

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Pengertian Manajemen**

Manajemen berasal dari perkataan *manage to man*. Kata *manage* berarti mengatur atau mengelola, sedangkan kata *man* berarti manusia. Kalau kedua kata tersebut digabungkan maka manajemen berarti mengelola atau mengatur manusia. Menurut Malayu S.P. Hasibuan, manusia menjadi salah satu unsur sumber daya, selain uang, bahan baku, mesin, metode, dan pasar, yang dibutuhkan organisasi guna mencapai tujuan.

Untuk mencapai tujuannya, organisasi akan menghadapi persoalan terkait dengan keterbatasan berbagai unsur sumber daya. Contohnya : manusia sebagai pekerja memiliki keterbatasan fisik, uang sebagai modal sering kali kurang, bahan baku bermasalah dalam ketersediaannya, mesin sebagai alat produksi bergantung pada kapasitas produksi, metode sebagai panduan untuk menyelesaikan pekerjaan masih bergantung pada pemahaman dan kemampuan pengelola, pasar sebagai tempat untuk menawarkan produk-produk perusahaan juga bergantung pada permintaan konsumen. Oleh karena itu, organisasi harus mencari cara terbaik yang bisa dilakukan, seperti dengan mengelola sumber-sumber daya yang dimiliki, agar tujuan organisasi dapat tercapai. Pengelolaan sumber-sumber daya tentu membutuhkan suatu proses seperti kegiatan merencanakan, mempertimbangkan, memutuskan, dan melaksanakan.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah suatu proses pengelolaan sumber daya untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai.

Selain kesimpulan sederhana tersebut, juga penulis memaparkan beberapa definisi manajemen dari beberapa ahli.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan, “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan.” Ilmu adalah sekumpulan pengetahuan tentang suatu objek yang disusun secara sistematis oleh para ahli sebagai hasil dari penelitian yang pernah mereka lakukan. Pengetahuan yang mereka susun tentu mencakup teori, konsep, metode, atau teknik tertentu sehingga dapat menjadi panduan atau referensi bagi siapapun untuk melakukan kegiatan yang sama, misalnya guna menyelesaikan persoalan-persoalan organisasi.

Sementara itu, seni berkaitan dengan gaya atau cara untuk melakukan suatu kegiatan. Seorang manajer yang mempunyai gaya kepemimpinannya sendiri yang berbeda dengan manajer lainnya dalam mengelola organisasi. Perbedaan tindakan para manajer dalam pencapaian tujuan organisasi menunjukkan bahwa latar belakang kemampuan mereka tidaklah sama. Oleh karena itu, manajemen menawarkan berbagai konsep atau teknik yang dapat digunakan oleh para manajer untuk mengelola organisasi.

Menurut Amirullah Haris Budiono, “Manajemen mengacu pada suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efektif dan efisien melalui orang lain.” Efektif berarti semua unsure sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi dapat diberdayakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Sementara efisien berarti pekerjaan yang telah ditentukan manajer dapat dilakukan dan diselesaikan oleh para pekerja sesuai dengan anggaran. Kondisi itu akan dicapai apabila terdapat kegiatan koordinasi.

Menurut George R. Terry dan Leslie W. Rue, “Manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja yang melibatkan bimbingan atau pengarahan terhadap suatu kelompok orang ke arah tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata.” Artinya, bimbingan perlu diberikan karena tidak semua pekerja terampil dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Cara yang digunakan untuk membimbing tentu bergantung pada kebijakan dan keinginan pemimpin, misalnya kepada pekerja yang kurang terampil dapat diberikan pelatihan untuk meningkatkan kemampuannya.

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Coulter, “Manajemen adalah aktivitas kerja yang melibatkan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efektif dan efisien.” Pengawasan perlu dilakukan mengingat setiap pekerja memiliki latar belakang budaya kerja yang berbeda-beda. Para pekerja rajin tidak akan menjadi masalah bagi organisasi. Sebaliknya, para pekerja malas pasti akan menghambat tujuan organisasi. Para pekerja malas akan memberikan hasil pekerjaan yang tidak sesuai dengan keinginan organisasi.

Menurut T. Hani Handoko, “Manajemen mencakup fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia, pengarahan, dan pengawasan.” Artinya dalam mengelola berbagai unsur sumber daya, organisasi perlu menerapkan berbagai kegiatan seperti : perencanaan berbagai kegiatan yang akan dilakukan serta tujuan yang ingin dicapai, penyusunan secara terstruktur atas sejumlah pekerja yang digunakan, pengarahan dan pengawasan terhadap kegiatan para pekerja. Penerapan fungsi-fungsi tersebut bisa mendukung organisasi untuk mencapai tujuannya.

## **2.2 Fungsi Manajemen**

Fungsi manajemen adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh para manajer sebagai usaha untuk mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Fungsi manajemen tidak hanya dilakukan manajer atas seperti pemimpin organisasi, tetapi juga oleh manajer menengah dan manajer bawah. Ada banyak tugas yang harus dilakukan dan diselesaikan oleh para manajer organisasi dalam perwujudan tujuan organisasi sehingga Amirullah Haris Budiono menyatakan bahwa manajer paling tidak harus melaksanakan empat fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian.

Perencanaan adalah fungsi untuk merencanakan tujuan yang ingin dicapai organisasi. Secara operasional tujuan organisasi dapat dibedakan menjadi dua, yaitu tujuan profit dan tujuan nonprofit. Organisasi bertujuan profit harus menentukan besarnya produksi, target penjualan, serta biaya yang akan dikeluarkan. Dengan membandingkan pendapatan dan biaya-biaya yang dikeluarkan, organisasi bisa mengetahui profit yang mereka peroleh. Sementara itu, organisasi nonprofit harus menetapkan berbagai variabel yang dapat memuaskan para pelanggan atau masyarakat.

Setelah menentukan tujuan yang ingin dicapai, organisasi akan mencari dan memilih beberapa cara sebagai sasaran yang akan dikerjakan. Sebagai contoh, setelah menetapkan tujuan yaitu meningkatkan pendapatan, organisasi profit akan mencari cara untuk menaikkan pendapatan, misalnya dengan melakukan penjualan produk murah, penjualan berhadiah, dan penjualan berdiskon. Bagi organisasi nonprofit, setelah menentukan tujuan, mereka akan mencari cara untuk

memuaskan pelanggan atau masyarakat, misalnya dengan memberikan layanan pelanggan, layanan kenyamanan, dan layanan keamanan.

Pengorganisasian adalah fungsi untuk mengelompokkan pekerjaan. Kegiatan-kegiatan organisasi kecil untuk mencapai tujuan tentu dapat diurus oleh satu orang atau dengan bantuan beberapa orang terdekat seperti anggota keluarga atau saudara. Namun tidak demikian bagi organisasi besar yang memiliki banyak pekerjaan untuk diselesaikan. Pekerjaan-pekerjaan organisasi besar harus dikelompokkan agar lebih mudah diselesaikan, dan banyak pekerja akan dibutuhkan untuk mengisi kelompok-kelompok tersebut.

Tiap pekerja yang direkrut organisasi dapat ditempatkan sesuai dengan keahliannya masing-masing. Dengan adanya beberapa kelompok pekerjaan, para pekerja akan lebih mudah dalam melaksanakan tugas-tugasnya seperti yang diamanatkan organisasi. Demikian pula dengan organisasi, kegiatan pengelompokan pekerjaan dapat mempejelas siapa yang menjalankan dan bertanggung jawab atas pekerjaan tertentu.

Pengarahan adalah fungsi untuk mempengaruhi para pekerja agar mereka bersemangat dalam bekerja atau berkegiatan, dan mampu memberikan hasil yang maksimal. Fungsi pengarahan perlu diterapkan dalam organisasi karena tidak semua pekerja bersemangat untuk menjalankan kegiatan organisasi. Sebagai gambaran, dalam waktu 7 jam (1 hari kerja) tiap pekerja diharuskan untuk menghasilkan 70 unit produk (10 unit per jam). Dalam pelaksanaannya organisasi sering kali mendapati sejumlah hasil yang tidak sesuai dengan ketentuan. Penyimpangan itu menunjukkan bahwa pekerja tidak dapat bekerja secara maksimal sehingga mereka perlu diarahkan kembali.

Pengendalian adalah fungsi untuk mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan dalam kegiatan. Kesalahan-kesalahan, seperti salah cara kerja atau salah menggunakan waktu, pasti akan muncul karena suatu kegiatan ditangani oleh banyak pekerja. Kesalahan-kesalahan itu tentu akan mempengaruhi hasil yang dicapai. Apabila banyak produk yang dihasilkan cacat, seperti cacat jumlah, kualitas, dan kuantitas, organisasi pasti kecewa karena langkahnya untuk mencapai tujuan akan terhambat.

Untuk menghindari kesalahan dalam pekerjaan, organisasi perlu dengan segera melakukan tindakan preventif, yang kemudian menjadi tugas dan tanggung jawab para manajer. Para manajer harus berkemampuan tinggi dalam menjalankan pengendalian sehingga cara-cara yang mereka gunakan tepat dan tidak menimbulkan permasalahan baru.

### **2.3 Pengertian Administrasi**

Administrasi berasal dari kata *ad* dan *ministrare* yang berarti melayani, membantu, memenuhi, melaksanakan, menerapkan, mengendalikan, menyelenggarakan, mengarahkan, mengelola, mengatur, mengurus, mengusahakan, serta mendayagunakan.

Ilmu administrasi merupakan hasil pemikiran penalaran manusia yang disusun berdasarkan dengan rasionalitas dan sistematika yang mengungkapkan kejelasan tentang objek formal, yaitu pemikiran untuk menciptakan keteraturan dari berbagai aksi dan reaksi yang dilakoni oleh manusia dan objek material, yaitu manusia yang melakukan aktivitas administrasi dalam bentuk kerja sama menuju terwujudnya tujuan tertentu. Beberapa ahli mendefinisikan administrasi secara luas dan beragam, di antaranya.

Menurut Leonard D. White, “*administration can be defined as the activities of group efforts, public or private, civil or military.*” Yang mempunyai arti administrasi adalah proses yang umum pada setiap usaha kelompok, baik pemerintah maupun swasta, sipil maupun militer, dalam ukuran besar maupun kecil.

Menurut Herbert A. Simon, “*administration can be defined as the activities of groups cooperating to accomplish common goals.*” Berarti administrasi dapat dirumuskan sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerja sama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama.

Menurut Sondang P. Siagian, “administrasi adalah keseluruhan proses kerja sama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”

Menurut Hadari Nawawi, “administrasi adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan sebagai proses pengendalian usaha kerja sama sekelompok manusia untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Dari berbagai pengertian administrasi yang dikemukakan oleh para ahli tersebut, pada prinsipnya administrasi memiliki pengertian yang sama yaitu :

1. Dua orang manusia atau lebih karena pada dasarnya manusia tidak dapat bekerja sama dengan dirinya sendiri.
2. Tujuan yang dapat ditentukan oleh semua pihak yang terlibat dalam proses administrasi itu.
3. Tugas yang hendak dilaksanakan untuk pencapaian tujuan akan lebih efisien dan ekonomis apabila semua orang yang terlibat mau bekerja satu sama lain.

Dapat dikatakan bahwa semakin sedikit jumlah orang yang terlibat, semakin sederhana tujuan yang hendak dicapai dan semakin sederhana tugas-tugas yang hendak dilaksanakan, semakin sederhana pula sarana dan prasarana yang dibutuhkan.

#### **2.4 Fungsi Administrasi**

Fungsi administrasi dan manajemen menurut Luther M. Gulick adalah sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengadaan tenaga kerja, pemberian bimbingan, pengkoordinasian, pelaporan, dan penganggaran. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut :

Perencanaan, dalam kegiatan administrasi atau ketatausahaan pasti memerlukan sebuah perencanaan yang baik dan matang.

Pengorganisasian, dimana setiap melakukan kegiatan organisasional pasti sangat membutuhkan administrasi seperti contoh dalam penetapan petugas atau pekerja.

Pengadaan tenaga kerja, merupakan praktek menemukan, menilai, mengevaluasi, dan menetapkan hubungan kerja dengan karyawan atau tenaga kerja dan memberhentikannya jika tidak lagi dibutuhkan. Sehingga tenaga kerja atau karyawan yang ditetapkan sesuai pada bidangnya atau keahliannya.

Pemberian bimbingan, yaitu fungsi yang berkaitan dengan usaha dalam membimbing, memberikan saran-saran, masukan untuk perbaikan suatu kegiatan yang sedang dilakukan agar tugasnya dapat dilakukan semaksimal mungkin, dengan hasil yang memuaskan.

Pengkoordinasian, yaitu proses pengkoordinasian dimana seluruh kepentingan dan tujuan dari organisasi yang dilaksanakan bisa bersatu dan dapat bersinkronasi dengan tempat dan waktunya.

Pelaporan, yakni cara menginformasikan dari apa yang telah dilakukan dalam seluruh kegiatan sebagai salah satu pertanggungjawaban.

Penganggaran, adalah cara merencanakan keuangan, berapa anggaran yang diperlukan, darimana pembiayaannya, perhitungan uang masuk dan keluarnya, serta pengawasan yang dilakukan.

## **2.5 Hambatan Administrasi**

Menurut Roger Neugebauer, terdapat beberapa hambatan administrasi yang sering dialami oleh sebuah organisasi terutama saat berkomunikasi dua arah, yaitu :

1. *Protectiveness*, masalah yang timbul ketika pimpinan tidak memberitahukan informasi tertentu pada pegawainya atau timnya karena takut akan menyakiti hati pegawai. Alasan lain adalah bahwa pimpinan menganggap bahwa informasi tersebut harus dilindungi, dan bukan untuk konsumsi pegawai karena pegawai tidak akan mungkin mengerti apa yang akan disampaikan. Demikian pula pegawai, mereka sering tidak menyampaikan informasi tertentu kepada pimpinan untuk melindungi dirinya dari tindakan pemecatan atau peringatan. Mereka takut jika informasi yang disampaikan maka pimpinan akan marah, lalu mendiskreditkan mereka, memberikan penilaian yang negatif kepada mereka, atau bahkan memecat mereka.

2. *Defensiveness*, yang artinya menolak untuk mendengar informasi yang disampaikan. Hal ini terjadi jika mereka sudah membentuk emosi negatif terhadap orang yang memberi informasi, mungkin karena orang tersebut telah merendahkan dengan kata-kata yang menyakitkan.
3. *Tendency to evaluate*, yaitu kecenderungan untuk menghakimi. Jika mendapan informasi dari seseorang mengenai keburukan orang lain, komunikator cenderung mengambil sikap yang mengevaluasi tanpa mengumpulkan data yang lengkap sebelum berkomunikasi dengan orang yang dibicarakan tersebut.
4. *Narrow perspective*, adalah ketika seseorang memiliki perspektif yang sempit. Karena jarang meninjau pekerjaan orang lain, atau keluar dari lingkungan pekerjaan sendiri, seseorang seringkali dibatasi pada cara pandangnya sendiri. Ia tidak mencoba melihat dari sudut pandang orang lain. Para pegawai seringkali hanya melihat suatu masalah dari sudut pandangnya sendiri. Sempitnya perspektif inilah yang sering menyebabkan konflik.
5. *Mismatched expectation*, yang artinya pemikiran yang tidak cocok. Pikiran manusia seringkali hanya membatasi informasi yang cocok dengan ekspektasinya. Jika ternyata informasi yang disampaikan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka orang tersebut cenderung tidak termotivasi untuk mendengarkan informasi yang disampaikan.

6. *Insufficient time*, yaitu keterbatasan waktu. Keterbatasan waktu untuk menyampaikan informasi secara menyeluruh. Karena kegiatan rutin yang harus diselesaikan dengan segera, seringkali waktu berkomunikasi dilupakan, atau komunikasi dilakukan dengan tergesa-gesa. Akibatnya, informasi yang disampaikan kepada orang lain tidak lengkap sehingga ada kemungkinan informasi tersebut salah dipahami.