

PENGANTAR MANAJEMEN
PERSPEKTIF
KONVENSIONAL & SYARIAH



Oleh : Dr. H.M. Birusman Nuryadin,SE, MM

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan kenikmatan berupa ilmu pengetahuan kepada hambanya seperti saya penulis buku ini.

Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada nabi Muhammad SAW.

Buku ini merupakan hasil dari pelajaran yang didapatkan oleh penulis di bangku kuliah semenjak penulis kuliah di S1, S2 sampai S3, juga hasil dari kajian kitab suci ummat islam, yaitu Al Qur'an, juga hasil penulis mendengarkan ceramah agama yang disampaikan oleh ustadz/da'i.

Buku ini lebih dikhususkan bagi orang atau siapa saja yang ingin mempelajari dan mendalami ilmu manajemen, baik ilmu manajemen umum maupun ilmu manajemen perspektif syari'ah terutama bagi mahasiswa Universitas Islam Negeri maupun maupun pengelola organisasi terutama organisasi bisnis islami.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR

BAB 1

Pengertian Manajemen..... 3

BAB 2

Arti Pentingnya Manajemen 12

BAB 3

Manajemen Sebagai Ilmu dan Seni 14

BAB 4

Hubungan Manajemen dengan kegiatan lain 20

BAB 5

Pengetahuan Manajemen bukan monopoli top
manajer 22

BAB 6

Perlunya Professional Manager 23

BAB 7

Perkembangan Manajemen dan tokohnya..... 25

BAB 8

Proses Manajemen..... 32

BAB 9

Fungsi Manajemen 33

BAB 10

Hubungan antar fungsi Manajemen 36

BAB 11

Penetapan Tujuan 38

BAB 12

Tujuan dan Perencanaan..... 39

BAB 13

Manajemen Perspektif Islam 81

BAB 1**PENGETERIAN MANAJEMEN**

Kata “Manajemen” saat ini sudah banyak dikenal di Indonesia, baik di lingkungan pemerintahan maupun di lingkungan swasta, dilembaga pendidikan maupun di lembaga swadaya masyarakat atau yang dikenal dengan sebutan LSM juga di ormas atau organisasi masa atau organisasi sosial masyarakat seperti organisasi NU atau Nahdhatul Ulama, organisasi Muhammadiyah, Nahdhatul Wathan atau NW, Manajemen juga dikenal bahkan diterapkan di organisasi sosial masyarakat seperti MUI atau Majelis Ulama Indonesia yang bernaung di bawah Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, di MUI terdapat bidang bidang seperti bidang perbankan, keuangan, asuransi, dan bisnis syariah seperti hotel syariah, restoran syariah dan lain lain sehingga muncullah di Majelis Ulama Indonesia suatu bidang atau lembaga yang menangani masalah perbankan, keuangan, asuransi, bisnis syariah dan lain-lain, nama bidang atau lembaga di bawah Majelis Ulama Indonesia yang menangani masalah perbankan, keuangan, asuransi dan bisnis syariah seperti hotel syariah, restoran syariah dan lain lain adalah Dewan Syariah Nasional yang dikenal dengan sebutan DSN ,

bahkan di beberapa perguruan tinggi baik di negeri maupun swasta, telah pula diajarkan ilmu manajemen. Demikian pula seminar tentang manajemen telah muncul pula di mana-mana bagaikan jamur di musim hujan. Berdasarkan kenyataan-kenyataan ini, menunjukkan bahwasanya manajemen telah diterima kehadirannya di tengah tengah masyarakat negara Indonesia, yaitu negara Kesatuan Republik Indonesia atau NKRI baik sebagai ilmu maupun sebagai seni. Ilmu manajemen juga digunakan dan diterapkan dalam organisasi partai partai politik yang ada di negara Kesatuan Republik Indonesia seperti Partai Keadilan Sejahtera atau yang dikenal dengan partai PKS, Partai Golongan Karya atau yang dikenal dengan partai GOLKAR, partai PDI Perjuangan, partai Persatuan Pembangunan atau yang dikenal dengan P3, partai Kebangkitan Bangsa atau yang dikenal dengan partai PKB, partai Amanat Nasional atau yang dikenal dengan PAN, partai Demokrat, partai Bulan Bintang atau yang dikenal dengan PBB dan lain sebagainya.

Banyak penulis-penulis yang telah berusaha untuk memberikan definisi atau batasan-batasan tentang pengertian manajemen. Di antara penulis yang satu dengan yang lain dalam memberikan pengertian manajemen tidaklah sama dan di sini kami kutipkan

beberapa definisi tentang manajemen dari beberapa penulis.

- Menurut Koontz dan O'Donnell dalam bukunya *Principles of Management* antara lain mengatakan sebagai berikut : “Management is getting done through the efforts of other people” Artinya : Manajemen adalah mendapatkan sesuatu telah dikerjakan melalui usaha dan upaya orang lain.
- Menurut George R. Terry dalam bukunya *Principle of Management* antara lain mengatakan sebagai berikut : “Management is the accomplishing of a pre-determined objective through the effort of other people” Artinya : Manajemen adalah pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya melalui usaha dan upaya orang lain.
- Pendapat dari ahli manajemen yang bernama Koontz dan Terry adalah pendapat lama
- Pendapat kedua ahli manajemen itu mempunyai kemiripan atau kesamaanarti bahwa Manajemen adalah : pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya melalui usaha dan upaya orang lain.
- Pendapat dari ahli manajemen yang bernama Koontz dan Terry adalah pendapat lama, Pendapat Koontz dan Terry ini tentang pengertian manajemen adalah pendapat masa lalu yang sudah lama bahkan sudah kadaluwarsa.

- Menurut pendapat Koontz dan Terry, orang yang berada di dalam manajemen atau orang yang berada di jajaran manajemen seperti manajer, mandor, kepala seksi atau kasi, general manager atau GM (di lingkungan swasta atau perusahaan) dan kepala bidang atau kabid, kepala kantor, kepala seksi atau kasi, kepala bagian atau kabag (di kantor pemerintah), mereka tidak bekerja atau tidak melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan. Yang bekerja dengan sungguh sungguh di sini untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan adalah bawahan. Manajer atau atasan hanya memberikan perintah atau instruksi atau pengarahan.
- Istilah manajer atau atasan di sini bisa berarti :
 - 1. Bos
 - 2. Pimpinan
 - 3. Juragan.
 - 4. Pemilik modal usaha

Para bos atau pimpinan atau juragan tidaklah bekerja atau melakukan suatu pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Yang bekerja dengan sungguh sungguh adalah anak buah atau bawahan.

Ada beberapa istilah untuk menyebut seorang anak buah atau bawahan seperti :

1. Wakil

2. Asisten
3. Staff
4. Kacung.
5. Jongos
6. Pesuruh.
7. Babu
8. Office boy atau ob
9. Pembantu
10. Dan lain-lain.

Di tingkat perguruan tinggi, orang yang berada di dalam manajemen atau di jajaran manajemen adalah :

1. Rektor
2. Wakil rektor 1
3. Wakil rektor2
4. Wakil rektor 3.

Orang yang berada di dalam manajemen atau di jajaran manajemen di tingkat fakultas adalah :

1. Dekan
2. Wakil dekan1
3. Wakil dekan 2
4. Wakil dekan 3

Orang yang berada di dalam manajemen atau di jajaran manajemen di bagian akademik suatu lembaga pendidikan di bawah naungan pemerintah adalah seorang

kasubag akademik atau yang dikenal dengan istilah kepala sub bagian akademik .

Di lembaga pendidikan pascasarjana, orang yang berada di dalam manajemen atau di jajaran manajemen adalah :

1. Direktur
2. Wakil direktur

Direktur dan wakil direktur mempunyai bawahan atau staff, yaitu :

Kepala program studi atau ka prodi yang terdiri dari:

1. Kaprodi ekonomi syariah
2. Kaprodi komunikasi penyiaran islam atau KPI
3. Kaprodi pendidikan anak usia dini atau PAUD
4. Kaprodi manajemen pendidikan islam atau MPI
5. Kaprodi hukum keluarga
6. Kaprodi pendidikan agama islam atau PAI.
7. Di program pasca sarjana terdapat bagian akademik yang mengurus masalah perkuliahan yang dipimpin oleh seorang kasubag akademik atau yang dinamakan dengan kepala sub bagian akademik.

Kepala sub bagian akademik di pascasarjana membawahi beberapa orang staf atau asisten untuk pelaksanaan pelayanan di bidang akademik.

-

- Menurut Sukanto reksohadiprodjo M. Com, dalam bukunya Dasar-dasar Manajemen antara lain mengatakan sebagai berikut : “ Manajemen adalah: Suatu usaha merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkoordinir serta mengawasi kegiatan dalam suatu organisasi agar tercapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif”

Meskipun terdapat perbedaan-perbedaan dalam memberikan pengertian tersebut, masih ada titik-titik kesamaannya. Berdasarkan titik-titik persamaannya pengertian tersebut maka manajemen dapat didefinisikan secara sederhana sebagai berikut :

“ Kegiatan melalui orang-orang lain berlandaskan ilmu dan seni, untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.”

Dengan demikian maka kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu, apabila untuk mencapainya tersebut tanpa memerlukan bantuan orang lain secara langsung, maka di sini manajemen tidak diperlukan. Misalnya

seseorang yang mempunyai sebuah pohon kelapa, apabila untuk memetik kelapa tersebut mampu dikerjakan sendiri dengan memanjat sendiri, maka berarti untuk ini tidak diperlukan manajemen. Apabila pohonnya sudah menjadi 100 batang, maka diperlukan manajemen yang terjabar dalam fungsi-fungsinya yaitu :perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan (Planning, Organizing, Directing, Coordinating and Controlling/disingkat PODCC).

Pengertian manajemen menurut Koontz dan Terry telah mendapat kritikan dan mengalami perbaikan setelah adanya koreksi dari para ahli yang berkecimpung di bidang manajemen.

Koontz telah berpendapat : "Management is getting done through the efforts of other people" Artinya : Manajemen adalah mendapatkan sesuatu telah dikerjakan melalui usaha dan upaya orang lain.

Pendapat Koontz through the effort of other people telah dikritisi dan dikoreksi oleh ahli manajemen dan menjadi with the effort of other people. Sehingga definisi manajemen menjadi : "Management is getting done with the effort of other people" yang berarti : "Manajemen adalah mendapatkan sesuatu dikerjakan dengan bantuan orang lain, orang lain di sini bisa berarti :

- 1.rekan kerja
2. Mitra kerja
2. bawahan
3. staff
4. asisten
5. pembantu
- 6.pesuruh
7. kacung
- 8.babu
- 9.pelayan
- 10.staf ahli
11. ajudan
- 12.dan berbagai istilah lainnya.

Kalau menurut pengertian lama, manajer atau seorang bos atau seorang juragan itu tidak bekerja, ia hanya memberikan perintah atau menyuruh atau memberikan instruksi, sedangkan yang bekerja sungguh aungguh adalah anak buah atau bawahan atau ajudan atau pembantu atau asisten atau orang lain yang ia bayar dengan sejumlah uang tertentu.

Maka menurut pengertian manajemen yang telah mengalami koreksi, seorang bos atau atasan atau juragan, ia melakukan suatu pekerjaan atau tugas untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dimana dalam melakukan pekerjaan atau tugasnya, ia dibantu oleh orang lain yang namanya staf atau asisten atau bawahan dan berbagai nama lainnya.

Seorang juragan atau bos atau atasan, tidak berdiam diri di rumah, ia pergi atau berangkat ke tempat kerja untuk melakukan suatu pekerjaan seperti membuat perencanaan atau planning, melakukan organizing atau mengorganisir staf, memberikan pengarahannya, dan melakukan controlling atau pengawasan sehingga pekerjaan sesuai dengan rencana yang sudah dirancang sebelumnya, atau sehingga tujuan telah tercapai sesuai perencanaan yang telah ditetapkan dan dibuat sebelumnya.

BAB 2**ARTI PENTINGNYA
MANAJEMEN**

Ada beberapa pendapat yang beranggapan bahwa “Manajemen” hanya diperlukan dalam lapangan perusahaan, sehingga dalam lapangan-lapangan di luar perusahaan tidak/kurang diperhatikan. Pendapat yang demikian sudah kurang tepat pada saat-saat ini, sebab kenyataannya justru orang mulai menyadari bahwa manajemen tidak hanya diperlukan dalam lapangan perusahaan. Dalam lapangan apa pun baik itu lapangan kemiliteran, pendidikan, rumah sakit bahkan yayasan-yayasan sosial, saat-saat ini justru mulai disadari arti pentingnya manajemen. Oleh karena itulah sekarang ini kuliah manajemen telah diajarkan hampir semua jurusan di universitas, beberapa jurusan di Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan dan sebagainya. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen mulai disadari arti pentingnya bukan hanya dalam lapangan perusahaan tetapi dalam lapangan-lapangan lain juga.

Sebenarnya tiap fakultas/ jurusan di perguruan tinggi dan akademi perlu diberikan kuliah manajemen, sebab hal ini sangat diperlukan nantinya. Misalnya, seorang dokter yang harus memimpin

sebuah rumah sakit, seorang hakim yang harus mengepalai sebuah pengadilan, seorang ahli farmasi yang harus memimpin sebuah pabrik obat dan sebagainya, semuanya memerlukan manajemen.

Mengapa setiap kegiatan yang memerlukan bantuan orang lain dalam mencapai tujuan diperlukan manajemen?

Hal ini disebabkan karena setiap kegiatan dalam lapangan apa pun cara-cara mencapai tujuan pada prinsipnya adalah sama. Dalam lapangan apa pun juga dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan selalu diperlukan *planning*, *organizing*, *directing*, *coordinating* dan *controlling*, di mana semuanya itu merupakan fungsi-fungsi dalam manajemen.

Apabila dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tidak memperhatikan prosedur seperti di atas, maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai atau setidaknya dalam mencapai tujuan tersebut telah menimbulkan pengorbanan-pengorbanan demikian besar sehingga lebih dari yang seharusnya. Misalnya, dalam mencapai tujuan tersebut apabila tidak dilakukan perencanaan (*planning*) terlebih dahulu atau perencanaan yang dibuat tidak baik, maka kemungkinan cara-cara yang dilakukan tidak efisien

bahkan mungkin keliru sehingga kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai.

Berdasarkan keterangan di atas, maka jelaslah bahwa dalam lapangan apa pun di mana kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dibutuhkan bantuan orang lain, maka di situ selalu diperlukan manajemen.

BAB 3

MANAJEMEN SEBAGAI ILMU DAN SENI

Dulu, manajemen dianggap sebagai seni, orang yang dianggap mempunyai bakat memimpin atau memiliki manajemen adalah terbatas pada golongan ningrat, atau golongan darah biru.

Yang termasuk ke dalam golongan darah biru adalah :

1. Kaum bangsawan
2. Keturunan kerajaan.

Ciri-ciri kaum bangsawan Jawa adalah :

1. Raden
2. Pada namanya ada tambahan ningrat, contoh :
Joyodiningrat

Ciri ciri bangsawan Kutai adalah:

1. Awang
2. Dayang
3. Adji

Ciri ciri bangsawan suku Bugis adalah :

1. Andi
3. Daeng

4. Gusti

5. Cut

Ciri ciri bangsawan suku Aceh adalah :

1. Teuku seperti Teuku Umar, Teuku Cik Ditiro
2. Cut, seperti pahlawan nasional Cut Nyak Din, nama seorang artis Cut Keke

6. Dan lain sebagainya.

Ciri ciri bangsawan suku banjar adalah : pada namanya ada tercantum gusti, seperti

1. Gusti Abdus Somad
2. Gusti Salni
3. Gusti Yisda Wahyuni
4. Dan lain sebagainya.

Ciri ciri bangsawan Bali adalah :

1. Gusti, seperti Gusti Ngurah Rai pahlawan nasional dari Bali
2. I Gede
3. I Ketut
4. Made, seperti teman saya keturunan suku Bali, ada yang bernama Made Supika
5. Dan sebagainya.

Sebagaimana ilmu sosial lain yang saat-saat ini sudah diakui sebagai ilmu, maka manajemen sebelum diakui sebagai ilmu juga memerlukan perjuangan

yang cukup panjang. Memang pada saat datangnya manajemen orang masih ragu untuk mengakui manajemen sebagai ilmu, sebab orang masih belum yakin bahwa pekerjaan memimpin dapat dipelajari.

Meskipun demikian, sedikit demi sedikit dengan proses yang cukup panjang orang mulai yakin bahwa manajemen sebenarnya sangat diperlukan dan dapat dipelajari, sehingga pada akhirnya manajemen sebagai ilmu telah pula diakui. Terdapat beberapa tokoh-tokoh manajemen yang menyumbangkan pemikirannya tentang manajemen seperti Taylor, Babbage, Fayol, dan lain sebagainya. Di Indonesia berdasarkan kenyataan bahwa di beberapa perguruan tinggi telah dikuliahkan mata kuliah manajemen, maka secara tidak langsung manajemen telah pula diakui di Indonesia. Akan tetapi, banyak yang menganggap bahwa manajemen tidak hanya sebagai ilmu saja tetapi manajemen adalah ilmu dan seni atau science and art. Dengan demikian ada yang memberikan arti manajemen adalah suatu ilmu dan seni dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan menggunakan bantuan orang lain.

Mengapa manajemen disebut ilmu dan seni?

Manajemen dianggap sebagai ilmu dan seni dikarenakan prinsip-prinsipnya saat ini memang sudah dapat dipelajari, tetapi dalam penerapannya

hasilnya masih sangat dipengaruhi pada bakat-bakat perseorangan. Padahal bakat-bakat perseorangan tidak dapat dipelajari.

Seni dalam manajemen dapat dimisalkan seni dalam melukis. Walaupun kita sudah belajar melukis sedemikian rupa tetapi kalau orang tersebut tidak mempunyai bakat melukis, maka hasil lukisannya tidak dapat diketengahkan. Sebaliknya seseorang yang mempunyai bakat-bakat melukis apabila dibina dengan baik maka hasil lukisannya akan dapat ditingkatkan menjadi lebih baik lagi. Berdasarkan perumpamaan di atas maka jelaslah di sini bahwa manajemen adalah merupakan ilmu dan seni.

Mengapa di dalam manajemen diperlukan bakat-bakat tertentu?

Hal ini disebabkan karena pekerjaan memimpin agar lebih berhasil memerlukan kewibawaan, kemampuan untuk cepat mengambil keputusan, human relation dan sebagainya, padahal kita tahu bahwa sampai saat ini kesemuanya itu lebih terletak pada diri orang tersebut yang merupakan bakat sehingga tak dapat dipelajari. Oleh karena itu, ada yang berpendapat bahwa manajer bukan diciptakan tetapi dilahirkan. Meskipun demikian, dengan mempelajari manajemen kadar dalam memimpin itu akan dapat ditingkatkan, maka perlu setiap orang

yang menjadi manajer atau calon-calon manajer perlu untuk mempelajari manajemen.

Berdasarkan uraian di atas maka belum tentu orang yang pendidikannya lebih tinggi akan lebih mampu memimpin daripada orang yang pendidikannya lebih rendah. Misalnya dalam suatu perkebunan dapat saja seseorang yang berpendidikan hanya SPMA (Sekolah Pertanian Menengah Atas) mempunyai kemampuan memimpin yang lebih baik daripada seorang insinyur pertanian meskipun keduanya mempunyai pengalaman yang hampir sama.

Hal ini dapat terjadi karena dalam melaksanakan tugas memimpin diperlukan bakat-bakat tertentu selain ilmu pengetahuan atau dengan kata lain dalam memimpin diperlukan ilmu dan seni. Meskipun demikian apabila bakat dan pengalaman dua orang hampir sama, maka orang yang berpendidikan lebih tinggi akan cenderung lebih mampu melaksanakan tugas memimpin, sebab mereka mempunyai pengetahuan yang lebih baik di bidang teknis maupun di bidang manajemen (kalau kepandaian seseorang diidentikkan dengan tingkat pendidikan).

BAB 4**HUBUNGAN MANAJEMEN
DENGAN KEGIATAN-
KEGIATAN LAIN DALAM
PERUSAHAAN**

Dalam perusahaan kita kenal kegiatan-kegiatan dalam bidang pemasaran, bidang produksi (production), bidang pembelian (purchasing), bidang pergudangan (warehouse), bidang sumber daya manusia (human resources atau personalia) dan masih banyak bidang yang lain. Kalau kita hubungkan dengan manajemen maka manajemen merupakan alat dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain maka kegiatan-kegiatan dalam pemasaran, pembelian, produksi dan sebagainya akan diharapkan dapat dicapai secara lebih efisien dan lebih efektif apabila kita mau dan mampu menerapkan manajemen yang baik.

Hal ini berarti dalam setiap kegiatan dalam perusahaan perlu adanya planning, organizing, directing, coordinating, dan controlling. Misalnya dalam bidang kegiatan produksi agar kita dapat memproduksi barang yang akan dapat diterima oleh konsumen tepat waktunya, serta ekonomis maka

perlu adanya planning yang baik. Tapi planning saja tidak cukup. Sehingga untuk itu diperlukan usaha-usaha untuk mengorganisasi, menggerakkan, mengkoordinir dan akhirnya semuanya hampir tidak ada gunanya apabila hal itu tidak disertai pula dengan controlling.

Berdasarkan uraian di atas maka jelaslah bahwa di setiap kegiatan dalam perusahaan selalu diperlukan suatu manajemen, sehingga tujuan yang telah ditetapkan akan dapat dicapai secara efisien dan efektif.

Sebenarnya manajemen tidak hanya diperlukan dalam setiap kegiatan dalam perusahaan tapi dalam lapangan apa pun manajemen diperlukan.



BAB 5

**PENGETAHUAN
MANAJEMEN BUKAN
MONOPOLI TOP MANAGER**

Sebenarnya pengetahuan tentang manajemen bukan monopoli top manager, sebab dalam perusahaan/ instansi atau lapangan apa pun manajemen akan diperlukan pada setiap tingkat yang lebih bawah.

Hal ini disebabkan pada manajer yang lebih bawah dalam melaksanakan tugas-tugasnya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perlu pula melaksanakan fungsi-fungsi manajemen meskipun dalam kadar yang lebih rendah. Misalnya seorang mandor dalam melaksanakan tugas-tugasnya memerlukan suatu perencanaan, mengorganisasi, menggerakkan, mengkoordinasi dan melakukan pengawasan.

Mungkin suatu perencanaan sampai sedetail-detailnya telah dibuat oleh top manager sehingga bagi seorang mandor tidak perlu mengadakan perencanaan lagi (ini jarang dalam praktek), maka di sini mandor tersebut hanya mengorganisasi, mengarahkan, mengkoordinasi, dan melakukan pengawasan. Di sini pun menunjukkan bahwa pengetahuan tentang

manajemen tetap diperlukan oleh mandor tersebut meskipun seandainya untuk perencanaan mandor tersebut tidak perlu membuatnya. Kalau mandor tersebut perlu membuat perencanaan, maka ilmu manajemen benar-benar diperlukan, karena manajemen mencakup fungsi-fungsinya yaitu planning, organizing, directing, coordinating, and controlling.

Sebenarnya tugas manajer yang masih mempunyai atasan adalah lebih sulit, sebab dia harus mampu menjaga kepentingan atasan dan bawahannya yang mungkin saling bertentangan. Berdasarkan uraian itulah maka pengetahuan tentang manajemen bukan merupakan monopoli top manager, tapi perlu juga dipelajari oleh setiap manajer pada tingkat-tingkat yang lebih bawah meskipun dengan kadar yang lebih rendah.

BAB 6**PERLUNYA PROFESIONAL
MANAJER**

Di negara industri yang sudah maju pesat seperti Amerika Serikat, Jerman, Inggris, dan sebagainya maka peranan profesional manajer sudah mulai diakui dan disadari arti pentingnya. Dengan demikian dapat terjadi dalam suatu perusahaan dalam bentuk PT (Perseroan Terbatas) yang mempunyai ribuan pemegang saham dipimpin oleh seorang manajer yang tidak memiliki saham. Di sini berarti jelas telah dapat dipisahkan antara pemilik di satu pihak dan manajer di lain pihak, di mana hal ini dimungkinkan karena profesional manajer telah mulai diakui dan disadari arti pentingnya.

Sebaliknya demikian dalam perusahaan-perusahaan di mana pemegang saham terbesar adalah pemerintah, maka profesional manajer telah mulai digunakan. Juga dalam perusahaan-perusahaan asing yang besar-besar yang beroperasi di Indonesia telah mulai menggunakan profesional manajer tersebut. Tetapi pada saat ini telah terjadi perkembangan-perkembangan yang cukup menyenangkan sebab profesional manajer secara berangsur-angsur telah

mulai diakui peranannya meskipun belum dalam arti sepenuhnya.

Mungkin pada saat-saat mendatang sesuai dengan laju pembangunan di Indonesia maka peranan profesional manajer akan dapat lebih mendapatkan pengakuan, apabila ada usaha-usaha pemerintah untuk mengembangkan pasar modal di Indonesia. Meskipun demikian kita harus tetap menunggu agar profesional manajer dapat diakui dan disadari arti pentingnya dalam arti yang sebenarnya.

BAB 7**PERKEMBANGAN
MANAJEMEN DAN TOKOH-
TOKOHNYA**

Sebagaimana ilmu-ilmu sosial yang lain, maka manajemen pun memerlukan perjuangan dan proses waktu yang cukup lama untuk mendapatkan pengakuan sebagai ilmu yang dapat dipelajari. Perkembangan ilmu manajemen ini sejalan dengan perkembangan dari perusahaan yang makin lama makin besar dan makin kompleks, terutama setelah timbulnya revolusi industri di Inggris.

Saat ini perkembangan manajemen sudah demikian pesat sehingga sudah banyak negara-negara yang mulai menyadari arti pentingnya mempelajari manajemen sebagai ilmu. Bukan saja untuk pengurusan perusahaan tetapi dalam lapangan-lapangan kegiatan yang lain telah pula dirasakan.

Dalam menceritakan tentang sejarah perkembangan manajemen sebagai ilmu, maka kurang lengkaplah rasanya apabila tidak dijelaskan tokoh-tokoh manajemen yang merupakan pelopor dan peletak dasar manajemen sebagai suatu ilmu.

Tokoh-tokoh tersebut antara lain :

A. Charles Babbage (1792-1871)

Charles Babbage adalah seorang sarjana yang mengajar matematika pada universitas di Inggris. Beliau mengemukakan antara lain, bahwa prinsip-prinsip manajemen itu pada dasarnya dapat dipelajari. Beliau menganjurkan supaya antara sesama manajer sering tukar-menukar pengalaman dalam usaha untuk dapat menerapkan prinsip-prinsip manajemen. Selain itu beliau menekankan pula arti pentingnya pembagian pekerjaan. Meskipun demikian pendapat beliau kurang mendapatkan perhatian dan sambutan dan baru setelah lama sekali mulailah muncul tokoh-tokoh pelopor manajemen sebagai ilmu yang meneruskan dan memperbaiki serta melengkapi ajaran-ajarannya.

B. Henri Fayol (1841-1925)

Henri Fayol adalah seorang insinyur pertambangan Prancis seperti halnya F.W. Taylor mengemukakan bahwa prinsip-prinsip manajemen dapat dipelajari. Hal ini berarti bahwa pendapat Henri Fayol dan F.W. Taylor saling memperkuat yaitu bahwa prinsip manajemen dapat dipelajari. Hanya saja kalau F.W. Taylor lebih meletakkan tekanan pada tingkat bawah atau bengkel-bengkel kerja, maka Henri Fayol justru

meletakkan tekanannya pada tingkat pimpinan tingkat atas.

Fayol telah menulis buku yang berjudul *Administration Industrielle et Generale* yang kemudian diterjemahkan dalam bahasa Inggris. Dalam bukunya tersebut Henri Fayol mengemukakan prinsip-prinsip umum manajemen yaitu :

- a. Pembagian kerja (didasari spesialisasi tertentu)
- b. Kekuasaan dan tanggung jawab
- c. Disiplin
- d. Kesatuan perintah (menjaga jangan sampai membingungkan)
- e. Kesatuan jurusan
- f. Kepentingan umum di atas kepentingan individu
- g. Upah yang cukup dan adil
- h. Sentralisasi
- i. Hirarki
- j. Tata tertib

- k. Bertindak adil (dalam arti memberikan sesuai dengan haknya)
- l. Stabilitas dalam personil (pemutusan hubungan kerja harus ditekan sekecil mungkin)
- m. Inisiatif (suasana ingin berinisiatif harus diciptakan)
- n. Esprit de corps (kerja sama yang baik sebagai korps).

Selain mengemukakan tentang prinsip-prinsip manajemen maka Fayol juga mengemukakan ciri-ciri kepribadian seorang manajer yang baik antara lain :

- a. Sehat jasmani dan rohani
- b. Mempunyai moral yang baik
- c. Latar belakang pendidikan yang cukup
- d. Pengalaman dalam pekerjaan yang dipimpin.

C. F.W. Taylor (1856-1915)

F.W. Taylor adalah seorang insinyur Amerika Serikat dan seorang tokoh atau bapak dari scientific management sehingga dalam membicarakan tentang manajemen sebagai ilmu,

nama F.W. Taylor selalu tidak dilupakan. Julukan sebagai bapak scientific management memang sudah selayaknya beliau terima, sebab beliaulah yang memperkenalkan dan meletakkan dasar scientific management yaitu dengan jalan menganjurkan orang untuk tidak melakukan “trial and error” atau “sistem coba-coba dan salah”. Untuk menghindarkan sistem coba-coba yang sering menimbulkan kesalahan dan kerugian ini, maka F.W. Taylor menganjurkan untuk melaksanakan penelitian serta perencanaan dalam melaksanakan pekerjaan secara keilmuan. Salah satu ajarannya yang terkenal adalah tentang “time and motion study” atau “penyelidikan tentang waktu dan gerak”. Di sini gerak-gerak seorang diselidiki dan diusahakan untuk menghilangkan gerak-gerak yang melelahkan dan yang memperlambat pekerjaan, serta mencoba menetapkan gerak-gerak yang dapat meningkatkan efisiensi pekerjaan. Untuk membuktikan apa yang dikemukakan, maka F.W. Taylor telah melakukan percobaan ukuran sekop yang paling tepat agar dalam jangka waktu tertentu menghasilkan pekerjaan yang paling banyak dengan tingkat kelelahan yang sama. Berdasarkan percobaan-percobaan tersebut maka sekop dengan ukuran tertentu akan dapat

menghasilkan pekerjaan yang paling banyak. Pendapat beliau ini banyak dikecam orang yang menganggap cara-cara yang dilakukannya merupakan pemerasan terhadap para pekerja.

Kesimpulan:

1. Manajemen adalah suatu kegiatan yang dilandasi oleh ilmu dan seni untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan bantuan orang lain secara efektif dan efisien.
2. Manajemen diperlukan bukan hanya dalam lapangan perusahaan, tapi juga dalam lapangan-lapangan yang lain di mana dalam mencapai tujuan diperlukan ilmu dan seni/bakat-bakat perseorangan.
3. Manajemen adalah merupakan ilmu dan seni, sebab meskipun prinsip-prinsip manajemen pada dasarnya dapat dipelajari tapi hasil yang dicapai dalam penerapan manajemen tersebut masih banyak tergantung pada bakat-bakat perseorangan.
4. Agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efisien dan efektif, maka manajemen mutlak diperlukan dalam setiap kegiatan dalam organisasi.

5. Manajemen bukan monopoli top manager, tapi tiap manajer/ pemimpin memerlukan pula pengetahuan tentang manajemen meskipun dalam kadar yang lebih rendah.
6. Profesional manajer mulai dirasakan arti pentingnya di Indonesia meskipun untuk itu belum sepenuhnya dimanfaatkan.
7. Babbage, F.W. Taylor, Fayol dan lain-lain adalah tokoh dan peletak dasar scientific management.

BAB 8**PROSES MANAJEMEN**

Mempelajari manajemen dari segi proses, berarti pula mempelajari fungsi-fungsi manajemen/fungsi-fungsi manajer. Manajer di sini bukan terbatas manajer suatu perusahaan, tetapi manajer di sini adalah manajer dalam arti yang luas. Dengan demikian dapat dimasukkan pengertian di sini adalah antara lain kepala rumah sakit, kepala pengadilan, kepala kantor, dan sebagainya. Bahkan komandan suatu pasukan sebenarnya seorang manajer dalam arti yang sebenarnya.

Manajer-manajer itu semua, fungsi-fungsinya sebenarnya mempunyai kesamaan. Artinya fungsi-fungsi manajer apapun juga adalah sama. Misalnya setiap manajer akan mempunyai fungsi-fungsi planning, organizing, directing, coordinating, dan controlling. Jadi dengan kata lain apakah seseorang itu menjadi manajer suatu perusahaan ataupun komando suatu pasukan, maka fungsi-fungsi tersebut selalu dimiliki.

Dengan mempelajari fungsi-fungsi tersebut serta hal-hal lain yang berhubungan dengan fungsi-fungsi tersebut, maka kita akan dapat mempelajari fungsi-fungsi manajemen dan mempunyai pandangan

yang lebih luas tentang manajemen. Hanya yang perlu diketahui bahwa fungsi-fungsi manajer menurut pandangan seseorang penulis dengan penulis yang lain tidaklah sama. Meskipun demikian tidaklah berarti bahwa seluruhnya berbeda tetapi masih ada persamaan antara yang satu dengan yang lain.

FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN MENURUT BEBERAPA PENULIS.

Kalau ita perhatikan maka antara penulis yang satu dengan penulis yang lain tentang fungsi-fungsi manajemen tidaklah sama. Untuk lebih menjelaskan, maka di sini akan kami berikan pendapat dari beberapa penulis tentang fungsi-fungsi manajemen.

	Forecasting	Planning	Organizing	Staffing	Comanding	Directing	Actuating	Coordinating	Controlling	Reporting	Budgeting
G.R Terry	X	-	-	X	X	X	-	X	-	X	X
Koontz & Donel	X	-	-	-	X	-	X	X	-	X	X
Henry Fayol	X	-	-	X	-	X	X	-	-	X	X
Luther Gulick	X	-	-	-	X	-	X	-	-	-	-
LF. Urwick	-	-	-	X	-	X	X	-	-	X	X
Alex S. Nitisemit	X	-	-	X	X	-	X	-	-	X	X

o											
---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

X = TIDAK - = YA

PENJELASAN TENTANG FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN

Melihat perbedaan antara penulis yang satu dengan penulis yang lain akan dapat membingungkan, sebab hal ini akan menimbulkan pertanyaan, mana fungsi-fungsi manajemen yang benar. Sebenarnya kita tidak perlu bingung sebab meskipun penulis-penulis tersebut mengemukakan tentang fungsi-fungsi manajemen yang berbeda antara yang satu dengan yang lain tetapi kita masih melihat persamaan-persamaannya.

Setiap penulis dalam mengemukakan fungsi-fungsi manajemen selalu mengemukakan tiga fungsi pokok-pokok yaitu : planning, organizing, dan controlling. Selain itu perbedaan itu mungkin juga berbeda istilah, tetapi mempunyai pengertian yang sama atau hampir sama. Misalnya antara commanding, directing dan actuating sebenarnya mempunyai pengertian yang sama atau hampir sama.

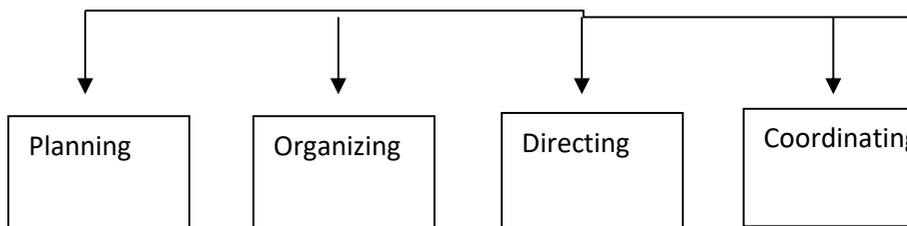
Berdasarkan penjelasan di atas maka antara penulis yang satu dengan penulis yang lain dalam

mengemukakan fungsi-fungsi manajemen, selain terdapat perbedaan juga banyak persamaannya.

HUBUNGAN ANTARA FUNGSI-FUNGSI MANAJEMEN

Hubungan antara fungsi-fungsi manajemen yang satu dengan yang lain adalah saling bertautan/berkaitan. Dengan kata lain antara fungsi manajemen yang satu dengan yang lain adalah saling pengaruh-mempengaruhi. Meskipun demikian fungsi perencanaan merupakan landasan dari fungsi-fungsi manajemen yang lain.

Kalau kita melihat hubungan antara fungsi-fungsi manajemen tersebut, maka fungsi perencanaan (planning) mempunyai hubungan yang sangat erat dengan fungsi pengawasan (controlling). Fungsi pengawasan tidak dapat dilaksanakan tanpa adanya perencanaan, sebaliknya dengan pengawasan yang baik berarti merupakan bahan pertimbangan untuk membuat perencanaan yang lebih baik di masa yang akan datang. Untuk lebih menjelaskan hubungan antara fungsi-fungsi manajemen dapat digambarkan sebagai berikut :





Hubungan antara fungsi-fungsi manajemen

Kesimpulan

1. Mempelajari manajemen dari fungsinya adalah dengan jalan mempelajari fungsi-fungsi manajer.
2. Fungsi-fungsi manajemen menurut penulis yang satu dengan penulis yang lain tidaklah sama, meskipun ada juga titik-titik persamaannya.
3. Setiap penulis dalam menyebutkan fungsi manajemen selalu menyebutkan tentang planning, organizing dan controlling.
4. Fungsi-fungsi manajemen saling kait-mengait. Meskipun demikian kaitan yang paling erat adalah antarfungsi planning dan controlling.

PENETAPAN TUJUAN

Sebelum membuat perencanaan, maka terlebih dahulu manajer harus menetapkan tujuan yang hendak dicapai. Jadi dengan kata lain, suatu perencanaan tidak dapat dibuat apabila sebelumnya tidak ditetapkan terlebih dahulu tujuannya.

Dengan demikian tujuan adalah sesuatu yang ingin dicapai yang sebelumnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Tujuan yang ditetapkan tersebut harus dirumuskan secara tegas dan jelas sehingga tidak membingungkan. Kita harus menyadari bahwa tujuan yang dirumuskan secara tegas dan jelas, selain dapat merupakan landasan suatu perencanaan yang baik, juga akan dapat menimbulkan perhatian dan minat yang lebih besar kepada semua pihak dalam pencapaian tujuan.

Sebaliknya tujuan yang dalam perusahaan kurang tegas dan jelas akan menyulitkan bagi pembuat perencanaan, selain itu pula apabila tujuan tersebut kurang tegas dan jelas, maka berarti tidak dapat menimbulkan perhatian dan minat yang lebih besar pada pihak-pihak yang bersangkutan. Misalnya suatu perusahaan menetapkan tujuan bahwa untuk tahun yang akan datang akan meningkatkan omzet penjualan. Di sini sebetulnya penetapan tujuan kurang tegas dinyatakan, sebab tidak dinyatakan secara tegas

berapa kenaikan omzet penjualan yang ingin dicapai. Hal ini dapat membingungkan.

Dengan demikian jelaslah bahwa tujuan yang dirumuskan secara tegas dan jelas selain dapat merupakan landasan perencanaan, maka harus dapat menimbulkan perhatian dan minat yang lebih besar pada pihak-pihak yang bertugas mencapai tujuan tersebut.

TUJUAN DAN PERENCANAAN

Sudah sama-sama kita ketahui bahwa tujuan dan perencanaan adalah tidak sama. Tujuan adalah sesuatu yang ingin dicapai sehingga merupakan sasaran, sedang perencanaan adalah alat untuk mencapai tujuan atau sasaran tersebut. Meskipun demikian sebenarnya antara tujuan dan perencanaan masih sering membingungkan. Misalnya suatu perusahaan ingin menaikkan omzet penjualan sebanyak 10% untuk tahun yang akan datang. Maka hal ini dapat dinyatakan dalam kalimat “perusahaan menetapkan tujuan untuk menaikkan omzet penjualan 10% untuk tahun yang akan datang”. Tapi dapat juga dengan kalimat “perusahaan merencanakan menaikkan omzet penjualan 10% untuk tahun yang akan datang”

Dari kedua kalimat ini manakah yang benar?

Kalau dari susunan kalimat bahasanya, mungkin kedua kalimat tersebut sama-sama benar. Tapi dari sudut manajemen, maka kalimat yang terakhir adalah kalimat salah, sebab meningkatkan omzet penjualan sebanyak 10% bukanlah suatu perencanaan tapi merupakan suatu tujuan, sebab itu adalah merupakan sesuatu yang ingin dicapai.

Untuk lebih menjelaskan hubungan antara tujuan dan perencanaan, maka dapat kita jelaskan sebagai berikut. Misalnya seseorang ingin pergi dari Surabaya ke Jakarta naik kereta api. Di sini Jakarta adalah merupakan suatu tujuan, sedang kereta api adalah merupakan perencanaan. Atau dengan kata lain Jakarta adalah merupakan sasaran yang hendak dicapai sedang kereta api adalah merupakan alat untuk mencapai sasaran tersebut.

TUJUAN HARUS REALISTIS DAN EKONOMIS

Selain tujuan harus ditetapkan secara tegas dan jelas, maka tujuan yang ditetapkan haruslah realistis dan ekonomis. Syarat realistis dan ekonomis tersebut harus dipenuhi secara bersama-sama dan tidak boleh

terpisah. Dengan demikian berarti suatu tujuan tidak boleh hanya realistis saja ataupun ekonomis saja.

Suatu tujuan yang realistis adalah suatu tujuan yang mempunyai kemungkinan dicapai dalam praktek. Hal ini perlu diperhatikan, sebab ada manajer yang dalam menetapkan tujuan tidak realistis sehingga tidak dapat dicapai dalam praktek. Misalnya suatu perusahaan menetapkan tujuan untuk menaikkan omzet penjualan sebanyak 20%, tapi pada saat itu kapasitas mesin sudah tercapai sepenuhnya. Untuk mencapai tujuan tersebut harus dibeli mesin satu unit lagi, padahal situasi dan kondisi perusahaan saat-saat itu belum memungkinkan membeli satu unit mesin lagi.

Sedang tujuan yang tidak ekonomis adalah tujuan yang bila dicapai justru akan menurunkan efisiensi perusahaan, meskipun tujuan tersebut mempunyai kemungkinan untuk dicapai dalam praktek. Misalnya suatu perusahaan pertanian menetapkan tujuan untuk mengadakan ekspansi dengan jalan membeli sebuah mesin lagi dengan kredit dari bank seharga Rp 50.000.000,-. Tapi sebenarnya areal sawah di sekitarnya sangat terbatas, sehingga bilamana tujuan itu dilaksanakan, maka kapasitas mesin baru yang dapat digunakan hanyalah 20% dari seluruh kapasitas mesin baru. Tujuan yang

demikian ini adalah merupakan suatu tujuan yang tidak ekonomis meskipun realistis.

Berdasarkan penjelasan di muka, maka jelaslah sudah bahwa suatu tujuan yang ditetapkan haruslah memenuhi syarat sebagai berikut:

- Harus tegas dan jelas dinyatakan
- Harus realistis dan ekonomis.

TUJUAN JANGKA PENDEK DAN JANGKA PANJANG

Suatu tujuan berdasarkan waktu untuk mencapainya sebenarnya dapat dibedakan antara tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang. Namun ada yang memerinci lebih lanjut, sehingga dengan demikian tujuan dibedakan antara tujuan jangka pendek, tujuan jangka menengah, dan tujuan jangka panjang. Meskipun demikian kami cenderung membagi tujuan jangka pendek dan tujuan jangka panjang saja. Hal ini terutama berdasarkan pertimbangan praktis supaya lebih mudah menjelaskannya.

Tujuan jangka pendek adalah yang pada umumnya dapat dicapai dalam waktu satu tahun atau kurang. Sedang tujuan jangka panjang adalah tujuan yang dalam pencapaiannya membutuhkan waktu yang

lama yang lebih dari satu tahun dan kadang-kadang sampai lima tahun, sepuluh tahun, bahkan mungkin lebih. Penetapan antara tujuan jangka pendek dan jangka panjang harus berkaitan, artinya tujuan jangka pendek harus menunjang tujuan jangka panjang ataupun tujuan jangka pendek harus dapat merupakan batu loncatan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Misalnya, suatu perusahaan menetapkan tujuan untuk meningkatkan kualitas produknya (tujuan jangka pendek), dengan maksud perusahaan tersebut dapat memaksimalkan keuntungannya (tujuan jangka panjang).

Karena tujuan jangka pendek merupakan batu loncatan untuk mencapai tujuan jangka panjang, maka untuk taktik dan strategi dapat saja perusahaan rugi sebelumnya. Misalnya suatu perusahaan menetapkan tujuan jangka pendek adalah untuk menimbulkan brand image pada produksinya (menimbulkan kesan positif pada merk), dengan tujuan dalam jangka panjang dapat memaksimalkan profit.

Untuk mencapai tujuan jangka pendek, maka manajer dapat membuat perencanaan misalnya dalam sales promotion dengan biaya yang besar. Hal ini berarti untuk jangka pendek jumlah biaya yang harus dikeluarkan untuk sales promotion jauh lebih besar dibandingkan pendapatannya, sehingga perusahaan

menderita kerugian. Tapi perlu dicatat di sini bahwa mencapai kerugian tersebut untuk jangka waktu yang pendek, sebab itu semua adalah akibat dari taktik dan strategi perusahaan.

Kesimpulan

1. Suatu perencanaan tak dapat dibuat apabila sebelumnya tidak dapat ditetapkan terlebih dahulu tujuannya.
2. Tujuan adalah sesuatu yang ingin dicapai, sedang perencanaan adalah alat untuk mencapai tujuan atau sasaran tersebut.
3. Bagaimanapun, tujuan yang ditetapkan hendaknya memenuhi syarat yaitu realistis dan ekonomis.
4. Tujuan jangka pendek harus merupakan batu loncatan untuk mencapai tujuan jangka panjang.

PERENCANAAN

1. Pengertian dan Arti Pentingnya

Perencanaan adalah merupakan salah satu fungsi manajemen, sehingga dengan demikian perencanaan adalah merupakan salah satu syarat mutlak untuk dapat melaksanakan manajemen yang baik. Dan untuk membuat suatu perencanaan yang baik kita harus memikirkan secara matang jauh-jauh sebelumnya tindakan-tindakan yang akan dilakukan kemudian. Hal ini berarti untuk dapat membuat

perencanaan yang baik kita harus mampu melihat jauh ke depan.

Dengan memikirkan jauh-jauh sebelumnya tindakan yang akan dilakukan, maka dapat diharapkan tindakan-tindakan yang akan kita lakukan hanya kecil kemungkinan mengalami kekeliruan. Hal ini berarti kita telah memperkecil risiko yang mungkin timbul baik risiko kekeliruan maupun risiko kemungkinan kegagalan.

Dengan perencanaan yang baik berarti kita dimungkinkan untuk dapat memilih tindakan-tindakan yang paling baik dalam arti yang paling ekonomis. Dengan demikian hal ini berarti sesuai dengan prinsip ekonomi yang mengatakan, " Untuk mencapai hasil (tujuan) tertentu diusahakan pengorbanan yang sekecil-kecilnya, atau dengan pengorbanan tertentu diusahakan hasil sebesar-besarnya".

Apabila kita tidak mengadakan perencanaan dengan baik, maka hal ini berarti kemungkinan tindakan-tindakan yang kita lakukan banyak terjadi kekeliruan sehingga akan dapat menimbulkan pengorbanan yang lebih besar atau malahan tujuan yang telah kita tetapkan tidak dapat dicapai. Berdasarkan penjelasan di atas maka perlu kami tegaskan di sini bahwa untuk melaksanakan

manajemen yang baik mutlak diperlukan perencanaan yang baik.

Mungkin ada yang bertanya apakah dengan perencanaan dapat dijamin bahwa tujuan-tujuan yang telah ditetapkan akan dapat dicapai dengan cara yang efisien? Dengan mengadakan perencanaan dapat juga terjadi kekeliruan-kekeliruan atau bahkan kegagalan-kegagalan, meskipun demikian kemungkinan ini lebih kecil bila dibandingkan dengan tanpa adanya perencanaan. Sebenarnya baik secara sadar maupun tidak di dalam melakukan tindakan-tindakan orang telah melakukan perencanaan, hanya saja karena perencanaan tersebut dibuat secara mendadak sehingga kurang waktu untuk memikirkan, maka hasil daripada perencanaan yang dibuatnya kurang dapat memenuhi syarat. Meskipun demikian yang dimaksud dengan perencanaan dalam manajemen adalah perencanaan yang dibuat berdasarkan waktu yang cukup untuk dapat memikirkan dengan baik.

Dengan waktu yang cukup maka kemungkinan perencanaan dapat dipikirkan dengan lebih baik sehingga dapat diharapkan hasilnya pun dapat lebih baik. Sebaliknya perencanaan yang dibuat secara mendadak atau tergesa-gesa berarti kurang waktu untuk dapat memikirkan dengan baik sehingga hasilnya akan kurang baik.

Dengan demikian apabila ada yang tetap berpendapat bahwa perencanaan bukan merupakan syarat mutlak untuk melaksanakan manajemen yang baik, maka hal ini dapat dimisalkan seseorang yang menutup matanya waktu berjalan sebab dengan mata terbuka masih terjadi kemungkinan jatuh karena kakinya tersandung.

2. Perencanaan adalah Menetapkan Alternatif

Seperti telah kita jelaska di muka, maka perencanaan yang dibuat secara mendadak kemungkinan hasilnya tidak/ kurang baik sebab dengan demikian kita tidak/kurang mempunyai waktu untuk dapat berpikir dengan baik. Mungkin suatu keputusan yang baik dapat diambil secara mendadak, tapi perencanaan adalah merupakan suatu kumpulan keputusan-keputusan yang saling kait-mengait sehingga sulit perencanaan tersebut dibuat secara mendadak.

Dalam membuat suatu perencanaan yang baik maka sebelumnya kita harus–menetapkan alternatif-alternatif dan kemungkinan kita memilih satu atau beberapa alternatif yang kita anggap paling baik. Misalnya kita tinggal di kota Balikpapan dan pada pagi hari mendapatkan interlokal/ pemberitahuan untuk menghadiri rapat di Samarinda pada pukul 18.00 hari itu juga. Berdasarkan hal itu kita dapat

menetapkan beberapa alternatif untuk pergi ke Samarinda dengan bus, taksi, travel, serta kendaraan pribadi. Dari alternatif-alternatif ini kita akan memilih yang paling baik.

Tetapi karena untuk membuat perencanaan seringkali tidak sesederhana yang kami contohkan di atas dan masalahnya kompleks, saling kait-mengait dan kadang-kadang perlu mengikutsertakan semua kegiatan, fasilitas, personalia, dan sebagainya, maka untuk dapat menetapkan alternatif-alternatif tersebut serta memilih alternatif-alternatif yang paling baik tidaklah semudah apa yang akan dicontohkan di muka. Hal ini berarti untuk menetapkan serta memilihnya diperlukan waktu yang cukup agar kita dapat berpikir dengan baik.

3. Perencanaan Harus Realistis dan Ekonomis

Di muka telah dijelaskan bahwa dengan adanya waktu yang cukup diharapkan agar kita dapat berpikir dengan lebih baik, sehingga perencanaan yang kita buat diharapkan akan lebih baik pula. Tapi yang dimaksud dengan perencanaan yang baik sebenarnya belum dapat dijelaskan secara tegas di sini.

Untuk itu pula maka kami jelaskan di sini bahwa dengan perencanaan yang baik harus realistis

dan ekonomis. Dan hal ini merupakan syarat mutlak bagi perencanaan yang baik.

Dengan demikian dalam menetapkan alternatif dalam perencanaan kita harus mampu menilai apakah alternatif yang dikemukakan realistis atau tidak. Dengan realistis yang dimaksud apakah alternatif-alternatif rencana yang kita kemukakan mempunyai kemungkinan untuk dapat direalisasikan atau tidak. Dengan kata lain apakah alternatif-alternatif yang kita kemukakan masih dalam batas-batas kemampuan kita serta dapat mencapai tujuan yang telah kita tetapkan? Misalnya suatu perusahaan menetapkan tujuan bahwa omzet penjualan untuk tahun yang akan datang dinaikkan sebanyak 10%. Untuk itu ditetapkan alternatif-alternatif media advertensi antara lain radio, majalah, dan surat kabar. Di sini karena keterbatasan dana yang dimiliki maka media televisi tidak dimasukkan sebagai salah satu alternatif yang dipilih karena dianggap tidak realistis. Dari alternatif tersebut kita pilih mana yang paling ekonomis, misalnya untuk itu pilihan kita jatuh pada surat kabar.

Sebenarnya dalam perencanaan yang baik kita tidak hanya terbatas pada pemilihan media advertensi misalnya surat kabar, tapi kita harus berpikir lebih lanjut misalnya tentang surat kabar apa, hari-hari

pemuatannya, halaman yang kita pakai, judul iklan, dan sebagainya.

Dengan perencanaan yang realistis tapi ekonomis maka berarti tujuan yang telah ditetapkan mempunyai kemungkinan besar untuk dapat dicapai, tapi secara ekonomis dapat dipertanggungjawabkan.

4. Perlunya Koordinasi dalam Perencanaan

Perencanaan dalam suatu perusahaan/ instansi atau kegiatan apapun maka kadang-kadang perencanaan tersebut begitu kompleks, karena untuk perencanaan tersebut meliputi berbagai bidang/ kegiatan di mana tanpa koordinasi yang baik dapat menimbulkan benturan-benturan yang akibatnya dapat cukup parah. Misalnya suatu perusahaan telah menetapkan suatu tujuan untuk menaikkan omzet penjualan sebanyak 10% untuk tahun yang akan datang. Tapi karena tidak ada koordinasi yang baik antara bagian pemasaran dengan bagian produksi maka kemungkinan kapasitas produksi yang tersedia tidak dapat memenuhi kenaikan penjualan tersebut.

Untuk dapat menyesuaikan antara bagian yang satu dengan bagian yang lain, tidak dapat dikerjakan secara mendadak karena kompleksnya masalah yang dihadapi. Apa lagi kalau perencanaan tersebut untuk perusahaan-perusahaan yang besar.

Perencanaan yang dilaksanakan tanpa adanya koordinasi yang baik, akibatnya dapat kita misalkan dengan perjalanan suatu kereta api yang tanpa adanya koordinasi yang baik di mana kemungkinan akan terjadi tabrakan-tabrakan atau harus menunggu terlalu lama pada simpangan-simpangan sehingga kurang efisien.

Berdasarkan penjelasan di atas maka koordinasi dalam perencanaan mutlak diperlukan kalau kita menginginkan suatu perencanaan yang baik dan selaras di mana kegiatan yang satu dengan yang lain dapat disesuaikan.

5. Perencanaan Harus Didasarkan Pengalaman, Pengetahuan, dan Intuisi.

Untuk membuat perencanaan yang baik maka perlu didasari pengalaman, pengetahuan, dan intuisi. Dengan pengalaman-pengalamannya maka manajer akan dapat membuat perencanaan yang lebih baik daripada sebelumnya, sebab dengan pengalaman-pengalaman tersebut akan dapat dianalisa kelemahan-kelemahan serta keunggulan-keunggulan dari perbuatan perencanaan yang lalu yang akan dapat diterapkan untuk bahan pembuatan perencanaan-perencanaan yang akan datang. Misalnya suatu perusahaan konveksi berdasarkan pengalaman-pengalamannya bahwa pada saat-saat tahun ajaran

baru untuk sekolah dasar dan sekolah menengah, permintaan akan pakaian seragam naik dengan pesat. Berdasarkan pengalaman-pengalaman tersebut untuk menghadapi tahun ajaran baru, maka sebelumnya produsen-produsen/ pedagang-pedagang telah mempersiapkan stock yang cukup untuk menghadapi kenaikan permintaan.

Tapi pengalaman saja untuk membuat perencanaan masih kurang cukup, sebab perencanaan secara pribadi adalah sangat terbatas, sehingga selain pengetahuan maka pengalaman perlu pula dalam pembuatan perencanaan yang baik. Sebenarnya antara pengalaman dan pengetahuan adalah serupa tetapi tidak sama. Suatu pengetahuan mungkin diperoleh dari pengalaman-pengalaman yang lalu. Meskipun demikian suatu pengetahuan belum tentu diperoleh dari pengalaman-pengalaman tapi mungkin dari buku-buku, kursus-kursus dan sebagainya. Mungkin juga pengetahuan yang diperoleh itu hasil dari pengalaman orang lain yang telah dikaji kebenarannya.

Seperti telah kita kemukakan di muka maka dalam membuat perencanaan yang baik, kita harus mampu melihat ke depan. Maka dengan kata-kata lain untuk membuat perencanaan yang baik kita harus mampu meramal. Misalnya kita merencanakan untuk meningkatkan persediaan bahan baku untuk tahun

yang akan datang, sebab menurut ramalan kita untuk tahun yang akan datang persediaan bahan baku di pasaran akan menipis sebab (menurut ramalan) kemungkinan pemerintah akan meningkatkan ekspor bahan tersebut ke Jepang.

Untuk dapat meramal dengan baik memang diperlukan pengalaman dan pengetahuan. Tapi kadang-kadang dengan pengalaman dan pengetahuan saja masih menimbulkan keragu-raguan keputusan mana yang akan kita ikuti. Dalam hal ini peranan intuisi dapat kita manfaatkan. Sebenarnya intuisi itu sendiri tidaklah dapat kita lepaskan dari pengalaman dan dari pengetahuan pribadi secara mutlak.

Intuisi juga sangat bermanfaat bilamana kita harus mengambil keputusan secara mendadak, di mana kita tidak diberi kesempatan cukup waktu untuk dapat berpikir dengan baik berdasarkan pengalaman dan pengetahuan kita.

6. Perencanaan Harus Dilandasi Partisipasi

Seandainya seorang manajer merasa cukup pengalaman dan pengetahuannya dalam membuat perencanaan, maka mungkin perencanaan tersebut cukup ditangani sendiri atau hanya dengan bantuan beberapa stafnya. Membuat perencanaan yang demikian memang dapat saja ditangani sendiri atau

dengan bantuan beberapa stafnya tetapi dengan perencanaan yang demikian berarti kemungkinan perencanaan yang dibuat tersebut hanya akan tinggal di atas kertas.

Apa sebab demikian?

Perencanaan tanpa mengikutsertakan bawahan-bawahannya yang mempunyai tugas melaksanakan perencanaan yang dibuat tersebut, maka berarti dalam pembuatan perencanaan tersebut kurang/ tidak ada partisipasi dengan pihak yang akan melaksanakannya. Dengan demikian hal ini akan dapat mengurangi rasa tanggung jawab dari para pelaksana. Sudah barang tentu untuk pembuatan perencanaan tidak berarti setiap orang akan diajak ikut serta, akan tetapi hanya orang-orang yang langsung mempunyai kepentingan dalam pelaksanaan rencana yang dibuatnya tersebut.

Arti pentingnya partisipasi dapat kita contohkan secara sederhana. Misalnya, seorang ibu rumah tangga yang ingin memindahkan lemari pada tempat yang lain, maka ibu rumah tangga tersebut dapat memerintahkan, "Inem, pindahkan lemari itu ke pojok!" Dan mungkin dengan kata-kata yang lebih halus. "Enem, tolong pindahkan lemari itu ke pojok!" Hal ini akan lebih baik lagi bilamana ibu rumah tangga itu dapat menimbulkan partisipasi misalnya

dengan kata-kata,” Inem, bagaimana kalau kita pindahkan lemari tersebut ke pojok, supaya lebih lapang dan lebih mudah membersihkannya?” Kami rasa dengan kata-kata terakhir ini si Inem tersebut lebih merasa diikutsertakan, atau dengan kata lain diajak untuk berpartisipasi.

Di samping itu sebenarnya pengetahuan kita adalah sangat terbatas, meskipun kita merasa cukup pengetahuan dan pengalaman. Dan dengan mengikutsertakan pihak-pihak lain untuk ikut berpartisipasi dalam membuat perencanaan selain hal ini akan dapat menambah rasa tanggung jawab mereka, maka kemungkinan kesalahan dalam pembuatan perencanaan dapat lebih diperkecil sebab mereka itulah yang sebenarnya lebih berpengalaman di lapangan.

7. Perencanaan Harus Memperhitungkan Segala Kemungkinan

Perencanaan berarti kemampuan melihat ke depan, padahal apa yang akan datang belum tentu sesuai dengan apa yang kita ramalkan. Banyak kemungkinan yang dapat memperkuat perencanaan kita tetapi banyak pula yang dapat melemahkan bahkan menggagalkan perencanaan yang kita buat.

Meskipun kemungkinan yang melemahkan atau memperkuat pelaksanaan perencanaan kita tersebut sebagian bersifat ekstern yang di luar kekuasaan kita, tapi agar perencanaan tersebut sesuai dengan apa yang kita ramalkan maka kemungkinan-kemungkinan tersebut harus kita perhitungkan. Dengan memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan tersebut maka perencanaan yang dibuat akan dapat lebih diharapkan sesuai dengan kenyataan-kenyataan. Misalnya, suatu perusahaan merencanakan mengadakan ekspansi dan untuk itu diperlukan tambahan modal sebanyak Rp25.000.000,-. Tetapi melihat kemungkinan kenaikan harga untuk bahan-bahan bangunan dan kenaikan tarif angkutan, maka untuk ekspansi tersebut modal yang diperlukan tidak ditetapkan Rp25.000.000,-, tetapi ditetapkan Rp30.000.000,-. Tapi sebenarnya tidak semua akan melemahkan perencanaan kita, bahkan kadang-kadang kemungkinan itu justru memperkuatnya. Misalnya suatu perusahaan konveksi (hem), yang mengekspor hasilnya ke suatu negara tertentu menetapkan bahwa untuk tahun 1984 akan meningkatkan ekspornya sebanyak 20% dengan jalan meningkatkan promosinya di luar negeri. Tapi kenyataannya tujuan yang telah ditetapkan itu dapat dicapai lebih mudah daripada apa yang direncanakan, sebab tahun 1984 telah terjadi kenaikan gaji buruh di

negara-negara yang mengimpor hem dari Indonesia, sehingga harga hem dari Indonesia harganya jauh lebih murah dari hem buatan negara tersebut.

Dengan memperhitungkan kemungkinan-kemungkinan yang melemahkan maupun memperkuat, maka kita dapat membuat perencanaan yang lebih baik. Di samping itu semua, dengan memperhitungkan itu semua kita dapat mempersiapkan diri jauh-jauh sebelumnya. Misalnya suatu perusahaan memperhitungkan bahwa dalam suatu usaha meningkatkan omzet penjualan untuk tahun yang akan datang mempunyai kemungkinan timbulnya hambatan-hambatan akibat munculnya saingan-saingan baru. Dengan memperhitungkan timbulnya saingan-saingan tersebut, perusahaan sudah mempersiapkan untuk mengatasi, misalnya menetapkan variasi produk, meningkatkan promosi penjualan, dan sebagainya.

8. Perencanaan Harus Fleksibel (Luwes)

Seperti telah kami jelaskan di muka, maka meskipun kita sudah mengusahakan perencanaan yang sebaik mungkin dengan memperhitungkan segala kemungkinan, tapi dapat juga terjadi timbulnya hal-hal yang tidak masuk perhitungan kita.

Berdasarkan hal itu maka agar tujuan dapat tetap tercapai maka perencanaan yang kita buat hendaknya bersifat luwes dan tidak boleh kaku.

Dengan perencanaan yang luwes, maka kita akan lebih dapat menyesuaikan dengan segala kemungkinan yang mungkin terjadi. Misalnya dalam membuat anggaran perusahaan hendaknya tidak boleh bersifat kaku, artinya janganlah kita menetapkan angka-angka rupiah yang tidak dapat diubah sebab bila terjadi perubahan harga akan dapat merepotkan perusahaan. Meskipun demikian tidaklah berarti kita dapat mengubah perencanaan tersebut sesuka hati kita, sebab bila demikian maka hal ini sudah berarti telah terjadi penyimpangan.

Sebenarnya dengan perencanaan yang luwes, maka selain kita dapat lebih menyesuaikan dengan perubahan-perubahan yang mungkin terjadi, maka dengan perencanaan yang luwes kita akan diwenangkan untuk selalu mengadakan perbaikan-perbaikan terhadap perencanaan yang telah kita buat, sehingga dengan demikian akan makin baiklah perencanaan yang kita buat.

Jadi jelaslah di sini bahwa perencanaan yang luwes selain perencanaan tersebut mempunyai kemungkinan diubah atau dipertahankan sesuai

dengan perubahan situasi dan kondisi, maka perubahan atau pembaharuan memang diwenangkan.

9. Perencanaan Harus Dapat Menjadi Landasan Bagi Fungsi-fungsi Manajemen yang Lain.

Seperti telah dijelaskan di muka, maka perencanaan adalah merupakan fungsi pokok dari manajemen. Dengan demikian berarti perencanaan yang baik harus dapat merupakan landasan bagi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain yaitu organizing, directing, coordinating, dan controlling. Dengan demikian, dalam pembuatan perencanaan harus dapat dilakukan sedemikian rupa sehingga akan mempunyai kaitan dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain.

Hal ini tidak berarti bahwa hubungan antara perencanaan dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain hanyalah merupakan hubungan sepihak, sebab dapat terjadi juga sebaliknya di mana fungsi-fungsi manajemen yang lain itu dapat merupakan landasan pembuatan perencanaan. Meskipun demikian, perencanaan secara umum harus dapat merupakan landasan bagi pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain. Untuk dapat membuat perencanaan yang dapat dijadikan landasan bagi fungsi-fungsi manajemen yang lain, maka perencanaan harus kita buat dengan mengingat batas-batas kemampuan

pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain serta kemanfaatannya. Misalnya dalam hubungannya dengan pelaksanaan pengawasan, maka dalam pembuatan perencanaan dapat dibuat standar-standar agar pengawasan dapat dibuat dengan baik, tapi standar-standar yang dibuat tersebut harus dalam batas-batas kemampuan dari bagian pengawasan. Dengan demikian janganlah membuat standar-standar yang memerlukan peralatan mutakhir yang tidak mungkin dimiliki oleh perusahaan tersebut. Misalnya bagi perusahaan kecil yang menggunakan peralatan sederhana.

Apabila perencanaan kurang mengaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen yang lain, maka dapat terjadi perencanaan yang dibuat tidak dapat dilaksanakan, atau dilaksanakan tetapi menyimpang dari apa yang dikehendaki. Misalnya suatu perusahaan membuat perencanaan untuk menaikkan omzet penjualan tahun yang akan datang yang telah ditetapkan sebanyak 20%. Tetapi karena dalam perencanaan tersebut tidak dibuat perencanaan tentang tambahan kebutuhan bahan baku, tambahan kapasitas mesin dan sebagainya, maka kemungkinan sulit untuk melaksanakan fungsi koordinasi dalam perusahaan tersebut.

Dengan demikian jelaslah bahwa dalam pembuatan perencanaan harus selalu dikaitkan dengan kemungkinan pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen yang lain secara baik. Apabila dalam perencanaan faktor ini tidak diperhatikan maka dapat terjadi perencanaan tersebut sulit dipakai sebagai landasan fungsi-fungsi manajemen yang lain.

10. Perencanaan Harus Dapat Mendayagunakan Secara Maksimal Fasilitas-fasilitas yang Tersedia.

Dalam membuat perencanaan maka perusahaan harus mampu mendayagunakan secara maksimal fasilitas yang tersedia.

Untuk dapat membuat perencanaan yang mampu mendayagunakan fasilitas yang tersedia secara maksimal, maka cara kita berpikir harus dibalik, yaitu bukan penetapan tujuan terlebih dahulu, tetapi bagaimana mendayagunakan secara maksimal fasilitas yang tersedia sehingga tujuan perusahaan akan dapat dicapai secara paling baik. Misalnya suatu perusahaan industri, masalah pemasaran barang-barang hasil industrinya tidak merupakan masalah penting, maka di dalam membuat perencanaan produksinya harus mampu mendayagunakan secara maksimal fasilitas-fasilitas yang tersedia dalam perusahaan, misalnya kapasitas mesin yang tersedia, personil-personil yang tersedia dan sebagainya.

Kalau kita berpikir tujuan terlebih dahulu maka dengan fasilitas yang tersedia mempunyai kemungkinan tujuan tersebut akan dapat tercapai, tetapi kemungkinan dalam perencanaan tersebut kita tidak dapat mendayagunakan fasilitas yang tersedia secara maksimal.

Masalah yang timbul dalam usaha mendayagunakan secara maksimal fasilitas-fasilitas yang tersedia mungkin akan terbentur pada adanya ketidakseimbangan fasilitas yang satu dengan fasilitas yang lain. Misalnya suatu perusahaan industri dalam proses produksinya harus melalui mesin A, B, dan C. Akan tetapi, kapasitas masing-masing mesin tidak sama.

Mesin A	Mesin B	Mesin C
Kapasitas	Kapasitas	Kapasitas
1.000 unit	500 unit	750 unit
Per jam	per jam	per jam

Di sini apabila kita mendayagunakan mesin A secara maksimal, maka mesin B dan mesin C tidak dapat mengimbanginya. Untuk dapat mendayagunakan mesin A maka dalam perencanaan

kita harus mampu menambah kapasitas mesin B dan mesin C, kalau tidak berarti yang dapat kita daya gunakan hanya mesin B.

Sebenarnya dalam membuat perencanaan yang dapat mendayagunakan secara maksimal fasilitas-fasilitas yang tersedia, maka bukan hanya dalam bidang produksi tetapi juga dalam bidang-bidang yang lain misalnya dalam bidang pemasaran, pembelanjaan dan sebagainya. Misalnya Penerbit dan Toko Buku Gramedia dalam usaha untuk mempromosikan buku-bukunya telah berusaha untuk mendayagunakan secara maksimal (harian Kompas) dengan seringkali membuat iklan-iklannya dalam harian tersebut.

11. Perencanaan Harus Dinamis.

Dalam membuat perencanaan maka secara pasif kita harus bersifat luwes dalam arti perencanaan dimungkinkan untuk diubah bilamana situasi dan kondisi berubah. Tapi secara aktif kita harus selalu memikirkan kemungkinan untuk membuat perencanaan yang lebih baik lagi sehingga dengan demikian berarti perencanaan yang kita buat bersifat dinamis.

Dengan selalu memikirkan cara-cara baru yang lebih baik maka kemungkinan tujuan yang kita

tetapan dapat kita capai dengan pengorbanan yang lebih kecil atau dengan pengorbanan seperti biasanya kita dapat mencapai hasil yang lebih baik lagi. Misalnya dalam perencanaan produksi bilamana pemimpin/ manajer dapat membuat perencanaan yang baik, maka kemungkinan harga pokok akan dapat ditekan lebih rendah tanpa mengurangi nilai kualitasnya. Misalnya dalam industri lemari es, kendaraan-kendaraan bermotor dan sebagainya telah diusahakan menggantikan bagian-bagian tertentu yang kurang membutuhkan kekuatan dengan bahan baku plastik (sebelumnya bahan bakunya logam). Dengan demikian dapat diusahakan penekanan harga pokok tapi kualitas tetap terjamin asal segi artistik dalam pembuatan tidak diabaikan.

Supaya perencanaan yang dinamis dapat direalisasi, maka dalam perusahaan tersebut harus dapat ditimbulkan kegairahan kerja sehingga inisiatif dan kreatifitas dari karyawan-karyawannya dapat dikembangkan, kalau perlu kita dapat memotivasi mereka dengan memberikan hadiah-hadiah, penghargaan-penghargaan, promosi dan sebagainya bagi mereka yang dapat memberikan saran-saran untuk perbaikan perencanaan yang lebih baik.

Harus kita tekankan di sini bahwa kedinamisan perencanaan harus kita usahakan dalam setiap bidang

dan setiap kegiatan. Dengan keadaan ini berarti kita dapat meningkatkan efisiensi dalam perusahaan tersebut.

12. Perencanaan Harus Cukup Waktu

Membuat perencanaan berarti memikirkan jauh-jauh, sebelum tindakan itu sendiri dilaksanakan. Dengan demikian manajer akan mempunyai cukup waktu sehingga dapat merenungkan, memikirkan, mengamati, mendiskusikan, menetapkan alternatif serta mempersiapkan segala sesuatunya.

Apabila pembuatan perencanaan dimulai dekat sebelum tindakan itu dilakukan, maka berarti manajer tersebut tidak mempunyai cukup waktu. Hal ini berarti pembuatan perencanaan harus dilakukan dengan tergesa-gesa. Membuat perencanaan adalah lebih merupakan pekerjaan mental daripada pekerjaan fisik, sehingga untuk mendapatkan hasil yang baik diperlukan waktu yang cukup.

Pekerjaan memikirkan dan sebagainya tersebut, akan mengalami banyak kesalahan bilamana dilakukan dengan tergesa-gesa. Kalau dapat kami misalkan pekerjaan membuat perencanaan itu bagaikan pertandingan catur, maka pihak yang bermain dengan tergesa-gesa tanpa memikirkan baik-baik akan cenderung mengalami kekalahan dalam

pertandingan (kedua pemain dianggap mempunyai kemampuan yang seimbang).

Kalau dalam permainan catur keputusan yang diambil dengan tergesa-gesa dapat menyebabkan kesalahan yang dapat menyebabkan kekalahan, maka dalam perusahaan, pemikiran yang tergesa-gesa untuk membuat perencanaan akan dapat juga menyebabkan kesalahan. Dan kesalahan dalam membuat perencanaan akan dapat juga menyebabkan kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai atau dapat dicapai dengan pengorbanan yang sangat besar. Untuk menghindari pembuatan perencanaan yang tergesa-gesa maka manajer jauh-jauh sebelumnya harus sudah memikirkan. Bila tidak demikian maka sejak perencanaan tersebut dibuat sampai saat harus dilaksanakannya hanya akan mempunyai waktu yang sangat sempit.

Pengertian “cukup waktu” dapat diartikan waktu yang diperlukan untuk membuat perencanaan tanpa perlu tergesa-gesa.

Mungkin seorang manajer yang pandai dan banyak pengalamannya merasa dapat membuat perencanaan dalam waktu yang relatif singkat. Meskipun ini memungkinkan, tapi untuk mendiskusikan dan merundingkan dengan bawahannya tetap diperlukan waktu yang cukup.

Padahal untuk berhasilnya perencanaan yang dibuat, diperlukan partisipasi dengan pihak-pihak yang akan melakukannya.

13. Perencanaan Seharusnya Didasarkan Penelitian

Untuk dapat membuat perencanaan yang baik maka sebenarnya tidak cukup bila hanya didasarkan pada pengetahuan, pengalaman, dan intuisi saja. Agar dapat membuat perencanaan yang baik maka sebenarnya manajer memerlukan data-data yang lengkap, dapat dipercaya serta aktual. Dan untuk mendapatkan data-data tersebut diperlukan penelitian/riset.

Suatu perencanaan yang tidak didasarkan hasil penelitian akan kekurangan data-data yang sebenarnya sangat diperlukan. Hal ini dapat menyebabkan perencanaan yang dibuat tersebut banyak mengalami kesalahan.

Contoh : Suatu perusahaan milik Mukholif mempunyai 2 unit mesin dengan kapasitas 10 ton per jam. Karena ternyata kedua unit mesin tersebut kapasitasnya sudah terpenuhi sepenuhnya, maka perusahaan merencanakan untuk mengadakan ekspansi dengan jalan membeli satu unit mesin lagi. Setelah perusahaan membeli satu unit mesin lagi, ternyata mesin yang baru tersebut hanya dapat

digunakan kapasitasnya sebanyak 10% dari kapasitas yang ada, sehingga keuntungan perusahaan akan turun bahkan mungkin rugi. Mengapa demikian? Kesalahan di sini karena manajer tidak mengadakan penelitian tentang luas areal sawah padi, serta kapasitas mesin saingan-saingan perusahaan Mukholif.

Meskipun data-data penelitian dalam pembuatan perencanaan, tetapi dalam praktek masalah ini masih kurang mendapatkan perhatian. Hal ini disebabkan karena berbagai hal yang antara lain terbentur masalah biaya untuk melakukan penelitian, di mana kebanyakan perusahaan di Indonesia sangat terbatas sekali atau malahan tidak mempunyai dana untuk itu. Oleh karena itu, pada saat ini hanya perusahaan yang bermodal besar yang mampu dan telah melaksanakan penelitian/ riset untuk mendapatkan data-data dalam membuat perencanaan.

Sebenarnya tidak dilaksanakannya perencanaan tersebut bukan hanya faktor biaya saja, tetapi banyak juga perusahaan-perusahaan yang tidak melaksanakan penelitian terutama karena kurangnya kesadaran tentang arti pentingnya penelitian untuk mendapatkan data-data dalam menunjang pembuatan perencanaan.

Sebenarnya untuk mendapatkan data-data yang diperlukan untuk membuat perencanaan tidak harus seluruhnya didasarkan pada penelitian sendiri, tetapi

perusahaan dapat memanfaatkan hasil penelitian dari pihak-pihak lain, misalnya dari departemen perindustrian, departemen perdagangan, biro-biro statistik, warta-warta ekonomi, surat-surat kabar, dan sebagainya.

14. Kemungkinan Under Planning dan Over Planning Harus Dihindari

Dengan under planning yang dimaksud adalah planning (perencanaan) di mana pembuat perencanaan tersebut telah melupakan untuk meramalkan sesuatu yang kemungkinan besar akan terjadi. Padahal apabila yang tidak diramalkan tersebut betul-betul terjadi, maka hal ini akan mempengaruhi mutu dari perencanaan yang dibuat. Kurangnya memperhatikan dalam usaha meramalkan apa yang mungkin terjadi, dapat menyebabkan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai atau dapat dicapai dengan pengorbanan yang cukup besar. Hal ini dapat terjadi karena kurang kemampuan dan kurang ketelitian untuk melihat jauh ke depan.

Misalnya suatu perusahaan dalam usaha mengadakan ekspansi, telah mengadakan perencanaan jumlah modal yang diperlukan untuk menambah gedung baru. Tapi pada saat gedung tersebut akan dibangun, ternyata jumlah uang yang disediakan berdasarkan perencanaan yang dibuat tersebut tidak

cukup. Hal ini dapat terjadi karena dalam membuat perencanaan lupa meramalkan bahwa harga bahan bangunan akan naik.

Sedang yang disebut dengan over planning adalah apabila pembuat perencanaan tersebut telah memperhitungkan segala sesuatu yang menurut dugaan akan terjadi. Dan berdasarkan ramalan tersebut dibuatlah perencanaan yang cukup detail dan lengkap. Padahal sebenarnya dugaan-dugaan atau ramalan-ramalan yang diperkirakan akan terjadi tersebut nyatanya tidak terjadi, karena memang apa yang diramalkan tersebut tipis sekali kemungkinannya akan terjadi. Hal ini berarti tindakan dan pembuatan perencanaan tersebut merupakan tindakan yang tidak praktis dan hanya membuang biaya, waktu, dan energi saja. Mengapa dapat terjadi hal yang demikian?

Hal ini dapat terjadi karena pembuat perencanaan terlalu teliti, sehingga kemungkinan yang sebenarnya tidak perlu diramalkan telah pula diramalkan. Dan apa yang diramalkan itu semua dipakai sebagai landasan untuk membuat perencanaan

Berdasarkan hal ini hendaknya setiap pembuat perencanaan hendaknya berusaha agar tidak terjadi under planning atau over planning. Bila terjadi under planning maka tujuan tidak akan dapat dicapai atau dapat dicapai dengan pengorbanan yang sangat besar.

Sebaliknya dengan over planning maka hal ini hanya merupakan tindakan tidak praktis yang hanya menghabiskan biaya dan energi saja.

15. Kesulitan-kesulitan dalam Membuat Perencanaan

Dalam pembuatan perencanaan terdapat kesulitan-kesulitan yang harus dihadapi oleh manajer, antara lain :

- a. kesulitan meramalkan kejadian yang akan datang
- b. kesulitan mendapatkan data-data yang diperlukan
- c. kesulitan tentang besarnya biaya
- d. kesulitan psikologi

ad. a. Kesulitan meramalkan kejadian yang akan datang

Dalam membuat perencanaan selalu dibutuhkan ramalan untuk masa-masa yang akan datang, di mana berdasarkan ramalan tersebut dibuatlah perencanaan. Tapi dalam praktek sulit bagi seorang manajer untuk membuat suatu ramalan yang tepat untuk masa yang akan datang, meskipun untuk itu telah diusahakan semaksimal mungkin berdasarkan metode-metode yang berlaku. Memang meramalkan yang akan datang bagaimana

memasuki rimba belantara yang belum dikenal, sehingga kepastiannya tidak dapat diharapkan sekali. Oleh karena itu, ada manajer yang di dalam usaha meramalkan kejadian-kejadian yang akan datang tidak hanya mendasarkan diri pada pengalaman-pengalaman saja tetapi juga mendasarkan diri pada intuisinya. Bahkan intuisi ini dianggap lebih dominan daripada pengalaman dan pengetahuan dalam usaha meramalkan kejadian-kejadian yang akan datang. Sehingga ada manajer-manajer yang bertindak ekstrem yaitu memanfaatkan orang-orang yang dianggap mempunyai intuisi yang tajam untuk membantu meramalkan kejadian yang akan datang. Masalahnya di sini dapatkan tindakan manajer tersebut dibenarkan dari sudut manajemen?

Penggunaan intuisi dalam mengambil keputusan dalam manajemen dibenarkan, sehingga apabila benar-benar orang yang dimanfaatkan intuisinya tersebut mempunyai kelebihan dibandingkan orang-orang lain pada umumnya, maka secara logikanya tindakan manajer tersebut dapat dibenarkan (dalam praktek kenyataannya memang terdapat orang-orang yang mempunyai intuisi /pancaindera keenam, yang lebih tinggi daripada orang-

orang lain pada umumnya). Hanya saja kita tidak boleh menggantikan seluruhnya kepada intuisi ini tetapi intuisi ini sekedar sebagai penguat ataupun memantapkan yang masih menimbulkan keraguan.

Ad. b. Kesulitan mendapatkan data-data

Untuk mendapatkan data-data sebagai bahan untuk membuat perencanaan maka diperlukan suatu penelitian. Memang untuk mendapatkan data-data dapat pula diperoleh dari pihak lain misalnya biro statistik, departemen perdagangan, warta ekonomi, dan sebagainya. Meskipun demikian tidak semua data-data yang diperlukan dapat diperoleh dari pihak lain, sehingga penelitian perlu pula dilaksanakan. Dan dalam pelaksanaan penelitian banyak perusahaan yang mengalami kesulitan-kesulitan terutama dalam masalah dana dan tenaga ahli. Oleh karena itulah maka di Indonesia saat ini pelaksanaan penelitian hanya dilakukan oleh perusahaan-perusahaan yang bermodal cukup besar.

Ad. c. Kesulitan tentang besarnya biaya

Untuk membuat perencanaan diperlukan suatu biaya. Biaya ini bukan sekedar biaya untuk

mendapatkan data-data dalam suatu penelitian tetapi masih banyak biaya-biaya lain untuk membuat perencanaan yang baik. Memang dengan perencanaan, kemungkinan tujuan akan dapat dicapai secara efisien dan efektif. Tetapi hal ini apabila belum dihubungkan dengan biaya-biaya untuk membuat perencanaan tersebut. Oleh karena itu, masalah biaya dalam perencanaan harus pula diperhitungkan, sehingga jangan sampai perencanaan itu sendiri tidak efisien karena terlalu banyaknya biaya yang dikeluarkan untuk membuat perencanaan tersebut.

Ad. d. Kesulitan psikologis

Di muka telah dijelaskan bahwa membuat perencanaan harus didasarkan pada ramalan tentang hal-hal yang akan datang, padahal ramalan yang akan datang dapat dimisalkan orang yang memasuki rimba belantara yang belum pernah dimasuki orang. Dengan kata lain suatu ramalan yang bagaimanapun baiknya tidak akan merupakan suatu kepastian. Dan bahkan dalam praktek banyak perencanaan-perencanaan yang tidak dapat dilaksanakan karena ramalan-ramalan yang dipakai sebagai landasan ternyata meleset. Kejadian-kejadian

tersebut dapat menimbulkan ketidakpercayaan orang terhadap ramalan, sehingga ini berarti orang tidak percaya dan menganggap tidak berguna adanya suatu perencanaan. Hal ini semua merupakan suatu hambatan psikologi yang harus dipecahkan dalam membuat suatu perencanaan.

16. Perencanaan Jangka Pendek dan Perencanaan Jangka Panjang.

Perencanaan berdasarkan waktunya dapat dibedakan antara perencanaan jangka pendek dan perencanaan jangka panjang. Dengan perencanaan jangka pendek yang dimaksud adalah perencanaan yang diarahkan untuk mencapai tujuan jangka pendek, yang pada umumnya sampai dengan satu tahun. Sedang dengan perencanaan jangka panjang yang dimaksud adalah perencanaan yang diarahkan untuk mencapai tujuan jangka panjang yang pada umumnya lebih daripada satu tahun bahkan sampai sepuluh tahun atau lebih.

Meskipun antara perencanaan jangka pendek dan perencanaan jangka panjang waktu tujuan itu akan dicapai, tetapi sebenarnya keduanya saling menunjang. Dengan kata lain perencanaan jangka

pendek adalah untuk menunjang perencanaan jangka panjang, sedang perencanaan jangka panjang harus didasarkan perencanaan jangka pendek.

Karena itulah seringkali perencanaan jangka pendek yang dibuat sepintas lintas adalah merupakan suatu perencanaan yang kurang efisien. Tetapi kalau diteliti lebih lanjut dalam jangka panjang justru merupakan perencanaan yang baik sebab perencanaan tersebut dapat menunjang perencanaan jangka panjang.

Contoh: Suatu perusahaan yang baru didirikan dalam membuat perencanaan jangka pendek akan mengadakan sales promotion dengan biaya yang cukup besar. Dengan sales promotion tersebut manajer mengharapkan agar hasil produksinya segera dapat dikenal. Perencanaan yang demikian ini akan menyebabkan pada tahun pertama kemungkinan perusahaan tersebut tidak akan mendapatkan keuntungan bahkan mungkin menderita kerugian. Tapi dalam jangka panjang mungkin justru perencanaan tersebut merupakan suatu perencanaan yang baik.

Berdasarkan contoh di atas maka dapat terjadi suatu perencanaan yang dalam jangka pendek seakan-akan merugikan, tetapi dalam jangka panjang justru akan menimbulkan keuntungan-keuntungan. Untuk

dapat lebih menjelaskan contoh di atas maka akan diberi contoh perhitungannya sebagai berikut.

Contoh: Suatu perusahaan industri menurut data-data yang diketahui adalah sebagai berikut :

Harga	penjualan	per	unit
.....			
.....	Rp	100,-	

Biaya	variabel	per	unit
.....			
.....	Rp	50,-	

Biaya	tetap	per	tahun
.....			
.....	Rp	400.000,-	

Berdasarkan itu maka ada dua alternatif kebijaksanaan yaitu tidak mengadakan sales promotion atau mengadakan sales promotion.

Alternatif pertama

(Tidak mengadakan sales promotion)

Tahun pertama

Jumlah penjualan selama setahun:

10.000 x Rp 100,-

Rp

Biaya variabel setahun:

$$10.000 \times \text{Rp } 50,- = \text{Rp } 500.000,-$$

$$\begin{array}{l} \text{Biaya tetap setahun} = \text{Rp } 400.000,- \\ \text{Rp } 900.000,- \end{array}$$

Untung

Rp

==

Tahun kedua

Jumlah penjualan selama setahun:

$$12.500 \times \text{Rp } 100,-$$

Rp

Biaya variabel setahun:

$$12.500 \times \text{Rp } 50,- = \text{Rp } 625.000,-$$

$$\begin{array}{l} \text{Biaya tetap setahun} = \text{Rp } 400.000,- \\ \text{Rp } 1.025.000,- \end{array}$$

Untung Rp

==

Tahun ketiga

Jumlah penjualan selama setahun:

15.000 x Rp 100,- Rp

Biaya variabel setahun:

15.000 x Rp 50,- = Rp 750.000,-

Biaya tetap setahun = Rp 400.000,-

Rp 1.150.000,-

Untung Rp

==

Hal ini berarti selama tiga tahun keuntungan perusahaan adalah sebanyak Rp100.000,- + Rp225.000,- + Rp350.000,- = Rp675.000,-

Alternatif kedua

(Dengan mengadakan sales promotion)

Tahun pertama

Jumlah penjualan selama setahun

15.000 x Rp 100,- Rp

Biaya variabel setahun

15.000 x Rp 50,- = Rp 750.000,-

Biaya tetap setahun= Rp 400.000,- Rp

Untung Rp

Biaya sales promotion

Setahun Rp

Rugi (Rp)

==

Tahun kedua

Jumlah penjualan selama setahun

20.000 x Rp 100,- Rp

Biaya variabel setahun

20.000 x Rp 50,- = Rp 1.000.000,-

Biaya tetap setahun= Rp 400.000,- Rp

Untung	Rp
Biaya sales promotion	
Setahun	<u>Rp</u>
Untung	Rp
	==
Tahun ketiga	
Jumlah penjualan selama setahun	
25.000 x Rp 100,-	Rp
Biaya variabel setahun	
25.000 x Rp 50,- = Rp 1.250.000,-	
Biaya tetap setahun= Rp 400.000,-	<u>Rp</u>
Untung	Rp
Biaya sales promotion	
Setahun	<u>Rp</u>
Untung	Rp
	==

Hal ini berarti pada alternatif kedua selama tiga tahun (meskipun pada tahun pertama menderita kerugian) keuntungan seluruhnya (Rp500.000 + Rp750.000,-) – Rp150.000,- = Rp1.100.000,-.

Bandingkan dengan alternatif pertama di mana meskipun pada setiap tahun tidak pernah terjadi kerugian, tetapi jumlah keuntungan selama tiga tahun hanya sebanyak Rp675.000,-

Perhitungan ini dibatasi hanya selama tiga tahun saja dan bilamana perhitungan ini dilanjutkan maka perbedaan jumlah keuntungan antara kedua alternatif makin nampak. Jadi dari kedua uraian di atas jelaslah suatu perencanaan jangka pendek adalah untuk menunjukkan perencanaan jangka panjang. Dan kadang-kadang kita harus mengorbankan tujuan jangka pendek untuk mencapai tujuan jangka panjang.

17. Keuntungan-keuntungan Adanya perencanaan

Sebagaimana telah dijelaskan di muka bahwa dengan diadakannya perencanaan yang baik, diharapkan tujuan akan dapat dicapai dengan efisien dan efektif. Dengan kata lain dengan perencanaan yang baik tujuan diharapkan akan dapat dicapai dengan pengorbanan yang sekecil mungkin.

Hal ini adalah sesuai dengan prinsip ekonomi yang menyatakan :” untuk mencapai hasil tertentu diusahakan pengorbanan yang sekecil-kecilnya, atau dengan pengorbanan tertentu diusahakan hasil yang sebanyak-banyaknya.” Dalam hubungan dengan perencanaan ini maka tujuan telah ditetapkan terlebih dahulu, dengan berdasarkan tujuan tersebut diusahakan pengorbanan yang sekecil-kecilnya.

Dan hal ini berarti bahwa dengan perencanaan yang baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kita akan mendapatkan keuntungan-keuntungan tertentu yang antara lain:

- Jumlah personil dapat diusahakan seminimal mungkin.
- Penempatan personil dapat diusahakan setepat mungkin.
- Pembagian pekerjaan dapat dilakukan sebaik mungkin.
- Pengarahan pada para pekerja dapat dilakukan sebaik mungkin
- Pekerjaan akan dapat dilakukan secepat mungkin.
- Pekerjaan akan dapat dilakukan seringan mungkin.
- Proses pekerja dapat diusahakan seefisien mungkin.

- Penggunaan mesin dan peralatan lain dapat diusahakan seefisien mungkin.
- Penggunaan modal dapat diusahakan seefisien mungkin.
- Biaya-biaya dapat ditekan sekecil mungkin
- Pengawasan dapat dilakukan sebaik mungkin.

Sebetulnya masih banyak keuntungan dengan adanya perencanaan, tapi di sini hanya disebutkan beberapa saja.

18. Perencanaan Bukan Monopoli Top manager

Seorang top manager dapat saja membuat perencanaan secara mendetail, sehingga dengan demikian bagi manajer-manajer di bawahnya seperti middle manager dan low manager, terdapat pedoman untuk membuat perencanaan pekerjaan. Akan tetapi middle manager dan low manager juga dituntut membuat perencanaan agar departemen atau bagian atau seksi yang dia pimpin dapat berjalan dengan efektif dan efisien, yang berarti tujuan dapat dicapai dengan baik dan hemat biaya dalam pelaksanaan kegiatan suatu pekerjaan di bagian atau seksi yang dibawahinya dan dibawah tanggung jawabnya.

Seorang top manager tidak mungkin mengetahui dan memahami dengan detail sampai kepada tugas tugas dan fungsi yang ada pada level yang rendah seperti bagian dan seksi yang berada pada wewenang dan tanggung jawab kepala bagian dan kepala seksi, hal ini disebabkan karena top manager itu terbatas pengetahuan dan pengalamannya. Untuk itu perencanaan yang dibuat oleh low manager seperti kepala bagian dan kepala seksi sangat membantu untuk kelengkapan perencanaan suatu organisasi bisnis atau badan usaha atau perusahaan.

MANAJEMEN PESPEKTIF ISLAM

Allah SWT Tuhan yang mengatur alam semesta telah berfirman dalam kitab suci Al Qur'an surah Al-Maidah ayat 2 yang berbunyi :

وتعا على بر لتقوى لى ال اثم العبدوان

Artinya:

Dan tolong menolonglah kamu dalam mengerjakan kebajikan dan takwa, dan janganlah tolong menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.

Menurut Hamka dalam kitab tafsir Al Azhar halaman 114, penerbit Panji mas, Jakarta tahun 1983, mengatakan : disamping beribadat kepada Tuhan, dilakukan pula bertolong tolongan segala urusan yang mengenai kepentingan bersama yang baik dan berfaedah. Diperintahkan hidup bertolong tolongan dalam membina Al-Birru, yaitu segala ragam maksud yang baik dan berfaedah. Dicegah bertolong tolongan atas berbuat dosa dan menimbulkan permusuhan dan menyakiti sesama manusia, egasnya merugikan orang lain.

Manusia adalah makhluk yang kemampuannya terbatas, tidak bisa mengatasi beberapa hal secara sendiri sehingga mesti mencari mitra atau bermitra atau bertolong tolongan atau bekerjasama dalam berbagai hal agar bisa mengatasi berbagai hal tersebut sehingga tujuan baik yang berfaedah dapat telaksana dan tercapai dengan baik.

Di dalam usaha atau kegiatan tolong menolong ini hendaknya tidak ada perbuatan yang menyakiti sesama

manusia dan tidak ada juga perbuatan dan tindakan yang merugikan orang lain.

Di dalam perbuatan tolong menolong, sangat wajar bila kedua belah pihak saling memberi imbalan atau dengan istilah “TAKE AND GIVE”.

Misalkan ada pengusaha pertanian yang minta tolong kepada buruh tani untuk menanam bibit jagung, sangat wajar bila pengusaha pertanian tersebut memberi imbalan kepada buruh tani tersebut berupa upah yang disepakati oleh kedua belah pihak, yakni pengusaha pertanian dan buruh tani.

Pengusaha pertanian dan buruh tani bersama sama melakukan tolong menolong untuk kebaikan bersama. Pengusaha pertanian ingin mencapai tujuan yaitu bibit tanaman jagung dapat ditanam dengan baik dan benar dan buruh tani ingin mencapai tujuan yang baik yaitu mencari rejeki yang halal berupa upah dan imbalan halal yang akan diberikan oleh pengusaha pertanian setelah menanam bibit tanaman yang tentunya lahan sudah digarap dengan baik sehingga bibit tanaman dapat ditanam dengan baik, sempurna dan ditanam dengan benar.

Manusia juga merupakan makhluk sosial yang tidak bisa hidup sendiri dan mesti memerlukan bantuan

orang lain untuk mengerjakan tugas, pekerjaan dan beban hidup untuk tujuan kebaikan.

Maka dari itu Allah berfirman dalam surah Al Maidah ayat 2 :menyuruh manusia agar manusia saling tolong menolong untuk tujuan kebaikan dan untuk tujuan taqwa kepada Tuhan robbul aalamiin pemilik dan penguasa alam semesta.

Dengan tolong menolong, ta'aawun/kerjasama untuk kebaikan dan taqwa, pekerjaan yang terasa berat dapat dikerjakan, diselesaikan dan dituntaskan dengan rasa ringan.

Imbalan yang paling sedikit untuk balas jasa tolong menolong adalah ucapan terima kasih yang disertai dengan senyum manis, lebih bagus kalau ada imbalan yang berlebih daripada sekedar ucapan “terima kasih”.

Dikisahkan dalam kitab suci Al Qur'an bahwasanya nabi Musa pernah bekerjasama dengan nabi Syu'aib untuk menggarap lahan pertanian untuk kepentingan dan kebutuhan kedua belah pihak.Lokasi ladang pertanian tersebut di wilayah Madyan di daerah Timur Tengah.

Nabi Syu'aib telah tua sekali, sehingga tidak sanggup lagi bekerja keras di ladang pertanian miliknya.

Sedangkan nabi Musa saat itu memiliki tubuh yang kuat dan sehat dan belum tua sehingga nabi Syu'aib memandang nabi Musa bisa diajak kerjasama untuk menggarap lahan pertanian untuk kepentingan dan kebutuhan kedua belah pihak.

Nabi Musa berada di daerah Madyan karena nabi Musa di sana meminta tempat perlindungan dari kejaran pengawal /tentara raja Firaun yang ingin membunuh nabi Musa.

Setelah nabi Musa selamat dari kejaran tentara/pengawal raja Fir'aun dan pergi jauh sampai ke wilayah Madyan. Nabi Musa beristirahat, saat itu nabi Musa melihat 2 orang wanita yang menunggu orang orang mengambil air di sumur. Nabi Musa bertanya kepadanya : Kenapa kamu berdua tidak mengambil air dan berdiam ditempat ? Lalu mereka menjawab:Kami mengambil air di sumur kalau orang orang semuanya sudah selesai mengambil air di sumur sehingga keadaan sekitar sumur menjadi sepi, kalau keadaan sudah begitu, baru kami merasa nyaman mengambil air di sumur.

Setelah nabi Musa mendengar jawaban itu, nabi Musa yang memiliki tubuh yang kuat dan sehat bergegas mengambilkan air untuk kedua wanita itu sehingga kedua wanita itu tidak perlu menunggu orang orang selesai mengambil dan keadaan sepi. Setelah kedua

wanita tersebut pulang mengantar air, mereka memberitahukan bahwasanya ada seorang pria yang bertubuh kuat membantu mengambil air di tengah kerumunan orang-orang yang sedang mengambil air sumur.

Nabi Syu'aib kemudian mengutus kedua putrinya untuk menemui nabi Musa dan menyuruhnya untuk menemui ayah mereka yang sudah sangat tua. Setelah nabi Musa menemui nabi Syu'aib. Nabi Syu'aib menanyakan kepada orang asing yaitu nabi Musa : Kenapa sampai bepergian jauh dari kerajaan Mesir sampai ke daerah Madyan ? Nabi Musa mengatakan bahwa dia dikejar tentara raja Fir'aun untuk ditangkap ,diadili dan dibunuh sehingga mencari keselamatan dan perlindungan di daerah Madyan

Nabi Syu'aib kemudian mengatakan kepada nabi Musa bahwasanya nabi Musa mendapatkan perlindungan dan keamanan di daerah Madyan.

Puteri nabi Syu'aib mengusulkan agar nabi Syu'aib mempekerjakan nabi Musa yang bertubuh kuat untuk menggarap lahan pertanian, nabi syu'aib lalu menawarkan kerjasama dengan nabi Musa untuk menggarap lahan pertanian untuk kepentingan dan kebutuhan kedua belah pihak. Nabi syu'aib yang sudah tua memiliki lahan pertanian sedangkan nabi Musa memiliki tubuh yang kuat. Di dalam perjanjian

kerjasama ini, tidak ada sama sekali perbuatan yang merugikan bahkan menyakiti antara satu pihak kepada pihak lain. Terdapat komunikasi yang sangat bagus antara nabi Syu'aib sebagai pemilik lahan pertanian dan nabi Musa sebagai pelaksana kegiatan menggarap lahan pertanian.

Inilah contoh kerjasama yang sangat baik yang diceritakan di dalam kitab suci Al Qur'an. Kedua belah pihak ,yaitu nabi Syu'aib yang sudah sangat tua sebagai pemilik lahan pertanian bermitra dengan nabi Musa sebagai pemilik tubuh yang kuat untuk bekerjasama menggarap lahan pertanian untuk tujuan dan maksud yang baik untuk kepentingan dan kebutuhan bersama kedua belah pihak.

Cerita di dalam kitab AlQur'an ini sangat perlu diteladani dan di contoh oleh ummat manusia di seluruh dunia dari masa ke masa, terutama ummat Islam yang memiliki kitab suci Al Qur'an tersebut.

Ilmu manajemen apapun, selama tidak bertentangan dengan kitab suci Al Qur'an, hadis nabi Muhammad dan Syari'at Islam merupakan khazanah pengetahuan Islam.

Bekerjasama untuk tujuan kebaikan sangat dianjurkan dalam ajaran agama Islam.

Telah disampaikan oleh rasulullah SAW dalam sebuah hadis qudsi yang sangat masyhur bahwasanya Allah SWT bersama dengan hambanya yang bersarikat atau bekerjasama untuk tujuan kebaikan.

Bunyi hadis tersebut adalah :

انا ثالث الشريكين ما لم يخن احد هما الاخر فاءذا خان خرجت
بينهما

Artinya : Allah bersama kedua hambanya yang telah bersarikat atau bekerjasama untuk tujuan kebaikan selama salah seorang hambanya tidak berkhianat kepada yang lainnya, apabila ada salah seorang hambanya yang berkhianat kepada yang lainnya, maka Allah keluar atau tidak bersama lagi dengan kedua hambaNya tersebut.

Kerjasama atau berkolaborasi sangat penting, yang satu bisa membantu yang lain, tentunya kerjasama ini adalah untuk tujuan kebaikan, untuk kebaikan bersama.

Daftar Pustaka

Al Qur'an Kitab suci

Al Qur'aan Dan Terjemahnya.Diterjemahkan dan diterbitkan oleh Yayasan Penterjemah/Pentafsir Al Qur'aan.Dicetak oleh :PT Intermedia

Alex S. Nitisemito, Manajemen suatu dasar dan pengantar, Jakarta, Ghalia Indonesia, 1997

Barnard, chester I, Organization and Management, Harvard University Press, 1948.

Beach, Dale S. Personnel. The Management of People at Work, 4th Edition, New York:Macmillan Publishing Co. Inc., 1980

Biswanath, Personnel Management:An Integrated Approach to Personnel Management and

Hamka, Tafsir Al Azhar,Penerbit Pustaka Panji mas, Jakarta, 1983.

Labour, Theory and Practice in India. Calcutta: The World Press Private, Ltd., 1962

Louis A. Management and Organization, New York;
Mc Graw Hill Book Company, 1958

M. Manullang, Dasar Dasar Manajemen, Yogyakarta ,
Gadjah Mada University Press, 2001

Sarwoto, Dasar dasar Organisasi Manajemen, Jakarta,
Ghalia Indonesia, 1997

Soekarno K, Dasar dasar Management, Jakarta, CV
Telaga Bening, 1998.

Terry, George, Principles of Management,
Minneapolis, university of Minnesota Press, 1956

