**Aspek Manajemen**

Kata Manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno **ménagement**, yang memiliki arti seni melaksanakan dan mengatur. Manajemen belum memiliki definisi yang mapan dan diterima secara universal.

**Mary Parker Follet**, misalnya, mendefinisikan manajemen sebagai seni menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer bertugas mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

**Ricky W. Griffin** mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efesien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal.

**Luther Gulick** mendefinisikan manajemen sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan (science) yang berusaha secara sistematis untuk memahami mengapa dan bagaimana manusia bekerja bersama untuk mencapai tujuan dan membuat sistematis kerjasama ini lebih bermanfaat bagi kemanusiaan.

Pengertian Menurut **James A.F. Stoner** Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian upaya dari anggota organisasi serta penggunaan sumua sumber daya yang ada pada organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Atas dasar uraian di atas, kita bisa menyimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen dapat di definisikan sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan, dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing) dan penyusunan personalia atau kepegawaian (staffing), pengarahan dan kepemimpinan (leading) dan pengawasan (controlling).

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama **Henry Fayol** pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen, yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan.

Ada tiga alasan utama diperlukannya aspek manajemen yaitu :

1. Untuk mencapai tujuan
2. Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan
3. Untuk mencapai efisiensi dan efektifitas.

Konsep yang disarankan oleh peter drucker, salah seorang penulis manajemen yang sangat popular menyatakan bahwa prestasi manajer dapat diukur dalam dua bentuk konsep yaitu:

1. Efisiensi adalah kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan benar (doing things right)
2. Efektivitas adalah kemampuan memilih tujuan atau peralatan yang benar atau tepat untuk pencapain tujuan yang telah ditetapkan (doing the right things).

**2.2** **Aspek Manajemen dalam Bisnis**

**2.2.1 Perencanaan**

Perencanaan (planning) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan perusahaan secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Manajer mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan perusahaan. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.

Dalam semua kegiatan yang bersifat manajerial untuk mendukung usaha-usaha pencapaian tujuan, fungsi perencanaan haruslah dilakukan terlebih dahulu dari pada fungsi pengorganisasian, pengarahan, dan Pengawasan. Pada prinsipnya perencanaan di tetapkan pada saat sekarang dan akan dilaksanakan atau  digunakan pada  masa  yang akan datang, sehingga perencanaan merupakan fungsi utama dan dasar bagi seluruh fungsi-fungsi manajemen.

Empat macam pendekatan utama dalam pembuatan suatu perencanaan:

* + Pendekatan Atas-Bawah {Top-Down}
  + Pendekatan Bawah-Atas {Bottom-up}
  + Pendekatan campuran
  + Pendekatan kelompok

a)     Pendekatan atas bawah ( Top Down )

Perencaan dengan ini dilakukan oleh pemimpin organisasi. Unit organisasi di bawah nya hanya melaksanakan hal-hal telah direncanakan . untuk perusahaan yang menganut system desentralisasi, pimpinan puncak memberikan pengarahan dan petunjuk kepada pemimpin cabang atau sejenisnya untuk menyusun rencana yang pada tahapannya akan ditinjau dan dikoreksi oleh pimpinan puncak sebelum disetujui untuk direalisasikan.

b)     Pendekatan bawah atas ( botton up)

Perencanaan dengan pendekatan dengan cara pemimpin puncak memberikan gambaran situasi dan kondisi yang dihadapi organisasi termasuk mengenai misi, tujuan, sasaran dan sumber daya yang dimiliki. Langkah selanjutnya memberikan kewenangan kepada manajemen di tingkat bawahnya untuk menyusun perencanaan.

c)     Pendekatan campuran

Dalam kenyataan, relative sulit menemukan proses perecanaan yang murni atas-bawah atau bawah-atas. Yang sering ditemukan adalah kombinasi di antara keduanya walaupun dengan persentase yang relative. Dengan pendekatan ini pemimpin memberikan petunjuk perencaan organisasi secara garis besar sedangkan petunjuk perencanaan diorganisasi secara garis besar sedangkan perencaan detailnya diserahkan kepada kreativitas unit perusahaan di bawahnya dengan tetap mematuhi aturan yang ada

d)     Pendekatan kelompok

Perencaan di buat oleh sekelompok tenaga ahli dalam perusahaan, oleh karena itu di dalam perusahaan dibentuk semacam biro atau bagian khusus seperti biro perencanaan.

Proses perencanaan untuk menghasilkan suatu rencana atau rencan-rencana dapat dilihat dari beberapa sisi penting,antara lain yaitu dari sisi jangka waktu manfaat rencana serta dari sisi tingkatan manejemen,yaitu dari sisi strategis dan operasional. Penjelasannya disajikan berikut ini

**(1)  Sisi jangka waktu**

* + **Perencanaan jangka pangang,** waktu sekitar 20 – 30 tahun ke depan. Negara kita menggunakan waktu 25 tahun untuk setiap tahap perencaan jangka panjangnya
  + **Perencanaan jangka menengah**, waktu sekitar 3 – 5 tahun ke depan. Negara kita menggunakan waktu 5 tahunan untuk setiap perencaaan jangka menengah yang disebut dengan pembanguna lima tahun.
  + **Perencanaan jangka pendek**  , menjangkau waktu paling lama satu tahun

**(2)  Sisi tingkatan manajemen**

* + **Perencanaan strategis** , ( yang disusun untuk mencapai tujuan umum organisasi, yaitu melaksanakan misi organisasi )
  + **Perancanaan operasional**, ( yang merupakan rincian tentang bagaimana rencana strategik dilaksanakan.)

 **Perencanaan  Strategis**

Sering juga disebut Perencanaan Jangka Panjang (**longe range planning**) adalah proses pengambilan keputusan yang menyangkut tujuan jangka panjang organisasi, kebijakan yang harus diperhatikan, serta strategi yang harus dijalankan untuk mencapai tujuan tersebut. Untuk melaksanakan strategi tersebut harus pula disusun program kerja yang terinci , mencakup kegiatan yang harus dilakukan, kapan harus dimulai, kapan harus selesai, dan siapa yang harus bertanggung jawab, serta sumber daya manusia yang diperlukan. Singkatnya perencanaan strategik adalah proses perencanaan jangka panjang yang sudah diformalkan, yang digunakan untuk merumuskan tujuan organisasi serta cara menghadapinya.

 **Perencana Operasional**

Terdiri atas bentuk, yaitu : (1) rencana sekali pakai (**single use plan**) yakni rencana yang disusun untuk mencapai tujuan tertentu dan dibubarkan segera setelah tujuan ini tercapai; (2) rencana permanen (**standing plans**), yakni pendekatan pendekatan yang sudah di standarisasi untuk menghadapi situasi berulang dan dapat diramalkan sebelumnya. Sedangkan bentuk-bentuk perencanaan dapat dijelaskan sebagai berikut:

o    Tujuan ( Objectiv )

Merupakan suatu sasaran dimana kegiatan itu diarahkan dan diusahakan untuk sedapat mungkin dicapai dalam jangka waktu tertentu, dan diketahui oleh semua orang yang terllibat.

o    Kebijakan ( Policy  )

Adalah suatu pernyataan atau pengertian untuk menyalurkan pikiran dalam mengambil keputusan terhadap tindakan-tindakan untuk mencapai tujuan. Karena kebijakan ini biasanya tidak tertulis, maka seringkali sulit untuk dipahami oleh para bawahan/ karyawan.

o    Strategi ( Strategy )

Merupakan tindakan penyesuaian dari rencana yang telah dibuat. Perlunya diadakan penyesuaian disebabkan oleh adanya berbagai macam reaksi. Oleh karena itu dalam membuat strategi haruslah memperhatikan beberapa faktor seperti ketepatan waktu, ketepatan tindakan yang akan di  lakukan dan lain sebagainya.

o    Prosedur ( Procedure )

Merupakan rangkaian tindakan yang akan dilaksanakan untuk waktu mendatang. Adanya prosedur akan lebih memudahkan pelaksanaan semua aktivitas dalam organisasi.

o    Aturan ( Procedure )

Adalah suatu tindakan yang spesifik dan merupakan bagian dari prosedur

o    Program ( Programe )

Merupakan campuran antara kebijakan  prosedur, aturan dan pembrerian tugas yang di sertai dengan suatu anggaran ( Budget ), semua ini akan menciptakan sebuah tindakan. dalam organisasi biasanya program dibuat dalam dua macam, yakni program umum dan program khusus. Program umum meliputi seluruh organisasi, sedang program khusus hanya mencakup kegiatan-kegiatan dari masing-masing bagian yang ada dalam organisasi tersebut.

Fungsi / kegunaan perencanaan :

1. Mengurangi ketidakpastian serta perubahan pada waktu mendatang
2. Mengarahkan perhatian pada tujuan
3. Memperingan biaya
4. Sarana untuk mengadakan pengawasan
5. Penerjemah kebijakan umum
6. Berupa perkiraan yang bersifat ramalan
7. Berfungsi ekonomi
8. Memastikan suatu kegiatan
9. Alat koordinasi
10. Alat/sarana pengawasan

Langkah langkah dalam Perencanaan

Secara garis besar terdapat empat langkah dasar perencanaan yang dapat dipakai untuk semua kegiatan perencanaan pada semua jenjang organisasi. Langkah tersebut adalah :

1. Menetapkan sasaran

Kegiatan perencanaan dimulai dengan memutuskan apa yang ingin dicapai organisasi. Tanpa sasaran yang jelas, sumber daya yang dimiliki organisasi akan menyebar terlalu luas. Dengan menetapkan prioritas dan merinci sasaran secara jelas, organisasi dapat mengarahkan sumber agar lebih efektif.

1. Merumuskan posisi organisasi pada saat ini

Jika sasaran telah ditetapkan, pimpinan harus mengetahui dimana saat ini organisasi berada dan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan tersebut, sumber daya apa yang dimiliki pada saat ini. Rencana baru dapat disusun jika organisasi telah mengetahui posisinya pada saat ini. Untuk ini di dalam organisasi harus terdapat suasana keterbukaan agar informasi mengalir dengan lancar terutama data keuangan dan statistik.

1. Mengidentifikasi faktor faktor pendukung dan penghambat menuju sasaran

Selanjutnya perlu diketahui faktor faktor, baik internal maupun eksternal, yang diperkirakan dapat membantu dan menghambat organisasi mencapai sasaran yang terlah ditetapkan. Diakui jauh lebih mudah mengetahui apa yang akan terjadi pada saat ini, dibandingkan dengan meramalkan persoalan atau peluang yang akan terjadi di masa datang. Betapun sulitnya melihat ke depan adalah unsur utama yang paling sulit dalam perencanaan.

1. Menyusun langkah langkah untuk mencapai sasaran

Langkah terakhir dalam kegiatan perencanaan adalah mengembangkan berbagai kemungkinan alternatif atau langkah yang diambil untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan, mengevaluasi alternatif alternatif ini, dan memilih mana yang dianggap paling baik, cocok dan memuaskan.

**2.2.2    Pengorganisasian (organizing)**

Pengorganisasian (organizing) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

Langkah pengorganisasian

Secara garis besar, langkah-langkah dalam melakukan proses pengorganisasian, mulai dari merencanakan, melaksanakan,dan memantau kerja organisasi, secara garis besar dipaparkan berikut ini:

* + Merinci seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan organisasi agar sesuai dengan visi dan misinya.
  + Membagi beban kerja ke dalam aktifitas-aktifitas yang secara logis dan memadai dapat dilakukan oleh seseoramg atau oleh sekelompok orang.
  + Mengkombinasikan pekerjaan anggota organisasi dengan cara yang logis dan efisien.
  + Menetapkan mekanismeuntuk mengkoordinasikan pekerjaan anggota organisasi dalam kesatuan yang harmonis.
  + Memantau efektifitas organisasi dan mengambil langkah-langkah penyesuaian untuk memperhatikan atau meningkatkan efektifitas.

Rincian asas-asas organisasi akan di paparkan dalam sembilan faktor seperti berikut ini:

* + Perumusan tujuan organisasi
  + Departemenisasi
  + Pembagian kerja
  + Koordinasi
  + Pelimpahan wewenang
  + Rentang kendali
  + Jenjang organisasi
  + Kesatuan perintah
  + Fleksibelitas

Struktur Organisasi

Struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan antara bagian dan posisi dalam perusahaan.struktur organisasi menjelaskan pembagian aktifitas kerja,serta memperhatikan hubungan fungsi aktifitas tersebut sampai batas-batas waktu tertentu.  
Ada empat elemen dalam struktur,yaitu:

* Spesialisasi aktifitas
* Standarisasi aktifitas
* Koordinasi aktifitas
* Besar unit kerja

Di dalam organisasi dikenal berbagai bentuk organisasi atau lebih tepat disebut struktur organisasi,yaitu:

                    1.          Organisasi Garis

                    2.          Organisasi Fungsional

                    3.          Organisasi garis dan Staf

                    4.          Organisasi Gabungan

                    5.          Organisasi Matriks

Manajer adalah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka guna mencapai sasaran organisasi.

**Tingkatan manajer**

Piramida jumlah karyawan pada organisasi dengan struktur tradisional, berdasarkan tingkatannya.

Pada organisasi berstruktur tradisional, manajer sering dikelompokan menjadi manajer puncak, manajer tingkat menengah, dan manajer lini pertama (biasanya digambarkan dengan bentuk piramida, di mana jumlah karyawan lebih besar di bagian bawah daripada di puncak). Berikut ini adalah tingkatan manajer mulai dari bawah ke atas:

* Manejemen lini pertama (first-line management), dikenal pula dengan istilah manajemen operasional, merupakan manajemen tingkatan paling rendah yang bertugas memimpin dan mengawasi karyawan non-manajerial yang terlibat dalam proses produksi. Mereka sering disebut penyelia (supervisor), manajer shift, manajer area, manajer kantor, manajer departemen, atau mandor (foreman).
* Manajemen tingkat menengah (middle management), mencakup semua manajemen yang berada di antara manajer lini pertama dan manajemen puncak dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya. Jabatan yang termasuk manajer menengah di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi.
* Manajemen puncak (top management), dikenal pula dengan istilah executive officer. Bertugas merencanakan kegiatan dan strategi perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya perusahaan. Contoh top manajemen adalah CEO (Chief Executive Officer), CIO (Chief Information Officer), dan CFO (Chief Financial Officer).

Meskipun demikian, tidak semua organisasi dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan menggunakan bentuk piramida tradisional ini. Misalnya pada organisasi yang lebih fleksibel dan sederhana, dengan pekerjaan yang dilakukan oleh tim karyawan yang selalu berubah, berpindah dari satu proyek ke proyek lainnya sesuai dengan dengan permintaan pekerjaan.

**2.2.3    Pengkoordinasian, Penggerak dan Pengarah**

Pengarahan (directing) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha-usaha organisasi. Jadi actuating artinya adalah menggerakkan orang-orang agar mau bekerja dengan sendirinya atau penuh kesadaran secara bersama-sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki secara efektif. Dalam hal ini yang dibutuhkan adalah kepemimpinan (leadership).

Aspek penggerakan (actuating) / perngkoordinasi yang juga merupakan bagian dari manajemen, hendaknya diperkirakan juga apakah dalam manajemen proyek maupun manajemen implementasi bisnis, kelak dapat berjalan baik, sehingga ia dapat dinyatakan layak. Menyusun agar penggerakan ini dapat berjalan dengan baik, hendaknya dikaji dari beberapa sisi, seperti: fungsi penggerakan yang harus terpenuhi, serta sikap dan perilaku seorang pemimpin yang hendaknya memiliki kriteria agar ia dapat menggerakkan bawahannya.

Untuk menggerakan karyawan, hendaknya seorang penggerak (dalam hal ini seorang pemimpin) memiliki jiwa kepemimpinan.

Kepemimpinan diartikan oleh **Stoner** sebagai suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempengaruhi kegiatan yang berhubungan anggota kelompok.

Dari pengertian di atas dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut:

1. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain
2. Kepemimpinan melibatkan distribusi yang tidak merata atas kekuasaan antara pemimpin dan yang dipimpin
3. Kepemimpinan secara sah dapat memberikan hak kepada pemimpin tidak saja berupa pengarahan akan tetapi juga pengaruh.

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan mempunyai kaitan yang erat dengan motivasi. Hal tersebut dapat dilihat dari keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada kewibawaan, dan juga pimpinan itu dalam menciptakan motivasi dalam diri setiap orang bawahan, kolega, maupun atasan pimpinan itu sendiri.

Gaya kepemimpinan

1. Otokratis. Kepemimpinan seperti ini menggunakan metode pendekatan kekuasaan dalam mencapai keputusan dan pengembangan strukturnya. Jadi kekuasaanlah yang sangat dominan diterapkan
2. Demokrasi. Gaya ini ditandai adanya suatu struktur yang pengembangannya menggunakan pendekatan pengambilan keputusan yang kooperatif. Di bawah kepemimpinan demokratis cenderung bermoral tinggi dapat bekerjasama, mengutamakan mutu kerja dan dapat mengarahkan diri sendiri.
3. Gaya kepemimpinan kendali bebas. Pemimpin memberikan kekuasan penuh terhadap bawahan, struktur organisasi bersifat longgar dan pemimpin bersifat pasif.

Fungsi penggerakan

Fungsi penggerakan yang pokok dalam manajemen adalah ;

1. Mempengaruhi seseorang supaya bersedia menjadi pengikut
2. Melakukan daya tolak pada seseorang
3. Membuat seseorang atau orang-orang suka mengerjakan tugas dengan lebih baik
4. Mendapatkan, memelihara dan memupuk kesetiaan pada pimpinan, tugas dan organisasi tempat mereka bekerja
5. Menanamkan, memelihara dan memupuk rasa tanggung jawab seseorang atau orang-orang terhadap Tuhanya Negara dan masyarakat.

**Kepemimpinan** adalah sebagai suatu proses mengenai pengarahan dan usaha untuk mempertahankan kegiatan yang berhubungan dengan orang kelompok

Menurut **chapman** yang dikutip **dale timpe** lima landasan kepemimpinan yang kokoh adalah ;

1. Cara berkomunikasi
2. Pemberian motivasi
3. Kemampuan memimpin
4. Pengambilan keputusan
5. Kekuasaan yang positif

**2.2.4   Pengendalian ( controlling )**

Ada banyak sebutan bagi pengawasan/ pengendalian (controlling), antara lain evaluating, apprasing, atau correcting. Pengawasana dapat didefinisikan sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.

Definisi pengawasan yang dikemukakan oleh **Robert J. Mockler** berikut ini telah *memperjelas unsur-unsur esensial proses pengawasan:*

*Pengawasan* manajemen adalah suatu usaha sistematik untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang system informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan.

Jenis-jenis pengendalian

1. Metode pengendalian pendahuluan
2. Metode pengendalian bersama
3. Metode pengendalian umpan balik

*Pengawasan pendahuluan* (*freedforward control*). Pengawasan pendahuluan, atau sering disebut *steering controls*, dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan.

*Pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan (concurrent control)*

Pengawasan ini, sering disebut *pengawasan “Ya-Tidak”, screening control* atau *“berhenti-terus”*, dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Tipe pengawasan ini merupakan proses di mana aspek tertentu dari suatu prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan, atau menjadi semacam peralatan *“double-check”* yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

*Pengawasan umpan balik (feedback control).* Pengawasan umpan balik, juga dikenal sebagai *past – action controls*, mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa di masa yang akan datang.

Ada lima tahap dalam proses pengawasan (controlling) antara lain :

1. Penetapan standar pelaksanaan (perencanaan)
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata
4. Pembandingan pelaksanaan kegiatan dengan standard dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan
5. Pengambilan tindakan koreksi bila perlu

Fungsi pokok pengendalian

1. Mencegah terjadinya penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan dengan melakukan pengendalian secara rutin disertai adanya ketegasan-ketegasan dalam pengawasan
2. Meperbaiki berbagai penympangan yang terjadi
3. Mendinamisasaikan organisasi
4. Mempertebal rasa tanggung jawab

Agar fungsi pengendalian manajemen dapat berjalan dengan baik, perlu diperhatikan prinsip-prinsipnya yang di antaranya adalah

1. Pengendalian hendaknya direncnakan dengan baik agar paling tidak dapat mengukur apakah proses pengendalian yang dilakukan berhadil atau tidak
2. Dapat merefleksikan sifat pengawasan yang unik dari bidang-bidang yang diawasi
3. Pelaporan penyimpangan dlakukan dengan segera
4. Pengawasan harus bersifat fleksibel, dinamis dan ekonomis
5. Dapat merefleksikan pola kerja unit organisasi
6. Dapat menjamin berlakukannya tindakan korektif

Sistem pengendalian yang efektif

Ciri-ciri sistem pengendalian yang efektif

* 1. Akurat
  2. Tepat waktu
  3. Objektif dan komprehesif
  4. Dipusatkan pada titik pengendalian strategis
  5. Ekonomis
  6. Realistis dari sisi organisasi
  7. Felsibel
  8. Perspektif
  9. Diterima oleh anggota organisasi

Metode pengawasan terdiri atas dua kelompok, yaitu metode bukan kuantitatif (non-quantitative) dan metode kuantitatif

Metode pengawasan non-kuantitatif adalah metode-metode pengawasan yang digunakan manajer dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen. Pada umumnya, mengawasi keseluruhan (overall) “performance” organisasi. Dan sebagian besar mengawasi sikap dan “performance” para karyawan.

Teknik-teknik yang sering digunakan meliputi :

1. Pengamatan (controlling by observation)
2. Inspeksi teratur dan langsung (control by regular and spot inspection)
3. Pelaporan lisan dan tertulis (control by report)
4. Evaluasi pelaksanaan
5. Diskusi antara manajer dengan bawahan tentang pelaksanaan suatau kegiatan.

Metode kuantitatif sering menggunakan data khusus dan metode-metode kuantitatif untuk mengukur dan memeriksa kuantitas dan kualitas keluaran (output).

Teknik-teknik kuantitatif terdiri dari :

* 1. Anggaran (budget)
  2. Audit
  3. Analisa Break – even
  4. Analisis Rasio
  5. Bagan dan teknik yang berhubungan dengan waktu pelaksanaan kegiatan, seperti :

1. Gantt Chart dan Gantt Milestone Chart
2. PERT ( program evaluation and review technique)
3. PKT ( pola kerja terpadu)
4. PIP ( performance improvement planning )
5. APP ( analisis persoalan potensial )

 Anggaran

Anggaran adalah rencana yang disusun secara sistematis dalam bentuk angka dan dinyatakan dalam unit moneter yang meliputi seluruh kegiatan perusahaan untuk periode tertentu di masa yang akan datang. Dalam perencaan anggaran dikenal 4 macam system

a)     Sistem anggaran tradisional

Disusun berdasarkan jenis pengeluarannya . macam-macam anggaran yang umum dengan menggunakan system anggaran tradisional dalam suatu perusahaan kecil dalam bidang  manufaktur ;

* + - Anggaran produksi
    - Anggaran bahan baku
    - Anggaran tenaga kerjaanggaran biaya overhead pabrik ( BOP)
    - Anggaran variable
    - Anggaran modal
    - Anggaran piutang
    - Anggaran kas

b)     System anggaran hasil karya

Disusun berdasarkan sasaran yang ingin di capai. Dalam komponen biaya ini, telah diperhitungkan biaya-biaya seperti gaji, sewa gedung dan pembelian bahan baku

c)     System anggaran PPBS ( planning programming budgerting system )

Biasanya diterapkan pada perusahaan besar dan modern, termasuk dalam APBN yang dikelola pemerintah. Sistem ini merupakan system terpadu dan berorientasi pada program  untuk membantu pimpinan membuat keputusan mengenai alokasi sumber-sumber yang serba terbatas melalui cara pemilihan alternative berdasarkan skala prioritas dan berupaya untuk pencapaian tujuan yang sudah ditentukan, komponen yang perlu diperhatikan ;

* + - Tujuan/sasaran yang harus dicapai
    - Kelangkaan/keterbatasan sumber daya
    - Cara/metode yang akan di tempuh

d)     System anggaran ZBB ( zero base budgeting)

Merupakan pengembangan system PPBS yang mengacu kepada pendekatan manajemen berdasarkan sasaran