelayan.

3. Penentuan Relasi antar bagian dalam Organisasi (Hierarchy)

- Hierarcy adalah Proses penentuan relasi antar bagian dalam organisasi baik secara vertikal maupun secara horizontal
- Terdapat 2 konsep penting dalam Hierarcy, yaitu :
  - Span of management control atau span of control
  - Chain of Command
- Hierarchy

- Span of management control terkait dengan jumlah orang atau bagian di bawah suatu departemen yang akan bertanggung jawab kepada departemen atau bagian tertentu
  - Chain of command juga menunjukkan garis perintah dalam sebuah organisasi dari hirarki yang paling tinggi misalnya hingga hirarki yang paling rendah. chain of command juga menjelaskan bagaimana batasan kewenangan dibuat dan siapa dan bagian mana akan melapor ke bagian mana.



4. Koordinasi (Coordination)

Koordinasi adalah proses dalam mengintegrasikan seluruh aktifitas dari berbagai departemen ataubagian dalam organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif.

D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Struktur Organisasi

- Strategi Organisasi

Masalah utama yang dihadapi organisasi agar tujuan yang telah di tetapkan dapat tercapai.

- Skala Organisasi

Skala jumlah penjualan, pangsa pasar hingga jumlah tenaga kerja.

- Teknologi

Terkait dengan cara bagaimana sebuah produk dari sebuah organisasi bisnis dihasilkan atau juga dengan cara bagaimana pekerjaan itu dilakukan.

- Lingkungan Lingkungan yang dinamis akan mendorong organisasi untuk selalu menyesuaikan struktur organisasi denga tuntutan lingkungan yang senantiasa berubah.

E. Pendekatan Proses Departementalisasi

1) Pendekatan Fungsional

Proses departementalisasi dilakukan berdasar fungsi-fungsi tertentu yang mesti di jalankan oleh organisasi

2) Pendekatan Produk

Penentuan bagian-bagian dalam organisasi di tentukan berdasarkan jenis produk yang dibuat oleh organisasi

3) Pendekatan pelanggan

Penentuan bagian-bagian dalam organisasi ditentukan berdasarkan karakteristik pelanggan yang menjadi sasaran organisasi.

4) Pendekatan Geografis

Penentuan bagian-bagian dalam organisasi berdasarkan wilayah geografis dimana organisasi beroperasi.

5) Pendekatan Matriks

Menggabungkan antara pendekatan fungsional dengan pendekatan lain.

F. Soal Latihan

1. Apa yang dimaksud desain organisasi?
2. Jelaskan 4 pilar dalam pengorganisasian
3. Apa saja faktor yang mempengaruhi struktur organisasi?
4. Apa yang dimaksud struktur organisasi?
5. Apa yang dimaksud pembagian kerja?

BAB VII

KEKUASAAN, KEWENANGAN, TANGGUNGJAWAB DAN DELEGASI

A. Pengertian Kekuasaan

Kekuasaan atau power berarti suatu kemampuan untuk mempengaruhi orang atau merubah orang atau situasi. Kekuasaan dapat berkonotasi positif maupun negative.

B. Faktor Yang Mendasari Adanya Kekuasaan

1) Reward Power

Kekuasaan yang muncul sebagai akibat dari seseorang yang posisinya memungkinkan dirinya untuk memberikan penghargaan terhadap orang-orang yang berada di bawahnya.

2) Coercive Power

Kekuasaan untuk memberikan hukuman adalah kebalikan atau sisi negatif dari reward power

3) Expert Power

Kekuasaan yang berdasarkan keahlian atau kepakaran adalah kekuasaan yang muncul sebagai akibat dari kepakaran atau keahlian yang dimiliki oleh seseorang

4) Legitimate Power

Legitimate Power atau Kekuasaan yang Sah adalah kekuasaan yang muncul sebagai akibat dari suatu legitimasi tertentu.

5) Referent Power

Kekuasaan yang muncul akibat adanya karakteristik yang diharapkan oleh seseorang atau sekelompok orang terhadap seseorang yang memiliki pengaruh terhadap seseorang atau sekelompok orang tersebut.

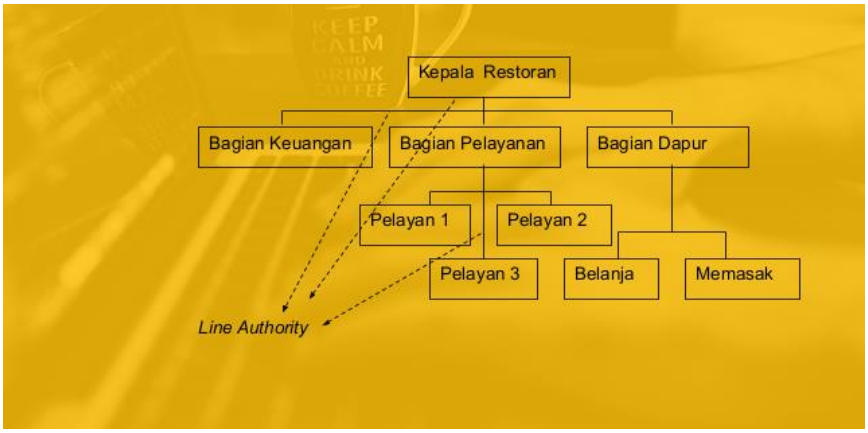
C. Persyaratan Agar Kewenangan Efektif (Chester Barnard)

1) Dapat memahami apa yang diinginkan atau dikomunikasikan oleh pimpinan atau atasan.
2) Pada saat sang bawahan memutuskan untuk menjalankan apa yang diperintahkan oleh atasannya, dia meyakini bahwa apa yang diperintahkan konsisten atau tidak bertentangan dengan rencana pencapaian tujuan organisasi.
3) Pada saat sang bawahan memutuskan untuk menjalankan apa yang diperintahkan oleh atasannya, dia meyakini bahwa apa yang diperintahkan konsisten mendukung nilai, misi, maupun motif pribadi atau kelompoknya
4) Seorang bawahan mampu secara mental maupun fisik menjalankan apa yang diperintahkannya

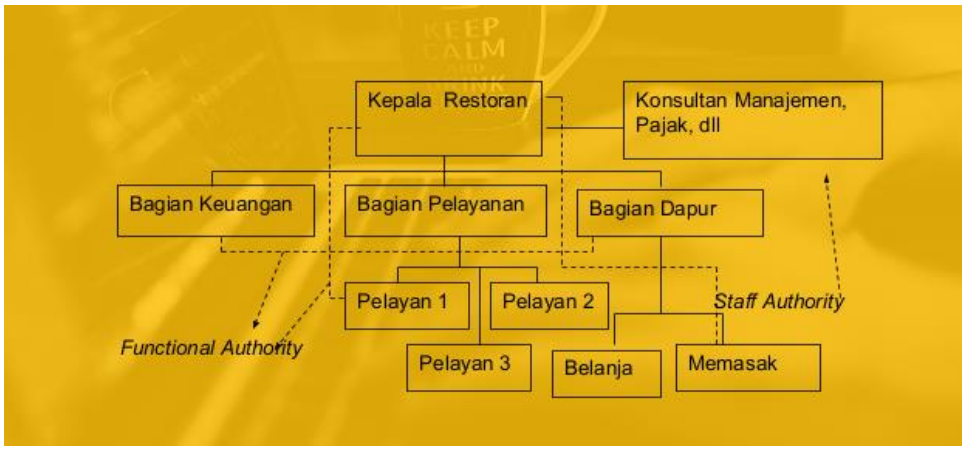
D. Jenis Kewenangan

1) Kewenangan Lini
2) Kewenangan Staf
3) Kewenangan Fungsional

1. Kewenangan Lini



2. Kewenangan Staff dan Fungsional



E. Tanggung Jawab

Manajer yang diberi wewenang menyadari terdapat tanggung jawab dalam setiap kewenangan, dan menjalankan tanggung jawab tersebut. Manajer yang diberi wewenang menyadari terdapat tanggung jawab dalam setiap kewenangan, dan cenderung menghindar dari tanggungjawab tersebut.

F. Pelimpahan Wewenang

Pelimpahan wewenang adalah proses pengalihan tugas kepada orang lain yang sah atau terlegitimasi (menurut mekanisme tertentu dalam organisasi) dalam melakukan berbagai aktifitas yang ditujukan untuk pencapaian tujuan organisasi yang jika tidak dilimpahkan akan menghambat proses pencapaian tujuan tersebut.

G. Manfaat Pelimpahan Wewenang

1) pelimpahan wewenang memungkinkan sub-bagian atau bawahan mempelajari sesuatu yang baru dan memperoleh kesempatan untuk melakukan sesuatu yang baru tersebut
2) Bahwa pelimpahan wewenang mendorong tercapainya keputusan yang lebih baik dalam berbagai hal
3) Penyelesaian pekerjaan akan dapat dilakukan dengan lebih cepat sekiranya pelimpahan wewenang tersebut

berjalan sebagaimana mestinya dan diberikan kepada orang yang bertanggung jawab.

H. Pelimpahan Wewenang

1) Kendala dalam Pelimpahan Wewenang :
    - Kapasitas Staf yang terbatas
    - Kurang bertanggung jawabnya atasan akibat pelimpahan wewenang.
2) Kunci Pelimpahan Wewenang agar Efektif
    - Kepercayaan atasan pada bawahan
    - Komunikasi terbuka antara atasan dengan bawahan
    - Kemampuan manajer dalam memahami tujuan organisasi, tuntutan pekerjaan, dan kemampuan bawahan

I. Tindakan Agar Wewenang Efektif

1) Penentuan hal-hal yang dapat didelegasikan
2) Penentuan orang yang layak untuk menerima delegasi
3) Penyediaan sumber daya yang dibutuhkan
4) Pelimpahan tugas yang akan diberikan
5) Intervensi pada saat yang diperlukan

J. Sentralisasi Vs Desentralisasi

1) Sentralisasi

Sentralisasi merujuk kepada cara pengorganisasian dimana keseluruhan tugas, tanggung jawab, dan perintah dipusatkan dari hirarki yang paling tinggi untuk kemudian hirarki yang dibawahnya menerjemahkan dalam bentuk tindak lanjut dari apa yang telah diputuskan dari hirarki yang tertinggi.

2) Desentralisasi

Desentralisasi merupakan pelimpahan kewenangan dari hirarki yang lebih tinggi kepada hirarki yang lebih rendah dalam hal pengambilan keputusan dan penentuan dengan cara bagaimana kegiatan akan dijalankan.

K. Design Pekerjaan

1) Pendekatan Mekanis

Pendekatan pekerjaan ini dibagi berdasarkan beban pekerjaannya apakah yang bersifat rutin dan tidak bersifat rutin.

2) Pendekatan Motivasi

Pendekatan ini didesign berdasarkan motif berbeda-beda yang dimiliki oleh para pekerja. Misal pekerja yang memiliki motivasi tinggi dan mudah bersosialisasi di tempatkan di bagian pemasaran atau berhubungan dengan masyarakat. (Job enlargement dan Job enrichment).

3) Pendekatan Biologis

Pekerjaan di design mempertimbangkan aspek biologis dari para pekerja / orang dalam organisasi itu. Misal : Faktor keamanan gender, keamanan lingkungan.

L. Soal Latihan

1. Apa yang dimaksud kekuasaan?
2. Apa faktor yang mendasari adanya kekuasaan?
3. Apa saja persyaratan agar kewenangan efektif?
4. Sebutkan manfaat wewenang!
5. Jelaskan perbedaan sentralisasi dan desentralisasi!

BAB: VIII

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

A. Pengertian Sumber Daya Manusia Dan Manajemen Sumber Daya Manusia

Proses serta upaya untuk merekrut, mengembangkan, memotivasi serta mengevaluasi keseluruhan sumber daya manusia yang diperlukan perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

B. Contoh Departemen Sdm Dalam Struktur Organisasi

C. Proses Manajemen Sdm

1) Human Resource Planning

Merencanakan kebutuhan dan pemanfaatan SDM bagi perusahaan.

2) Personnel Procurement

Mencari dan Mendapatkan Sumber Daya Manusia, termasuk didalamnya

rekrutmen, seleksi dan penempatan serta kontrak tenaga kerja.

3) Personnel Development

Mengembangkan Sumber Daya Manusia, termasuk didalamnya program orientasi tenaga kerja, pendidikan dan pelatihan.

4) Personnel Maintenance

Memelihara Sumber Daya Manusia, termasuk di dalamnya pemberian

insentif, jaminan kesehatan dan keselamatan tenaga kerja, pemberian penghargaan dan lain sebagainya.

5) Personnel Utilization

Memanfaatkan dan mengoptimalkan Sumber Daya Manusia, termasuk didalamnya promosi, demosi, transfer dan juga separasi.

D. Perencanaan Sumber Daya Manusia

Perencanaan strategis untuk mendapatkan dan memelihara kualifikasi sumber daya manusia yang diperlukan bagi organisasi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan.

E. Langkah-Langkah Perencanaan Sdm (Cesto, Husted & Douglas)

1) Representasi dan Refleksi dari Rencana Strategis Perusahaan

Kualifikasi sumber daya manusia yang nantinya dirumuskan sudah semestinya memenuhi kriteria yang di syaratkan dalam perencanaan strategi perusahaan secara keseluruhan.

Analisa dari Kualifikasi Tugas yang akan diemban oleh Tenaga Kerja Didalamnya terdapat Job Analysis, Job Description dan Job Spesification.

2) Analisa Ketersediaan Tenaga Kerja

Sebuah perkiraan tentang jumlah tenaga kerja beserta kualifikasinya yang ada dan diperlukan bagi perencana perusahaan di masa yang akan datang.

3) Melakukan Tindakan Inisiatif

Dimasa yang akan datang perlu tidak melakukan rekrutmen, transfer, perombakan dll.

4) Evaluasi dan Modifikasi Tindakan

MSDM senantiasa dilakukan evaluasi dan dilakukan tindakan kolektif sekiranya tidak adanya ketidaksesuaian / terjadi perubahan seiring perkebangan perusahaaan.

F. Penyediaan Tenaga Kerja

- Rekruitmen

Upaya perusahaan untuk mendapatkan tenaga kerja yang diperlukan sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan dalam perencanaan tenaga kerja.

- Seleksi

Penentuan tenaga kerja dari jumlah calon tenaga kerja yang akan digunakan perusahaan dalam proses rekrutmen

G. Jenis Rekrutmen

- Rekrutmen Internal

proses untuk mendapatka tenaga kerja atau SDM yang dibutuhkan dengan mempertimbangkan tenaga kerja yang sudah ada atau yang sudah dimiliki oleh perusahaan.

- Rekrutmen Eksternal

Perusahaan mendapatkan tenaga kerja atau SDM yang akan ditempatkan pada suatu jabatan tertentu dengan memperolehnya dari luar perusahaan, atau seringkali dinamakan sebagai outsourcing.

H. Tahapan Seleksi Tenanga Kerja

1) Seleksi Administrasi
2) Seleksi Kualifikasi
3) Seleksi Sikap dan Perilaku
4) Seleksi Kesehatan
5) Seleksi Wawancara Akhir

I. Sdm Pengembangan Sdm

1) Coaching

Cara untuk memperbaiki dan meningkatkan kemampuan dan kapasitas setiap orang sehingga berhasil mencapai sasaran kerjanya.

2) Planned Progression : Kemajuan yang direncanakan

3) Job Rotation

Perpindahan pekerja dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain dalam satu unit kerja pada suatu perusahaan

4) Temporary Task

Pemberian tugas pada suatu kegiatan atau proyek atau jabatan untuk priode tertentu.

5) Performance Appraisal Programs

Evaluasi sistematis terhadap kinerja karyawan dan untuk memahami kemampuan karyawan tersebut sehingga dapat merencanakan pengembangan karir lebih lanjut bagi karyawan yang bersangkutan.

Pengembangan SDM

1) Executive Development Programs

Program berseri yang di ciptakan sesuai dengan level atau jenjang kepangkatan para peserta.

2) Laboratory Training

Serangkaian aktifitas yang dirancang untuk meningkatkan keahlian-keahlian, pengetahuan pengalaman atau perubahan sikap seseorang.

3) Organizational Development

Suatu kerangka kerja yang disusun untuk proses perubahan yang dapat menimbulkan dampak positif diinginkan kepada seluruh stakeholder dan lingkungan.

J. Pemeliharaan Tenaga Kerja

1) Kompensasi

Penghargaan yang diberikan perusahaan sebagai balasan atas prestasi kerja yang diberikan oleh tenaga kerja.

2) Benefit

Penghargaan selain kompensasi yang diprogramkan bagi tenaga kerja dengan tujuan agar kebutuhan tenaga kerja tetap dapat terpelihara sehingga tenaga kerja dapat tetap memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan.

K. Pemanfaatan Tenaga Kerja

1) Promosi

Proses pemindahan tenaga kerja ke posisi yang lebih tinggi secara struktural dalam organisasi perusahaan.

2) Demosi

Penurunan tenaga kerja kepada bagian kerja yang lebih rendah yang biasanya disebabkan karena adanya penurunan kualitas tenaga kerja dalam pekerjaannya.

3) Transfer

Memindahkan tenaga kerja ke bagian yang lain, yang diharapkan tenaga kerja

tersebut dapat lebih produkti setelah mengalami proses transfer.

4) Separasi

Melakukan pemindahan lingkungan kerja tertentu dari tenaga kerja ke lingkungan yang lain.

L. Keragaman

Keragaman muncul ketika terdapat perbedaan antara satu anggota organisasi dengan anggota lainnya, antara satu tenaga kerja dengan tenaga kerja lainnya.

Dampak Keragaman :

1) Keragaman sebagai keunggulan kompetitif

Keragaman diantara tenaga kerja sesungguhnya dapat dilihat sebagai sebuah keunggulan kompetitif jika perusahaan memiliki sistem yang jelas dan transparan bagi seluruh tenaga kerja.

2) Keragaman Sebagai Sebuah Konflik

Keragaman sebagai konflik ketika perbedaan diantara tenaga kerja ternyata tidak mampu dikendalikan oleh perusahaan.

M. Mengelola Keragaman Dalam Organisasi

- Peran Organisasi

1) Dengan adanya regulasi yang adil dan tidak bias gender.

2) Mengelola keragaman dengan menghargai berbagai isu yang terkait dengan keyakinan dan ciri khas dari kelompok tenaga kerjanya.
3) Memberikan sosialisai secara terus menerus mengenai pentingnya kesadaran, pengertian,dan toleransi melalui berbagai jenis pelatihan dll.

- Faktor Individu

1) Kunci pokok keragaman dapat dikendalikan adalah terletak pada individu individu dalam organisasi.
2) Karena individu terlahir dalam keragaman masing-masing.
3) Kenyataannya setiap individu dalam organisasi melalui pengertian dan toleransi.
4) Kelompok pekerja perempuan dianggap sebagai isu sensitif bisa jadi di mata kelompok pekerja pria.

N. Soal Latihan

1. Apa yang dimaksud sumber daya manusia?
2. Apa yang dimaksud manajemen SDM?
3. Apa saja Langkah Langkah perencanaan SDM?
4. Apa dampak dari keragaman dalam organisasi?
5. Bagaimana cara mengelola keragaman dalam organisasi?

BAB IX

MOTIVASI DAN KEPEMIMPINAN

A. Pengertian Motivasi

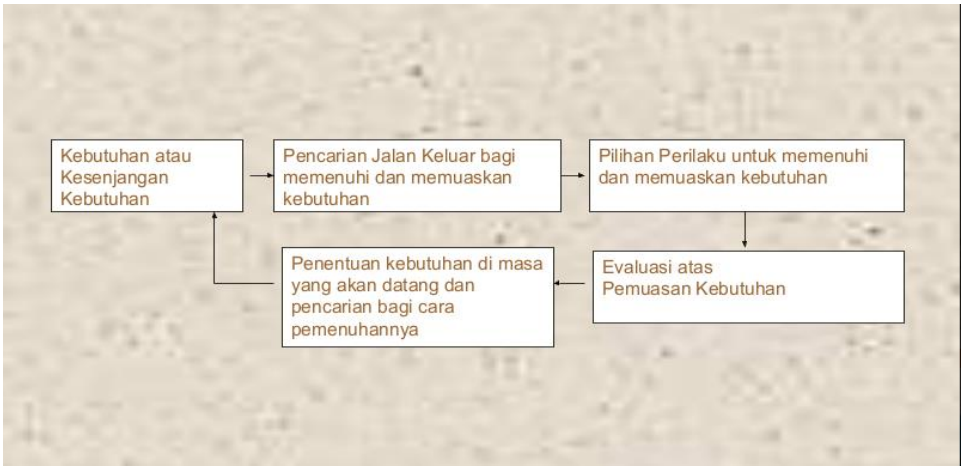
French and Raven :

Motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk menunjukkan perilaku tertentu. Motivation is the set of forces that cause people to behave in certain ways.

B. Faktor Penentu Kinerja (Griffin)

- Motivasi (Motivation)
- Kemampuan (Ability)
- Lingkungan Pekerjaan (Work Environment)

C. Motivasi Sebagai Pendorong Individu

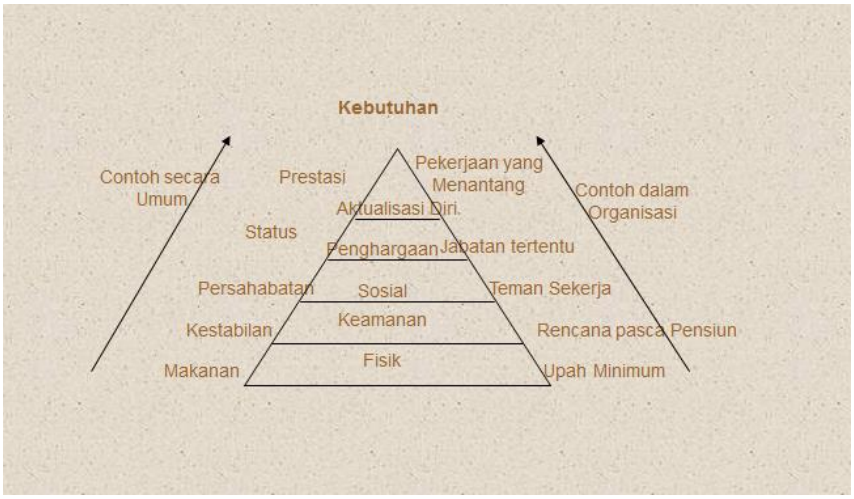


D. 5 Perspektif Kontemporer Mengenai Motivasi

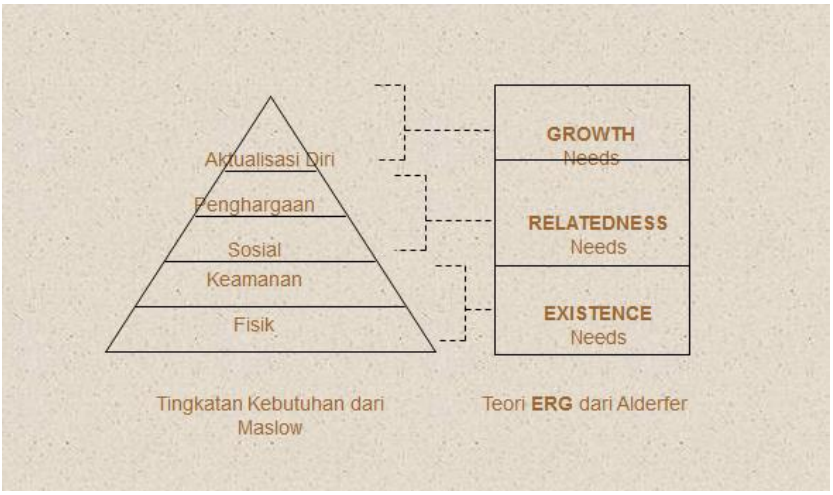
a) perspektif kebutuhan (Need perspectives)
b) perspektif keseimbangan dan keadilan (equity perspectives)
c) perspektif pengharapan (expectancy perspectives)
d) perspektif penguatan (reinforcement perspectives)
e) perspektif penyusunan tujuan (Goal Setting Theory)

a) Perspektif kebutuhan (Need perspectives) mengenai Motivasi

- teori hirarki kebutuhan (Hierarchy of Needs) dari Abraham Maslow



- teori ERG dari Clayton Alderfer



- teori tiga kebutuhan dari Atkinson dan McClelland

- teori dua faktor (Two-Factor Theory) dari Frederich Herzberg

Motivating Factors

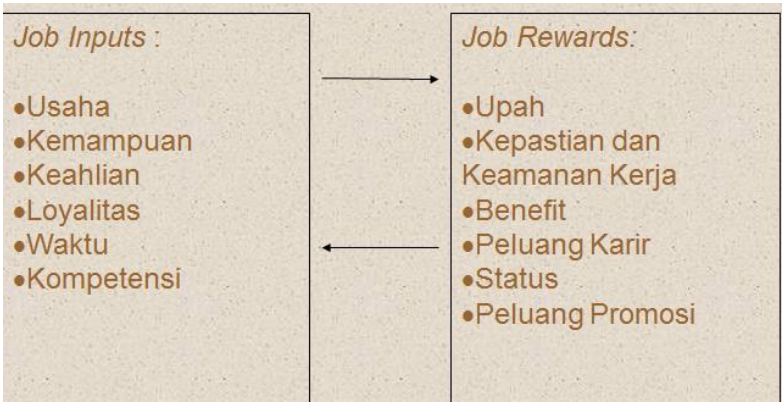
- kesempatan untuk berprestasi(achievement)
- pengakuan dalam lingkungan pekerjaan (recognition)
- kesempatan untuk bertanggungjawab (responsibility)
- kesempatan untuk berkembang dan mengembangkan diri (advancement and growth)

Hygiene Factors

- kebutuhan akan kebijakan dan administrasi perusahaan yang jelas dan adil (company policy and administration)
- supervisi yang memadai (supervision)
- keserasian hubungan dengan supervisi (relationship with supervision)
- kondisi pekerjaan yang kondusif (working condition)
- gaji atau upah yang layak(salary)
- hubungan yang baik antar pekerja (relationship with peers)
- adanya penghargaan terhadap kehidupan pribadi (personal life)
- hubungan yang serasi dengan bawahan (relationship with subordinates)
- kejelasan status pekerjaan (job status)
- masa depan dari pekerjaan yang dijalani(job safety)

b) Perspektif Keseimbangan dan Keadilan mengenai Motivasi (Equity Theory)

Motivasi Individu ditentukan oleh kesesuaian antara Job Input dan Job Rewards



E. Perbedaan Manajemen Dan Kepemimpinan

KEGIATAN	MANAJEMEN	KEPEMIMPINAN
Penyusunan rencana	**Perencanaan dan Penganggaran. Penentuan rencana spesifik dari kegiatan untuk pencapaian tujuan serta mengalokasikan segala sumber daya yang dibutuhkan.**	**Penentuan Arah Kegiatan. Menyusun visi atau tujuan jangka panjang yang akan diraih oleh organisasi serta strategi perubahan yang harus dilakukan.**
Membangun relasi antar manusia atau kelompok kerja untuk merealisasikan rencana	**Pengorganisasian dan Penempatan SDM. Menyusun struktur organisasi, prosedur kerja, tanggung jawab dari setiap bagian organisasi serta metode implementasi**	**Mengkomunikasikan visi kepada orang-orang serta membangun kerjasama dengan orang-orang yang siap untuk mewujudkan visi secara bersama-sama**
Implementasi Rencana	**Pengawasan dan Pemecahan Masalah. Pada tahap implementasi tugas manajemen adalah melakukan pengawasan dan pengendalian atas berbagai kendala yang mungkin ditemui.**	**Memotivasi dan Memberikan inspirasi. Peran yang dilakukan pada saat implementasi adalah memotivasi orang-orang yang telah sepakat bekerjasama untuk melakukan implementasi dari apa yang telah dibangun sebagai upaya pencapaian visi.**
Hasil yang diperoleh	Sesuatu yang telah diperkirakan atau telah ditargetkan sebelumnya.	Suatu perubahan yang akan mendukung pencapaian visi.

F. Keterlibatan 4 Aspek Dalam Kepemimpinan

- pengikut (followers)
- perbedaan kekuasaan (distribution of powers) antara pemimpin dan pengikut
- penggunaan kekuasaan untuk mempengaruhi (power to influence),
- nilai yang dibangun (leadership value)

G. Pendekatan Mengenai Kepemimpinan

- Pendekatan Personal (Personal Traits of Leadership Approach)
- Pendekatan Perilaku (Behavioral Approach)
- Pendekatan Kontingensi (Contingency Approach)

H. Pendekatan Personal Mengenai Kepemimpinan

- Pemimpin dan Bukan Pemimpin
- Pemimpin Efektif dan Pemimpin Tidak Efektif

I. Pendekatan Perilaku Mengenai Kepemimpinan

Fokus dari Pendekatan Perilaku :

1. Fungsi-fungsi Kepemimpinan (leadership functions)
2. Gaya Kepemimpinan (leadership styles)

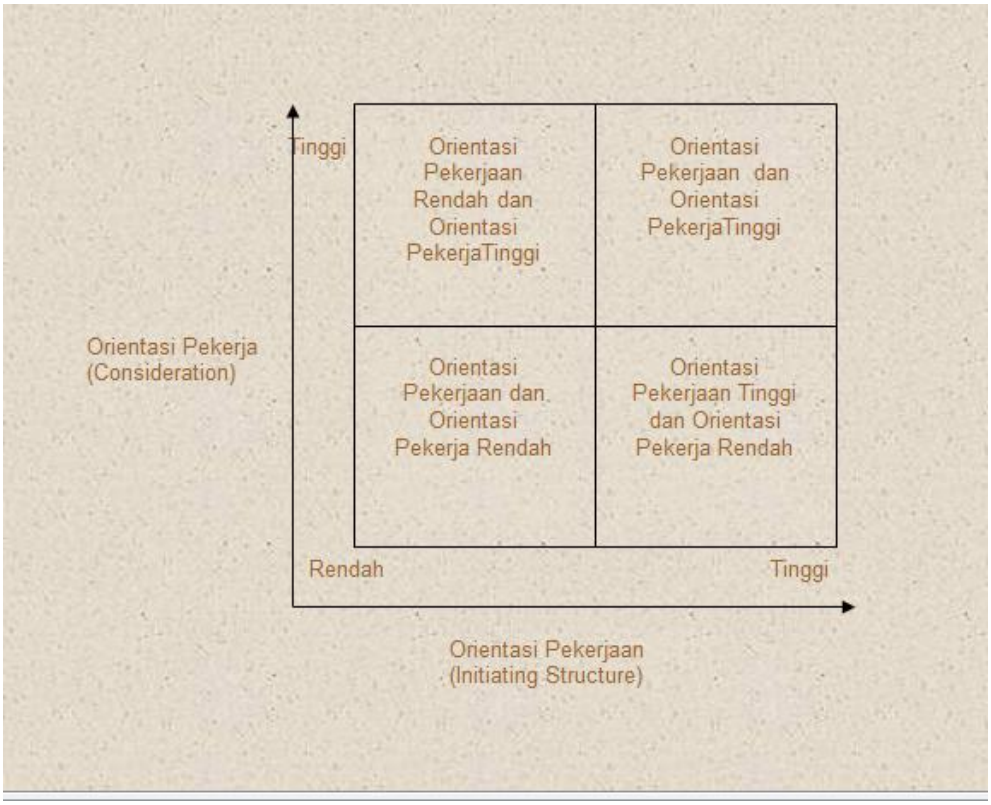
J. 2 Fungsi Kepemimpinan

- fungsi yang terkait dengan tugas atau pekerjaan (task-related functions)
- fungsi yang terkait dengan hubungan sosial atau pemeliharaan kelompok(group maintanance functions)

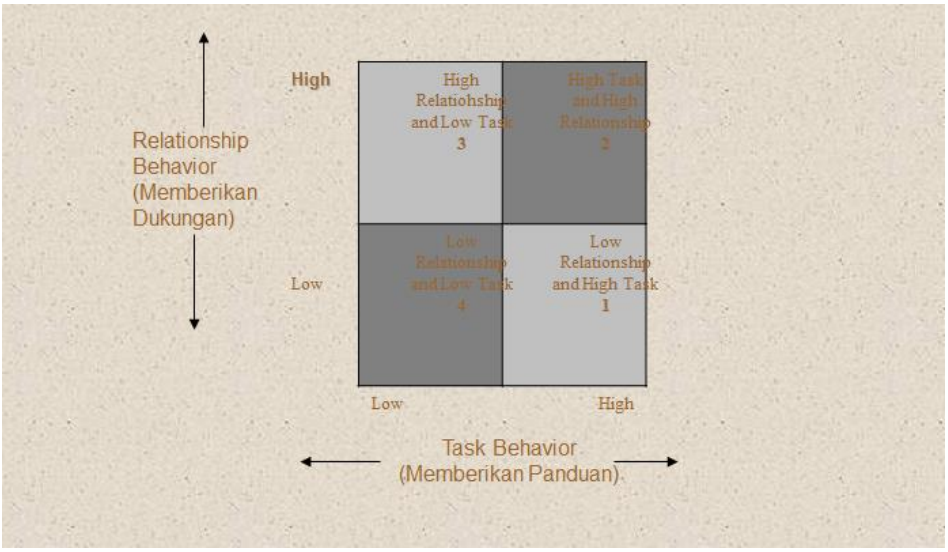
K. Gaya Kepemimpinan

- Kepemimpinan yang berorientasi pada pekerjaan (task-oriented or job-style)
- Kepemimpinan yang berorientasi pada pegawai atau orang-orang (employee-oriented style)

L. Studi Ohio Mengenai Gaya Kepemimpinan



M. Model Kepemimpinan Situasional



N. Pendekatan Lain Mengenai Kepemimpinan

- Pendekatan Substitusi
- Kepemimpinan Karismatik
- Kepemimpinan Transformatif

O. Perspektif Pengharapan Mengenai Motivasi

- 4 asumsi dasar (Nadler & Lawler)

1. Perilaku sangat ditentukan oleh kombinasi dari berbagai faktor individu dan berbagai faktor lingkungan
2. Perilaku individu dalam organisasi senantiasa ditentukan oleh kesadaran dari keputusan setiap individu.
3. Individu memiliki keragaman kebutuhan, pengharapan dan tujuan.
4. Masing-masing individu cenderung akan berperilaku berdasarkan pilihan alternatif perilaku yang terkait dengan harapan mereka.

- 3 komponen utama dalam Perspektif Pengharapan

1. pengharapan terhadap hasil yang akan diperoleh (outcome-performance expectancy)
2. dorongan terhadap motivasi (valence)
3. pengharapan akan usaha yang perlu dilakukan (effort-performance expectancy)

- Penghargaan Intrinsik dan Ekstrinsik

c) Perspektif Penyusunan Tujuan mengenai Motivasi

- Menyangkut tingkat keterlibatan anggota dalam penyusunan dan penentuan tujuan organisasi

- Anggota yang bertipe-X cenderung kurang dilibatkan dalam penyusunan tujuan, sedangkan yang bertipe-Y cenderung untuk lebih dilibatkan dalam penyusunan tujuan. (Kerangka McGregor)

P. Konsep Dasar Kepemimpinan

- Pengertian Kepemimpinan : proses dalam mengarahkan dan mempengaruhi para anggota dalam hal berbagai aktifitas yang harus dilakukan
- Konsep mengenai Kepemimpinan (Griffin)
    1. Kepemimpinan sebagai proses
    2. Kepemimpinan sebagai atribut

Q. Soal Latihan

1. Apa pengertian motivasi menurut French and raven?
2. Apa saja faktor penentu kinerja menurut Griffin?
3. Apa yang dimaksud perspektif kebutuhan?
4. Sebutkan pendekatan kepemimpinan!
5. Jelaskan konsep dasar kepemimpinan!

BAB: X

KELOMPOK KERJA DAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

A. Pengertian kelompok Dan Kelompok Kerja

- Kelompok

kumpulan dua orang atau lebih yang saling berinteraksi dan saling mempengaruhi untuk suatu tujuan tertentu yang dipahami bersama. “ two or more people who interact and influence each other toward a common purpose “

- Kelompok Kerja

kelompok yang disusun oleh organisasi dengan tujuan untuk menjalankan berbagai pekerjaan yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi

B. Karakteristik Kelompok

- Merupakan kumpulan yang beranggotakan lebih dari satu orang, yang berarti adanya karakteristik yang berbeda dari setiap orang
- Adanya interaksi diantara kumpulan orang tersebut
- Adanya tujuan bersama yang ingin dicapai

C. Kelompok Kerja Formal Dan Informal

- Kelompok Kerja Formal adalah kelompok kerja yang dibentuk atau disusun secara resmi oleh manajer dimana kelompok kerja tersebut diberikan tugas dan pekerjaan yang terkait dengan pencapaian tujuan organisasi
- Kelompok Kerja Informal Kelompok kerja disusun atau tersusun dengan sendirinya ketika beberapa anggota dari organisasi yang kegiatannya biasanya tidak terkait langsung dengan rencana-rencana rutin dari organisasi, namun secara tidak langsung akan mempengaruhi kinerja dari orang-orang dalam organisasi

D. Bentuk Kelompok Kerja Formal

- kelompok kerja langsung (command team)
- kepanitiaan (committee)
- kelompok kerja temporal atau khusus (task force team/specific team)

E. Tahapan Dalam Pembentukan Dan Interaksi Tim Kerja

1) Pembentukan (Forming)
2) Penguatan (Storming)
3) Penyesuaian (Norming)
4) Perwujudan (Performing)
5) Pencarian (Adjourning)

F. Peran Kepemimpimam Dalam Kelompok Kerja

Pemimpin Formal : seseorang yang ditunjuk atau ditugaskan secara formal oleh organisasi untuk memimpin orang-orang dalam melakukan suatu pekerjaan .

Pemimpin Informal : seseorang yang secara alamiah dianggap mampu memainkan perannya sebagai pemimpin ketika kelompok kerja telah bekerja dan saling berinteraksi.

G. Norma Dalam Kelompok Kerja

Norma : sesuatu yang diterima dan disepakati oleh kelompok sebagai aturan yang mengontrol perilaku dan tindakan mereka.

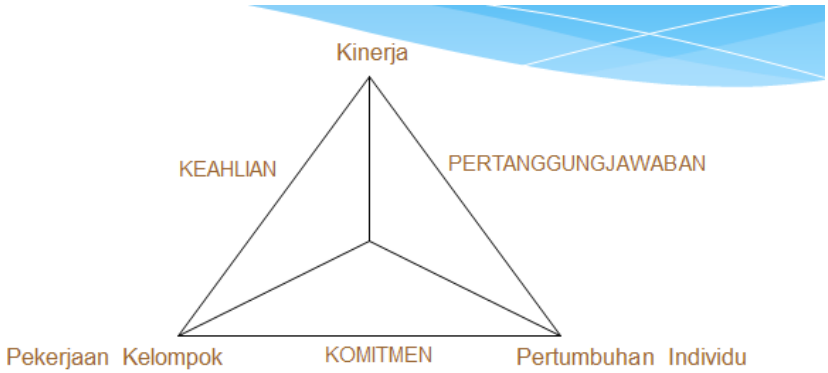
H. Solidaritas Dan Intergritas Dalam Kelompok Kerja

Pengertian Solidaritas dan Integritas

- tingkat kekompakan dan rasa memiliki, serta pandangan positif para anggota kelompok terhadap kelompok mereka sendiri
- Cara Membentuk Solidaritas dan Integritas
- Memperkenalkan kompetisi atau persaingan antar kelompok kerja dalam pengertian positif
- Meningkatkan tingkat interaksi antar anggota dalam kelompok kerja

- Mengangkat isu bersama berupa tujuan atau target-target yang harus dicapai bersama.

I. Model Kelompok Kerja Yang Efektif



J. Konflik Dalam Kelompok Kerja

- Konflik antar bawahan di bagian yang sama dalam sebuah organisasi
- Konflik antara bawahan dan pimpinan di bagian yang sama dalam sebuah organisasi
- Konflik antar bawahan di bagian yang berbeda dalam sebuah organisasi
- Konflik antara pimpinan dan bawahan di bagian yang berbeda dalam sebuah organisasi
- Konflik antar pimpinan bagian yang berbeda dalam sebuah organisasi.
- Dan lain sebagainya

K. Sumber Konflik

- Faktor komunikasi (communication factors)
- faktor struktur tugas maupun struktur organisasi (job structure or organization structure)
- faktor yang bersifat personal. (personal factors)
- faktor lingkungan (environmental factors)

L. Pendekatan Dalam Manajemen Konflik

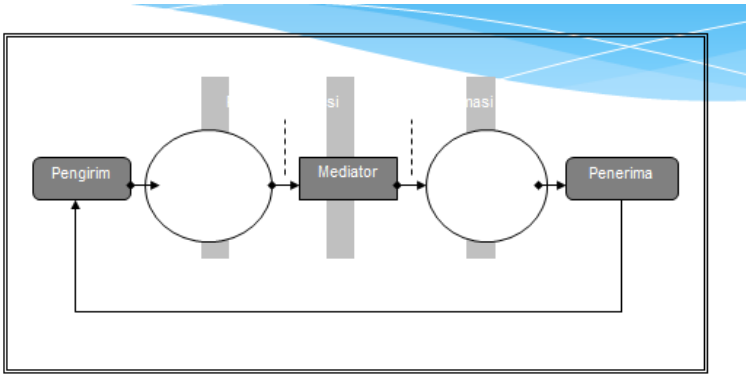
Pendekatan dalam Manajemen Konflik	Program Yang dijalankan
Stimulasi Konflik	• Peningkatan persaingan antar individu dan kelompok • Pelibatan pihak eksternal ke dalam bagian dimana konflik terjadi • Perubahan aturan main atau prosedur yang ada
Pengendalian Konflik	• Perluasan penggunaan sumber daya organisasi • Peningkatan Kordinasi dalam organisasi • Penentuan tujuan bersama yang dapat mempertemukan berbagai pihak yang terlibat dalam konflik • Mempertemukan perilaku dan kebiasaan kerja dari para pegawai
Penyelesaian Dan Penghilangan Konflik	• Penghindaran Konflik dengan jalan penghindaran sumber-sumber konflik • Intervensi terhadap pihak-pihak yang terlibat konflik untuk melakukan kompromi • Mengakomodasi keinginan pihak-pihak yang terlibat konflik dalam suatu forum penyelesaian konflik.

M. Komunikasi Dalam Organisasi

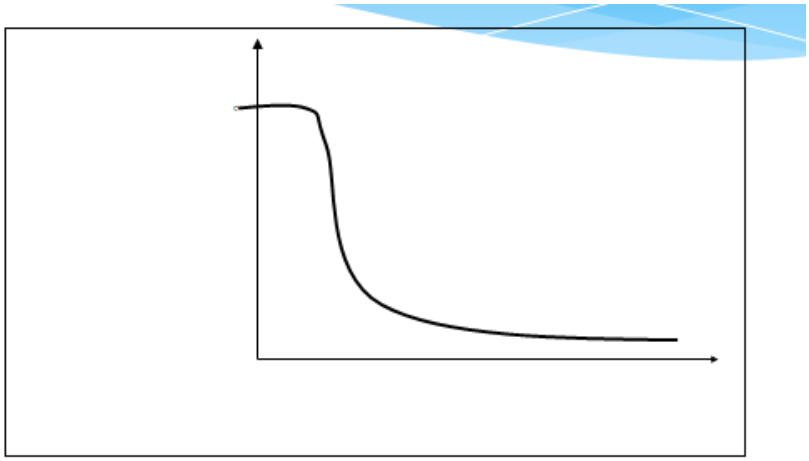
Pengertian Komunikasi

a. proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis. the process by which people attempt to share meaning via the transmission of symbolic messages (Stoner, Freeman & Gilbert, 1995)

Proses Komunikasi



N. Kaitan Antara Jarak Fisik Dengan Frekuensi Komunikasi



O. Bentuk-Bentuk Komunikasi

Komunikasi Interpersonal

b. Komunikasi Lisan

c. Komunikasi Tertulis

Komunikasi dalam Bentuk Jejaring Komunikasi

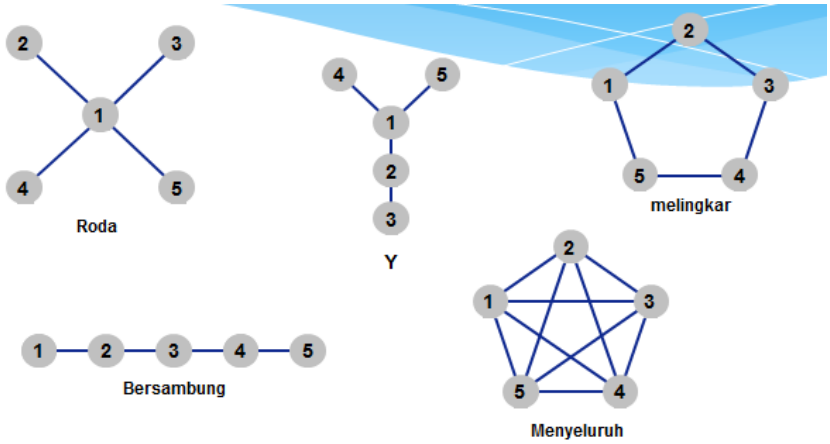
a. Pola Roda

b. Pola huruf Y

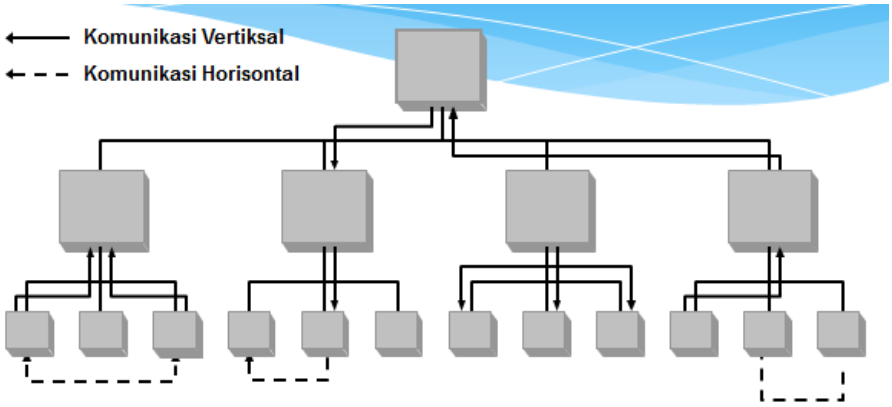
c. Pola komunikasi bersambung

d. Pola komunikasi melingkar

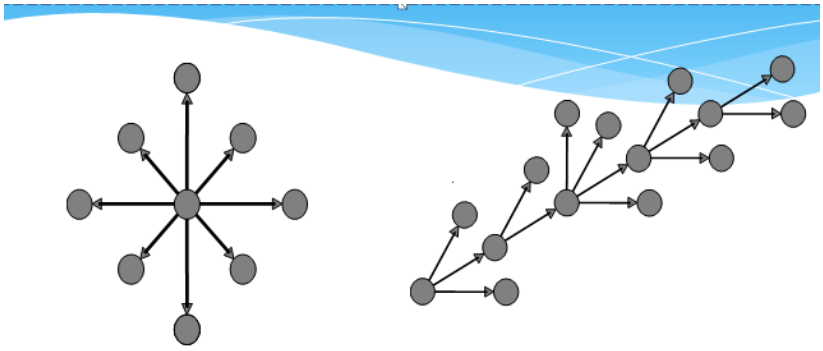
e. Pola komunikasi menyeluruh



B. Pola Komunikasi dalam Stuktur Organisasi



C. Bentuk Komunikasi Grapevine



P. Hambatan Dalam Berkomunikasi

HAMBATAN INDIVIDUAL	HAMBATAN ORGANISASIONAL
Kesalahpahaman dalam memahami pesan	Semantik
Kredibilitas Individu	Perbedaan Tingkatan Manajemen
Keterbatasan dalam berkomunikasi	Persepsi yang berbeda antar bagian
Kemampuan Mendengarkan yang rendah	Kelebihan Beban Kerja
Penilaian awal terhadap subjek tertentu	Hambatan-hambatan lain

Q. Teknologi Informasi Dan Komunikasi

Sistem Informasi Formal

a. sistem pemroses transaksi (transaction-processing system)

b. sistem informasi manajemen (management information system)
c. sistem pendukung pengambilan keputusan (decision support system)
d. sistem informasi eksekutif (executive information system)
e. sistem jaringan internal(intranet)
f. sistem pintar (expert system)

Teknologi Informasi yang Personal

a. Komputer
b. Mesin Fotocopy
c. Telepon Selular
d. WebCam
e. Dll

R. Soal Latihan

1. Apa pengertian dari kelompok kerja?
2. Apa karakteristik kelompok?
3. Apa peran kepemimpinan dalam kelompok kerja?
4. Apa saja sumber konflik kelompok?
5. Apa saja hambatan dalam komunikasi?

BAB: XI

PENGAWASAN DAN PENGENDALIAN ORGANISASI

A. Pengertian Pengawasan

- Pengawasan adalah proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut. (Schermerhorn,2002)
- Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktifitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang telah direncanakan. (Stoner,Freeman & Gilbert,1995)

B. Beberapa Istilah Asing Mengenai Pengawasan

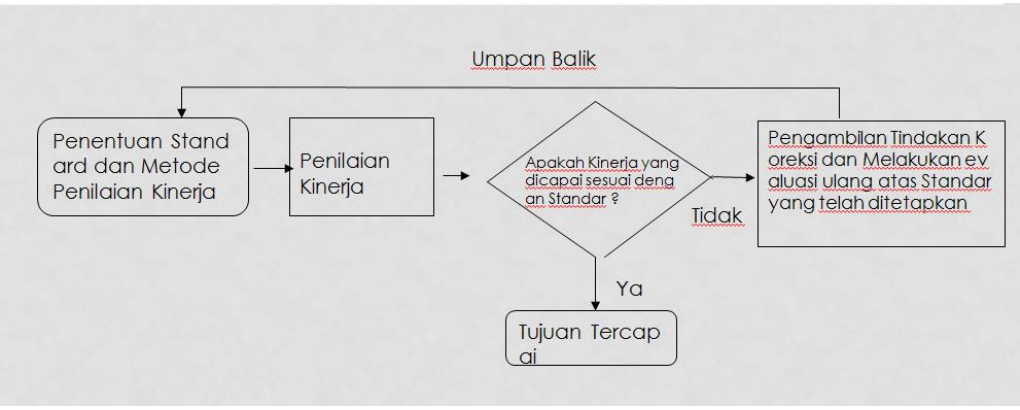
- Controlling
- Evaluating
- Appraising
- Correcting

C. Tujuan Dan Fungsi Pengawasan

- Adaptasi lingkungan
- Meminimalkan kegagalan
- Meminimumkan biaya

  Mengantisipasi kompleksitas dari organisasi

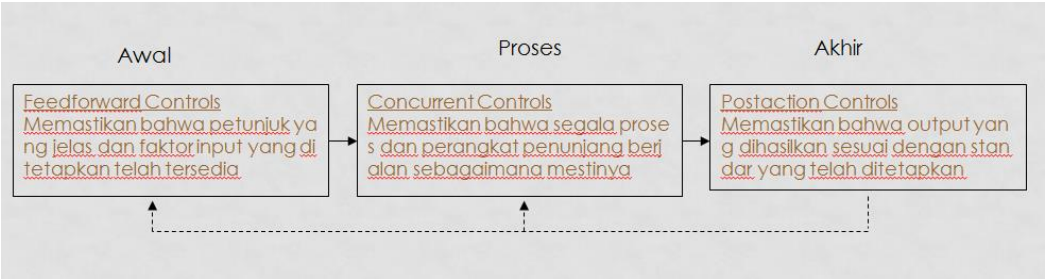
PROSES PENGAWASAN



D. Beberapa Gejala Yang Memerlukan Pengawasan

- Terjadi penurunan pendapatan atau profit, namun tidak begitu jelas faktor penyebabnya
- Penurunan kualitas pelayanan (teridentifikasi dari adanya keluhan pelanggan)
- Ketidakpuasan pegawai (teridentifikasi dari adanya keluhan pegawai, produktifitas kerja yang menurun, dan lain sebagainya)
- Berkurangnya kas perusahaan
- Banyaknya pegawai atau pekerja yang menganggur
- Tidak terorganisasinya setiap pekerjaan dengan baik
- Biaya yang melebihi anggaran
- Adanya penghamburan dan inefisiensi

E. Pengawasan Berdasarkan Proses Kegiatan



F. Beberapa Faktor Yang Berkaitan Dengan Pengawasan Dalam Bidang Sdm

- Penerapan Employee Discipline System
- Adanya Career Path
- Pemahaman Manajer atas Motivasi, Kepuasan, serta Gaya Kepemimpinan yang diterapkan

G. Pengawasan Di Bagian Informasi

- Penggunaan Teknologi Komputer dan Teknologi Informasi
- Penerapan Sistem Informasi Manajemen

H. Pengawasan Di Bagian Keuangan

- Analisis Laporan Keuangan (Financial Statement Analysis)
- Manajemen Kas (Cash Management)
- Pengelolaan Biaya (Cost Control)

I. Pengawasan Di Bagian Pemasaran

- Evaluasi atas Pasar Sasaran dan Pasar Potensial
- Survey atas Perilaku Konsumen dan berbagai Faktor yang terkait dengan Konsumen
- Evaluasi atas Strategi Pemasaran dan Bauran Pemasaran yang dilakukan

J. Pengawasan Di Bagian Produksi/Operasi

- Evaluasi atas Plant Location
- Evaluasi atas Plant Lay-out
- Evaluasi atas Production Process and Schedule
- Evaluasi atas Product Distribution

K. Mempertahankam Fungsi Pengawasan

1. Sistem pengawasan tradisional (traditional control system)
2. Sistem pengawasan yang berdasarkan komitmen (commitment-based control system).

L. Soal Latihan

1. Apa pengertian pengawasan organisasi?
2. Jelaskan pengertian dari controlling, evaluating, appraising dan correcting!
3. Apa tujuan dari pengawasan?
4. Apa saja jenis pengawasan?
5. Kapan kita membutuhkan pengawasan dalam organisasi?

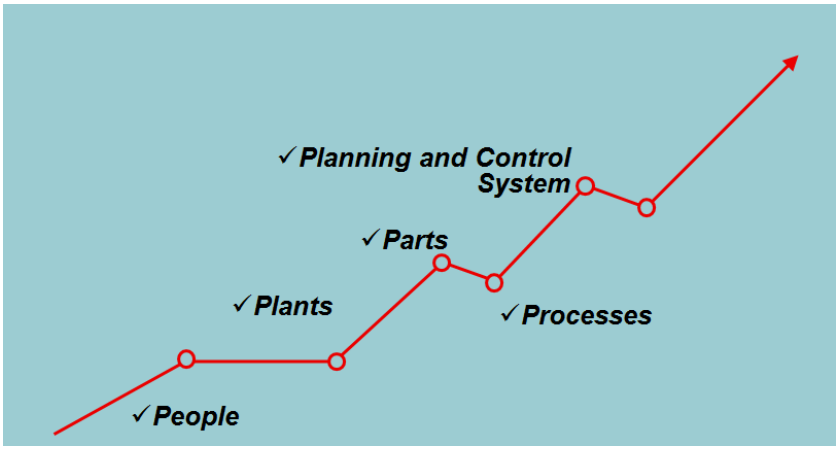
BAB XII

MANAJEMEN OPERASI DAN PRODUKTIVITAS DALAM ORGANISASI

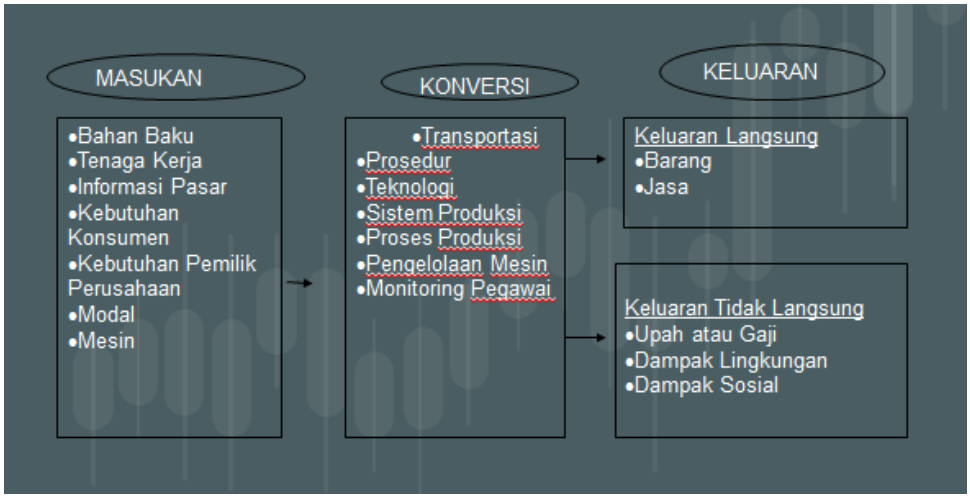
A. Pengertian Manajemen Operasi

Rangkaian proses pengelolaan keseluruhan sumber daya perusahaan yang dibutuhkan dalam menghasilkan barang atau jasa yang akan ditawarkan kepada konsumen. (Dessler,2004)

B. Fokus Manajemen Operasional



SISTEM PRODUKSI



C. 4 Elemen Dalam Desain Sistem Produksi

1) Lokasi Kegiatan Produksi
2) Tipe proses produksi yang akan dijalankan ?
3) Rancangan rumah produksi

4) Rancangan sistem produksi yang akan dijalankan

D. Manajemen Persediaan

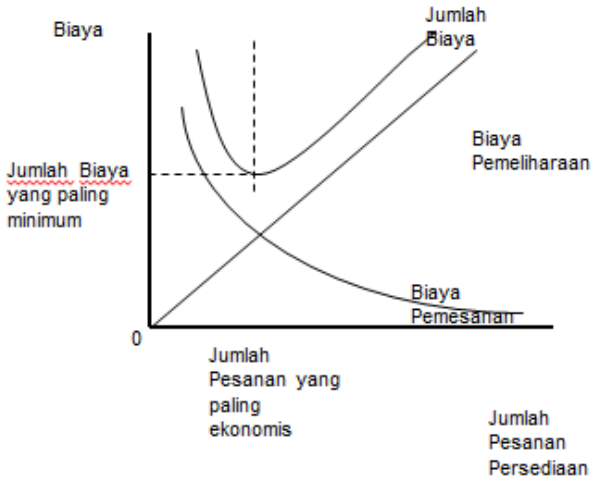
Persediaan adalah berbagai produk yang diperlukan perusahaan untuk melakukan proses produksi. Terdapat 5 jenis konsep persediaan :

1) Bahan baku (raw-materials)
2) Komponen (raw-materials)
3) Produk dalam proses pengerjaan (work in process)
4) Barang Jadi (final goods)
5) Barang pasokan (supplies)

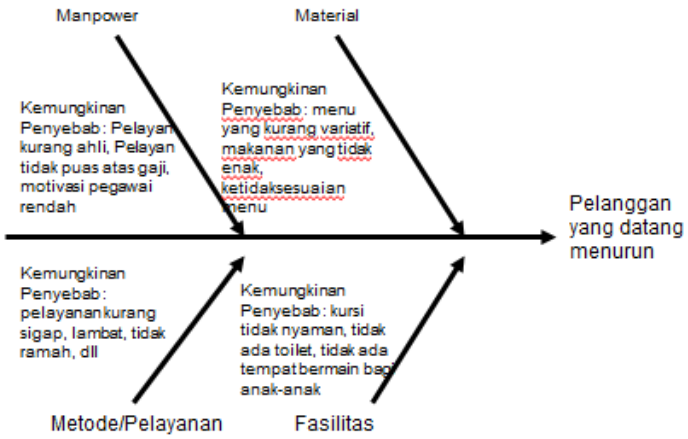
E. Pendekatan Dalam Pengawasan

- Pendekatan Total Quality Management (TQM)
- Pendekatan Malcolm Balridge Award (MBA)
- Pendekatan lainnya

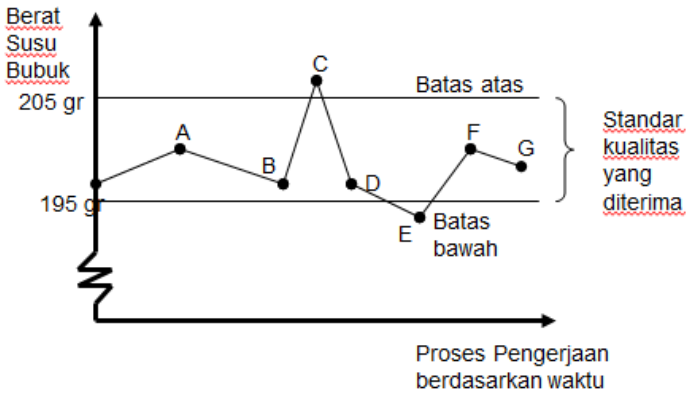
A. Manajemen Persediaan Berdasarkan EOQ



F. Bagan Sebab Akibat (Fishbone)



G. Bagan Pengendalian Kualitas



H. Produktifitas

Ukuran sampai sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan.

I. Beberapa Metode Bagi Peningkatan Produktifitas

- Metode Just in Time (JIT)
- Metode Desain dan Pengerjaan dengan Bantuan Komputer (CAD & CAM)
- Manajemen berbasis Supply Chain

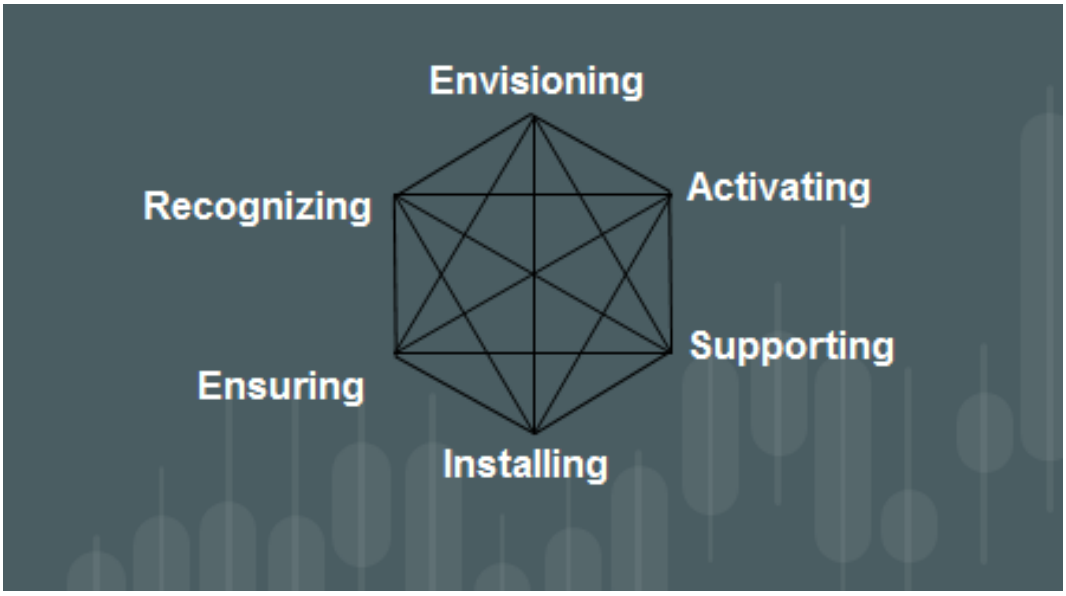
J. 7 Faktor Penyebab Inefisiensi Menurut Metode Jit

1) Overproduction
2) Waiting
3) Transportation
4) Processing
5) Motion
6) Stock
7) Defective Products

K. Manajemen Jasa

Manajemen Jasa adalah pendekatan keseluruhan dari perusahaan dalam mewujudkan tercapainya kualitas pelayanan atau jasa sebagaimana yang diinginkan oleh konsumen, dan merupakan faktor pendorong utama dalam operasi bisnis. Karl Albrecht dalamDessler(2004)

L. 6 Langkah Dalam Manajemen Perubahan



M. Soal Latihan

1. Jelaskan 6 langkah dalam manajemen perubahan!
2. Apa yang di maksud dengan manajemen jasa?
3. Jelaskan 1 metode bagi peningkatan produktifitas!
4. Jelaskan mengenai manajemen persediaan!
5. Jelaskan mengenai manajemen operasi!

BAB : XIII

MANAJEMEN INFORMASI DAN MANAJEMEN INTERNASIONAL

A. Data Dan Informasi

Data : Fakta-fakta atau gambaran mentah/kasar yang memiliki kaitan atau relasi terhadap sebuah organisasi

Informasi : Data yang telah diproses untuk kegunaan perencanaan dan pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi

B. Syarat Informasi

1. Relevan
2. Akurat
3. Lengkap
4. Cepat secara periodik

C. Manajemen Informasi

Pengelolaan data dimana didalamnya mencakup proses mencari, menyusun, mengklasifikasikan, serta menyajikan berbagai data yang terkait dengan kegiatan yang dilakukan perusahaan sehingga dapat dijadikan landasan dalam pengambilan keputusan oleh manajemen.

D. Sistem Informasi Manajemen

Sebuah sistem yang menyangkut metoda dan upaya terorganisasi dalam melakukan fungsi pengumpulan data (baik data-dataa dari dalam dan luar perusahaan) serta dengan menggunakan komputer data-data yang telah dikumpulkan tadi diproses untuk menghasilkan dan menyajikan informasi yang terkini, akurat dan cepat bagi para pengambil keputusan manajemen.

E. Fungsi Sim

1. Fungsi Pengumpulan Data
2. Fungsi Pemrosesan Data

F. Komponen Dalam Sim

1. Sistem pemrosesan data (data processing system)
2. Sistem pelaporan manajemen (management reporting system)
3. Sistem pendukung keputusan (decision support system)
4. Sistem otomatisasi kantor (office automation system)
5. Sistem pintar (expert system)

G. Perbedaan Perusaan Lokal Dan Multinasional

1. Ruang lingkup kegiatan bisnis
2. Penggunaan mata uang yang berbeda
3. Penggunaan sumber daya perusahaan
4. Regulasi bisnis

H. Bentuk Kegiatan Bisnis Dari Perusahaanmultinasional

1. Licencing
2. Exporting-importing
3. Local warehousing and selling
4. Local assembly and packaging
5. Joint ventures
6. Acquisition
7. Direct foreign investments

I. Motif Perusahaan Multinasional

1. Market Seeker
2. Raw-Material (Resources) Seeker
3. Cost Minimizer

J. Persepsi Dalam Manajemen Lintas Budaya

A. Persepsi Etnosentris : Penilaian terhadap kebudayaan lain atas dasar nilai dan standar budaya sendiri.

B. Persepsi Polisentris : Para karyawan di negara tuan rumah atau host country (negara lain dimana organisasi menjalankan bisnis) mengetahui pendekatan dan praktik kerja terbaik untuk menjalankan bisnis di negara tersebut.
C. Persepsi Geosentris : Pandangan berorientasi-dunia yang berfokus untuk menggunakan pendekatan dan orang terbaik dari seantero dunia.

K. Soal Latihan

1. Jelaskan motif perusahaan multinasional!
2. Jelaskan mengenai persepsi geosentris!
3. Apa yang di maksud dengan system infomasi manajemen?
4. Apa saja syarat infomasi?
5. Jelaskan mengenai perbedaan perusahaan lokal dan multinasional!

BAB : XIV

MANAJEMEN USAHA KECIL DAN MANAJEMEN ORGANISASI NIRLABA

A. Pengertian Usaha Kecil Di Indonesia

Usaha yang dijalankan oleh sejumlah orang (dibawah 20 orang) dimana usaha tersebut memiliki kekayaan bersih maksimal sebesar 200 juta rupiah dan penghasilan tahunan maksimal sebesar 1 milyar rupiah.

B. Beberapa Mitos Seputar Usaha Kecil

1. Usaha Kecil tidak bertahan lama
2. Usaha Kecil adalah Usaha yang berpenghasilan kecil

C. Beberapa Faktor Pertimbangan Dalam Manajemen Usaha Kecil

1. Entrepreneurship
2. Profesionalisme
3. Inovatif
4. Keluasan Jaringan Usaha
5. Kemampuan Adaptif

D. Manajemen Organisasi Nirlaba

Organisasi yang tujuannya lebih menekankan kepada pencapaian manfaat bagi para anggota dan masyarakat daripada aspek keuangan dari organisasi. Manfaat tersebut dapat berupa manfaat sosial, keagamaan, kesehatan, maupun pendidikan

E. Beberapa Kekeliruan Pandangan Organisasi Nirlaba

1. Manajemen nirlaba tidak sama dengan manajeme perusahaan
2. Organisasi nirlaba memberikan penghargaan yang rendah bagi para pelaksananya
3. Orang aktif dalam organisasi nirlaba di waktu senggangnya

F. Faktor Pertimbangan Dalam Manajemen Organisasi

1. Karakteristik produk atau keluaran dari organisasi nirlaba
2. Sasaran dari kegiatan organisasi nirlaba

3. Sikap professional dari pengelola organisasi nirlaba
4. Kemampuan adaptif dari organisasi nirlaba

G. Latihan Soal

1. Jelaskan mengenai perimbangan dalam menajemen organisasi!
2. Apa saja mitos mengenai usaha kecil?
3. Apa itu usaha kecil Indonesia?
4. Jelaskan kekeliruan pandangan terhadap usaha nirlaba!
5. Apa yang dimaksud dengan usaha nirlaba?

DAFTAR PUSTAKA

- Pengantar Manajemen, edisi revisi Tahun 2019. Oleh Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah. Penerbit Kencana.
- Pengantar Manajemen, edisi revisi Tahun 2018. Oleh Dr. H. Fauzi, S.E., M.Kom., Akt., CA. dan Hj. Rita Irviani. S.E., M.M. Penerbit Andi
- Pengantar Manajemen, Tahun 2018, Oleh Hery, S.E., M.Si., CRP., RSA., CFRM. Penerbit PT Grasindo, Jakarta 2018.