



MODUL

DASAR - DASAR ORGANISASI

ROCHAYATI FEBRIARHAMADINI, S.SOS, M.SI

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah Subhanallahu Wataala karena atas ridho- Nya penulis dapat menyusun modul mata kuliah Dasar – Dasar Organisasi. Modul ini berisi materi-materi dan soal-soal yang digunakan sebagai bahan belajar mahasiswa pada mata kuliah Dasar – Dasar Organisasi. Modul ini bukan murni karya penulis namun diambilkan dari buku-buku referensi, internet, jurnal-jurnal maupun beberapa sumber lainnya yang mendukung. Tujuan pembuatan modul ini adalah untuk mempermudah mahasiswa dalam mempelajari mata kuliah Dasar – Dasar Organisasi.

Penulis mengucapkan terima kasih atas bantuan dan dukungan beberapa pihak baik dari rekan sejawat maupun mahasiswa yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan modul ini. Modul Dasar – Dasar Organisasi ini masih jauh dari sempurna, untuk itu apabila dalam penyusunan modul ini terdapat kekurangan maupun kesalahan penulis mohon maaf sebesar-besarnya. Penulis mengharapkan kritik dan saran untuk pembuatan modul yang lebih baik lagi. Semoga modul Dasar – Dasar Organisasi ini dapat bermanfaat untuk mahasiswa dan pembacanya.

Jakarta, Januari 2023

Penulis

KONSEP DASAR TEORI ORGANISASI

1.1 Pengertian Organisasi

Organisasi berasal dari bahasa Yunani Organon, yang berarti “alat” (tool). Kata ini termasuk ke bahasa Latin, menjadi organizatio dan kemudian ke bahasa Perancis (abad ke-14) menjadi organization. Dalam kehidupan sehari-hari Anda akan dihadapkan pada fakta bahwa kita harus selalu berhubungan dengan organisasi. Pada saat lahir kita berhubungan dengan organisasi rumah sakit, kemudian kita sekolah yang berarti kita berhubungan dengan organisasi sekolah, misalnya kemudian kita menonton bioskop kita berhubungan dengan organisasi bioskop, ketika kita bekerja kita berhubungan dengan organisasi yang mengelola pekerjaan, dan ketika kita meninggal kita harus berhubungan dengan dinas pemakaman.

Perhatikan, kala kita berhubungan dengan organisasi selalu berhubungan dengan tujuan. Dari sisi kita, ketika kita ke rumah sakit tujuannya adalah karena kita ingin sembuh, kala kita sekolah tujuannya adalah mencari ilmu. Sebaliknya dari sisi organisasi, adanya sekolah bertujuan untuk menyediakan layanan pendidikan, adanya rumah sakit bertujuan untuk menyediakan layanan kesehatan, adanya gedung bioskop bertujuan untuk mencari keuntungan finansial, dan sebagainya. Dengan demikian organisasi itu didirikan adalah untuk mencapai tujuan tertentu.

Selanjutnya, ketika kita berhubungan dengan organisasi-organisasi tersebut kita merasa puas karena apa yang diperoleh sesuai dengan harapan. Namun tak jarang pula, apa yang diperoleh tidak seperti yang diharapkan. Ada perasaan puas jika keinginan terpenuhi, dan ada perasaan “jengkel” ketika keinginan kita tidak dapat dipenuhi oleh organisasi. Dengan demikian organisasi yang sama dapat memberikan kepuasan kepada kita dan ada kalanya tidak. Organisasi seolah memiliki jiwa, memiliki kemampuan layaknya manusia. Oleh sebab itu para ahli sepakat bahwa organisasi itu memiliki perilaku. Jika dikaitkan dengan alinea di atas maka perilaku organisasi tersebut harus selalu diarahkan pada tujuan.

Untuk mencapai tujuan organisasi harus berhubungan dengan lingkungan. Perhatikan sebuah rumah sakit. Bagaimana rumah sakit berhubungan dengan

lingkungannya. Lingkungan di sekitar rumah sakit dapat berfungsi sebagai pemasok tenaga kerja kurang terampil, sebagai pemasok bahan mentah, lalu Anda juga akan melihat banyak orang yang kemudian berjualan di sekitar rumah sakit, tukang parkir, dan sebagainya. Mungkin orang-orang tersebut sebelumnya memiliki pekerjaan lain atau tidak bekerja. Dengan adanya rumah sakit di lokasi tersebut mereka lalu memiliki pekerjaan. Dengan demikian organisasi juga dapat berdampak pada lingkungan. Semakin besar ukuran organisasi tersebut akan semakin besar dampaknya pada lingkungan. Bahkan sebagian besar hidup dan perilaku kita berada dan dipengaruhi oleh organisasi.

Definisi organisasi seringkali dirumuskan sesuai kepentingan dan tujuan penelitian serta tergantung pada konteks dan perspektif keilmuan dari seseorang yang merumuskannya. Terdapat puluhan atau bahkan mungkin lebih mengenai definisi organisasi. Sebagai contoh, berikut beberapa definisi organisasi yang dikutip dari beberapa tulisan. Dalam buku Erni Rernawan (2011: 15), dikutip pengertian organisasi dari Mathis and Jackson sebagai berikut: “Organisasi merupakan suatu kesatuan sosial dari sekelompok manusia yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, sebagai suatu kesatuan yang memiliki tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan”. Dalam buku Malayu S.P. Hasibuan, (2014: 24-25), terdapat kutipan pengertian organisasi sebagai berikut. Louis A. Allen: “Organisasi sebagai proses penentuan dan pengelompokan pekerjaan yang akan dikerjakan, menetapkan dan melimpahkan wewenang dan tanggung jawab dengan maksud untuk memungkinkan orang-orang bekerja sama secara efektif dalam mencapai tujuan”. James D. Mooney: “Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia, untuk mencapai tujuan bersama”. Chester I. Benhard: “Organisasi adalah suatu sistem kerja sama yang terkoordinasi secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih”. Koontz dan O'Donnel: “Organisasi adalah pembinaan hubungan wewenang dan dimaksudkan untuk mencapai koordinasi yang terstruktur, baik secara vertikal, maupun secara horizontal di antara posisi-posisi yang telah disertai tugas-tugas khusus yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan. Jadi organisasi adalah hubungan struktural yang mengikat perusahaan dan

kerangka dasar tempat individu-individu berusaha, dikoordinasi”. Marc dan Simon: “Organisasi adalah sistem yang kompleks yang terdiri dari psikologis, sosiologis, teknologis dan ekonomis yang dalam dirinya sendiri membutuhkan penyelidikan yang intensif”. Philip Selznick: “Organisasi adalah suatu sistem yang dinamis yang selalu berubah dan menyesuaikan diri dengan tekanan internal dan eksternal dan selalu dalam proses evolusi yang kontinu”.

1.2 Teori Organisasi

Teori organisasi adalah disiplin ilmu yang mempelajari struktur dan desain organisasi. Teori organisasi mengarah pada aspek-aspek deskriptif maupun perspektif dari disiplin ilmu. Teori itu menjelaskan bagaimana organisasi sebenarnya boleh menawarkan tentang bagaimana organisasi dapat dikonstruksi guna meningkatkan efektivitasnya.

Teori organisasi melambangkan studi tentang bagaimana banyak organisasi menjalankan fungsinya dan bagaimana mereka mempengaruhi dan dipengaruhi oleh orang-orang yang bekerja didalamnya ataupun pegawai dilingkup kerja mereka. Teori organisasi mencari pemahaman tentang prinsip-prinsip yang membimbing bagaimana organisasi-organisasi beroperasi, berkembang dan berubah.

Teori organisasi melahirkan bagian dari studi organisasi. Sementara itu, studi organisasi dapat dibedakan menjadi dua aspek, yaitu aspek material dan aspek manusia. Pada aspek material, pengaruh dari ilmu ekonomi, manajemen, teknik, dan lain sebagainya lebih mendominasi dan biasanya mampu memberikan penjelasan yang cukup memuaskan. Selanjutnya pada aspek manusia, studi organisasi tidak hanya terdiri dari teori organisasi, melainkan dua unsur, yaitu teori organisasi dan perilaku organisasi, yang masing-masing merujuk pada aspek makro dan mikro (Gerloff, 1985: 10- 12). Studi perilaku organisasi ada pada level individu, dan umumnya dibahas oleh disiplin psikologi. Interaksi pada level kelompok biasanya dibahas oleh sosiologi. Demikian pula pada level makro organisasi, disiplin ilmu yang berpengaruh umumnya adalah sosiologi. Secara praktis itulah gambaran dari organisasi dalam khazanah pemikiran para ahli teori organisasi, baik di masa lampau maupun sekarang. Pemikiran-pemikiran teoritis di masa

sekarang barangkali jauh lebih kompleks dan rumit, tetapi ruang gerak pembahasannya tetap berada pada level yang telah dijelaskan di atas. Untuk menelusuri lebih detail mengenai teori-teori organisasi yang berkembang dari zaman ke zaman, berikut penjelasannya

1. Perspektif Klasik

Teori-teori organisasi klasik adalah teori-teori yang berkembang di akhir abad ke-18, pada periode yang sering disebut Revolusi Industri. Berdasarkan pengamatan yang ada, perkembangan teori organisasi tidak lepas dari faktor lingkungan, yang meliputi aspek teknologi, sistem politik, sistem sosial, sistem budaya, dan demografi (persebaran fisik manusia)

Tentu saja, jauh sebelum itu pun manusia telah mengenal organisasi (Robbins, 1990: 32). Kemegahan - kemegahan peradaban kuno merupakan saksi sejarah bahwa penduduk di masa itu mampu menciptakan berbagai produk kebudayaan yang mengagumkan. Sebagai contoh, piramida di Mesir. Tidak dapat dibayangkan bahwa bangunan yang demikian besar dan menakjubkan presisi arsitektural yang mengagumkan dapat dibangun oleh orang-orang yang sama sekali tidak memiliki pemahaman tentang organisasi.

Menurut Hatch (1997:27), pada periode klasik ditemukan dua kelompok besar ahli pemikir organisasi. Pertama, pemikir-pemikir aliran sosiologis yang mencoba menggambarkan perubahan bentuk struktur organisasi dan peran-peran di dalamnya, serta implikasinya terhadap kehidupan sosial yang lebih luas. Di sini kita bertemu tokoh-tokoh dengan nama, Emile Durheim, Max Weber, dan Karl Marx. Kedua, pemikir - pemikir aliran administrasi dan manajemen yang lebih memfokuskan terhadap masalah-masalah praktis yang dihadapi para pengelola organisasi pabrik dalam menjalankan tugasnya. Disini antar lain terdapat Frederick Taylor, Henry Fayol, dan Chester Barnard.

2. Perspektif Modern

Teori-teori organisasi perspektif modern adalah kelanjutan dari pemikiran-pemikiran era klasik. Namun dilihat dari sisi yang lain, mereka berbeda. Inspirasi utama mereka

adalah keteraturan dan cara kerja alam (nature), khususnya dari aspek biologis. Namun bukan hanya itu saja, para pemikir klasik umum justru terinspirasi oleh aspek fisika. Dari sudut pandang ilmu fisika, pemikiran Newton melihat bahwa alam semesta dapat diasumsikan sebuah mesin, seperti jam raksasa, yang bekerja melalui prinsip-prinsip keteraturan tertentu sehingga tidak terjadi kekacauan atau tabrakan satu sama lain

Sebaliknya, para pemikir di era modern mengamati keteraturan lain yang dianggap lebih dinamis, yaitu keteraturan makhluk hidup atau dunia hayati. Ludwig Von Bertalanffy, seorang ahli biofisiologi Jerman, mengambil konsep “organisme” yang dikembangkan ahli-ahli biologi untuk diterapkan pada semua jenis “sistem” secara umum. Inilah peletak dasar dari pemikiran perspektif modern.

3. Perspektif Post-Modern

Kecenderungan pemikiran-pemikiran post-modern adalah membalikan asumsi-asumsi dasar dari pemikir-pemikir sebelumnya. Hal yang paling mendasar adalah “keteraturan”. Baik pendekatan klasik maupun modern mendasarkan gagasan-gagasan dari mekanisme alam semesta dan keteraturan organik makhluk hidup. Inilah yang berbeda dengan post-modern, mereka sengaja mengabaikan konsep keteraturan itu, termasuk dalam teori organisasi. Tujuannya adalah memperlihatkan realitas yang lebih kompleks, dimana kebenaran yang satu bisa bersanding dengan kebenaran yang lain meskipun keduanya tidak sama.

Ketika pendekatan post modern memasuki wacana teori organisasi, terlihat ada jarak yang melebar. Mungkin para administrator dan manajer merasa dipindahkan dari “dunia aksi” pada “dunia perenungan”. Seakan tidak cukup dengan beban tanggung jawab untuk memutuskan arah dan tujuan organisasi. Chris Argyris dan Donald Schon menekankan bahwa pengelola organisasi tidak cukup hanya mengawasi dan mengontrol dampak-dampak internal. Mereka juga perlu mengkaji lebih dalam.

Teori Organisasi menurut pendapat lain, Teori ini sudah mengalami perubahan dan perkembangan, berbagai perubahan yang terjadi dari masa ke masa bisa dilihat lewat berbagai variabel. Variabel yang menjadi pusat untuk kemudian digolongkan menjadi

tiga, di antaranya adalah teori manajemen ilmiah, teori hubungan antar manusia dan teori kuantitatif.

a) Teori Manajemen Ilmiah atau Klasik

Manajemen teori ilmiah atau disebut juga dengan teori organisasi klasik memiliki beberapa variabel yang harus diperhatikan. Di antaranya seperti pentingnya peranan manajer, pemanfaatan hingga pengangkatan tenaga kerja, tanggung jawab serta kesejahteraan karyawan hingga iklim yang kondusif.

b) Teori Hubungan Antar Manusia

Dalam teori ini, pendekatan yang dilakukan secara psikologis terhadap bawahan untuk mengetahui perilaku seseorang sebagai suatu kelompok hubungan manusiawi yang tujuannya mampu menunjang tingkat produktivitas orang yang dimaksud ketika melaksanakan pekerjaan hingga munculnya teori organisasi modern.

c) Teori Aliran Kuantitatif

Teori kuantitatif menasar pada keputusan manajemen yang lebih difokuskan berdasarkan dengan perhitungan. Namun dapat dipertanggungjawabkan tingkat keilmiahannya, pendekatan yang juga dikenal sebagai pendekatan ilmu manajemen pada umumnya memiliki langkah-langkah seperti merumuskan masalah hingga melakukan implementasi.

d) Teori Birokrasi

Pertama kali teori ini dikemukakan oleh Max Weber, birokrasi yang berasal dari kata legal-rasional dan sebuah organisasi yang ada legal. Atas dasar wewenang yang berasal dari aturan sesuai prosedur hingga peranan yang sudah dirumuskan secara jelas hingga detail. Organisasi juga disebut rasional, dalam menetapkan tujuan hingga perancangan dalam mencapai tujuan.

e) Teori Administrasi

Dikembangkan Henry Fayol dan Lyndall Urwick dari Eropa dan Mooney hingga Reliey dari Amerika Serikat. Setidaknya ada 14 kaidah manajemen yang hingga saat ini menjadi dasar dari perkembangan teori administrasi. Ketika dirinci dijadikan sebagai elemen manajemen yang dikenal dengan sebutan Fayol's Functionalism.

Teori Organisasi Berdasarkan Level Analisis :

Jika dilihat dari jenisnya, teori ini sangat beragam karena diambil dari berbagai macam literatur, Scott menyebutkan ada tiga jenis level dari teori-teori yang ada. Teori ini dibagi menjadi tiga level analisis, di antaranya level sosial-psikologis, level struktural hingga level makro dan berikut penjelasannya.

1) Level Sosial-psikologis

Teori ini dari level sosial-psikologis merupakan teori yang fokusnya kepada hubungan individu antar personal yang terdapat di dalam organisasi. Ahli organisasi akan melakukan segala cara dalam menjelaskan bagaimana orang yang terdapat di dalam organisasi saling berhubungan dalam mencapai tujuan masing-masing.

2) Level Struktural

Jenis teori struktural yang satu ini merupakan teori yang lebih berfokus kepada organisasi secara keseluruhan, termasuk subdivisi dari organisasi tersebut. Seperti departemen, tim dan lain sebagainya dan ahli organisasi dalam hal ini akan menjelaskan bagaimana unit yang ada bekerja sama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

3) Level Makro

Teori ketiga dalam organisasi membuatnya lebih berfokus pada peran dari organisasi sebelum menjalin hubungan dengan kelompok organisasi hingga komunitas lainnya. Pada level ini, ahli organisasi akan melakukan upaya dalam menjelaskan hubungan antar organisasi untuk mencapai tujuan masing-masing.

1.3 Tujuan Organisasi

Adalah sesuatu yang ingin dicapai oleh seluruh anggota organisasi. Secara formal tujuan organisasi adalah arah atau sasaran yang ingin dicapai melalui prosedur, program, pola (network), kebijakan (policy), strategi, anggaran (budgeting) dan peraturan yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya makna tujuan organisasi bagi anggota organisasi yang terdiri atas pimpinan dan staf merupakan sarana untuk merealisasikan keterampilan, pengetahuan dan memenuhi kebutuhan hidup anggotanya. Sementara itu tujuan organisasi bagi

pemilik dan pendiri organisasi dimaknai sebagai sarana untuk mencapai tujuan mereka melalui kerja para anggotanya.

Tujuan organisasi harus merupakan tujuan bersama dari seluruh anggota organisasi, sehingga seluruh anggota organisasi harus saling bahu membahu mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan organisasi, tujuan mereka semua. Agar tercapai tujuan yang sama, menjadi penting bagi pengelola organisasi untuk mengajak duduk bersama seluruh anggota untuk merumuskan dan bersepakat menentukan apa yang ingin dicapai organisasi. Membangun tujuan bersama sebagai tujuan organisasi merupakan hal mendasar dan sangat penting bagi eksistensi sebuah organisasi. Pada umumnya perbedaan tujuan organisasi terjadi karena perbedaan jenis organisasi, contoh;

Contoh jenis Organisasi Niaga, yaitu; Pemerintah (BUMN, PERSERO, dsb), dan Swasta (PT, CV, PMA, dlsb);

Tujuan organisasi adalah memperoleh keuntungan maksimal, sehingga seluruh kegiatannya difokuskan untuk memproduksi dan mendistribusikan barang dan jasa seoptimal mungkin.

Sebagai organisasi formal yang berorientasi pada perolehan keuntungan maksimal, jenis organisasi niaga memiliki ciri sebagai berikut (Herbert G. Hicks) :

- Memiliki struktur yang baik, yang dapat menggambarkan hubungan wewenang (authority), kekuasaan (power), akuntabilitas (accountability) dan pertanggungjawaban (responsibility).
- Memiliki spesifikasi jabatan yang jelas.
- Hirarki dari tujuan organisasi dinyatakan secara tegas.
- Pengaturan hak dan kewajiban anggota organisasi dibuat secara jelas.
- Organisasi cenderung tahan lama dan direncanakan.
- Keanggotaan organisasi diperoleh secara sadar dengan tujuan tertentu.

1.4 Karakteristik Organisasi

Organisasi mempunyai lima karakteristik utama, yakni (1) unit/entitas sosial, (2) beranggotakan minimal dua orang, (3) berpola kerja yang terstruktur, (4) mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dan (5) mempunyai identitas diri. Penjelasan masing-masing karakteristik sebagai berikut.

1. Unit/Entitas Sosial

Organisasi adalah rekayasa sosial hasil karya manusia (man-made) yang bersifat tidak kasat mata (intangible) dan abstrak sehingga organisasi sering disebut sebagai artificial being. Karena sifatnya tersebut, dengan demikian organisasi lebih merupakan realitas sosial ketimbang sebagai realitas fisik. Meski bukan sebagai realitas fisik, bukan berarti bahwa organisasi tidak membutuhkan fasilitas fisik. Fasilitas fisik, seperti gedung, peralatan kantor, ataupun mesin-mesin, masih tetap dibutuhkan (meski tidak harus dimiliki) karena dengan fasilitas fisik inilah sebuah organisasi bisa melakukan kegiatannya. Di samping itu, dari fasilitas fisik ini pula, orang luar mudah mengenali adanya entitas sosial.

Sebagai entitas sosial, organisasi umumnya didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, bisa berumur puluhan tahun atau ratusan tahun bahkan bisa mencapai waktu yang tidak terbatas. Keberadaan sebuah organisasi tidak terkait dengan masih ada/tidaknya pendiri organisasi tersebut. Sekalipun para pendiri sudah tidak lagi terlibat dengan organisasi karena meninggal dunia atau karena alasan lain, hal itu tidak menyebabkan organisasi tersebut dengan sendirinya bubar. Sebagai contoh, Matsushita Electric Industrial (MEI) perusahaan elektronik terkenal dari Jepang yang didirikan pada tahun 1930-an sampai sekarang masih eksis meski pendirinya Kenosuke Matsushita sudah lama meninggal dunia.

Organisasi kadang-kadang juga sengaja didirikan untuk jangka waktu tertentu (bersifat ad hoc) dan dengan sendirinya bubar atau dibubarkan setelah kegiatan yang berkaitan dengan pendirian organisasi tersebut berakhir. Kegiatan sebuah proyek atau kepanitiaan misalnya merupakan beberapa jenis organisasi yang mempunyai umur terbatas. Panitia pesta pernikahan, panitia 17 Agustus, atau panitia Qurban segera dibubarkan manakala kegiatan pernikahan, kegiatan 17 Agustus, atau kegiatan qurban tersebut selesai dikerjakan.

2. Beranggotakan Minimal Dua Orang

Sebagai hasil karya cipta manusia, organisasi bisa didirikan oleh seseorang yang mempunyai kemampuan, pengetahuan, dan sarana lainnya. Kadangkadang juga

didirikan oleh dua orang atau lebih yang sepakat dan mempunyai ide yang sama untuk mendirikan organisasi. Tanpa melihat siapa yang mendirikan atau berapa pun banyaknya pendiri sebuah organisasi, yang pasti manusia dianggap sebagai unsur utama dari organisasi. Tanpa keterlibatan manusia, sebuah entitas sosial tidak bisa dikatakan sebagai organisasi. Bahkan, secara ekstrem bisa dikatakan bahwa tidak ada satu pun organisasi yang tidak melibatkan manusia dalam kegiatannya. Artinya, keterlibatan manusia dalam organisasi adalah sebuah keharusan. Istilah populernya adalah *organization is by people for people*, organisasi didirikan oleh manusia untuk kepentingan manusia.

Namun, untuk dikatakan sebagai organisasi, seseorang tidak bisa bekerja sendirian, misalnya hanya dibantu mesin-mesin atau robot, tetapi harus melibatkan orang lain; satu orang, dua orang, tiga orang, atau lebih yang bekerja sama dalam satu ikatan, baik dalam ikatan fisik, tempat kerja yang sama, maupun dalam satu jaringan kerja. Dengan kata lain, salah satu persyaratan agar sebuah entitas sosial disebut organisasi adalah harus beranggotakan dua orang atau lebih agar kedua orang tersebut bisa saling kerja sama, melakukan pembagian kerja, dan terdapat spesialisasi dalam pekerjaan

3. Berpola Kerja yang Terstruktur

Prasyarat bahwa organisasi harus beranggotakan minimal dua orang menegaskan bahwa berkumpulnya dua orang atau lebih belum dikatakan sebagai organisasi manakala berkumpulnya dua orang atau lebih tersebut tidak terkoordinasi dan tidak mempunyai pola kerja yang terstruktur.

Penempatan seorang pegawai pada jenis pekerjaan yang sesuai dengan kompetensi dan kepribadiannya. Pembagian pekerjaan merupakan proses membagi pekerjaan menjadi bagian-bagian khusus yang kecil-kecil. Dengan adanya pembagian pekerjaan, organisasi dapat memanfaatkan setiap keahlian dan keterampilan anggotanya. Lagipula dengan pembagian pekerjaan, setiap pegawai dapat menjadi sangat ahli dan terampil dalam mengerjakan tugas khusus secara berulang-ulang.

Hak untuk memutuskan atau kekuasaan untuk mengerjakan sesuatu atau untuk menyuruh orang lain mengerjakan sesuatu. Hirarki wewenang dalam sebuah organisasi pada umumnya bertingkat-tingkat. Orang yang menduduki jabatan yang lebih tinggi mempunyai wewenang yang lebih banyak daripada orang yang ada dibawahnya. Hirarki wewenang ini kadang-kadang dinamakan juga rantai komando (chain of command).

Menyatupadukan bermacam-macam bagian dari organisasi sehingga bagianbagian tersebut dapat bekerja sama secara harmonis. Dengan mengkoordinasi, kita dapat menghindari timbulnya konflik atau dapat mengatasi konflik yang ada. Tanpa koordinasi, tiap-tiap bagian dan pegawai akan berjalan menurut keinginan mereka masing-masing, dan akan timbul kesimpangsiuran dan kekacauan.

Ada dua (2) macam koordinasi :

- 1) Koordinasi Pikiran Mengkoordinasi pikiran staf lewat komunikasi, artinya kita perlu menyampaikan pengertian dan penjelasan, baik secara tertulis maupun lisan, kepada staf, menanamkan pengertian yang sama mengenai tujuan organisasi kepada semua staf.
- 2) Koordinasi Kegiatan Mengkoordinasi staf dengan menyusun rencana kegiatan yang antara lain mencakup urutan langkah-langkah yang harus ditempuh, peranan tiap-tiap orang dan kerjasamanya.

Dalam mengadakan koordinasi, kita sering menghadapi kesulitan. Orang memandang tujuan kelompok berbeda dengan tujuannya sendiri, dan metode yang mereka gunakan untuk mencapai tujuan tersebut berbeda-beda juga. Hal yang berbeda-beda ini harus kita selaraskan. Maka seorang koordinator harus mampu menyatu-padukan mereka semuanya, dan memanfaatkan kekuatan dan keahlian masing-masing dalam mencapai tujuan bersama.

Tugas pimpinan adalah mengurangi perbedaan kepentingan para stafnya dan menyelaraskan tujuan bersama dengan tujuan staf masing-masing. Jadi koordinasi merupakan satu ciri khas penting dari organisasi, tanpa koordinasi

organisasi tidak akan berjalan lancar sehingga organisasi bisa gagal dalam mencapai tujuan.

4. Mempunyai Tujuan

Organisasi didirikan bukan untuk siapa-siapa dan bukan tanpa tujuan. Manusia adalah pihak yang paling berkepentingan terhadap didirikannya sebuah organisasi. Organisasi didirikan karena manusia sebagai makhluk sosial sukar untuk mencapai tujuan individualnya jika segala sesuatunya harus dikerjakan sendiri. Kalau toh dengan bekerja sendiri, tujuan individual tersebut bisa dicapai, tetapi akan lebih efisien dan efektif jika cara pencapaiannya dilakukan dengan bantuan orang lain melalui sebuah organisasi. Artinya, didirikannya sebuah organisasi bertujuan agar sekelompok manusia yang bekerja dalam satu ikatan kerja lebih mudah mencapai tujuannya ketimbang mereka harus bekerja sendiri-sendiri.

Dalam hal ini, harus dipahami bahwa meski ada kerja sama di antara sekelompok orang dalam satu ikatan kerja, tidak bisa diinterpretasikan bahwa tujuan mereka sama. Ada kemungkinan tujuan masing-masing individu berbeda, tetapi kesediaan mereka berada dan bergabung dalam sebuah organisasi menunjukkan bahwa mereka mempunyai kesepakatan untuk saling membantu dalam mencapai satu setujuan, baik tujuan masing-masing individu (tujuan anggota organisasi) maupun tujuan organisasi itu sendiri (tujuan para pendiri organisasi).

Suatu pernyataan, keinginan atau target yang ditentukan secara bersama mengenai hasil yang ingin dicapai oleh organisasi. Sebelum tujuan atau sasaran dapat dicapai, maka tujuan harus

- Dirumuskan dengan jelas,
- Dimengerti, dan
- Diterima baik oleh setiap orang yang berkepentingan dalam mencapai tujuan tersebut.
- Sebaiknya dinyatakan secara kuantitatif, dapat diukur, (atau dibandingkan) dalam bentuk pernyataan tertulis mengenai hasil yang ingin dicapai, dalam jangka waktu yang ditentukan.

5. Mempunyai Identitas Diri

Sekelompok manusia diorganisasi untuk melakukan kegiatan, jadilah sekelompok manusia tersebut sebagai entitas sosial yang berbeda dengan entitas sosial lainnya.

Sebuah lagu berbeda dengan lagu lainnya melalui nada suaranya dan sebuah pohon berbeda dengan pohon lainnya melalui bentuknya, tetapi tidak demikian dengan organisasi. Perbedaan satu entitas sosial dengan entitas sosial lainnya sulit untuk diduga karena beberapa alasan. Pertama, sifat organisasi yang intangible dan abstrak menyulitkan seseorang untuk melihat atau menyentuh organisasi. Kedua, organisasi sebagai subsistem dari sistem sosial yang lebih besar memungkinkan para anggotanya saling berinteraksi dengan anggota masyarakat di luar organisasi. Bahkan, ketiga, sering terjadi bahwa seseorang menjadi anggota lebih dari satu organisasi sehingga batasan organisasi seolah-olah menjadi kabur kalau batasan tersebut hanya dilihat dari keanggotaan seseorang.

Meski demikian, bukan berarti sebuah organisasi tidak mempunyai batasan dan identitas diri. Identitas diri sebuah organisasi secara formal misalnya bisa diketahui melalui akta pendirian organisasi tersebut yang menjelaskan siapa yang menjadi bagian dari organisasi dan siapa yang bukan, kegiatan apa yang dilakukan, bagaimana organisasi tersebut diatur, atau siapa yang mengaturnya. Di samping itu, organisasi juga dapat diidentifikasi melalui variabel yang sifatnya informal dan sulit dipahami, tetapi keberadaannya tidak diragukan. Variabel tersebut biasa disebut sebagai budaya. Seorang antropolog dari Filipina F. Landa Jocano bahkan menegaskan bahwa sekelompok orang yang bekerja sama tidak akan dikatakan sebagai organisasi manakala kelompok tersebut tidak mempunyai budaya. Jadi, budaya dalam hal ini dianggap sebagai variabel yang menjadi karakteristik sebuah organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

1.5 Prinsip – Prinsip Organisasi

Beberapa ahli telah mendefinisikan prinsip-prinsip atau azas-azas organisasi dan masing-masing ahli memberikan perumusan yang berbeda, baik dalam jumlah maupun

istilah yang digunakan. Warren dan Joseph, misalnya, menyatakan bahwa empat prinsip organisasi adalah prinsip kesatuan perintah (unity of command), prinsip rentang kendali atau rentang pengawasan (span of control), prinsip pengecualian (the exception principle), dan prinsip hirarki (the scala principle). Dalam Modul ini hanya akan diuraikan prinsip-prinsip organisasi dari Henry Fayol. Henry Fayol, seorang insinyur pertambangan dari Perancis mengemukakan 14 (empat belas) prinsip organisasi yaitu: pembagian kerja (division of work), wewenang dan tanggung jawab (authority and responsibility), disiplin (discipline), kesatuan komando (unity of command), kesatuan langkah (unity of direction), subordinasi minat di bawah minat pada umumnya (subordination of individual interest to general interest), pemberian hadiah (remuneration), sentralisasi atau pemusatan (centralization), jenjang hirarki (line of authority/hierarchy), ketertiban (order), kesamarataan (equity), stabilitas jabatan pegawai (stability of personnel), inisiatif (initiative) dan kesatuan jiwa korps (esprit de corps).

Dalam buku “The Evolution of Management Thought” karya Daniel A. Wren and Arthur G. Bedeian (2009: 216-221), dijelaskan mengenai prinsip-prinsip organisasi dari Henry Fayol sebagai berikut

1. Pembagian Kerja (Division of Work)

Division of Work atau pembagian kerja kepada individu-individu dalam organisasi atau manajemen untuk membangun sebuah pengalaman dan terus mengasah keahliannya sehingga pada akhirnya individu-individu tersebut bisa menjadi lebih produktif dan menguntungkan. Terlebih lagi dengan kemampuan manusia yang memiliki banyak keterbatasan mengenai pengetahuan, kebutuhan waktu, dan perhatian sehingga keterbatasan-keterbatasan ini bisa dijalankan oleh individu-individu yang memiliki kemampuan untuk itu. “division of work has its limits which experience and a sense of proportion teach us may not be exceeded”. "Pembagian kerja yang batasnya berdasarkan proporsi pengalaman telah mengajarkan pada kita bahwa tidak mungkin dilampaui".

2. Wewenang dan Tanggung Jawab (Authority and Responsibility)

Wewenang dan tanggung jawab adalah kunci dalam prinsip organisasi atau manajemen ketika organisasi itu dibangun. Kedua prinsip wewenang dan tanggung jawab tersebut yang akan menghubungkan para manajer ke atas maupun ke bawah. Harus ada suatu kekuasaan dalam memberi perintah dan sesuatu kekuatan yang bisa membuat manajer ditaati. Pertanggungjawaban akan timbul oleh adanya kekuasaan tersebut. Keduanya harus dalam kondisi yang seimbang dan tidak ada kekuasaan tanpa tanggungjawab, dan begitupun sebaliknya. Tanggung jawab terbesar ada pada manajer puncak. Kegagalan adalah terletak pada pucuk pimpinan, bukan pada karyawan yang berada dibawah karena pihak yang memiliki wewenang terbesar adalah para puncak manajer. Maka dari itu, jika seorang pucuk pimpinan tidak memiliki keahlian dan sifat kepemimpinan, maka wewenang yang ada bisa menjadi boomerang yang merugikan.

3. Disiplin (Discipline)

Discipline atau disiplin sangat berhubungan dengan wewenang. Jika wewenang tidak bisa berjalan dengan semestinya, maka bisa jadi disiplin akan hilang. Maka, pemegang wewenang setidaknya harus bisa menanamkan rasa disiplin terhadap diri sendiri sehinggalah nantinya memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang sesuai dengan wewenang yang dimiliki. Disiplin mencakup kesungguhan hati, kerajinan, ketaatan, kesiapan, persetujuan, kebiasaan, tata krama antara organisasi tersebut dengan warganya.

4. Kesatuan Perintah (Unity of Command)

Kesatuan perintah adalah sebuah prinsip dimana perintah yang diterima bawahan tidak diperbolehkan untuk diberikan oleh lebih dari seorang yang ada di atasnya. Dalam melaksanakan pekerjaan, para karyawan memperhatikan prinsip prinsip kesatuan perintah supaya pekerjaan bisa dilaksanakan secara baik. Tiap karyawan harus mengetahui kepada siapa dia harus bertanggungjawab yang sesuai dengan kewenangannya. Perintah yang diterima dari pimpinan yang lain kepada karyawan yang sama dapat mengakibatkan rusaknya wewenang dan tanggungjawab serta

pembagian kerja. Untuk itu, pekerja harus memiliki hanya satu atasan tanpa ada perintah dari yang lain yang bisa jadi sangat bertentangan.

5. Kesatuan Pengarahan (Unity of Direction)

Kesatuan Pengarahan merupakan prinsip manajemen yang mengatakan setiap golongan pekerjaan yang memiliki tujuan yang sama, harus memiliki satu rencana dan dipimpin oleh satu manajer saja. Bisa dibedakan, dengan "unity of command" yang berhubungan dengan jalannya fungsi personalia sedangkan unity of direction berhubungan dengan struktur. Di dalam melakukan tugas dan tanggung jawab, pekerja perlu diarahkan pada sasarannya. Kesatuan pengarahan ini sangat berhubungan erat dengan pembagian kerja. Prinsip kesatuan pengarahan juga bergantung pada kesatuan perintah.

6. Subordinasi Kepentingan Perseorangan terhadap Kepentingan Umum (Subordination of Individual Interest to General Interest)

Prinsip manajemen yang ini menyatakan bahwa tiap karyawan harus mengabdikan kepentingan pribadi kepada kepentingan perusahaan atau organisasi. Prinsip ini seperti berupa syarat yang penting supaya aktivitas berjalan dengan baik dan lancar. Prinsip ini terjadi jika karyawan mempunyai kesadaran bahwa kepentingan pribadinya sebenarnya bergantung pada keberhasilan atau tidaknya kepentingan organisasi. Prinsip manajemen ini bisa terwujud jika karyawan merasa senang dan nyaman dalam bekerja. Dalam prinsip ini intinya kepentingan kelompok harus bisa mengatasi kepentingan individu, Jika subordinasi ini mengalami gangguan, maka disini diperlukan manajemen untuk mendamaikan

7. Penggajian (Remunerasi)

Prinsip manajemen ini menurut Henry Fayol adalah pembayaran upah serta cara pembayaran yang adil serta memberi kepuasan yang maksimal untuk pegawai dan majikan. Dengan menggunakan sistem upah atau gaji yang memuaskan nantinya bisa merangsang pegawai untuk bisa bekerja lebih rajin lagi.

8. Pemusatan (Centralization)

Pemusatan adalah prinsip manajemen yang menyatakan seluruh organisasi harus bisa berpusat, harus memiliki pusat. Prinsip ini harus bisa menunjukkan hingga batas mana kewenangan itu dipusatkan ataupun dibagi pada suatu organisasi. Pemusatan kewenangan bisa menimbulkan pemusatan tanggung jawab pada sebuah aktivitas. Tanggung jawab yang terakhir dan terbesar berada pada orang yang memegang kewenangan tertinggi atau pucuk pimpinan manajer. Prinsip pemusatan bukan berarti ada kekuasaan untuk mempergunakan kewenangan, tapi untuk menghindari adanya simpang siur kewenangan dan tanggung jawab. Prinsip manajemen pemusatan ini juga tidak bisa menghilangkan asal pelimpahan kewenangan.

9. Rangkaian Perintah (Chain of Command)

Rangkaian Perintah merupakan prinsip manajemen yang mengharuskan perintah dari atas kebawah harus selalu mengambil jarak yang terdekat. Hierarki ini dibutuhkan untuk kesatuan arah perintah. Rantai perintah ini mengacu kepada jumlah tingkatan yang ada pada hierarki dari otoritas tertinggi sampai tingkat yang paling rendah pada sebuah organisasi. Garis otoritas jaraknya tidak boleh terlalu jauh.

10. Ketertiban (Order)

Prinsip manajemen ini bisa jadi adalah syarat yang utama karena pada umumnya tidak ada orang yang dapat bekerja pada keadaan kejang atau kacau. Ketertiban pada suatu pekerjaan bisa terwujud jika semua karyawan memiliki disiplin dan ketertiban yang tinggi.

11. Keadilan (Equity)

Prinsip keadilan menurut Henry Fayol dianggap sesuatu yang bisa memunculkan kesetiaan dan ketaatan karyawan dengan cara mengkoordinasikan keadilan dan kebaikan para manajer didalam memimpin para bawahan dan memicu tumbuhnya rasa tunduk kepada kekuasaan dari atasan. Kewajaran membutuhkan banyak pikiran sehat, pengalaman dan kebaikan hati. Umumnya, karyawan menuntut diperlakukan dengan wajar, mendapat apa yang telah menjadi haknya. Prinsip ini mutlak diperlukan karena menuntut manajemen untuk memperlakukan bawahan dengan baik.

12. Stabilitas Jabatan dalam Kepegawaian (Stability of Tenur of Personel)

Perputaran karyawan yang tinggi bisa menyebabkan ongkos yang tinggi dalam produksi, untuk itulah prinsip ini dijalankan. Karyawan akan bekerja dengan lebih baik apabila mendapat stimulus keamanan pekerjaan dan jenjang karir yang pasti. Butuh waktu untuk seorang pekerja agar bisa menyesuaikan diri terhadap jabatan atau fungsinya yang baru serta untuk menunaikan tugas dengan baik.

13. Inisiatif (Inisiative)

Inisiatif merupakan prinsip manajemen yang menyatakan seseorang kepala harus pintar dalam memberikan inisiatif. Inisiatif muncul dari dalam diri seorang yang mempergunakan daya pikir. Inisiatif memunculkan kehendak untuk mewujudkan sesuatu yang bernilai guna bagi penyelesaian pekerjaan dengan cara yang sebaik-baiknya. Pada Prakarsa ini terhimpun perasaan, kehendak, pikiran, keahlian serta pengalaman seseorang yang nantinya akan di realisasi. Setiap prakarsa atau inisiatif yang datang hendaknya harus dihargai setinggi tingginya bila inisiatif tersebut memberikan nilai manfaat yang luar biasa bagi organisasi sehingga karyawan yang memberi inisiatif tersebut dan juga manajemen akan mendapatkan kepuasan serta materi yang setimpal.

14. Semangat Kesatuan (Esprit de Corps)

Esprit de Corps atau kesetiaan kelompok merupakan prinsip manajemen dimana setiap pegawai harus mempunyai rasa kesatuan senasib sepenangungan yang bisa menciptakan semangat kerja sama yang lebih baik. Semangat kesatuan ini bisa muncul jika tiap tiap karyawan memiliki kesadaran bahwa tiap pekerja berarti bagi pekerja yang lain dan pekerja lain sangat diperlukan oleh dirinya. Manajer yang mempunyai jiwa kepemimpinan akan bisa memunculkan semangat kesatuan ini. Sebaliknya, jika manajer tidak memiliki kemampuan, bisa berakibat perpecahan.

Soal – soal Latihan

1. Jelaskan Pengertian Dasar – dasar Organisasi Menurut para ahli !
2. Sebutkan dan jelaskan teori organisasi !
3. Sebutkan dan jelaskan tujuan organisasi, beserta contohnya !
4. Jelaskan karakteristik organisasi !
5. Jelaskan Prinsip – prinsip organisasi !

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Djoko Purwanto, Konsep Dasar Organisasi, MAPU5104/MODUL 1
- Ariyanto. 2011. Teori Organisasi dan Administrasi,. Jakarta; Salemba Hunamika
- Dessler, Gary. 1992. Organizational Theory, Singapore: Prentice Hall
- Drs. Machmoed Effendhie, M.Hum. Pengantar Organisasi, Organisasi Tata Laksana dan Lembaga Kearsipan
- ELIANA SARI, 2006, TEORI ORGANISASI (Konsep dan Aplikasi), Jakarta ; Jayabaya University Press
- Evan, William M. 1993. Organization Theory: Research and Design, New York: Mc Millan.
- Gibson, Ivansevich, dan Donnelly, Organisasi (terj)., Jakarta, Erlangga, 1995
- Gibson, James L. et al., 2004. Organization: Behavior, Strctur, and Processes. New York: The McGraw-Hill Companies, Inc
- Gudono. 2012. Teori Organisasi. Yogyakarta: BPFE.
- Harmon, Michael And Richard T. Mayer. 1987. Organizational Theory For Public Administration, Illinois, London: Scot Foresman and Company.
- Hatch, Mary Jo. 1997. Organizational Theory, Modern, Symbolic and Postmodern Perspectives, Oxford: University Press.
- Hodge, B. J., and Anthony, W.P., Organization Theory (3rd edition), Massachussets, Allyn and Bacon , 1988.
- <https://www.sampoernauniversity.ac.id/id/pengertian-organisasi-dan-teori-teorinya/>
- <https://www.slideshare.net/ifwharyuhono/dasardasar-organisasi-31418213>
- <https://www.slideshare.net/Mazawang/dasardasar-organisasi>
- Ig. Wusanto. 2003. Dasar-Dasar Ilmu Organisasi. Yogyakarta: Andy Offset.
- Ivanco, Stefan, 2013. Modern Theory of Organization. Ljubljana: University of Ljubljana press.
- Mustiqowati Ummul Fithriyyah, 2021 DASAR-DASAR TEORI ORGANISASI, Pekanbaru; IRDEV RIAN