

Evolusi Pemikiran Manajemen: Sebuah Tinjauan Wren dan Bedeian

Eko Supeno

Mahasiswa Program Doktoral Ilmu Manajemen, Universitas Airlangga Surabaya.

Abstract

Other management practices can be witnessed during the 1940's in the city of Venice, Italy, which was then the center of economy and trade. Residents of Venice developed an early form of the company and do a lot of activities that are common in today's modern organizations. For example, in the Venetian arsenal, warships launched along the canal and each stop, raw materials and halyard added to the vessel. It is similar to a model assembly lines (assembly line) developed by Henry Ford to assemble cars. In addition to the assembly line, the Venetian has a storage and warehousing systems to monitor the content, management of human resources to manage the workforce, and accounting systems to track income and expenses. Daniel A. Wren and Arthur G. Bedeian divide the evolution of management thought in four phases, namely: a). Flow of the classical flow, b). Flow of human relationships, c). Flow of modern management

Keywords: evolution management, modern organization

Pendahuluan

Sebagaimana kita tahu bahwa ilmu manajemen telah berkembang sangat pesat sampai saat ini. Ilmu inipun telah memberikan pemahaman terhadap kita tentang pendekatan ataupun tata cara penting dalam meneliti, menganalisis dan memecahkan masalah-masalah yang berkaitan dengan pengaturan atau manajemen. Oleh karena itu tulisan ini berisi tentang perkembangan manajemen sampai saat ini. Perkembangan yang dimaksud di dalam tulisan ini dikemukakan dalam beberapa aliran yaitu aliran manajemen klasik, aliran hubungan manusiawi, dan aliran manajemen modern. Pemikiran dalam aliran inilah yang akan menjadi cikal bakal bagi perkembangan manajemen saat ini. Adapun aliran pemikiran klasik ini dikenal sebagai pendekatan proses dan produksi sedangkan aliran hubungan manusiawi lebih melihat dari sisi bagaimana sumber daya manusia yang berada dalam organisasi. Menjadi seorang manajer hendaknya mempelajari dan memahami tentang teori aliran tersebut yang menjadi dasar dari teori aliran manajemen yang telah berkembang. Hal ini bertujuan agar manajer dapat Dengan demikian bila seorang manajer menghadapi

situasi bagaimanapun kompleksnya akan dapat mencari solusi atau membuat keputusan yang baik.

Banyak kesulitan yang terjadi dalam melacak sejarah manajemen. Namun diketahui bahwa ilmu manajemen telah ada sejak ribuan tahun yang lalu. Hal ini dibuktikan dengan adanya sebuah piramida di Mesir. Piramida tersebut dibangun oleh lebih dari 100.000 orang selama 20 tahun. Piramida Giza tak akan berhasil dibangun jika tidak ada seseorang—tanpa memedulikan apa sebutan untuk manajer ketika itu—yang merencanakan apa yang harus dilakukan, mengorganisir manusia serta bahan bakunya, memimpin dan mengarahkan para pekerja, dan menegakkan pengendalian tertentu guna menjamin bahwa segala sesuatunya dikerjakan sesuai rencana. Pembangunan piramida ini tak mungkin terlaksana tanpa adanya seseorang yang merencanakan, mengorganisasikan dan menggerakkan para pekerja, dan mengontrol pembangunannya.

Praktik-praktik manajemen lainnya dapat disaksikan selama tahun 1400-an di kota Venesia, Italia, yang ketika itu menjadi pusat perekonomian dan perdagangan di sana. Penduduk Venesia mengembangkan bentuk awal perusahaan bisnis dan melakukan banyak kegiatan yang lazim

terjadi di organisasi modern saat ini. Sebagai contoh, di gudang senjata Venesia, kapal perang diluncurkan sepanjang kanal dan pada tiap-tiap perhentian, bahan baku dan tali layar ditambahkan ke kapal tersebut. Hal ini mirip dengan model lini perakitan (assembly line) yang dikembangkan oleh Henry Ford untuk merakit mobil-mobilnya. Selain lini perakitan tersebut, orang Venesia memiliki sistem penyimpanan dan pergudangan untuk memantau isinya, manajemen sumber daya manusia untuk mengelola angkatan kerja, dan sistem akuntansi untuk melacak pendapatan dan biaya. Daniel A. Wren dan Arthur G. Bedeian membagi evolusi pemikiran manajemen dalam empat fase, yaitu: a) Aliran klasik; b). Aliran hubungan manusiawi; c) Aliran manajemen modern

A. Prinsip Teori Manajemen Klasik

Awal sekali ilmu manajemen timbul akibat terjadinya revolusi industri di Inggris pada abad 18. Para pemikir tersebut memberikan pengertian terhadap masalah-masalah manajemen yang timbul baik itu di kalangan usahawan, industri maupun masyarakat. Para pemikir itu yang terkenal antara lain, Robert Owen, Henry Fayol, Frederick W Taylor dan lainnya.

Robert Owen (1771 -1858)

Robert Owen adalah orang yang menentang praktek-praktek memperkerjakan anak-anak usia 5 atau 6 tahun dan standar kerja 13 jam per hari. Tersentuh dengan kondisi kerja yang amat menyedihkan itu, beliau mengajukan adanya perbaikan terhadap kondisi kerja ini.

Pada tahun-tahun awal revolusi industri, ketika para pekerja dianggap instrumen yang tidak berdaya, Owen melihat meningkatkan kondisi kerja di pabrik, menaikkan usia minimum kerja bagi anak-anak, mengurangi jam kerja karyawan, menyediakan makanan bagi karyawan pabrik, mendirikan toko-toko untuk menjual keperluan hidup karyawan dengan harga

yang layak, dan berusaha memperbaiki lingkungan hidup tempat karyawan tinggal, dengan membangun rumah-rumah dan membuat jalan, sehingga lingkungan hidup dan pabrik menjadi menarik.

Sebab itu, beliau disebut "Bapak Personal Manajemen Modern". Selain itu, Owen lebih banyak memperhatikan pekerja, karena menurutnya, investasi yang penting bagi manajer adalah sumber daya manusia. Selain mengenai perbaikan kondisi kerja, beliau juga membuat prosedur untuk meningkatkan produktivitas, seperti prosedur penilaian kejadian bersaing juga secara terbuka.

Charles Babbage (1792 -1871)

Charles Babbage adalah seorang guru besar matematika yang tertarik pada usaha penilaian efisiensi pada operasional suatu pabrik, dengan menerapkan prinsip-prinsip ilmiah agar terwujud peningkatan produktivitas dan penurunan biaya. Beliau pertama kali mengusulkan adanya pembagian kerja berdasarkan spesialisasi pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan tertentu, sehingga pekerjaan dibuat rutin dan lebih mudah dapat dikendalikan dengan alat kalkulator. Babbage merupakan penemu kalkulator mekanis pada tahun 1822, yang disebut "mesin penambah dan pengurang (Difference Machine)", Prinsip-prinsip dasarnya digunakan pada mesin-mesin hitung hampir seabad kemudian. Pada tahun 1833 beliau menyusun sebuah Mesin analitis (Analytical Machine), yaitu sebuah komputer otomatis dan merupakan dasar komputer modern, sehingga beliau sering dinamakan Bapak Komputer". Tulisannya dituangkan dalam bukunya yang berjudul "On the Economy Of Machinery and Manufactures" (1832). Beliau juga tertarik pada prinsip efisiensi dalam pembagian tugas dan perkembangan prinsip-prinsip ilmiah, untuk menentukan seorang manajer harus memakai fasilitas, bahan, dan tenaga kerja supaya mendapatkan hasil yang sebaik-baiknya. Disamping itu Babbage sangat memperhatikan faktor manusia, dia menyarankan sebaiknya ada semacam sistem pembagian keuntungan antara pekerja dan

pemilik pabrik, sehingga para pekerja memperoleh bagian keuntungan pabrik, apabila mereka ikut menyumbang dalam peningkatan produktivitas. Beliau menyarankan para pekerja selayaknya menerima pembayaran tetap atas dasar sifat pekerjaan mereka, ditambahkan dengan pembagian keuntungan, dan bonus untuk setiap saran yang mereka berikan dalam meningkatkan produktivitas.

Frederick W. Taylor (1856 -1915)

Frederick W. Taylor dikenal dengan manajemen ilmiahnya dalam upaya meningkatkan produktivitas. Gerakannya yang terkenal adalah gerakan efisiensi kerja. Taylor membuat prinsip-prinsip yang menjadi intinya manajemen ilmiah yang terkenal dengan rencana pengupahan yang menghasilkan turunya biaya dan meningkatkan produktivitas, mutu, pendapatan pekerjaan dan semangat kerja karyawan. Adapun filsafat Taylor memiliki 4 prinsip yang ditetapkan yaitu :

1. Pengembangan manajemen ilmiah secara benar.
2. Pekerjaan diseleksi secara ilmiah dengan menempatkan pekerjaan yang cocok untuk satu pekerjaan.
3. Adanya pendidikan dan pengembangan ilmiah dari para pekerja.
4. Kerjasama yang baik antara manajemen dengan pekerja. Dalam menerapkan keempat prinsip ini, beliau menganjurkan perlunya revolusi mental di kalangan manajer dan pekerja.

Adapun prinsip-prinsip dasar menurut Taylor mendekati ilmiah adalah

1. Adanya ilmu pengetahuan yang menggantikan cara kerja yang asal-asalan.
2. Adanya hubungan waktu dan gerak kelompok.
3. Adanya kerja sama sesama pekerja, dan bukan bekerja secara individual.
4. Bekerja untuk hasil yang maksimal.
5. Mengembangkan seluruh karyawan hingga taraf yang setinggi-tingginya, untuk tingkat kesejahteraan maksimum

para karyawan itu sendiri dan perusahaan.

Buku-buku Taylor yang terkenal adalah "Shop management (1930)", Principles Of Scientific Management (1911)", dan "Testimony Before Special House Committee (1912)". Dan pada tahun 1947, ketiga buku tersebut digabungkan dalam 1 (satu) buku dengan judul "Scientific Management.

Henry L Gant (1861 -1919)

Sumbangan Henry L. Grant yang terkenal adalah sistem bonus harian dan bonus ekstra untuk para mandor. Beliau juga memperkenalkan sistem "Charting" yang terkenal dengan "Gantt Chart". Ia menekankan pentingnya mengembangkan minat hubungan timbal balik antara manajemen dan para karyawan, yaitu kerja sama yang harmonis. Henry beranggapan bahwa unsur manusia sangat penting sehingga menggarisbawahi pentingnya mengajarkan, mengembangkan pengertian tentang sistem pada pihak karyawan dan manajemen, serta perlunya penghargaan dalam segala masalah manajemen. Metodenya yang terkenal adalah metode grafis dalam menggambarkan rencana-rencana dan memungkinkan adanya pengendalian manajemen yang lebih baik. Dengan menekankan pentingnya waktu maupun biaya dalam merencanakan dan mengendalikan pekerjaan. Hal ini yang menghasilkan terciptanya "Gantt Chart" yang terkenal tersebut. Teknik ini pelopor teknik-teknik modern seperti PERT (Program Evaluation and Review Technique).

Henry Fayol (1841 -1925)

Henry Fayol mengarang buku "General and Industrial management". Pada tahun 1916, dengan sebutan teori manajemen klasik yang sangat memperhatikan produktivitas pabrik dan pekerja, disamping memperhatikan manajemen bagi satu organisasi yang kompleks, sehingga beliau menampilkan satu metode ajaran manajemen yang lebih utuh dalam bentuk cetak biru. Fayol berkeyakinan

keberhasilan para manajer tidak hanya ditentukan oleh mutu pribadinya, tetapi karena adanya penggunaan metode manajemen yang tepat.

Sumbangan terbesar dari Fayol berupa pandangannya tentang manajemen yang bukanlah semata kecerdasan pribadi, tetapi lebih merupakan satu keterampilan yang dapat diajarkan dari dipahami prinsip-prinsip pokok dan teori umumnya yang telah dirumuskan. Fayol membagi kegiatan dan operasi perusahaan ke dalam 6 macam kegiatan :

- a. Teknis (produksi) yaitu berusaha menghasilkan dan membuat barang-barang produksi.
- b. Dagang (Beli, Jual, Pertukaran) dengan tara mengadakan pembelian bahan mentah dan menjual hasil produksi.
- c. Keuangan (pencarian dan penggunaan optimum atas modal) berusaha mendapatkan dan menggunakan modal.
- d. Keamanan (perlindungan harga milik dan manusia) berupa melindungi pekerja dan barang-barang kekayaan perusahaan.
- e. Akuntansi dengan adanya pencatatan dan pembukuan biaya, utang, keuntungan dan neraca, serta berbagai data statistik.
- f. Manajerial yang terdiri dari 5 fungsi :

1. Perencanaan (planning) berupa penentuan langkah-langkah yang memungkinkan organisasi mencapai tujuan-tujuannya.
2. Pengorganisasian dan (organizing), dalam arti mobilisasi bahan materiil dan sumber daya manusia guna melaksanakan rencana.
3. Memerintah (Commanding) dengan memberi arahan kepada karyawan agar dapat menunaikan tugas pekerjaan mereka
4. Pengkoordinasian (Coordinating) dengan memastikan sumber-sumber daya dan kegiatan organisasi berlangsung secara harmonis dalam mencapai tujuannya.
5. Pengendalian (Controlling) dengan memantau rencana untuk membuktikan apakah rencana itu sudah dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Selain hal-hal pokok diatas, masih ada beberapa ajaran Fayol lainnya yaitu :

1. Keterampilan yang dibutuhkan oleh manajer tergantung kepada tempat pada tingkatan organisasi, yang rendah lebih membutuhkan keterampilan dan kemampuan teknis dibandingkan dengan keterampilan manajerial pada manajer tingkat atas.
2. Kemampuan dan ketrampilan manajemen harus diajarkan dan dipelajari, sehingga tidak mungkin hanya diperoleh melalui praktek, timbul tenggelam seperti orang belajar menyelam tanpa guru.
3. Kemampuan dan keterampilan manajemen dapat diterapkan pada segala bentuk dan jenis organisasi, seperti rumah tangga, pemerintah, partai, industri dan lainlain.
4. Prinsip-prinsip manajemen lebih baik daripada hukum manajemen, karena hukum bersifat kaku, sedang prinsip bersifat lebih luwes, sehingga dapat disesuaikan pada keadaan yang dihadapi.
5. Ada 14 macam prinsip manajemen dari Fayol, yaitu :
 1. Pembagian kerja (Division of labor), yaitu sernakin mengkhusus manusia dalam pekerjaannya, semakin efisien kerjanya, seperti terdapat pada ban berjalan.
 2. Otoritas dan tanggung jawab (Authority and Responsibility) diperoleh melalui perintah dan untuk dapat memberi perintah haruslah dengan wewenang formil. Walaupun demikian wewenang pribadi dapat memaksa kepatuhan Norang lain.
 3. Disiplin (discipline), dalam arti kepatuhan anggota organisasi terhadap aturan dan kesempatan. Kepemimpinan yang baik berperan penting bagi kepatuhan ini dan juga kesepakatan yang ada ini, seperti penghargaan terhadap prestasi serta penerapan sanksi hukum secara adil terhadap yang menyimpang.
 4. Kesatuan komando (Unity of command), yang berarti setiap karyawan hanya menerima perintah kerja dari satu orang dan apabila

perintah itu datang dari dua orang atasan atau lebih akan timbul pertentangan perintah dan kerancuan wewenang yang harus dipatuhi.

5. Kesatuan pengarahan (unity of Direction), dalam arti sekelompok kegiatan yang mempunyai tujuan yang sama yang harus dipimpin oleh seorang manajer dengan satu rencana kerja.
6. Menomorduakan kepentingan perorangan terhadap kepentingan umum (Subordination of Individual interest to general interest), yaitu kepentingan perorangan dikalahkan terhadap kepentingan organisasi sebagai satu keseluruhan.
7. Renumerasi Personil (Renumeration of personnel), dalam arti imbalan yang adil bagi karyawan dan pengusaha.
8. Sentralisasi (Centralisation), dalam arti bahwa tanggung jawab akhir terletak pada atasan dengan tetap memberi wewenang memutuskan kepada bawahan sesuai kebutuhan, sehingga kemungkinan adanya desentralisasi.
9. Rantai Skalar (Scalar Chain), dalam arti adanya garis kewenangan yang tersusun dari tingkat atas sampai ke tingkat terendah seperti tergambar pada bagan organisasi.
10. Tata-tertib (Order), dalam arti terbitnya penempatan barang dan orang pada tempat dan waktu yang tepat.
11. Keadilan (Equity), yaitu adanya sikap persaudaraan keadilan para manajer terhadap bawahannya.
12. Stabilitas masa jabatan (Stability of Tenure of Personnel) dalam arti tidak banyak pergantian karyawan yang keluar masuk organisasi.
13. Inisiatif (Initiative), dengan memberi kebebasan kepada bawahan untuk berprakarsa dalam menyelesaikan pekerjaannya walaupun akan terjadi kesalahan-kesalahan.
14. Semangat Korps (Esprit de Corps), dalam arti meningkatkan semangat berkelompok dan bersatu dengan lebih banyak menggunakan

komunikasi langsung daripada komunikasi formal dan tertulis.

Banyak kritik yang dilemparkan kepada teori organisasi dan peranannya terhadap perilaku manajer yang efektif. Juga keyakinannya bahwa prinsip-prinsip manajemen itu dapat diajarkan dan dipelajari. Kritik terhadap teori salah satu datang dari Henry Mintzberg yang menyatakan bahwa teori ini hanya sesuai untuk organisasi masa lampau yang lebih stabil dengan lingkungan yang lebih mudah diramalkan. Teori ini juga terlalu berpegang kepada kewenangan formal dan sering antara satu prinsip tidak sejalan dengan prinsip lainnya, seperti antara prinsip "Division of Labor" dengan "Unity of Command". Teori peralihan dari teori organisasi klasik dilanjutkan oleh periode peralihan yang diwakili antara lain oleh 3 (tiga) orang tokoh manajemen yaitu :

Mary Parker Follett (1868-1933)

Mari percaya bahwa adanya hubungan yang harmonis antara karyawan dan manajemen berdasarkan persamaan tujuan, namun tidak sepenuhnya benar untuk memisahkan atasan sebagai pemberi perintah dengan bawahan sebagai penerima perintah. Beliau menganjurkan kedudukan kepemimpinan dalam organisasi, bukan hanya karena kekuasaan yang bersumber dari kewenangan formal, tapi haruslah berasal dari pada pengetahuan dan keahliannya sebagai manajer.

Oliver Sheldon (1894 -1951)

Filsafat manajemen yang pertama kali ditulis dalam bukunya pada tahun 1923, yang menekankan tentang adanya tanggung jawab sosial dalam dunia , usaha, sehingga etika sama pentingnya dengan ekonomi dalam manajemen, dalam arti melakukan pelayanan barang dan jasa yang tepat dengan harga yang wajar kepada masyarakat. Manajemen juga harus memperlakukan pekerja dengan adil dan jujur. Beliau menggabungkan nilai-nilai efisiensi manajemen ilmiah dengan etika

pelayanan kepada masyarakat. Ada 3 prinsip dari Oliver, yaitu :

- a. Kebijakan, keadaan dan metoda industri haruslah sejalan dengan kesejahteraan masyarakat.
- b. Manajemen seharusnya mampu menafsirkan sangsi moral tertinggi masyarakat sebagai keseluruhan yang memberi makna praktis terhadap gagasan keadilan sosial yang diterima tanpa prasangka oleh masyarakat.
- c. Manajemen dapat mengambil prakarsa guna meningkatkan standar etika yang umum dan konsep keadilan sosial.

Chester L. Barnard (1886 -1961)

Berdasarkan kesukaannya dalam bacaan-bacaan sosiologi dan filsafat, kemudian Bernard merumuskan berbagai teori tentang kehidupan organisasi. Menurut dia manusia itu masuk organisasi karena ingin mencapai tujuan pribadinya melalui pencapaian tujuan organisasi yang tak mungkin dapat dicapainya sendiri. Chester L. Bernard berasumsi bahwa perusahaan akan berjalan efisien dan hidup terus, apabila dapat menyeimbangkan antara pencapaian tujuan dan kebutuhan individu. Beliau juga menyatakan peranan organisasi informal sangat menentukan suksesnya suatu tujuan perusahaan. Bukunya yang terkenal berjudul "The Functions of the Executive" (1938). Yang menulis tentang manajer berdasarkan suatu pendekatan sistem sosial, untuk mengerti dan menganalisis fungsi-fungsi eksekutif. Ia juga memperhatikan tugas-tugas utama eksekutif dalam kegiatan beroperasi perusahaan. Adapun tugas eksekutif adalah memelihara suatu sistem usaha kerja sama dalam organisasi formal. Ada beberapa alasan dalam logika analisisnya bila dilihat dalam langkah-langkah yang disajikan pada bukunya sebagai berikut :

1. Adanya pembatasan fisik dan biologis terhadap setiap individu membuat mereka bekerjasama dalam kelompok ; meskipun ada pembatasan-pembatasan dasar bersifat fisik dan biologis, adanya kerja sama membuat batasan psikologis dan sosial yang ada pada

setiap individu inilah yang memainkan peran dalam mendorong kerjasama.

2. Adapun tindakan kerjasama mendorong terbentuknya sistem kerjasama beberapa unsur-unsur fisis, biologis, kepribadian, dan sosial (Barnard mencontohkan kelas dalam kuliah sebagai suatu sistem kerjasama, yang terdiri dari unsur-unsur seperti ruangan, bangku, papan tulis, manusia sebagai makhluk hidup, pribadi-pribadi, pertukaran pendapat, dan sebagainya). Adanya kelanjutan kerjasama biasanya tergantung pada efektivitas (apakah tujuan kerjasama itu tercapai ?) dan efisiensi (apakah tujuan itu dapat dicapai dengan ketidakpuasan dan pengorbanan yang seminimum mungkin dari pihak anggota yang bekerjasama ?).

3. Setiap sistem kerjasama dibagi ke dalam dua bagian yaitu : "Organisasi", yang merupakan interaksi-interaksi dari individu yang berada di dalam sistem itu, dan "unsur-unsur lainnya".

4. Organisasi dapat dibagi ke dalam dua jenis, pertama : organisasi "formal", yaitu kumpulan interaksi sosial yang memang dikoordinasikan dan mempunyai tujuan bersama. Kedua adalah organisasi "informal", yaitu interaksi-interaksi sosial tanpa tujuan bersama dan tidak dikoordinasikan secara sengaja.

5. Organisasi formal dapat berlangsung hanya bila orang-orang yang didalamnya dapat saling berkomunikasi, mau memberi sumbangan pikiran kepada kegiatan kelompok, dan memiliki kesadaran mempunyai tujuan umum.

6. Setiap organisasi formal harus memiliki unsur-unsur : sistem fungsionalisasi sehingga orang-orang dapat berspesialisasi dengan dibentuknya departementasi ; adanya sistem perangsang yang efektif dan efisien yang akan mendorong setiap orang menyumbang ke pikirannya kepada kegiatan kelompok; sistem kekuasaan ("otoritas") yang menyebabkan setiap anggota kelompok menerima keputusan-keputusan para eksekutif; dan sistem pengambilan keputusan yang logis sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.

7. Adapun tugas eksekutif dalam organisasi formal adalah : menjaga hubungan komunikasi organisasi melalui suatu skema organisasi, ditambahkan dengan adanya

bawahan yang setia, bertanggung jawab, dan mampu bekerja, serta satu organisasi informal" yang baik; membuat perlindungan terhadap pekerjaan pokok dari individu – individu di dalam organisasi; dan adanya perumusan dan penentuan tujuan perusahaan.

8. Fungsi-fungsi eksekutif mernasuki proses melalui pekerjaan eksekutif dalam mengintegrasikan keseluruhannya dan dalam menemukan keseimbangan di antara kekuatan-kekuatan dan kejadian-kejadian yang berlawanan.

9. Untuk mengefektifkan eksekutif, adanya suatu tata kepemimpinan yang mempunyai tanggung jawab tinggi; sebagaimana telah dinyatakan bahwa Kerjasamalah, dan bukan kepemimpinan, yang rnembuat proses kreatif; tetapi kepemimpinan merupakan suatu kekuatan yang sangat diperlukan.

B. Aliran Hubungan Manusiawi

Pada tahap aliran perilaku atau hubungan manusiawi organisasi melihat pada hakikatnya adalah sumber daya manusia. Aliran ini mernandang aliran klasik kurang lengkap karena terlihat kurang mampu rnewujudkan efisiensi produksi yang sempurna dengan keharmonisan di tempat kerja. Manusia dalam sebuah organisasi tidak selalu dapat dengan mudah diramalkan prilakunya karena sering juga tidak rasional. Oleh sebab itu para manajer perlu dibantu dalam menghadapi rnanusia, melalui antar lain ilmu sosiologi dan psikologi. Ada tiga orang pelopor aliran perilaku yaitu :

Hugo Munsterberg (1863 -1916)

Sumbangannya yang terpenting adalah berupa pemanfaatan psikologi dalam mewujudkan tujuan-tujuan produktivitas sarna seperti dengan teori-teori manajemen lainnya. Bukunya "Psychology and Indutrial Efficiency", ia memberikan 3 cara untuk meningkatkan produktivitas:

- a. Menempatkan seorang pekerja terbaik yang paling sesuai dengan bidang pekerjaan yang akan dikerjakannya.

- b. Menciptakan tata kerja yang terbaik yang memenuhi syarat-syarat psikologis untuk memaksimalkan produktivitas.

- c. Menggunakan pengaruh psikologis agar memperoleh dampak yang paling tepat dalam mendorong karyawan.

2. Elton Mayo (1880 -1949)

Gerakan memperkenalkan hubungan yang diartikan sebagai satu gerakan yang memiliki hubungan timbal batik manajer dan bawahan sehingga mereka secara serasi mewujudkan kerjasama yang memuaskan, dan tercipta semangat dan efisiensi kerja yang memuaskan. Disini terlihat adanya peran faktor-faktor sosial dan psikologis dalam memberi dorongan kerja kepada karyawan. Satu hal yang menarik dari hasil percobaan Mayo dengan kawan-kawan adalah rangsangan uang tidak menyebabkan membaiknya produktivitas. Mereka menyatakan dalam meningkatkan produktivitas adalah satu karena sikap yang dimiliki karyawan yang merasa rnanajer ataupun atasannya memberikan perhatian yang cukup terhadap kesejahteraan mereka yang dikenal dengan sebutan "Hawthorne effect", Selain itu, juga ditemukan pengaruh kehidupan lingkungan sosial dalam kelompok yang lebih informal lebih besar pengaruhnya terhadap produktivitas. Mayo beryakinan terhadap konsepnya yang terkenal dengan "Social man" yaitu seharusnya dimotivasi oleh kebutuhan-kebutuhan sosial dalam hubungan yang lebih efektif daripada pengawasan ataupun pengendalian manajemen. Konsep "socialmanl" dapat menggantikan konsep "rational man" yaitu seseorang bekerja didorong semata-mata oleh kebutuhan ekonomis pribadi yang terkenal dengan julukan "rational economic man" yang oleh Robert Owen diperkenalkan dengan istilah "vital machine". Dalam pendidikan dan pelatihan bagi para manajer dirasa semakin pentingnya "people management skillsl" daripada "engineering atau technicall skillsl", Sehingga konsep dinamika kelompok dalam praktek manajemen lebih penting daripada manajemen atas dasar kemampuan perseorangan (individu), Walaupun demikian ada beberapa kelemahan temuan Mayo yang

dinyatakan oleh orang-orang yang beranggapan kepuasan karyawan bersifat kompleks, karena selain ditentukan oleh lingkungan sosial, juga oleh faktor-faktor lainnya yaitu tingkat gaji, jenis pekerjaan, struktur dan kultur organisasi, hubungan karyawan manajemen dan lain-lain. Gerakan hubungan manusia terus berkembang dengan munculnya pemikiran-pemikiran lain yang juga tergolong dalam aliran perilaku yang lebih maju. Penggunaan ilmu-ilmu sosial seperti Sosiologi, Psikologi, dan Antropologi terus dipergunakan dengan penelitian yang lebih sempurna, dan para penelitiannya lebih dikenal dengan sebutan "behavioral scientists" daripada "human relations theorists". Di antara mereka yang terkenal adalah Argyris, Maslow and McGregor yang lebih mengutamakan konsep "self actualizing man" daripada hanya sekedar "social man" dalam memberi dorongan kepada karyawan. Teori Mayo ini pun kemudian lebih ditingkatkan dengan pendapat bahwa manusia tidak hanya didorong oleh berbagai kebutuhan yang dikenal dengan konsep "complex-man". Karena tidak ada dua orang yang persis sama, oleh sebab itu seorang manajer yang efektif akan berusaha mempelajari kebutuhan-kebutuhan setiap individu yang terkait dalam organisasinya agar dapat mempengaruhi individu tersebut.

William Ouchi (1981)

William Ouchi, dalam bukunya "theory Z -How America Business Can Meet The Japanese Challenge (1981)", memperkenalkan teori Z pada tahun 1981 untuk menggambarkan adaptasi Amerika atas perilaku Organisasi Jepang. Teori beliau didasarkan pada perbandingan manajemen dalam organisasi. Jepang disebut tipe perusahaan Jepang dengan manajemen dalam perusahaan Amerika -disebut perusahaan tipe Amerika. Berikut adalah perbedaan organisasi tipe Amerika dan tipe Jepang.

Sumbangan para ilmuwan yang beraliran hubungan manusia ini terlihat dalam peningkatan pemahaman terhadap motivasi perseorangan, perilaku kelompok, ataupun hubungan antara pribadi dalam kerja dan pentingnya kerja bagi manusia. Para manajer

diharapkan semakin peka dan terampil dalam menangani dan berhubungan dengan bawahannya. Bahkan muncul berbagai jenis konsep yang lebih mengaji pada masalah-masalah kepemimpinan, penyelesaian perselisihan, memperoleh dan memanfaatkan kekuasaan, perubahan organisasi dan konsep komunikasi.

Walaupun demikian aliran ini tidak bebas dari kritikan, karena di samping terlalu umum, abstrak dan kompleks, sukar sekali bagi manajer untuk menerangkan tentang perilaku manusia yang begitu kompleks dan sukar memilih nasehat ilmuwan yang mana yang sebaiknya harus dituruti dalam mencapai solusi di dalam perusahaan.

C. Aliran Manajemen Modern

Muncul aliran ini lebih kepada aliran kuantitatif merupakan gabungan dari Operation Research dan Management Science. Pada aliran ini berkumpul para sarjana matematika, fisika, dan sarjana eksakta lainnya dalam memecahkan masalah-masalah yang lebih kompleks. Tim sarjana ini di Inggris, di Amerika Serikat, sesudah perang Dunia II dikenal dengan sebutan "OR Team" dan setelah perang dimanfaatkan dalam bidang industri. Masalah-masalah ruwet yang memerlukan "OR Team" ini antara lain di bidang transportasi dan komunikasi.

Kehadiran teknologi komputer, membuat prosedur OR lebih diformasikan menjadi aliran Ilmu Manajemen Modern. Pengembangan model-model dalam memecahkan masalah-masalah manajemen yang kompleks. Adanya bantuan komputer, maka dapat memberi pemecahan masalah yang lebih berdasar rasional kepada para manajer dalam membuat keputusan-keputusannya. Teknik-teknik ilmu manajemen ini membantu para manajer organisasi dalam berbagai kegiatan penting, seperti dalam hal penganggaran modal, manajemen cash flow, penjadwalan produksi, strategi pengembangan produksi, perencanaan sumber daya manusia dan sebagainya. Aliran ini juga memiliki kelemahan karena kurang memberi perhatian kepada hubungan manusia. Oleh karena itu sangat cocok untuk bidang perencanaan dan

pengendalian, tetapi tidak dapat menjawab masalah-masalah sosial individu seperti motivasi, organisasi dan kepegawaian. Konsep dari aliran ini sebenarnya sukar dipahami oleh para manajer karena dapat menyangkut kuantitatif sehingga para manajer itu merasa jauh dan tidak terlibat dengan penggunaan teknik-teknik ilmu manajemen yang sangat ilmiah dan kompleks.

Daftar Pustaka

- Richaerd L, 2010, *Era Baru Manajemen*, Jakarta: Salemba empat
- Wren, Daniel A and Arthur G. Bediean, 2009, ed sixth, *The Evolution of Management Thought*, Danvers USA, Jons Wiley & Sons, Inc