



PENGOLAHAN MANAJEMEN DALAM ORGANISASI

Dhita Adriani Rangkuti, S.E., M.M
Maisara Batubara, S.E., M.Si
Devi Alvionita Alindra, S.S., M.Si
Rosmita Sari Siregar, S.Pd.I., M.Pd
Mesrawati, S.E., M.Si
Saidatul Hanim, S.Pd., M.A

PENGOLAHAN MANAJEMEN DALAM ORGANISASI

Dhita Adriani Rangkuti, S.E.,M.M
Maisara Batubara, S.E., M.Si
Dewi Alvionita Alindra, S.S.,M.Si
Rosmita Sari Siregar, S.Pd.I.,M.Pd
Mesrawati, S.E.,M.Si
Saidatul Hanim,S.Pd.,M.A



PENGOLAHAN MANAJEMEN DALAM ORGANISASI

Penulis:

Dhita Adriani Rangkuti, S.E.,M.M

Maisara Batubara, S.E., M.Si

Devi Alvionita Alindra, S.S.,M.Si

Rosmita Sari Siregar, S.Pd.I.,M.Pd

Mesrawati, S.E.,M.Si

Saidatul Hanim,S.Pd.,M.A

Editor:

Drs. Suherman

Layouter :

Tim Kreatif PRCI

Cover:

Rusli

Cetakan Pertama : Desember 2023

Hak Cipta 2023, pada Penulis. Diterbitkan pertama kali oleh:

Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia

ANGGOTA IKAPI JAWA BARAT

Pondok Karisma Residence Jalan Raflesia VI D.151

Panglayungan, Cipedes Tasikmalaya – 085223186009

Website : www.rcipress.rcipublisher.org

E-mail : rumahcemerlangindonesia@gmail.com

Copyright © 2023 by Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia
All Right Reserved

- Cet. I - : Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia, 2023
; 18x25 cm

ISBN : 978-623-448-731-2

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa izin tertulis dari penulis dan penerbit

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang

Hak Cipta Pasal 72

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).

Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa menganugerahkan nikmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga kami para penulis dapat menyelesaikan buku yang berjudul PENGOLAHAN MANAJEMEN DALAM ORGANISASI seperti yang diharapkan.

Penulisan buku PENGOLAHAN MANAJEMEN DALAM ORGANISASI bertujuan untuk memperkaya referensi di bidang manajemen sistem pembelajaran. Di samping itu, buku ini juga dimaksudkan untuk membina dan mengembangkan kemampuan mahasiswa calon pendidik, praktisi pendidikan, mulai dari pendidik, dosen, penilik, pengawas, penentu kebijakan serta siapa saja yang menaruh minat dalam bidang pendidikan untuk menambah wawasan tentang apa, mengapa, dan bagaimana pendidik dalam mengimplementasikan pembelajaran di dalam kelas.

Buku PENGOLAHAN MANAJEMEN DALAM ORGANISASI ini terdiri dari 8 bab yaitu:

BAB 1 Konsep Dasar Manajemen

BAB 2 Konsep Dasar Organisasi

BAB 3 Manajemen Organisasi

BAB 4 Teori Manajemen dalam Organisasi

BAB 5 Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Organisasi

BAB 6 Pelatihan dan Pemberdayaan Sumber Daya Manusia

BAB 7 Manajemen Kesehatan dan Keselamatan Kerja dalam Organisasi

BAB 8 Analisis SWOT Dalam Manajemen

Terima kasih dan penghargaan kami haturkan kepada pimpinan dan redaksi penerbit Yayasan Kita Menulis yang berkenan menerbitkan buku ini. Juga kepada semua pihak yang telah banyak memberikan dorongan kepada kami untuk menyelesaikan penulisan buku ini. Kami para penulis menyadari bahwa penulisan buku ini jauh dari

kesempurnaan, oleh karena itu kepada para pembaca, diharapkan kritik dan saran yang membangun bagi perbaikan buku ini masa mendatang.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan hidayah dan meridhoi amal usaha ini. Aamiiin yaa Rabbal 'Aalamiin.

Medan, Desember 2023

Penulis

Dhita Adriani Rangkuti, dkk.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	I
DAFTAR ISI	III
BAB I KONSEP DASAR MANAJEMEN	1
A. Pendahuluan	1
B. Pengertian Manejeman	1
C. Alasan Pentingnya Manajemen	5
 BAB II KONSEP DASAR ORGANISASI	 9
A. Pendahuluan	9
B. Pengertian Organisasi	9
C. Unsur-unsur dalam Organisasi	13
D. Unsur Pembentuk Organisasi	15
1. Terdiri dari sekelompok orang	15
2. Memiliki tujuan yang jelas	15
3. Adanya kerjasama dalam team	16
4. Memiliki peraturan dan undang – undang yang jelas	17
5. Punya tempat/secretariat	18
6. Memiliki modal (Uang, SDA atau SDM)	18
E. Manfaat Organisasi	18
 BAB III MANAJEMEN ORGANISASI	 19
A. Pendahuluan	21
B. Fungsi Dasar Manajemen Organisasi	22
C. Peran Manajemen Organisasi	25
D. Pengambilan Keputusan Organisasi	26
 BAB IV TEORI MANAJEMEN ORGANISASI	 29
A. Pendahuluan	29
B. Pemikiran Manajemen Klasik Vs Manajemen Ilmiah	30
C. Pendekatan Psikologi Terhadap Manejemen Organisasi	33
1. Kebutuhan jasmani (<i>phsikological needs</i>)	34
2. Kebutuhan rasa aman (<i>safety needs</i>)	34
3. Kebutuhan sosial (<i>social needs</i>)	34

4. Kebutuhan pengakuan (<i>esteem needs</i>)	35
5. Kebutuhan perwujudan diri (<i>self-actualization needs</i>)	35
 BAB V MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM ORGANISASI	 37
A. Pendahuluan	37
B. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	37
C. Peranan dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	39
D. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusi (MSDM)	39
1. Fungsi Manajerial	39
2. Fungsi Operasional	40
E. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	41
F. Ruang Lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	42
G. Fungsi Sumber Daya Manusia (MSDM)	44
 BAB VI PELATIHAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA	 46
A. Pendahuluan	47
B. Pengertian pelatihan dan pengembangan	47
C. Persamaan dan Perbedaan Pelatihan dan Pengembangan	48
D. Tujuan dan Manfaat Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia	49
 BAB VII KEPUASAN KERJA	 52
A. Pendahuluan	52
B. Konsep Dasar dan Definisi Kepuasan Kerja	53
C. Teori Kepuasan Kerja	54
1. Teori need fulfilment	55
2. Teori equity	55
3. Teori discrepancy	56
4. Teori motives; two factor	56
D. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	57
E. Pengukuran Kepuasan Kerja	60

BAB VIII ANALISIS SWOT DALAM MANAJEMEN ORGANISASI	63
A. Pendahuluan	63
B. Definisi Konsep Perencanaan Strategis	65
C. Membuat Analisis SWOT	68
DAFTAR PUSTAKA	71
DAFTAR RIWAYAT PENULIS	75



BAB I

KONSEP DASAR MANAJEMEN

A. Pendahuluan

Dewasa ini, manajemen merupakan konsep yang sudah tidak asing bagi masyarakat pada segala profesi maupun pada segala pengelolaan jenis organisasi. Birokrat, pengusaha, akademisi, termasuk politisi, merupakan profesi yang paling dekat dengan urusan manajemen. Organisasi publik, organisasi privat, organisasi politik, dan organisasi masyarakat, dikelola dengan manajemen. Tidak berlebihan untuk dikatakan, pada era ini manajemen telah tampil sebagai urat nadi semua jenis pekerjaan dan semua jenis organisasi. Organisasi tanpa kehadiran manajemen dapat diibaratkan seperti ikan tanpa air. Organisasi akan kurus, kering, dan akhirnya mati tanpa berada pada aras penerapan prinsip-prinsip manajemen modern. Jika demikian halnya, dapat dirumuskan proposisi umum, bahwa kualitas manajemen memiliki kontribusi terhadap perilaku banyak organisasi. Dalam konteks ilmiah, manajemen merupakan *variable independen* terhadap perkembangan organisasi. Pada posisi itulah, manajemen mutlak diperlukan, ditunggu kehadirannya, dan kayaknya menarik untuk dipelajari oleh siapapun yang mengelola organisasi serta oleh setiap orang pada semua profesi.

B. Pengertian Manajemen

Sebelum lebih jauh mendefinisikan tentang manajemen, perhatikan deskripsi data di bawah ini;

BPS menunjukkan sepanjang Januari-September 2010, Indonesia mengekspor bahan mentah tembaga USD 2,3 miliar dan bahan mentah aluminium (bauksit) USD 569 juta. Namun dalam periode yang sama Indonesia juga mengimpor produk hasil tembaga USD 840 juta dan produk hasil aluminium USD 986 juta. Ironis! (sumber Rahman & Prabowo, 2013)

Data di atas memperlihatkan sebagian dari persoalan manajemen kebangsaan yang dihadapi Indonesia saat ini. Apabila tidak segera diatasi Indonesia dapat terjebak pada ketergantungan yang

terus-menerus kepada negara-negara kaya. Pertanyaan kemudian, siapa manajemen itu sehingga posisinya begitu penting dalam kajian akademik?

Kata manajemen dalam bahasa Indonesia memiliki arti sebagai penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran.⁵ Sedangkan dari bahasa Inggris *`manage`* berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, mengelola.⁶ Menurut para peneliti, ilmuwan sampai manajemen saat ini belum memiliki kesamaan terhadap pendefinisian manajemen. Sehingga sampai saat ini, tidak ada definisi manajemen yang tunggal. John M. Echols dan Hasan Shandily, mengutip pandangan dua ahli untuk mendefinisikan manajemen. Kedua ahli tersebut dapat dinarasikan sebagai berikut.

1. Mary Parker Follett, mendefinisikan *manajemen sebagai seni dalam menyelesaikan pekerjaan dengan orang lain*. Dengan demikian, manajemen merupakan kerja bersama orang lain. Apabila ada seseorang yang menangani beberapa pekerjaan sendiri, biasanya orang bersangkutan disebut tidak memiliki manajemen. Maka tugas seorang manajer dalam organisasi adalah melakukan pengaturan terhadap orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai tugas guna mencapai tujuan.
2. James A.F. Stoner (1982;h.8), mendefinisikan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Apabila Follet menggunakan kata “seni”, maka seorang manajer bisa saja sukses mengelola organisasi meskipun tidak memiliki ilmu pengetahuan manajemen. Seseorang yang tidak memiliki dasar ilmu manajemen pemerintahan, bisa berhasil menjadi gubernur atau bupati/wali kota karena yang bersangkutan memiliki seni dan kharisma untuk menjalankan pemerintahan. Demikian halnya seorang yang berpendidikan rendah bisa menjadi lebih sukses mengelola perusahaan dibanding dengan seseorang yang memiliki pendidikan doktoral manajemen.

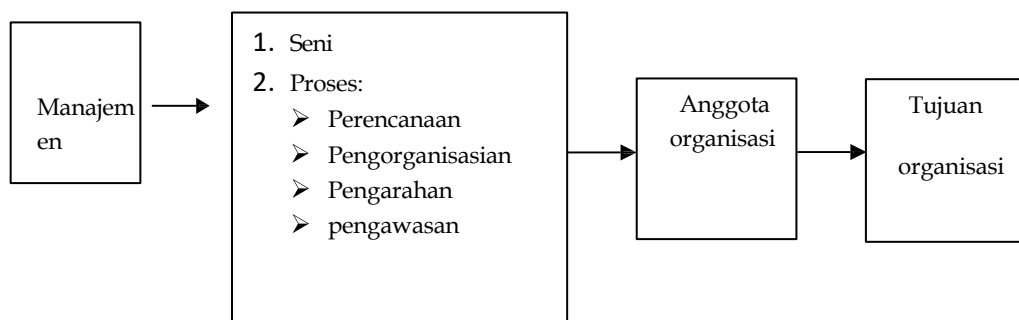
Manajemen sebagai seni melekat pada bakat bawaan diri seseorang. Manajemen sebagai seni tidak perlu dipelajari, orang sukses menjalankan manajemen karena kemampuan alamiah atau bakatnya sebagai manajer. Kemampuan alamiah ini salah satunya dibentuk oleh keturunan. Ketika orang tuanya merupakan pemimpin sukses, biasanya ada diantara anak-anaknya yang mengikuti bakat orang tuanya. Demikianlah, seni manajerial itu sama dengan seni- seni yang lain, semisal seni melukis. Maka penulis ingin mengatakan, seni mengandung makna bahwa manajemen berhubungan dengan konteks kemampuan atau keterampilan pribadi.

Pandangan Stoner meletakkan konsep manajemen sebagai suatu proses. Maknanya adalah manajemen merupakan cara sistematis dalam melakukan pekerjaan. Manajemen sebagai proses mengharuskan semua manager, tanpa memperdulikan kecakapan atau keterampilan khusus mereka, harus melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka inginkan. Kegiatan-kegiatan yang saling berkaitan itu adalah; perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

1. Perencanaan, artinya para manager mempersiapkan kegiatan-kegiatan mereka sebelum dilaksanakan. Perencanaan dilakukan berdasarkan logika, metode dan pertimbangan rasional, bukan semata berdasarkan firasat.
2. Pengorganisasian, artinya para manager mengkoordinasikan semua sumberdaya manusia dan material organisasi. Harap di ingat bahwa kekuatan organisasi terletak pada kemampuannya menyusun SDM dan material dalam mencapai tujuan.
3. Pengarahan, artinya para manajer mengarahkan, memimpin, dan mempengaruhi para bawahan. Hal ini penting, karena manajer tidak menyelesaikan pekerjaan sendiri, melainkan mendelegasikan tugas-tugas esensial melalui peran bawahan
4. Pengawasan, artinya para manajer berupaya untuk menjamin bahwa organisasi bergerak kearah tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Konsepsi seputar manajemen dipelopori oleh F.W.Taylor., demikian menurut Fremont E.Kost dan James E.Resenweig. Ia menekankan beberapa istilah untuk menjelaskan makna manajemen, yakni nilai kerja keras, rasionalitas ekonomi, individualis, termasuk didalamnya pandangan bahwa setiap orang mempunyai peranan untuk dilaksanakan dalam masyarakat. Mengikuti logika Taylor, maka dapat disebutkan bahwa sesungguhnya manajemen itu bekerja bersama orang lain dengan membagi peran sesuai dengan kompetensi untuk mencapai tujuan organisasi. Persamaan logika paling sederhana adalah menyelesaikan pekerjaan sebuah organisasi secara sendiri jauh lebih berat dibanding menyelesaikan pekerjaan dengan cara membagi tugas dengan orang lain. Masing-masing orang memiliki bidang atau kompetensi sendiri, misalnya kompetensi sebagai perencana, pelaksana, pengawas, dan lain-lainnya.

Apabila dipadukan seluruh pandangan di atas, maka kita dapat dengan mudah merumuskan definisi manajemen, sebagaimana tampak pada gambar di bawah ini.



Gambar 1.1: Arti Manajemen

Gambar di atas mendeskripsikan tentang definisi manajemen sebagai seni dan ilmu pengetahuan tentang proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang dilakukan oleh manajer bersama anggota organisasi dengan menggunakan semua sumber daya yang ada. Yang termasuk sumber daya organisasi adalah sumber daya manusia, sumberdaya alam, sumber daya keuangan,

sarana dan prasarana. Manajemen merupakan aktivitas mengatur dan mendistribusikan seluruh sumber daya tadi secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, agar organisasi dapat mencapai tujuannya secara efisien, efektif, demokratis, akuntabel, transparan, dan terpercaya, diperlukan instrumen manajemen yang tepat.

C. Alasan Pentingnya Manajemen

Berkembangnya manajemen sebagai disiplin ilmu mandiri disebabkan oleh kebutuhan manusia yang tak dapat dihindari terhadap konsep manajemen itu sendiri. Apabila seluruh jenis organisasi, profesi, dan seluruh manusia memerlukan manajemen, pertanyaan yang muncul kemudian, mengapa manajemen dibutuhkan? Guna mengulas jawaban atas pertanyaan ini, menarik untuk mendalami karya T.Hani Handoko. Dalam karya tersebut Handoko memberi pandangannya bahwa ada tiga alasan utama dibutuhkannya manajemen, sebagaimana dijelaskan berikut ini.

1. *Untuk mencapai tujuan.* Manajemen dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi dan pribadi. Pada umumnya, orang berorganisasi itu untuk mencapai tujuan pribadi dan tujuan bersama. Jika tujuan organisasi tercapai, maka tujuan pribadi dan tujuan bersama juga akan tercapai. Misalnya jika seorang dosen memiliki banyak karya, maka bisa jadi ada dua tujuan yang dicapai; *pertama* tujuan pribadi, dimana dosen bersangkutan dikenal dan dipakai keilmuannya di luar kampus maka dia akan mendapat penghargaan juga secara pribadi. *Kedua*, perguruan tinggi tempatnya mengajar (selaku organisasi) mendapat pengakuan dari pihak luar. Pengakuan dari luar akan melahirkan banyak dampak, diantaranya akreditasi dari pemerintah, jumlah mahasiswa meningkat, dan lain-lain.
2. *Untuk menjaga keseimbangan di antara tujuan-tujuan yang saling bertentangan.* Manajemen dibutuhkan untuk menjaga keseimbangan antara tujuan-tujuan, sasaran-sasaran, dan kegiatan-kegiatan yang saling bertentangan dari pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi, seperti pemilik,

karyawan, pelanggan, konsumen, masyarakat, pemerintah, dan lain-lain.

3. Konsep di atas, dapat dicontohkan sebagai berikut; dalam organisasi pemerintahan daerah, masing-masing satuan kerja perangkat daerah (SKPD) mengusulkan program. Setiap SKPD memberi klaim program mereka sebagai yang paling dibutuhkan masyarakat dan sifatnya mendesak. Sementara ketersediaan sumber daya keuangan pemerintah daerah terbatas. Maka tugas para manager pemerintah daerah (Gubernur/Bupati/Wali Kota) melakukan pengaturan distribusi anggaran agar semua Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) terpenuhi, sehingga pembangunan sebagai tugas utama organisasi publik dapat di jaga keseimbangannya.
4. *Untuk mencapai efisiensi dan efektivitas.* Suatu kerja organisasi dapat diukur dengan banyak cara yang berbeda. Salah satu cara yang umum adalah efisiensi dan efektivitas. Manajemen organisasi seringkali diukur tingkat keberhasilannya, manakala mampu menyelesaikan pekerjaannya secara efisien dan efektif.
5. Efisiensi dapat didefinisikan sebagai cara menyelesaikan pekerjaan dengan benar atau menggunakan anggaran sekecil mungkin untuk mendapatkan produksi sebanyak mungkin. Sedangkan efektivitas merupakan kemampuan memilih peralatan yang tepat untuk mencapai tujuan.

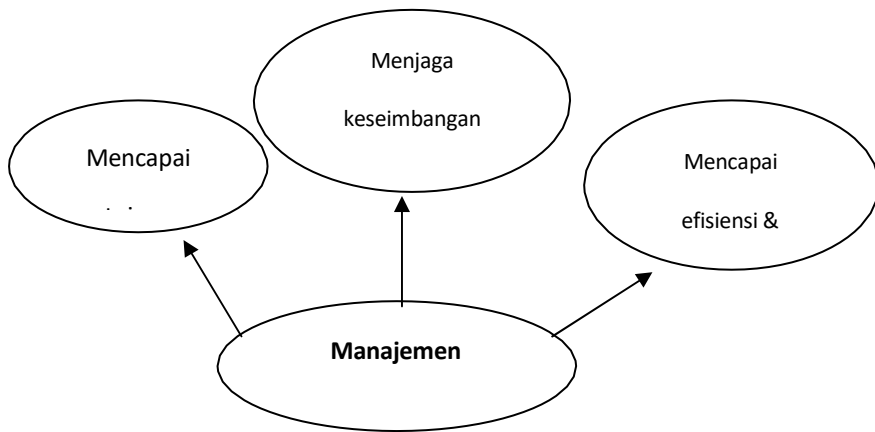
Ilustrasi penjelasan di atas dapat dilihat sebagai berikut. Jika suatu organisasi memiliki anggaran Rp.100.000.000, untuk memproduksi 10 unit barang, kemudian dengan menggunakan Rp.60.000.000, 10 unit barang itu mampu diproduksi, tentu dengan kualitas yang sama dengan pembayaan Rp.100.000.000,- maka organisasi dinyatakan efisien. Tetapi apabila organisasi memilih senso untuk memotong rumput, maka sudah dipastikan organisasi tersebut akan dikatakan tidak efektif.

Pendalaman tentang studi efektivitas dapat ditemukan dalam karya James L. Gibson, John M.Ivancevich, dan James H.Donnelly JR. Mereka menjelaskan bahwa peneliti maupun manager yang tertarik

pada aspek efektivitas dapat memfokuskan perhatiannya pada tiga perspektif tentang efektivitas. Ketiga perspektif tersebut, yakni; efektivitas individual, kelompok, dan organisasi. Efektivitas individual menekankan pada kinerja dari karyawan tertentu atau anggota organisasi. Tugas yang harus dikerjakan merupakan bagian pekerjaan atau posisi dalam organisasi. Manager secara rutin menilai efektivitas individu melalui proses evaluasi prestasi untuk menentukan siapa yang akan menerima kenaikan gaji, promosi dan balas jasa lain yang tersedia dalam organisasi.

Individu jarang bekerja sendiri. Bahkan ciri manajemen adalah bekerja bersama orang lain untuk mencapai tujuan. Karena itu, biasanya individu bekerja dalam kelompok, sehingga masih diperlukan perspektif lain tentang efektivitas yakni efektivitas kelompok. Secara sederhana, efektivitas kelompok adalah jumlah kontribusi seluruh anggota. Sebagai contoh, sekelompok ilmuwan bekerja sendiri pada pekerjaan yang tidak saling berkaitan akan menjadi efektif kalau masing-masing ilmuwan efektif. Efektivitas kelompok tidak hanya sekedar kontribusi masing-masing anggota, lebih dari itu, efektivitas kelompok terkait dengan sinergisitas antara masing-masing individu.

Perspektif yang ketiga adalah efektivitas organisasi. Organisasi terdiri dari individu dan kelompok, karena itu efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Tetapi efektivitas organisasi tidak hanya sekedar itu. Sinergisitas antara efektivitas individu dan efektivitas kelompok dapat melakukan lebih banyak pekerjaan dibanding bila mungkin dilakukan oleh upaya individual atau kelompok.



Gambar 1. 2: Tiga alasan manajemen dibutuhkan

BAB II

KONSEP DASAR ORGANISASI

A. Pendahuluan

Di era industrial, kehidupan manusia menjadi terspesialisasi, maka eksistensi individu dan kelompok dibangun atas basis organisasi. Agar eksistensi guru dapat diperjuangkan dalam kebijakan pemerintah, dibentuk Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI), untuk mengorganisir PNS dalam politik, pemerintahan Orde Baru membentuk Korp Pegawai Negeri Sipil (KORPRI). Agar petani memiliki daya tawar politik dibentuk Himpunan Kerukunan Tani Indonesia (HKTI), para dokter juga membentuk Ikatan Dokter Indonesia (IDI). Demikian halnya dalam kehidupan beragama, guna mewadahi kepentingan umat, terbentuk berbagai organisasi masyarakat Islam, seperti NU, Muhammadiyah, NW, dan sebagainya.

Oleh karena jumlah penduduk yang sangat tinggi, lapangan kerja semakin terbatas, sementara kebutuhan manusia terus berkembang. Maka dalam kondisi sosial ini, barangkali untuk menjaga eksistensinya atau untuk bertahan hidup, manusia tidak hanya membutuhkan satu organisasi, tetapi beberapa organisasi. Di antara mahasiswa mungkin ada yang aktif di lebih dari satu unit kegiatan mahasiswa (UKM), ditambah dengan organisasi diluar kampus. Demikian juga seorang politisi, biasanya mereka menjadi pengurus di beberapa organisasi untuk membangun jaringan sosial agar terpilih dalam suatu pemilu, dan seterusnya. Begitulah sosok manusia, tidak dapat memenuhi kebutuhannya secara sendiri-sendiri, melainkan harus berkelompok dan berorganisasi.

B. Pengertian Organisasi

Ada banyak aspek teori organisasi yang dapat diungkapkan dalam kaitannya dengan organisasi. Meskipun ahli sosial sepakat bahwa manusia pada awalnya adalah makhluk individu yang bebas, mandiri, dan tidak mau didominasi oleh orang lain, manusia mengetahui keterbatasannya dan membutuhkan bantuan orang lain, sehingga mereka memulai dengan kelompok kecil dan membentuk

sebuah kelompok. Hal ini ahli meyakini bahwa dalam suatu kelompok atau masyarakat memiliki arti yang sama dengan dalam suatu organisasi.

Istilah organisasi memiliki dua pengertian umum. Yang pertama, mengacu pada institusi (institusi) dan yang kedua mengacu pada proses organisasi, sebagai salah satu fungsi manajemen. Secara konseptual, ada dua batasan yang harus dikemukakan, yaitu istilah mengorganisir sebagai kata benda dan mengorganisir (organize) sebagai kata kerja, yang mengacu pada rangkaian kegiatan yang harus dilakukan secara sistematis.

Kata “organisasi” berarti lembaga, organisasi dapat pula diartikan sebagai suatu perkumpulan atau perhimpunan yang terdiri dari dua orang atau lebih punya komitmen bersama dan ikatan formal mencapai tujuan organisasi, dan di dalam perhimpunannya terdapat hubungan antar anggota dan kelompok dan antara pemimpin dan anggota yang dipimpin atau bawahan (Beach and Reinhartz, 2004; Bush and Middlewood, 2005). Sedangkan istilah organisasi berasal dari kata organism yang berarti membuat suatu struktur dengan bagian-bagian yang terintegrasi. sehingga mereka memiliki hubungan timbal balik. Jika demikian, berarti istilah organisasi yang didefinisikan di atas sebenarnya merupakan hasil dari organisasi.

Sebagian ahli manajemen organisasi, memahami organisasi sebagai sebuah wadah untuk melaksanakan berbagai macam kegiatan. Sebagian yang lainnya menyatakan organisasi itu senantiasa terdiri dari sekelompok manusia yang diharapkan bekerja sama sedemikian rupa, hingga sasaran-sasaran tertentu dapat dicapai secara bersama. Disamping itu, organisasi merupakan sebuah kesatuan yang berupaya untuk mengkoordinasikan berbagai macam kepentingan. Organisasi juga dibentuk untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Ada beberapa ahli yang mendefinisikan perihal organisasi, sebagai berikut:

Tabel 2.1 Delapan Definisi Tentang Organisasi

No	Nama	Definisi Tentang Organisasi
1	Max Weber	Suatu perhimpunan orang-orang yang membiasakan diri untuk memenuhi perintah para pimpinan dan yang mempunyai kepentingan pribadi dalam berlanjutnya dominasi berdasarkan partisipasi mereka sendiri dan keuntungan-keuntungan yang dihasilkan, telah membagi- bagi penggunaan fungsi-fungsi itu dikalangan mereka sendiri yang akan siap melayani pelaksanaannya
2	Dwight Waldo	Struktur interelasi-interelasi otoritatif dan personal habitual di dalam sistem administrative
3	Chester Barnard	Sebuah sistem kegiatan atau kekuatan dua orang atau lebih yang dikoordinasikans secara sadar
4	Philip Selznick	Ungkapan struktural tindakan rasional
5	Daniel Katz dan Robert L.Kahn	Suatu sistem input-output energik, pengembalaaan energik dari output mengaktifkan kembali sistem itu. Organisasi social adalah sistem yang sangat terbuka dalam arti bahwa input energy dan konversi output menjadi input energik selanjutnya terdiri dari transaksi-transaksi di antara organisasi dan lingkungannya.
6	David Silverman	Lembaga sosial dengan karekteristik tertentu; mereka diciptakan secara sadar pada suatu titik waktu yang dapat diketahui; para pendirinya telah memberinya tujuan yang biasanya penting terutama sebagai symbol pelegitimasi; pertalian antar para anggota organisasi dan sumber otoritas yang sah didefinisikan dengan relative jelas, meskipun sering menjadi topic

		diskusi dan perubahan yang direncanakan (oleh para anggota yang berusaha mengkoordinasikan atau mengontrolnya)
7	Karl Weick	Suatu tata bahasa yang disahkan secara consensus untuk mengurangi kesamaran melalui perilaku-perilaku yang pantas yang saling bertautan satu sama lain
8	Michael Cohn, James March, & John Olse	Suatu himpunan pilihan yang sedang mencari permasalahan, isu dan perasaan yang sedang mencari situasi-situasi keputusan yang dapat menyebarkanluaskannya, solusi-solusi yang sedang mencari isu-isu yang mungkin dapat dijawabnya, dan para pembuat keputusan yang sedang mencari pekerjaan

Sumber: Michael M. Harmon & Richard T.Mayer (2014)

Tabel di atas ingin mendefinisikan makna organisasi sebagai wadah yang terorganisir, terdiri dari orang-orang (manusia) atau sekumpulan orang yang melaksanakan kegiatan tertentu, dan terbagi dalam beberapa bagian atau unit. Di dalam organisasi terdapat struktur, proses kerja dan perilaku manusia. Organisasi juga bersifat layaknya makhluk hidup, yang lahir, berkembang, berubah, mengalami kemunduran. Orang-orang atau unit saling mengkombinasi satu dengan yang lainnya, dan berbagi peran, baik antar orang dalam organisasi maupun antara organisasi dengan institusi lainnya. Kegiatan-kegiatan orang dalam organisasi adalah berkomunikasi, dan mengambil keputusan-keputusan untuk melaksanakan tugas, fungsi dan tujuan organisasi. Setiap orang dalam organisasi memiliki beberapa peran, yakni memotivasi para anggota, memimpin berbagai kegiatan organisasi, mengembangkan kelompok-kelompok, dan mengembangkan iklim keorganisasian yang sehat.

C. Unsur-unsur dalam Organisasi

Organisasi juga sering didefinisikan sebagai kesatuan atau *entity* sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau kelompok tujuan. Dari rumusan berpikir ini dapat dibayangkan bahwa ada lima unsur organisasi, yakni : (1) entitas sosial, (2) dikoordinasikan dengan sadar, (3) batasan yang relatif dapat diidentifikasi, (4) berkaitan terus-menerus, (5) adanya tujuan.

Seorang ahli Sosiologi berkebangsaan Jerman, Max Weber yang pernah dikutip oleh (Miftah Thoha, 2010) membantu kita memahami definisi organisasi dari unsur-unsurnya. Dengan mengutip pemikiran Weber, Thoha mengatakan sedikitnya ada empat unsur dari suatu organisasi, sebagai berikut:

1. Organisasi merupakan tata hubungan sosial. Dalam hal ini seseorang individu melakukan proses interaksi sesamanya di dalam organisasi tersebut
2. Organisasi mempunyai batasan-batasan tertentu. Maka seseorang individu yang melakukan interaksi dengan lainnya tidak didasarkan atas kemauan sendiri. Akan tetapi mereka dibatasi oleh peraturan-peraturan tertentu.
3. Organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan suatu organisasi dengan kumpulan-kumpulan masyarakat. Tata aturan ini menyusun proses interaksi di antara orang-orang yang bekerja sama di dalamnya, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja
4. Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur yang di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan fungsi tertentu.

Dari empat unsur di atas, semakin jelas tergambar dalam pikiran kita bahwa organisasi berkaitan dengan kumpulan orang yang memiliki hubungan sosial, dimana hubungan sosial dipandu oleh seperangkat aturan yang berlaku, sehingga menyebabkan orang per

orang tidak memiliki otonomi, dan interaksi didalamnya dibangun berdasarkan wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja.

Pandangan Weber di atas, pada dasarnya tidak berbeda dengan pandangan Chester Bernard. Tokoh ini mendefinisikan organisasi sebagai sistem kegiatan yang terkoordinasi secara sadar, atau suatu kekuatan dari dua manusia atau lebih. Pandangan ini ingin meletakkan peran sejumlah orang (dua atau lebih) yang melakukan kegiatan secara sistematis sebagai kekuatan organisasi. Dengan demikian, tidak semua kumpulan orang dapat menjadi sumber daya organisasi, kecuali jika kumpulan itu membangun sistem kerja yang teratur.

Persoalan baru yang perlu dijawab kemudian, apa yang menjadi sumber daya utama agar organisasi itu menjadi kuat dan berdaya guna. Bernard menawarkan tiga unsur kekayaan suatu organisasi, sebagai berikut:

1. Organisasi terdiri dari serangkaian kegiatan yang dicapai lewat suatu proses kesadaran, kesengajaan, dan koordinasi yang bersasaran;
2. Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang untuk melaksanakan kegiatan yang memiliki sasaran tersebut;
3. Organisasi memerlukan adanya komunikasi, yakni suatu hasrat dari sebagian anggotanya untuk mengambil bagian dalam pencapaian tujuan bersama dengan anggota-anggota lainnya.

Melihat pikiran Bernard di atas, dapat disimpulkan kunci dari kekuatan organisasi terletak pada tiga faktor, yakni; koordinasi, kegiatan yang memiliki sasaran, dan komunikasi. Ketika salah satu atau beberapa dari tiga kekuatan ini sakit, maka organisasi menjadi tidak kuat. Suatu kegiatan yang sudah direncanakan dengan baik, misalnya memiliki sasaran yang terukur, namun jika tidak dikoordinasikan dengan komunikasi yang baik, dapat dipastikan kegiatan tersebut akan terhambat.

Demikianlah gambaran umum seputar konseptualisasi perihal organisasi. Tentu saja gambaran umum ini masih cukup sederhana, namun sekurang-kurangnya dapat menjadi referensi pembaca untuk memahami organisasi, sebagai langkah awal untuk studi lebih lanjut.

D. Unsur Pembentuk Organisasi

Adapun unsur dalam membentuk organisasi yaitu :

1. Terdiri dari sekelompok orang

Beberapa ahli sepakat mengatakan bahwa pembentuk organisasi terdiri dari sekelompok orang yang berarti terdiri dari dua orang atau lebih. Sebagai unsur pembentuk organisasi tidak terlepas dari input sumber daya manusia yang unggul yang mampu memberikan manfaat yang luar biasa terhadap kemajuan dan pengembangan organisasi. Jika organisasi di kelola oleh orang - orang yang benar dan tepat akan memudahkan pencapaian visi dan misi organisasi yang diharapkan. Sekelompok orang ini minimal terdiri dari ketua, sekretaris dan bendahara. Sebab unsur organisasi ini mengedepankan unsur musyawarah dalam penyelesaian masalah.

Dalam sebuah organisasi perencanaan sumber daya manusia akan dapat dilakukan dengan baik dan benar jika perencananya mengetahui apa dan bagaimana sumber daya manusia itu. Sumber daya manusia atau *manpower* disingkat SDM merupakan kemampuan yang dimiliki setiap manusia. SDM terdiri dari daya pikir dan daya fisik setiap manusia. Tegasnya kemampuan setiap manusia ditentukan oleh daya pikir dan daya fisiknya. SDM/manusia menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Peralatan yang andal/canggih tanpa peran aktif SDM, tidak berarti apa-apa (Marnis & Priyono, 2008).

2. Memiliki tujuan yang jelas

Organisasi yang baik akan berjalan dengan baik pula bila memiliki tujuan dan arah organisasi yang jelas. Dalam ilmu manajemen pentingnya perencanaan dalam sebuah organisasi sangat penting untuk memberikan motivasi dalam pencapaian visi dan misi sebuah organisasi. Sumbangan setiap individu terhadap pencapaian tujuan organisasi juga menjadi tidak jelas. Implikasinya adalah timbulnya keragu- raguan dalam memanfaatkan hasil penilaian tersebut untuk penempatan, promosi, penerapan sanksi atau pemberian motivasi kepada para pegawai termasuk pemberian pendidikan dan pelatihan,

serta melakukan pembenahan dan pengembangan organisasi dan pegawai (Lian, 2017).

Secara umum tujuan dari sebuah organisasi dalam rangka mencapai atau memenuhi keinginan atau aspirasi bersama setiap anggota organisasi, memperoleh kepentingan dan pendapatan bersama, mengatasi keterbatasan kemandirian dan kemampuan pribadi untuk mencapai tujuan bersama, menerima pengakuan dan penghargaan dari anggota, memperoleh pengalaman dan berinteraksi dengan anggota lain, mendapatkan hasil dalam waktu yang tepat. Secara umum sasaran dari tujuan organisasi adalah mencapai

tingkat pertumbuhan, perkembangan, keuntungan dan keberlangsungan dari organisasi itu sendiri. Kesamaan yang kedua adalah bahwa organisasi mempunyai kumpulan orang-orang, satu orang yang berusaha mencapai tujuan secara sendiri tidak dapat dikatakan sebagai organisasi (Dr. H. Masram, SE., MM. & Dr. Hj. Mu'ah, SE., 2015).

3. Adanya kerjasama dalam team

Organisasi bukan milik perorangan atau individu akan tetapi sebuah organisasi adalah milik bersama yang dibentuk berdasarkan tujuan dan harapan bersama dengan harapan sebuah organisasi dapat memberikan manfaat bersama. Oleh karena itu tidak dapat dipungkiri bahwa kerjasama dalam sebuah tim atau yang lebih dikenal dengan *team work* merupakan sesuatu yang sangat penting. Kerjasama bukan berarti bekerja bersama – sama akan tetapi makna kerjasama dalam sebuah organisasi adalah bekerja bersama sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing – masing. Sebagai salah satu contoh seorang ketua bertugas memberikan motivasi dan mengkoordinir seluruh kegiatan yang dilakukan oleh anggota yang berada dibawah pimpinannya.

Salah satu keterampilan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah mampu memberikan motivasi kepada anggotanya agar mampu bekerjasama dengan baik dalam rangka pencapaian visi, misi, dan tujuan organisasi. Kerjasama konstruktif merupakan kemampuan untuk membangun hubungan dengan orang lain secara

terbuka, ramah, dan sopan, menunjukkan minat yang tulus pada orang lain, menjadikan kerjasama sebagai prioritas. Jika anda memiliki praktik sumber daya yang fokus pada usaha dan keterampilan, pengembangan keterampilan individu, mendorong adanya kerjasama, dan sinergi dalam tim, maka seluruh sistem fungsi dan kinerja akan menjadi lebih baik (Amirul Mukminin, Akhmad Habibi, Lantip Diat Prasajo, 2019).

4. Memiliki peraturan dan undang – undang yang jelas

Kedisiplinan dalam sebuah organisasi salah satunya dengan mengedepankan asas disiplin dan ketaatan dalam rangka membangun komitmen yang kuat bagi seluruh anggota demi tercapainya visi dan misi yang sudah bersama – sama ditetapkan. Setiap sistem organisasi memiliki budaya yang dapat berupa: norma, nilai-nilai, asumsi, kode etik, peraturan, dan sebagainya. Budaya organisasi mengatur pola perilaku subsistem dalam mencapai tujuan sistem (Mohamad Muspawi, 2014).

Siapa pun yang bekerja dalam suatu organisasi harus berkomitmen untuk bekerja, karena jika anggota tidak berkomitmen untuk bekerja, tujuan atau organisasi tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada pada anggotanya, sehingga berdampak pada penurunan kinerja anggota atau menurunkan loyalitas anggota dalam sebuah organisasi. Mengenai loyalitas, juga mempunyai kaitan dengan tingkat kematangan karyawan. Disatu sisi kematangan karyawan tidak mungkin serempak, karena masing- masing orang memiliki latar belakang yang berbeda- beda. Latar belakang karyawan dari sisi keluarga adalah dipengaruhi oleh pola asuh dan lingkungan keluarga, status gizi, pendidikan. Selain itu, dari sisi usiapun ada dampaknya terhadap keputusan kaitannya dengan loyalitas (Dr. Hardani Widhiastuti, MM., 2012).

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan adanya komitmen, seorang anggota dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan anggota yang tidak memiliki komitmen. Seringkali anggota yang berkomitmen akan

bekerja dengan optimis sehingga dapat mencurahkan seluruh perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk bekerja, sehingga apa yang dilakukan sesuai dengan harapan perusahaan.

5. Punya tempat/secretariat

Sekretariat atau tempat dalam hal ini merupakan tempat berkumpulnya anggota dalam merencanakan, mengelola dan mengevaluasi kegiatan dalam organisasi. Ukuran sekretariat ini menyesuaikan dengan kebutuhan yang ada. Sekretariat yang dijadikan tempat berkumpulnya anggota dalam organisasi memiliki beberapa kriteria ideal antara lain: Nyaman, aman, sesuai dengan kebutuhan, dilengkapi dengan fasilitas pendukung yang dibutuhkan, memiliki

6. Memiliki modal (Uang, SDA atau SDM)

Istilah modal biasanya dikaitkan dengan uang atau sesuatu yang dapat dinilai dengan uang seperti peralatan dan mesin-mesin yang berfungsi untuk proses produksi sebuah organisasi bisnis. Harapan pemilik dengan adanya modal tersebut adalah agar di masa mendatang mampu menghasilkan keuntungan. Jika modal tersebut dibawa ke dalam konteks sosial atau istilahnya menjadi modal sosial maka hal tersebut mengarah pada sesuatu yang abstrak namun pengaruhnya menjadi nyata dalam kehidupan sosial maupun organisasi. Modal tersebut muncul akibat adanya interaksi sosial dalam sebuah lingkungan sosial seperti kelompok, organisasi atau masyarakat (Ninik Supriyati, n.d.). Dalam sebuah organisasi sangatlah penting untuk memberikan penganggaran dana terkait pelaksanaan kegiatan yang sudah terprogram dan sudah direncanakan di awal.

E. Manfaat Organisasi

Mengapa manusia memerlukan organisasi? Apa manfaatnya manusia berorganisasi atau apakah keuntungannya manusia menjadi anggota suatu organisasi?. Pertanyaan-pertanyaan ini seringkali muncul ketika seseorang ingin menjadi anggota suatu organisasi, atau sekedar mempelajari organisasi. Pertanyaan ini menjadi wajar dilontarkan disebabkan oleh suatu situasi bahwa setiap orang

berorganisasi karena ia ingin terpenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Dan asumsi yang terbangun selama ini adalah organisasi memberikan faedah atau manfaat kepada para anggotanya.

Secara teori, (J.Winardi, 2016) mengidentifikasi manfaat-manfaat yang dihasilkan oleh organisasi sebagai berikut:

1. Manfaat ekonomi; berupa barang-barang dan jasa-jasa yang menjamin kebutuhan material manusia
2. Manfaat politik; menjamin suatu keadaan yang stabil dalam masyarakat. Situasi politik yang stabil dapat membantu pencapaian kemakmuran
3. Manfaat sosial; diperoleh melalui interaksi sosial, karena pada dasarnya manusia adalah mahluk sosial
4. *Utility of time*; Manfaat yang diperoleh karena waktu. Misalnya pemberian kredit
5. *Utility of place*; Manfaat yang diperoleh karena tempat. Misalnya orang masuk organisasi karena tempat organisasi itu adalah di wilayah tempat tinggalnya.

Pemikiran J. Winardi di atas bermanfaat untuk membantu kita mengidentifikasi motif-motif seseorang melibatkan diri menjadi anggota suatu organisasi. Prinsip pokok yang mesti kita dudukkan adalah faedah-faedah yang diinginkan oleh setiap orang dalam organisasi sangat bersifat pribadi. Masing- masing individu memiliki orientasi dan motif yang berbeda. Karena itu masing- masing individu mempunyai penilaian tersendiri terhadap faedah pada organisasi yang sama. Persoalannya adalah ketika pemahaman seseorang tentang faedah suatu organisasi mempengaruhi motif orang tersebut berorganisasi, maka kecenderungannya ketika orang bersangkutan tidak menemukan faedah atau belum maksimal mendapatkan faedah yang diinginkan dalam organisasi itu akan mempengaruhi motivasinya dalam organisasi tersebut. Disisi lain motivasi yang rendah mempengaruhi rendahnya produktifitas, dan rendahnya produktifitas seseorang secara komulatif mempengaruhi rendahnya produktifitas organisasi. Dari prespektif perilaku organisasi kondisi yang demikian dapat menumbuhkan benih konflik dalam organisasi



BAB III

MANAJEMEN ORGANISASI

A. Pendahuluan

Sebagai ilmu pengetahuan, manajemen organisasi memiliki keterkaitan erat dengan disiplin ilmu lain, khususnya ilmu-ilmu sosial. Dua ilmu sosial yang memberi pengaruh besar dalam pemikiran manajemen adalah psikologi dan sosiologi. Kontribusi ilmu pengetahuan ilmu sosial lain terhadap manajemen organisasi menandakan sedikitnya dua hal. *Pertama*, teori manajemen organisasi bersumber dari berbagai teori ilmu sosial. *Kedua*, konsep manajemen organisasi telah lama dikenal oleh masyarakat dan komunitas akademik. Beberapa teori sosiologi misalnya, tidak sedikit yang diadopsi dalam kajian manajemen organisasi, seperti teori sistem sosial dari Talcot Parsons, dan teori struktural fungsional dari Emile Durkheim. Kedua teori yang berasal dari pemikir Sosiologi ini sering digunakan untuk menguji fungsionalitas atau disfungsi antar bagian-bagian dalam struktur organisasi. Demikian halnya teori motivasi dalam psikologi yang diperkenalkan oleh McGregor, yang dikenal dengan teori X dan teori Y, sampai saat ini masih menjadi perspektif dalam kajian-kajian manajemen organisasi.

Setiap organisasi membutuhkan manajemen untuk mencapai tujuannya. Namun tidak sedikit manager gagal menerapkan manajemen akibat ketidaktahuan tentang teori-teori manajemen organisasi. Untuk menjadi sukses membawa organisasi pada tujuannya secara efektif dan efisien, manager dituntut memiliki pengetahuan dan keterampilan menggunakan teori-teori manajemen organisasi yang diadopsi dari berbagai disiplin ilmu yang lain. Paling tidak ada dua alasan mengapa manager dituntut hal tersebut. *Pertama*, pekerjaan yang berat akan terasa sulit dilakukan kecuali manager menguasai berbagai teori manajemen. *Kedua*, penerapan teori manajemen yang benar akan memberi kontribusi terhadap meningkatnya daya guna dan hasil guna semua potensi yang dimiliki organisasi.

Dalam konteks organisasi, untuk melakukan suatu pekerjaan manusia memerlukan kerjasama dengan orang lain dan dukungan