

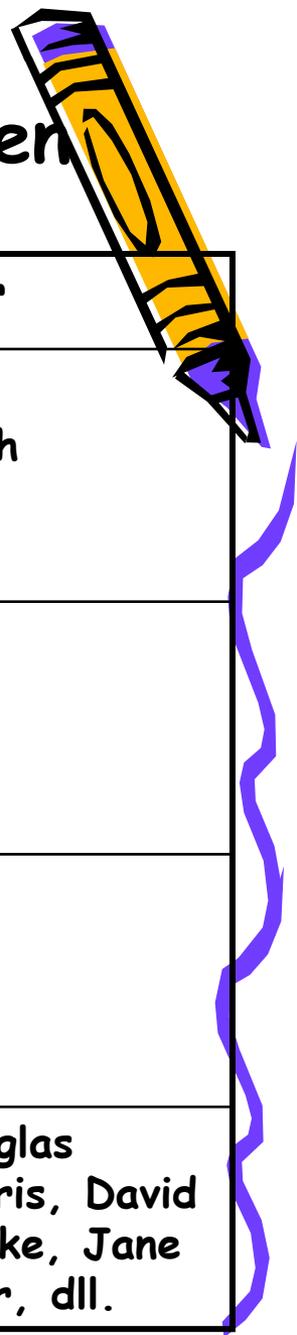
BAB 3

PERKEMBANGAN TEORI MANAJEMEN



Sejarah Perkembangan Teori Manajemen

Periode	Aliran Manajemen	Kontributor
1870 - 1930	Manajemen Ilmiah	Frederick W. Taylor Frank & Lillian Gilbreth Henry Gantt Haringthon Emerson
1900 - 1940	Teori Organisasi Klasik	Henry Fayol James D. Mooney Mary Parker Follett Herbert Simon
1930 - 1940	Hubungan Manusiawi	Hawthorne Studies Elton Mayo Fritz Roethlisberger Hugo Munsterberg
1940 - sekarang	Manajemen Modern	Abraham Maslow, Douglas McGregor, Chris Argyris, David McClelland, Robert Blake, Jane Mouton, Peter Drucker, dll.

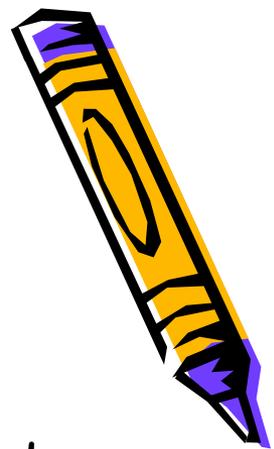


TEORI MANAJEMEN KLASIK

- Revolusi Industri abad 19 menyebabkan meningkatnya kebutuhan atas suatu pendekatan manajemen yang sistematis.
- Dua tokoh yang mengawali munculnya manajemen ilmiah:
 - ✓ **Robert Owen (1771-1858)**
Menurutnya, perbaikan kondisi karyawanlah yang akan menaikkan produksi dan laba sehingga investasi yang paling menguntungkan adalah pada karyawan atau "vital machine".
 - ✓ **Charles Babbage (1792-1871)**
Menurutnya, aplikasi prinsip-prinsip ilmiah pada proses kerja akan menaikkan produktivitas dan menurunkan biaya. Babbage adalah penganjur pertama prinsip pembagian kerja melalui spesialisasi, menciptakan kalkulator mekanis pertama dan beberapa kontribusi lainnya.



MANAJEMEN ILMIAH



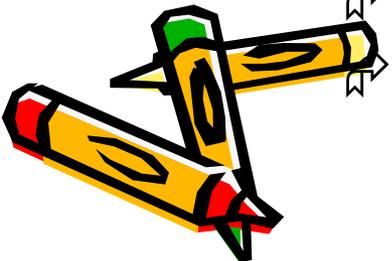
Frederick Taylor (1856-1915)

✓ Manajemen Ilmiah:

- ✗ Penerapan metoda ilmiah pada studi, analisa dan pemecahan masalah-masalah organisasi.
- ✗ Seperangkat mekanisme/teknik - *a bag of tricks* untuk meningkatkan efisiensi kerja organisasi

✓ Prinsip dasar penerapan pendekatan ilmiah pada manajemen:

- Pengembangan metoda-metoda ilmiah dalam manajemen
- Seleksi ilmiah untuk karyawan
- Pendidikan dan pengembangan ilmiah para karyawan
- Kerjasama yang baik antara manajemen & karyawan



Frank dan Lilian Gilbreth (1868-1924 & 1878-1972)

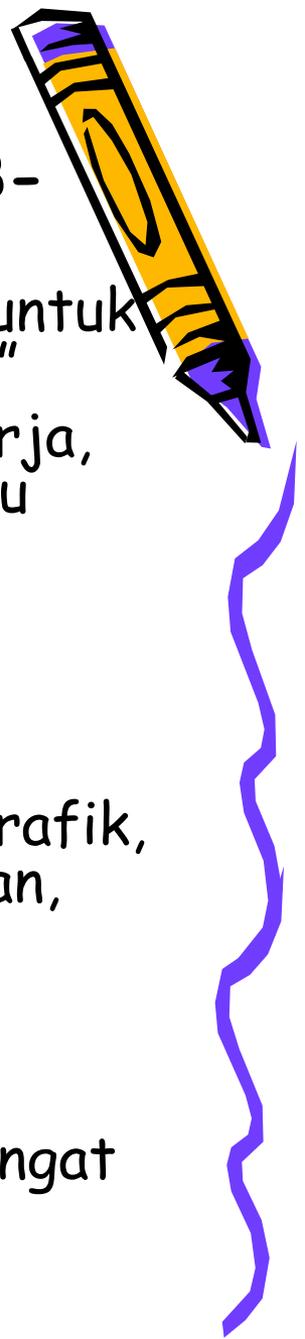
- ✓ Frank tertarik pada masalah efisiensi, terutama untuk menemukan "cara terbaik pengerjaan suatu tugas"
- ✓ Lilian lebih tertarik pada aspek manusia dalam kerja, manajemen ilmiah memiliki satu tujuan akhir, yaitu membantu karyawan mencapai seluruh potensinya sebagai makhluk hidup.

Henry L Gantt (1861-1919)

Kontribusi terbesarnya adalah penggunaan metoda grafik, yang dikenal sebagai "Gantt Chart" untuk perencanaan, koordinasi dan pengawasan produksi.

Harrington Emerson (1853-1931)

Emerson mengemukakan 12 Prinsip Efisiensi yang sangat terkenal.

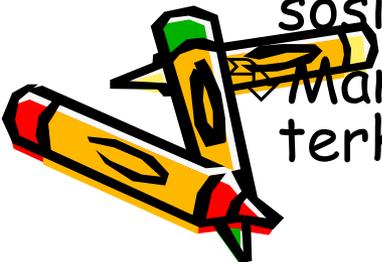


Sumbangan Manajemen Ilmiah:

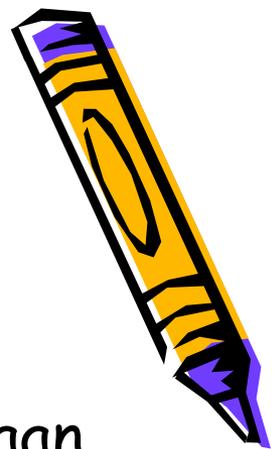
- ↪ Teknik-teknik efisiensi menyebabkan kegiatan dapat dilaksanakan lebih efisien.
- ↪ Seleksi dan pengembangan ilmiah karyawan menimbulkan kesadaran pentingnya kemampuan dan latihan untuk meningkatkan efektivitas karyawan.
- ↪ Desain kerja mendorong manajer mencari 'cara terbaik' pelaksanaan tugas.

Keterbatasan:

- ↪ Kenaikan produktivitas sering tidak diiringi kenaikan pendapatan.
- ↪ Perilaku manusia bermacam-macam menjadi hambatan.
- ↪ Pendekatan rasional hanya memuaskan kebutuhan ekonomis dan fisik, tidak memuaskan kebutuhan sosial karyawan.
- ↪ Manajemen ilmiah mengabaikan keinginan manusia terhadap kepuasan kerja.



TEORI ORGANISASI KLASIK



➤ Henry Fayol (1841-1925)

- Teori Administrasi >>> Fungsionalisme Fayol: Manajemen terdiri dari 5 unsur, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengkoordinasian & pengawasan.
- Kegiatan operasional perusahaan terdiri atas: teknik, komersial, keuangan, keamanan, akuntansi, dan manajerial.
- Fayol juga mengemukakan 14 prinsip-prinsip manajemen (pembagian kerja, wewenang, dll).

➤ James D. Mooney

- ✍ Organisasi sebagai sekelompok, dua atau lebih, orang yang bergabung untuk tujuan tertentu.

Empat kaidah dasar merancang organisasi: (1) koordinasi; (2) prinsip saklar; (3) prinsip fungsional; dan (4) prinsip staf.



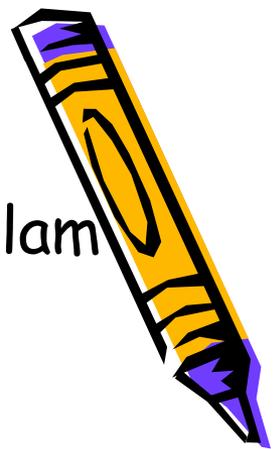
➤ **Mary Parker Follet (1868-1933)**

- ✓ Melakukan aplikasi praktik ilmu-ilmu sosial dalam administrasi perusahaan.
- ✓ Konflik dapat dibuat konstruktif dengan menggunakan proses integrasi.
- ✓ Organisasi ideal dengan koordinasi melalui komunikasi yang terkendali.

➤ **Chaster I. Barnard (1886-1961)**

- Fungsi utama manajemen adalah perumusan tujuan dan pengadaan sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.
- Menekankan pentingnya peralatan komunikasi untuk pencapaian tujuan kelompok.

Follet dan Barnard bertindak sebagai "jembatan" antara teori klasik dan hubungan manusiawi



ALIRAN HUBUNGAN MANUSIAWI

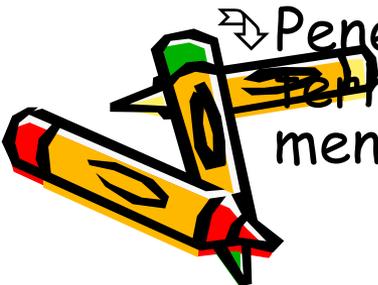
Aliran hubungan manusiawi (neo klasik) muncul karena ketidakpuasan bahwa pendekatan klasik tidak sepenuhnya menghasilkan efisiensi produksi dan keharmonisan kerja.

▣ Hugo Munsterberg (1863-1916)

- ↪ Disebut sebagai Bapak Psikologi Industri. Menyarankan penggunaan teknik dari psikologi eksperimen.
- ↪ Peningkatan produktivitas dapat dicapai melalui: (1) penemuan *best possible person*; (2) penciptaan *best possible work*, dan (3) penggunaan *best possible effect* untuk memotivasi karyawan.

▣ Elton Mayo (1880 - 1949)

- ↪ Bersama Fritz J. Roethlisberger dan William J. Dickson menemukan *Hawthorne Effect*.
- ↪ Penemuan lainnya adl pengaruh kelompok kerja informal terhadap produktivitas dan konsep "makhluk sosial" menggantikan konsep "makhluk rasional".



- **Sumbangan Pendekatan Hubungan Manusiawi:**

- ✓ Penekanan kebutuhan sosial dalam aliran hubungan manusiawi melengkapi pendekatan klasik sebagai usaha meningkatkan produktivitas.
- ✓ Mengilhami pembahasan selanjutnya tentang motivasi manusia.

- **Keterbatasan:**

- ✓ Konsep "makhluk sosial" tidak menggambarkan secara lengkap individu-individu dalam tempatnya bekerja.
- ✓ Perbaikan kondisi kerja dan kepuasan karyawan tidak menghasilkan peningkatan produksi yang dramatik seperti yang diharapkan.
- ✓ Lingkungan sosial tempat kerja hanya merupakan salah satu faktor; produktivitas dan kepuasan kerja menjadi semakin kompleks.



ALIRAN MANAJEMEN MODERN



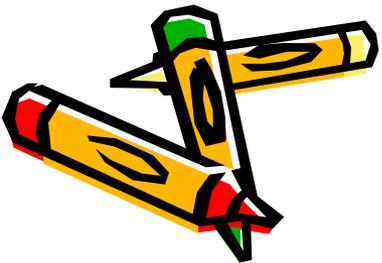
A. ALIRAN KUANTITATIF

- ✓ Dibangun atas dasar manajemen ilmiah, ditandai dengan berkembangnya tim riset operasi dalam pemecahan masalah industri.
- ✓ Langkah-langkah pendekatan *management science*:
 - 1) Perumusan masalah
 - 2) Penyusunan suatu model sistematis
 - 3) Mendapatkan penyelesaian dari model
 - 4) Pengujian model dan hasil yang diharapkan dari model
 - 5) Penetapan pengawasan atas hasil-hasil
 - 6) Pelaksanaan hasil dalam kegiatan implementasi



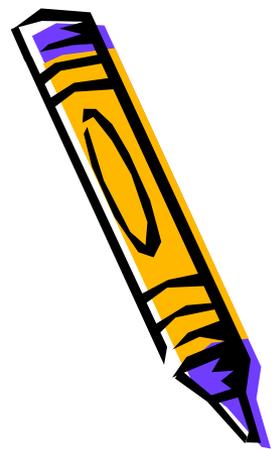
B. PERILAKU ORGANISASI

- ✓ Merupakan pengembangan dari aliran hubungan manusiawi.
- ✓ Prinsip dasar Perilaku Organisasi:
 - Manajemen tidak dipandang sebagai suatu proses teknik yang ketat.
 - Manajemen harus sistematis, dan pendekatan yang digunakan harus dengan pertimbangan hati-hati.
 - Organisasi sebagai suatu keseluruhan dan pendekatan manajemen individual untuk pengawasan harus sesuai situasi.
 - Pendekatan motivasional yang menghasilkan komitmen pekerja terhadap organisasi sangat dibutuhkan.



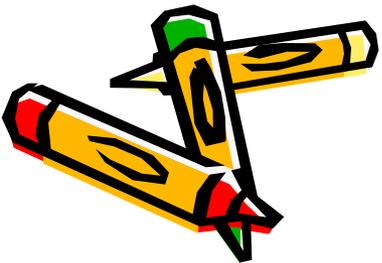
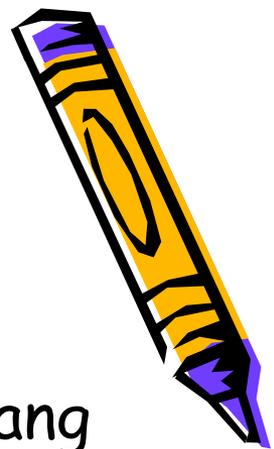
Tokoh-tokoh Perilaku Organisasi:

- Abraham Maslow: Hierarki kebutuhan manusia
- Douglas McGregor: Teori X dan Y
- Frederick Herzberg: Teori motivasi-higienis/teori dua faktor
- Chris Argyris: Teori Kepribadian dan Organisasi
- Robert Black & Jane Mouton: Kisi-kisi Manajerial
- Rensis Likert: Sistem Manajemen (Autoritatif-Partisipatif)
- Fred Fiedler: Pendekatan Kontijensi Kepemimpinan
- Edgar Scein: Dinamika kelompok dalam organisasi
- Dll...



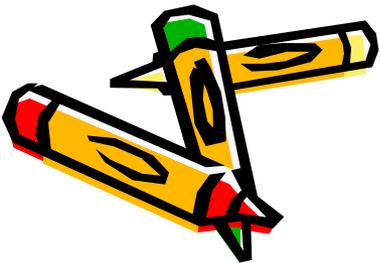
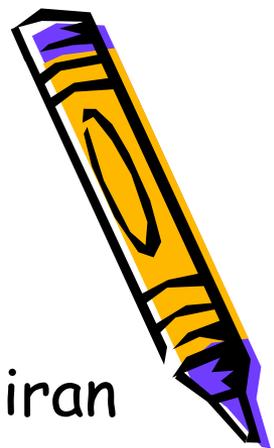
• PENDEKATAN SISTEM

- ✍ Pendekatan sistem pada manajemen memandang organisasi sebagai suatu kesatuan, yang terdiri dari bagian-bagian yang saling berhubungan
- ✍ Pendekatan sistem memberi manajer cara memandang organisasi sebagai suatu keseluruhan dan sebagai bagian dari lingkungan eksternal yang lebih luas.
- ✍ Sistem mencakup sistem-sistem umum maupun khusus dan analisis tertutup maupun terbuka.



• PENDEKATAN KONTIGENSI

- 👍 Mencoba menerapkan konsep dari berbagai aliran manajemen.
- 👍 Tugas manajer adl mengidentifikasi teknik mana, pada situasi tertentu, di bawah keadaan tertentu dan pada waktu tertentu akan membantu pencapaian tujuan manajemen.
- 👍 Perbedaan kondisi dan situasi membutuhkan aplikasi teknik manajemen yang berbeda karena tidak ada teknik, prinsip dan konsep universal yang dapat diterapkan di seluruh kondisi.



PERKEMBANGAN TEORI MANAJEMEN DI MASA YANG AKAN DATANG



Arah perkembangan teori manajemen selanjutnya:

- **Dominan:** salah satu dari aliran utama muncul sebagai yang paling berguna
- **Divergence:** setiap aliran berkembang melalui jalurnya sendiri
- **Convergence:** aliran-aliran dapat menjadi sepaham dengan batasan-batasan di antara mereka cenderung kabur.
- **Sintesa:** masing-masing aliran berintegrasi
- **Proliferasi:** muncul lebih banyak aliran lagi

