

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dikaitkan dengan usaha pembangunan nasional, dirasakan beban tugas semakin lama semakin tambah dan besar, sedangkan tuntutan hasil pembangunan diharapkan „SEOPTIMAL“ mungkin, namun dilain pihak sumber daya khususnya dana masih sangat terbatas.

Salah satu alternatif untuk menghadapi persoalan ini adalah peningkatan kemampuan untuk mengelola sumber daya yang masih terbatas untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan secara efektif dan efisien, produknya berfungsi sebagaimana mestinya serta menjamin nilai manfaat, dampak serta kesinambungan pembangunan nasional.

1.2 Manajemen

Cukup banyak para ahli maupun para sarjana yang memberikan definisi tentang manajemen, tetapi pada dasarnya definisi-definisi itu bisa disimpulkan : Manajemen adalah suatu proses / kegiatan / usaha mengelola sumber daya dan waktu untuk pencapaian tujuan tertentu melalui kerjasama dengan orang-orang / lembaga lain.

Tujuan utama mempelajari dan menggunakan ilmu manajemen ialah untuk memperoleh suatu cara, metoda dan teknik yang sebaik-baiknya agar dengan sumber daya (uang, manusia, material, metode, peralatan) yang masih terbatas dapat dicapai hasil yang sebesar-besarnya. Atau agar pelaksanaan kegiatan-kegiatan untuk mencapai suatu tujuan tertentu dapat berhasil guna dan berdaya guna, secara tepat, cepat, hemat dan selamat.

Dalam proses pelaksanaannya manajemen mempunyai kelompok tugas-tugas tertentu yang harus dilaksanakan sendiri. Tugas-tugas itulah yang biasa disebut / diartikan sebagai fungsi-fungsi manajemen.

Sampai sekarang ini para ahli belum mempunyai kata sepakat yang bulat tentang fungsi-fungsi manajemen itu, namun apabila teori-teori para ahli mengenai fungsi-fungsi manajemen itu diselidiki lebih mendalam akan terlihat ada kesamaan pola berpikirnya.

Sebagai contoh berbagai teori yang telah dikemukakan antara lain oleh :

1. Henri Fayol, mengklasifikasikan fungsi-fungsi manajemen ialah :
 - a. Planning (perencanaan)
 - b. Organizing (pengorganisasian)
 - c. Comanding (pemberian komando)
 - d. Coordinating (pengkoordinasian)
 - e. Controlling (pengawasan)
2. Luther M. Gullick, mengatakan bahwa fungsi-fungsi organik manajemen
 - a. Planning (perencanaan)
 - b. Organizing (pengorganisasian)
 - c. Staffing (pengadaan staf)
 - d. Directing (pemberian bimbingan)
 - e. Coordinating (pengkoordinasian)
 - f. Reporting (pelaporan)
 - g. Budgeting (penganggaran)
3. George R. Terry, mengklasifikasikan fungsi-fungsi manajemen sebagai bentuk :
 - a. Planning (perencanaan)
 - b. Organizing (pengorganisasian)
 - c. Actuating (penggerakan)
 - d. Controlling (pengawasan)

Teori Terry lebih dikenal dengan singkatan POAC.

Tentang fungsi manajemen, di Departemen Keuangan mengembangkan wacana yaitu sebelum planning perlu adanya fungsi Research (penelitian). Dalam hal ini untuk pelaksanaan pekerjaan konstruksi SDA sudah diterapkan yaitu di modul PMW-08 Investigasi dan Rekayasa Lapangan pelatihan Kepala Proyek SDA.

1.3 Fungsi-fungsi Manajemen

Untuk melaksanakan manajemen, seorang pada posisi pimpinan di level manapun, harus melakukan fungsi-fungsi manajemen. Di dalam fungsi-fungsi manajemen ada fungsi organik yang mutlak harus dilaksanakan dan ada fungsi penunjang yang bersifat sebagai pelengkap. Jika fungsi organik tersebut tidak dilakukan dengan baik maka terbuka kemungkinan pencapaian sasaran menjadi gagal. Uraian lebih lanjut tentang fungsi-fungsi manajemen mengacu teori George R. Terry telah merumuskan fungsi-fungsi tersebut sebagai POAC, (Planning, Organizing, Actuating dan Controlling).

Planning

Planning adalah proses yang secara sistematis mempersiapkan kegiatan guna mencapai tujuan dan sasaran tertentu. Kegiatan diartikan sebagai kegiatan yang

dilakukan dalam rangka pekerjaan konstruksi, baik yang menjadi tanggung jawab pelaksana (kontraktor) maupun pengawas (konsultan) supervisi. Kontraktor maupun konsultan supervisi harus mempunyai konsep planning yang tepat untuk mencapai tujuan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Produk planning meliputi perencanaan teknis, dokumen lelang.

Pada proses planning perlu diketahui hal-hal sebagai berikut :

- Permasalahan yang terkait dengan tujuan dan sumber daya tersedia.
- Cara mencapai tujuan dan sasaran dengan memperhatikan sumber daya tersedia.
- Penerjemahan rencana kedalam program-program kegiatan yang konkrit
- Penetapan jangka waktu yang dapat disediakan guna mencapai tujuan dan sasaran (seluruh tahap : proses pengadaan, pelaksanaan dan pengawasan konstruksi dan FHO).

Organizing

Organizing (pengorganisasian kerja) dimaksudkan sebagai pengaturan atas suatu kegiatan yang dilakukan oleh sekelompok orang dipimpin oleh pimpinan kelompok dalam suatu wadah organisasi. Wadah organisasi ini menggambarkan hubungan-hubungan struktural dan fungsional yang diperlukan untuk menyalurkan tanggung jawab, sumber daya maupun data.

Dalam proses manajemen, organisasi digunakan sebagai alat :

- Menjamin terpelihara koordinasi dengan baik
- Membantu pimpinannya dalam menggerakkan fungsi-fungsi manajemen
- Mempersatukan pemikiran dari satuan organisasi yang lebih kecil yang berada di dalam kordinasinya.

Dalam fungsi organizing, koordinasi merupakan mekanisme hubungan struktural maupun fungsional yang secara konsisten harus dijalankan. Koordinasi dapat dilakukan melalui mekanisme : koordinasi vertikal (menggambarkan fungsi komando), koordinasi horizontal (menggambarkan interaksi satu level) dan koordinasi diagonal (menggambarkan interaksi berbeda level tapi di luar fungsi komando). Koordinasi diagonal apabila diintegrasikan dengan baik akan memberikan kontribusi signifikan dalam menjalankan fungsi organizing.

Actuating

Actuating diartikan sebagai fungsi manajemen untuk menggerakkan orang yang tergabung dalam organisasi agar melakukan kegiatan yang telah ditetapkan di dalam planning. Pada tahap ini diperlukan kemampuan pimpinan kelompok untuk menggerakkan, mengarahkan dan memberikan motivasi kepada anggota kelompoknya untuk secara bersama-sama memberikan kontribusi dalam menyukseskan manajemen proyek mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.

Berikut ini beberapa metoda mensukseskan “actuating” yang dikemukakan oleh George R.Terry, yaitu :

- Hargailah seseorang apapun tugasnya sehingga ia merasa keberadaannya di dalam kelompok atau organisasi menjadi penting
- Instruksi yang dikeluarkan seorang pimpinan harus dibuat dengan mempertimbangkan adanya perbedaan individual dari pegawainya, hingga dapat dilaksanakan dengan tepat oleh pegawainya.
- Perlu ada pedoman kerja yang jelas, singkat mudah dipahami dan dilaksanakan oleh pegawainya.
- Lakukanlah praktek partisipasi dalam manajemen guna menjamin kebersamaan dalam penyelenggaraan manajemen, hingga setiap pegawai dapat difungsikan sepenuhnya sebagai bagian dari organisasi.
- Upayakan memahami hak pegawai termasuk urusan kesejahteraan, sehingga tumbuh sense of belonging dari pegawai tersebut terhadap tempat bekerja yang diikutinya.
- Pimpinan perlu menjadi pendengar yang baik, agar dapat memahami dengan benar apa yang melatarbelakangi keluhan pegawai, sehingga dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam pengambilan sesuatu keputusan.
- Seorang pimpinan perlu mencegah untuk memberikan argumentasi sebagai pembenaran atas keputusan yang diambilnya, oleh karena pada umumnya semua orang tidak suka pada alasan apalagi kalau dicari-cari agar bisa memberikan dalih pembenaran atas keputusannya.
- Jangan berbuat sesuatu yang menimbulkan sentiment dari orang lain atau orang lain menjadi naik emosinya.
- Pimpinan dapat melakukan teknik persuasi dengan cara bertanya sehingga tidak dirasakan sebagai tekanan oleh pegawainya.
- Perlu melakukan pengawasan untuk meningkatkan kinerja pegawai, namun haruslah dengan cara-cara yang tidak boleh mematikan kreativitas pegawai.

Controlling

Controlling diartikan sebagai kegiatan pengendalian guna menjamin pekerjaan yang telah dilaksanakan sesuai dengan rencana. Didalam manajemen proyek, controlling terhadap pekerjaan kontraktor dilakukan oleh konsultan supervisi, dimana pekerjaan pelaksanaan konstruksinya dilakukan oleh kontraktor. Project Manager berkewajiban melakukan controlling (secara berjenjang) terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh staf dibawah kendalinya yaitu Site Manager Administration, Quantity Surveyor, Materials Engineer, Construction Engineer dan Equipment Engineer untuk memastikan masing-masing staf sudah melakukan tugasnya dalam koridor metode kerja, jadwal dan sistem mutu. Sehingga, tahap-tahap pencapaian sasaran sebagaimana direncanakan dapat dipenuhi.

Kegiatan ini juga berlaku di dalam kegiatan internal konsultan supervisi, artinya kepada pihak luar konsultan supervisi itu bertugas mengawasi kontraktor dan secara internal Chief Supervision Engineer juga melakukan controlling terhadap Quantity Engineer. Secara keseluruhan internal controlling ini dapat mendorong kinerja konsultan supervisi lebih baik di dalam mengawasi pekerjaan kontraktor.

Ruang lingkup kegiatan controlling mencakup seluruh aspek pelaksanaan rencana antara lain :

- Produk pekerjaan, baik secara kualitatif maupun kuantitatif.
- Seluruh sumber-sumber daya yang digunakan (manusia, biaya, peralatan, bahan)
- Prosedur metoda dan cara kerjanya
- Kebijakan teknis yang diambil selama proses pencapaian sasaran

Controlling harus bersifat objektif dan harus dapat menemukan fakta-fakta tentang pelaksanaan pekerjaan di lapangan dan berbagai faktor yang mempengaruhinya.

Rujukan untuk menilainya adalah memperbandingkannya antara rencana dan pelaksanaan, artinya memahami kemungkinan terjadinya penyimpangan.