

BUKU AJAR MANAJEMEN DAN ORGANISASI



Rina Alfah, S.Kom., M.Kom

BUKU AJAR MANAJEMEN DAN ORGANISASI

Penulis :

Rina Alfah S.Kom., M.Kom.

Editor :

Antoni Pardede, S.Si., M.Si., Ph.D

Tata Letak :

Aris Setia Noor, S.E., M.Si

Desain Sampul :

M. Fikri Ansari, S.Kom

Penerbit :

Universitas Islam Kalimantan Muhammad Arsyad Al-Banjary
Banjarmasin

Redaksi :

Gedung A UPT Publikasi dan Pengelolaan Jurnal Universitas Islam Kalimantan
Muhammad

Arsyad Al-Banjary

Jl. Adhyaksa No. 2 Kayutangi Banjarmasin, Kalimantan Selatan

Telepon (faks) : 0511 - 3304352

Cetakan Pertama : Oktober 2023

ISBN : 978-623-8189-06-9

ISBN 978-623-8189-06-9



Hak Cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari Penerbit. Isi diluar tanggung jawab penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah, Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku ajar ini. Tak lupa juga mengucapkan shalawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, karena berkat beliau, kita mampu keluar dari kegelapan menuju jalan yang lebih terang.

Kami ucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang mendukung lancarnya buku ajar ini mulai dari proses penulisan hingga proses cetak, yaitu Pihak Fakultas Teknologi Informasi UNISKA dan Pihak UPT PPJ UNISKA dan masih banyak lagi yang tidak bisa kami sebutkan satu per satu.

Adapun, buku ajar kami yang berjudul ' Bahan Ajar Mata Kuliah : Manajemen Dan Organisasi Untuk Program Studi Sistem Informasi Fakultas Teknologi Informasi (Semester V) ' ini telah selesai kami buat secara semaksimal dan sebaik mungkin agar menjadi manfaat bagi pembaca yang membutuhkan informasi dan pengetahuan mengenai bagaimana manajemen dan organisasi di terapkan dalam sistem informasi.

Dalam buku ini, tertulis bagaimana mata kuliah Manajemen dan Organisasi yang diterapkan pada program studi Sistem Informasi dan juga bagaimana materi yang disajikan yang relevan dengan mata kuliah sesuai dengan RPS (Rencana Pembelajaran Semester) yang sudah kami susun dan dapat menjadi alternatif pegangan bagi mahasiswa dan dosen yang menempuh studi tersebut.

Kami sadar, masih banyak luput dan kekeliruan yang tentu saja jauh dari sempurna tentang buku ini. Oleh sebab itu, kami mohon agar pembaca memberi kritik dan juga saran terhadap karya buku ajar ini agar kami dapat terus meningkatkan kualitas buku.

Demikian buku ajar ini kami buat, dengan harapan agar pembaca dapat memahami informasi dan juga mendapatkan wawasan mengenai bidang Sistem informasi terutama Manajemen dan organisasi serta dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam arti luas. Terima kasih.

Banjarmasin, Oktober 2023

Penulis,

Rina Alfah M.Kom

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
Pertemuan 1 (satu)	1
BAB 1 MANAJEMEN DAN ORGANISASI.....	2
1.1 PENGERTIAN ORGANISASI	2
1.2 MANAJEMEN DAN ORGANISASI	18
<u>LATIHAN SOAL BAB I</u>	31
Pertemuan 2 (Dua).....	32
BAB II MANAJEMEN DAN ORGANISASI.....	33
2.1 MANAJEMEN DAN TATA KERJA	33
2.2 MANAJEMEN, ORGANISASI DAN TATA KERJA	35
<u>LATIHAN SOAL BAB II</u>	37
Pertemuan 3 (Tiga).....	38
BAB III MANAJEMEN DAN ORGANISASI.....	39
3.1 CIRI-CIRI ORGANISASI	39
3.2 UNSUR-UNSUR ORGANISASI	41
3.3 TEORI ORGANISASI	43
<u>LATIHAN SOAL BAB III</u>	45
Pertemuan 4 (Empat).....	46
BAB IV MANAJEMEN DAN ORGANISASI	47
4.1 ORGANISASI NIAGA (PT, CV, JOINT VENTURA, FA,KOPERASI, TRUST, KARTEL,HOLDING COMPANY)	47
4.2 ORGANISASI SOSIAL	87
4.3 ORGANISASI REGIONAL DAN INTERNASIONAL.....	101
<u>LATIHAN SOAL BAB IV</u>	108
Pertemuan 5 (Lima).....	109
BAB V MANAJEMEN DAN ORGANISASI	110
5.1 TIPE ATAU BENTUK ORGANISASI.....	110

LATIHAN SOAL BAB V	126
Pertemuan 6 (Enam)	127
BAB VI MANAJEMEN DAN ORGANISASI	128
6.1 STRUKTUR ATAU SKEMA ORGANISASI	128
LATIHAN SOAL BAB VI	139
Pertemuan 7 (Tujuh)	140
BAB VII MANAJEMEN DAN ORGANISASI	141
7.1 PENGERTIAN KONFLIK	141
7.2 JENIS DAN SUMBER KONFLIK	142
7.3 STRATEGI PENYELESAIAN KONFLIK.....	143
LATIHAN SOAL BAB VII	145
UTS (UJIAN TENGAH SEMESTER)	146
Pertemuan 8 (Delapan)	147
BAB VIII MANAJEMEN DAN ORGANISASI	148
8.1 MOTIVASI	148
8.2 TEORI MOTIVASI.....	150
LATIHAN SOAL BAB VII	157
Pertemuan 9 (Sembilan)	158
BAB IX MANAJEMEN DAN ORGANISASI	159
9.1 PROSES MEMPENGARUHI	159
LATIHAN SOAL BAB IX.....	166
Pertemuan 10 (Sepuluh)	167
BAB X MANAJEMEN DAN ORGANISASI	168
10.1 PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN.....	168
LATIHAN SOAL BAB X.....	174
Pertemuan 11 (Sebelas)	175
BAB XI MANAJEMEN DAN ORGANISASI	176
11.1 PENGERTIAN KOMUNIKASI.....	176
11.2 UNSUR-UNSUR KOMUNIKASI	180
11.3 BAGAIMANA MENYALURKAN IDE MELALUI KOMUNIKASI.	181

11.4 HAMBATAN-HAMBATAN KOMUNIKASI.....	187
11.5 KLASIFIKASI KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI	190
LATIHAN SOAL BAB XI.....	197
Pertemuan 12 (Dua Belas).....	198
BAB XII MANAJEMEN DAN ORGANISASI	199
12.1 CIRI-CIRI PENGEMBANGAN ORGANISASI.....	199
12.2 METODE PENGEMBANGAN ORGANISASI	203
LATIHAN SOAL BAB XII.....	207
Pertemuan 13 (Tiga Belas)	208
BAB XIII MANAJEMEN DAN ORGANISASI	209
13.1 PENGERTIAN KEPEMIMPINAN.....	209
13.2 TIPE-TIPE KEPEMIMPINAN.....	212
LATIHAN SOAL BAB XIII	216
Pertemuan 14 (Empat Belas).....	217
BAB XIV MANAJEMEN DAN ORGANISASI	218
14.1 TEORI KEPEMIMPINAN	218
LATIHAN SOAL BAB XIV	225
UAS (UJIAN AKHIR SEMESTER)	226
Daftar Pustaka.....	227

Pertemuan 1 (satu)

Note : Pada bab ini kita akan membahas bagaimana istilah Organisasi ,
Manajemen dan Manajer

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa mengetahui pentingnya organisasi dan metode

Indikator :

- Mahasiswa dapat menjelaskan istilah organisasi
- Mahasiswa dapat menjelaskan hubungan manajemen dan organisasi

Materi Pokok :

- Pengertian Organisasi
- Manajemen dan Organisasi

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB I MANAJEMEN DAN ORGANISASI

1.1 PENGERTIAN ORGANISASI

Organisasi adalah sebuah bentuk kesatuan atau wadah yang dibentuk untuk mencapai suatu tujuan yang didalamnya terdiri dari dua orang atau lebih.

Menurut Hasibuan (2011) [1] pengertian Organisasi ialah suatu sistem per serikatan formal, terstruktur, dan ter koordinasi dari se kelompok orang yang berkerja sama dalam mencapai tujuan tertentu.

Pembentukan sebuah organisasi tidak lepas dari adanya pemikiran dari beberapa orang untuk mencapai sebuah tujuan dan diperlukan anggota dari organisasi yang memiliki keahlian tertentu yang dapat mendukung tercapainya tujuan tersebut.

Dalam sebuah organisasi juga diperlukan sebuah kepemimpinan untuk mengarahkan dan menjalankan organisasi tersebut. Perbedaan keahlian yang saling berkaitan juga diperlukan untuk membuat kegiatan yang beragam pada sebuah organisasi.

Perbedaan sifat dan pola pikir dapat membuat terjadinya konflik antar individual maupun kelompok dalam organisasi, maka dari itu diperlukan system manajemen dan tatakerja untuk mengatur jalannya sebuah organisasi. Peran pemimpin yang mampu dan bijaksana juga dapat menciptakan kesatuan dalam organisasi yang lebih erat dan kuat.

Organisasi dapat dibentuk untuk kepentingan sebuah kelompok masyarakat, perkumpulan siswa atau mahasiswa, serikat pekerja, partai politik dan sejenisnya. Yang diperlukan untuk memfasilitasi sebuah kegiatan atau menyampaikan inspirasi setiap anggotanya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah berkumpulnya beberapa orang untuk membentuk sebuah kesatuan dalam mencapai sebuah tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan yang ditetapkan sering kali muncul atas gagasan perorangan atau pun kelompok untuk melancarkan sebuah proses mendapatkan keuntungan baik secara materi, ekonomi serta sosial maupun politik.

Jenis-Jenis Organisasi :

- Formal

- Informal
- Non formal

Organisasi pada dasarnya digunakan sebagai tempat atau wadah bagi orang-orang untuk berkumpul, bekerja sama secara rasional dan sistematis, terencana, dipimpin dan terkendali, dalam memanfaatkan sumber daya (uang, material, mesin, metode, lingkungan), sarana-prasarana, data dan lain sebagainya yang digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Bentuk-bentuk organisasi

1. Organisasi politik

- ❖ **Organisasi politik** adalah organisasi atau kelompok yang bergerak atau berkepentingan atau terlibat dalam proses politik dan dalam ilmu kenegaraan, secara aktif berperan dalam menentukan nasib bangsa tersebut. Organisasi politik dapat mencakup berbagai jenis organisasi seperti kelompok advokasi yang melobi perubahan kepada politisi, lembaga *think tank* yang mengajukan alternatif kebijakan, partai politik yang mengajukan

kandidat pada pemilihan umum, dan kelompok teroris yang menggunakan kekerasan untuk mencapai tujuan politiknya. Dalam pengertian yang lebih luas, suatu organisasi politik dapat pula dianggap sebagai suatu sistem politik jika memiliki sistem pemerintahan yang lengkap.

- ❖ **Organisasi politik** merupakan bagian dari suatu kesatuan yang berkepentingan dalam pembentukan tatanan sosial pada suatu wilayah tertentu oleh pemerintahan yang sah. Organisasi ini juga dapat menciptakan suatu bentuk struktur untuk diikuti.

2. Organisasi sosial

- ❖ **Organisasi sosial** adalah sekumpulan orang-orang atau masyarakat yang terstruktur dan mempunyai suatu tujuan yang sama sehingga bisa membentuk lembaga sosial/organisasi dengan tidak melanggar peraturan-peraturan yang ada di negara tersebut, baik yang sudah berbadan hukum maupun yang tidak mempunyai badan hukum. Sebuah organisasi sosial berfungsi sebagai sarana masyarakat untuk berpartisipasi dalam pembangunan bangsa serta negara.

3. Organisasi mahasiswa

- ❖ Organisasi mahasiswa adalah organisasi yang beranggotakan mahasiswa untuk mewadahi bakat, minat dan potensi mahasiswa yang dilaksanakan di dalam kegiatan ko dan ekstra kurikuler.
- ❖ Organisasi ini dapat berupa organisasi kemahasiswaan intra kampus, organisasi kemahasiswaan antar kampus, organisasi ekstra kampus maupun semacam ikatan mahasiswa kedaerahan yang pada umumnya beranggotakan lintas atau antar kampus. Salah satu bentuk organisasi mahasiswa adalah Ikatan Organisasi Mahasiswa Sejenis/satu jurusan /HMP / (IOMS) baik di tingkat perguruan tinggi, antar perguruan tinggi maupun tingkat nasional sebagai wadah kerja sama dan berjejaring untuk mengembangkan potensi serta partisipasi aktif terhadap peningkatan kualitas pendidikan dan kemajuan Indonesia sesuai disiplin ilmunya. Kedudukan IOMS berada di Fakultas, Jurusan atau Program Studi.
- ❖ Bentuk berikutnya adalah Unit Kegiatan Mahasiswa yang biasanya disingkat UKM yaitu organisasi mahasiswa yang

dibentuk berdasarkan kesamaan minat, baik di bidang olahraga, seni atau lainnya serta Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) yang bentuk dan atau strukturnya berbeda di setiap perguruan tinggi. Kedudukan UKM, karena beranggotakan berbagai disiplin ilmu, maka kedudukannya ada di Universitas/Rektorat. Demikian juga BEM.

- ❖ Pada dasarnya, Organisasi Mahasiswa adalah sebuah wadah berkumpulnya mahasiswa demi mencapai tujuan bersama, namun harus tetap sesuai dengan koridor AD/ART yang disetujui oleh semua anggota dan pengurus organisasi tersebut. Organisasi Mahasiswa tidak boleh keluar dari rambu-rambu utama tugas dan fungsi perguruan tinggi yaitu tri darma perguruan tinggi, tanpa kehilangan daya kritis dan tetap berjuang atas nama mahasiswa, bukan pribadi atau golongan.

4. Organisasi olahraga

- ❖ Organisasi Olahraga adalah sekumpulan orang yang menjalin kerja sama dengan membentuk organisasi untuk

penyelenggaraan Olahraga sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2022.

❖ Berikut Contoh Organisasi Olahraga Di Indonesia :

- ✓ Bola Volli = Persatuan Bola Volli Seluruh Indonesia / PBVSI
- ✓ Anggar = Persatuan Anggar Seluruh Indonesia / IKASI
- ✓ Atletik = Persatuan Atletik Seluruh Indonesia / PASI
- ✓ Baseball = Perserikatan Bisbol dan Sofbol Amatir Seluruh Indonesia / PERBASASI
- ✓ Berkuda = Persatuan Olahraga Berkuda Seluruh Indonesia / PORDASI
- ✓ Berlayar = Persatuan Olahraga Layar Seluruh Indonesia / PORLASI
- ✓ Biliar = Persatuan Olahraga Biliar Seluruh Indonesia / POBSI
- ✓ Binaraga = Persatuan Angkat Berat dan Binaraga Seluruh Indonesia / PABBSI

- ✓ Bola Basket = Persatuan Bola Basket Seluruh Indonesia /
PERBASI
- ✓ Bola Voli = Persatuan Bola Voli Seluruh Indonesia / PBVSI
- ✓ Boling = Persatuan Boling Indonesia / PBI
- ✓ Bulu Tangkis = Persatuan Bulutangkis Seluruh Indonesia /
PBSI
- ✓ Catur = Persatuan Catur Seluruh Indonesia / PERCASI
- ✓ Dayung = Persatuan Olahraga Dayung Seluruh Indonesia /
PODSI
- ✓ Drum Band = Persatuan Drum Band Indonesia / PDBI
- ✓ Golf = Persatuan Golf Indonesia / PGI
- ✓ Gulat = Persatuan Gulat Amatir Seluruh Indonesia / PGSI
- ✓ Judo = Persatuan Judo Seluruh Indonesia / PJSI
- ✓ Karate = Federasi Olahraga Karate-do Indonesia / FORKI
- ✓ Kartu = Gabungan Bridge Seluruh Indonesia / GABSI
- ✓ Kempo = Persaudaraan Bela Diri Kempo Indonesia /
PERKEMI

- ✓ Kesehatan Olahraga = Kesehatan Olahraga Republik Indonesia / KORI
- ✓ Liong & Barongsai = Persatuan Liong & Barongsai Seluruh Indonesia / PLBSI
- ✓ Menembak = Persatuan Menembak dan Berburu Indonesia / PERBAKIN
- ✓ Motor = Ikatan Motor Indonesia / IMI
- ✓ Olahraga air = Persatuan Renang Seluruh Indonesia / PRSI
- ✓ Olahraga Cacat = Badan Pembina Olahraga Cacat / BPOC
- ✓ Olahraga KORPRI = Badan Pembina Olahraga Korps Pegawai Republik Indonesia / BAPOR KORPRI
- ✓ Olahraga Mahasiswa = Badan Pembina Olahraga Mahasiswa Indonesia / BAPOMI
- ✓ Olahraga Pelajar = Badan Pembina Olahraga Pelajar Seluruh Indonesia / BAPOPSI
- ✓ Olahraga Sepeda = Ikatan Sport Sepeda Indonesia / ISSI

- ✓ Olahraga Wanita = Persatuan Wanita Olahraga Seluruh Indonesia / PERWOSI
- ✓ Panahan = Persatuan Panahan Indonesia / PERPANI
- ✓ Panjat Tebing = Federasi Panjat Tebing Indonesia / FPTI
- ✓ Pencak Silat = Ikatan Pencak Silat Indonesia / IPSI
- ✓ Selam = Persatuan Olahraga Selam Seluruh Indonesia / POSSI
- ✓ Senam = Persatuan Senam Indonesia / PERSANI
- ✓ Sepak Takraw = Persatuan Sepak Takraw Seluruh Indonesia / PSTI
- ✓ Sepakbola = Persatuan Sepak Bola Seluruh Indonesia / PSSI
- ✓ Sepatu Roda = Persatuan Olahraga Sepatu Roda Seluruh Indonesia / PERSEROSI
- ✓ Ski Air = Persatuan Ski Air Seluruh Indonesia / PSASI
- ✓ Olahraga Dansa = Ikatan Olahraga Dansa Indonesia / IODI
- ✓ Squash = Persatuan Squash Indonesia / PSI
- ✓ Taekwondo = Taekwondo Indonesia / TI

- ✓ Tarung Derajat = Keluarga Olahraga Tarung Derajat /
KODRAT
- ✓ Tenis = Persatuan Tennis Lapangan Seluruh Indonesia /
PELTI
- ✓ Tenis Meja = Persatuan Tenis Meja Seluruh Indonesia /
PTMSI
- ✓ Tinju = Persatuan Tinju Amatir Indonesia / PERTINA
- ✓ Wartawan Olahraga = Seksi Wartawan Olahraga
Persatuan Wartawan Indonesia / SIWO PWI
- ✓ Wushu = Wushu Indonesia / WI

5. Organisasi sekolah

- ❖ Organisasi sekolah adalah sebuah wadah untuk para siswa dalam menentukan dan mengembangkan minat mereka di sekolah . Sistem ini yang bergerak dan berperan dalam merumuskan tujuan pendewasaan siswa sebagai mahluk sosial agar mampu berinteraksi dengan lingkungannya.

Berikut contoh organisasi sekolah :

- ✓ OSIS
- ✓ Pramuka
- ✓ PMR
- ✓ PASKIBRA
- ✓ ROHIS
- ✓ Pecinta Alam
- ✓ Karya Ilmiah Remaja
- ✓ English Club
- ✓ Nihongo Club
- ✓ IT Club
- ✓ Organisasi Seni dan Budaya
- ✓ Film dan Fotografi Club

6. Organisasi negara

- ❖ Organisasi Negara yaitu suatu kelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama dalam suatu Negara.
- ❖ Organisasi negara adalah struktur government pemerintahan di suatu negara yang menentukan jalannya pemerintahan dengan lancar.
- ❖ Contoh Organisasi Negara adalah KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi)

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) dibentuk berdasarkan Undang-Undang Nomor 30 Tahun 2002 tentang Komisi Pemberantasan Tindak Pidana Korupsi, KPK diberi amanat melakukan pemberantasan korupsi secara profesional, intensif, dan berkesinambungan. KPK merupakan lembaga negara yang bersifat independen, yang dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya bebas dari kekuasaan manapun. KPK dibentuk bukan untuk mengambil alih tugas pemberantasan korupsi dari lembaga-lembaga yang ada sebelumnya. Penjelasan undang-undang menyebutkan peran KPK sebagai trigger mechanism, yang berarti mendorong atau

sebagai stimulus agar upaya pemberantasan korupsi oleh lembaga-lembaga yang telah ada sebelumnya menjadi lebih efektif dan efisien.

7. Organisasi pemuda

- ❖ Organisasi Pemuda adalah sebuah perkumpulan yang menghimpun para anak muda. Entah itu anak muda yang berada di tingkatan sekolah, maupun pemuda yang sama sekali tidak merasakan pendidikan.
- ❖ Setiap anggota Organisasi Kepemudaan pasti berdiri disertai struktur serta visi dan misi yang jelas. Tidak hanya itu, Organisasi Kepemudaan juga mesti memiliki budayanya sendiri, serta rasa untuk selalu memberikan gagasan.
- ❖ Contoh Organisasi pemuda/kepemudaan :
 - ✓ Komite Nasional Pemuda Indonesia (KNPI)
adalah organisasi kepemudaan yang awalnya merupakan gabungan dari kelompok Cipayung, binaan kader Golkar dan tentara melalui deklarasi yang dipimpin oleh David Napitupulu pada tanggal 23 Juli 1973

- ✓ Pemuda Pancasila (PP)
- ✓ Pemuda Pancasila ialah organisasi paramiliter di dirikan pada 28 Oktober 1959 oleh Jenderal Abdul Haris Nasution, yang dipimpin oleh Japto Soerjosoemarno sejak tahun 1981. Terbentuk dari gangster politik semi-resmi (preman) yang mendukung pemerintahan pada Orde Baru Soeharto. Nama ini mengacu pada "lima prinsip" resmi negara Indonesia yaitu Pancasila

8. Organisasi agama

- ❖ Tempat berkumpulnya penyelenggaraan kegiatan keagamaan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- ❖ Organisasi keagamaan atau disingkat Orgama adalah sebuah organisasi yang bermula dari suatu pengalaman keagamaan yang pernah dialami oleh para pendiri dan anggotanya. Dari pengalaman tersebut suatu bentuk perkumpulan keagamaan terlahir yang kemudian dijadikan organisasi keagamaan yang terlembaga.[1] Kegiatan keagamaan yang umumnya membutuhkan beberapa infrastruktur untuk dilakukan. Maka dari

itu pada umumnya terdapat pula organisasi-organisasi dalam mendukung setiap praktik keagamaan.

❖ Contoh organisasi agama :

✓ Majelis Ulama Indonesia (MUI)

Majelis Ulama Indonesia ialah lembaga masyarakat yang mewadahi para ulama, zuama, dan cendekiawan Islam dalam membimbing, membina, serta mengayomi umat Islam di Indonesia. Majelis Ulama Indonesia didirikan pada 26 Juli 1975 Masehi atau 17 Rajab 1395 Hijriah di Jakarta, Indonesia.

✓ Dewan Masjid Indonesia (DMI)

Dewan Masjid Indonesia (DMI) adalah sebuah organisasi nasional dengan tujuan mewujudkan fungsi masjid sebagai pusat ibadah dan pengembangan masyarakat serta persatuan umat. Didirikan pada tahun 1972 dengan tujuan untuk meningkatkan keimanan, akhlaq mulia, ketaqwaan dan kecerdasan umat serta tercapainya sebuah

masyarakat adil makmur yang diridhai Allah SWT, dalam wilayah Negara Republik Indonesia.

✓ Persekutuan Gereja - gereja di Indonesia (PGI)

Persekutuan Gereja - gereja di Indonesia, disingkat PGI (bahasa Inggris: CCI (Council of Churches in Indonesia); dulu disebut juga "Dewan Gereja - gereja di Indonesia" DGI, didirikan pada 25 Mei 1950 di Jakarta sebagai sebuah perwujudan dari kerinduan umat Agama Kristen di Indonesia dalam mempersatukan kembali Gereja sebagai Tubuh Kristus yang terpecah - pecah. Oleh sebab itu, PGI menyatakan bahwa tujuan dalam pembentukannya adalah "Mewujudkan Gereja Kristen Yang Esa, di Indonesia."

1.2 MANAJEMEN DAN ORGANISASI

Manajemen adalah sistem untuk mengatur sumber daya manusia dan sumber lainnya melalui proses perencanaan, pengaturan, serta pengendalian sehingga tercapainya sebuah tujuan.

Menurut Hasibuan (2011:2)[2] “Manajemen ialah ilmu dan seni mengatur proses dalam pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif serta efisien untuk mencapai sebuah tujuan tertentu”.

Dan menurut Handoko (2009:2) [3]Manajemen secara harfiah adalah proses pengorganisasian, perencanaan, kepemimpinan serta pengendalian upaya anggota organisasi dan penggunaan dari seluruh sumber daya organisasi lain nya demi tercapainya tujuan organisasi yang telah di tetapkan.

Sebuah organisasi erat hubungannya dengan manajemen, karena manajemen yang baik dapat menjalankan sebuah organisasi dari awal dibentuk sampai mencapai sebuah tujuan yang telah di tetapkan. Dan dapat mengatur anggotanya sesuai dengan kelompok keahlian dan perannya masing-masing tanpa mengganggu anggota atau pun kelompok lain sehingga dapat menyebabkan terjadinya konflik antar anggota. Manajemen yang buruk hanya akan merusak tata kerja dan menghancurkan organisasi yang dibentuk tanpa tercapainya tujuan yang ditetapkan.

Manajemen dalam diperlukan untuk menentukan posisi setiap anggota dalam kepengurusan dalam sebuah organisasi. Penentuan posisi dapat berdasarkan keahlian, kemampuan, bakat, wibawa dan jiwa kepemimpinan. Setiap individu dengan skill khusus dapat digabungkan untuk membuat kelompok yang menjadi bagian organisasi tersebut. Beberapa kelompok keahlian yang dibentuk dalam organisasi itu lah yang nantinya menjadi sumber pendukung kemajuan organisasi.

Sebuah manajemen sering kali dipimpin oleh seorang manajer. Manajer adalah seseorang yang memimpin sebuah organisasi dengan mengkoordinasikan segala kegiatan untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen berfungsi untuk melakukan pengorganisasian, perencanaan, pengarahan serta pengawasan.

Perencanaan diperlukan untuk menetapkan langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai sebuah tujuan. Pengorganisasian dibentuk untuk menjalankan perencanaan yang telah ditetapkan. Pengarahan oleh pimpinan dimaksudkan agar semua anggota organisasi dapat menjalankan rencana yang telah dibuat. Pengawasan semua kegiatan

yang terjadi diorganisasi adalah untuk memastikan bahwa semua berjalan sesuai yang telah direncanakan.

Perencanaan adalah memikirkan apa yang akan dilakukan atau dikerjakan dengan melihat sumber yang ada. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan sebuah organisasi secara keseluruhan dengan cara terbaik dalam mencapai tujuan tersebut. Fungsi manajer adalah untuk mengevaluasi berbagai rencana sebelum mengambil keputusan untuk menentukan rencana yang cocok untuk memenuhi tujuan organisasi.

Pengorganisasian adalah pembagian kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan kecil. Pengorganisasian dapat menentukan tugas apa yang harus dilakukan, siapa yang melakukan, bagaimana tugas itu dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab dan tingkatan pengambilan keputusan. Manajer bertugas untuk menentukan dan mengawasi orang yang dibutuhkan untuk tugas yang diberikan.

Pengarahan adalah sebuah tindakan agar semua anggota dalam kelompok mencapai sasaran yang sudah ditentukan.

Pengawasan adalah kegiatan yang dilakukan agar semua sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan agar tercapai tujuan.

Sarana manajemen meliputi *man* (manusia), *money* (uang), *materials* (bahan), *machine* (mesin), *metode* (tata cara), *market* (pasar).

- Man (manusia) yaitu sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Faktor manusia adalah yang paling menentukan sebuah organisasi. Karena manusia yang menentukan sebuah tujuan dan manusia itu juga yang melakukan proses untuk mencapai tujuan tersebut. Maka manajemen ada kerana adanya orang - orang yang bersatu untuk mencapai sebuah tujuan.
- Money (uang) adalah unsur yang sangat penting. Uang merupakan alat ukur nilai dan alat tukar. Segala sesuatu yang berhubungan dengan nilai pasti ada hubungannya dengan uang. Besar-kecil hasil tergantung jumlah uang yang telah beredar dalam organisasi. Karena uang adalah alat yang penting untuk tercapainya tujuan. Hal ini berhubungan dengan besarnya biaya tenaga kerja, alat yang dibutuhkan serta hasil yang didapat.

- Materials (bahan) didunia usaha selain sumber daya manusia yang ahli dibidangnya juga harus mampu mengolah bahan sebagai sarana. Manusia dan bahan tidak dapat dipisahkan karena tanpa bahan tidak dapat dicapai hasil yang di kehendaki.
- Machine (mesin) di gunakan untuk mempermudah atau meringankan pekerjaan sehingga tercapainya efisiensi pekerjaan.
- Metode ialah suatu tata kerja yang untuk system kerja manajer. Metode dapat di nyatakan sebagai cara pelaksanaan tugas dalam sebuah organisasi dengan memberikan pertimbangan kepada sasaran, fasilitas yang ter sedia dan penggunaan waktu serta uang. Meskipun metode yang diterapkan sudah baik namun jika yang orang menjalankan tidak mempunyai kemampuan untuk melaksanakan maka metode tersebut tidak berjalan sesuai keinginan. Maka dari itu peran utama dalam sebuah manajemen organisasi kembali kepada sumber daya manusianya.
- Market (pasar) ialah tempat untuk memasarkan produk hasil produksi. Memasarkan produk sangatlah penting untuk kelanjutan sebuah produksi. Jika produk tersebut tidak menjual maka seluruh

proses produksi akan terhenti. Oleh dari itu, menguasai pasar dalam hal memasarkan produk penting untuk kelanjutan produksi. Untuk menguasai pasar maka kualitas dan penentuan harga barang harus disesuaikan dengan selera konsumen serta kemampuan (daya beli) konsumen.

Prinsip dalam manajemen bersifat Fleksibel dalam arti kita perlu mempertimbangkan sesuai dengan adanya kondisi tertentu atau khusus dan situasi yang bisa berubah. Menurut Henry Fayol, seorang pencetus teori manajemen yang berasal dari Perancis, prinsip-prinsip umum manajemen ini terdiri dari:

1. Pembagian kerja
2. Wewenang dan tanggung jawab
3. Disiplin
4. Kesatuan perintah
5. Kesatuan pengarahan
6. Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan sendiri
7. Pembayaran upah yang adil

8. Pemusatan
9. Hierarki
10. Tata tertib
11. Keadilan
12. Stabilitas kondisi karyawan
13. Inisiatif
14. Semangat kesatuan

Apakah Kalian Pernah mendengar istilah Manajer?

Manajer ialah seseorang yang bekerja melalui orang lain dengan mengatur kegiatan - kegiatan mereka untuk mencapai sasaran organisasi.

Ada tiga tingkatan manajemen yaitu manajemen lini pertama, manajemen ditingkat menengah dan manajemen ditingkat puncak.

- Manajemen lini pertama yaitu manajemen tingkatan rendah atau manajemen operasional yang ditugaskan untuk memimpin serta mengawasi karyawan diluar dari manajerial yang dilibatkan pada

proses produksi. Sebutan jabatan mereka antara lain manajer kantor, manajer area, manajer pengganti, manajer departemen, penyelia atau mandor.

- Manajemen di tingkat menengah bertugas untuk menjadi penghubung antara manajer pada lini pertama dan manajemen di tingkat puncak, dan mencakup manajemen diantara keduanya. Sebutan jabatan mereka antara lain manajer divisi, manajer pabrik, pemimpin proyek atau kepala bagian.
- Manajemen di tingkat puncak adalah yang merencanakan strategi dan kegiatan perusahaan serta mengarahkan jalannya organisasi. Sebutan jabatan mereka antara lain CEO (Chief Executive Officer), CIO (Chief Information Officer) dan CFO (Chief Financial Officer).

Walau pun begitu tidak semua system organisasi dapat dijalankan dengan bentuk system piramida tradisional seperti ini. Ada juga organisasi yang sederhana dan tradisional dengan pekerjaan yang dilakukan oleh tim pekerja yang selalu berubah dan berpindah sesuai permintaan pekerjaan.

Robert L. Katz di tahun 1970-an mengatakan bahwa setiap manajer membutuhkan setidaknya beberapa keterampilan dasar. Berikut adalah beberapa keterampilan yang wajib dimiliki oleh seorang Manajer :

✓ **Keterampilan Konseptual**

Merupakan sebuah keterampilan untuk membuat ide, konsep dan gagasan demi kemajuan organisasi. Ide, konsep dan gagasan yang dibuat harus dijabarkan menjadi rencana kegiatan untuk mewujudkan konsep atau ide tersebut. proses tersebut disebut dengan proses perencanaan. Keterampilan konseptual merupakan juga keterampilan untuk membuat sebuah rencana kerja.

✓ **Keterampilan Komunikasi**

Dalam berinteraksi dengan orang lain seorang manajer perlu dibekali dengan keterampilan komunikasi atau keterampilan dalam berinteraksi dengan orang lain selain kemampuan komunikasi, yang juga disebut keterampilan kemanusiaan. Seorang manajer selalu menerapkan komunikasi persuasif kepada bawahannya. Karyawan akan merasa lebih dihargai dan

lebih terbuka jika atasan berkomunikasi secara meyakinkan, bersahabat dan kedewasaan. Keterampilan berkomunikasi juga diperlukan, baik di tingkatan manajemen atas, manajemen menengah, maupun manajemen bawah.

✓ **Keterampilan Teknis**

Keterampilan ini adalah bekal yang umumnya dimiliki pada manajer tingkatan yang lebih rendah. Keterampilan teknis adalah kemampuan dalam menjalankan pekerjaan yang memiliki keahlian tertentu, seperti menjalankan program komputer, perbaikan mesin, laporan keuangan, keahlian pertukangan dan lain-lain.

✓ **Keterampilan Manajemen Waktu**

Adalah keterampilan manajer untuk memanfaatkan waktu secara bijaksana.

Griffin mengajukan Sebuah contoh pada kasus Lew Frankfort dari Coach. Di tahun 2004, sebagai seorang manajer, Frankfort di gaji \$2.000.000 per tahun. Jika diperhitungkan ia bekerja selama 50 jam per pekan dengan jatah cuti 2 minggu, maka Frankfort setiap jamnya

menghasilkan \$800 per jam—sekitar \$13 per menit. Disini dapat kita lihat bahwa setiap waktu yang terbuang akan sangat merugikan perusahaan. Sebagian besar manajer, tentu saja, memiliki pendapatan yang lebih kecil dari Frankfort. Namun, waktu yang mereka miliki merupakan aset berharga, dan jika mengabaikan berarti membuang - buang uang dan mengurangi produktivitas perusahaan.

✓ **Keterampilan Membuat Keputusan**

Sebuah kemampuan untuk menjelaskan suatu masalah dan menentukan solusi terbaik dalam pemecahan masalah tersebut. kemampuan utama seorang manajer adalah membuat keputusan, yang diutamakan oleh kelompok manajer tingkat atas. Sebagai Contoh lagi, Griffin mengajukan 3(tiga) langkah dalam pengambilan keputusan. Pertama, jika seorang manajer harus mendefinisikan sebuah masalah dan mencari berbagai alternatif atau kemungkinan yang dapat diambil untuk menyelesaikannya. Kedua, manajer harus bisa mengevaluasi setiap alternatif / kemungkinan yang ada dan bisa memilih sebuah alternatif yang dianggap paling baik. Dan yang terakhir adalah manajer harus mengimplementasikan/menerapkan alternatif yang telah dia pilih

serta kemudian mengawasi dan mengevaluasinya agar tetap berada di jalur yang benar.

LATIHAN SOAL BAB I

Jawablah dengan singkat dan benar!

1. **Jelaskan Pengertian Organisasi menurut Bahasa kalian sendiri**
2. **Sebutkan minimal 3 (tiga) bentuk Organisasi dan sebutkan Contohnya.**
3. **Sebutkan Sarana Manajemen dan jelaskan 2 (dua) diantaranya**

Pertemuan 2 (Dua)

Note : Pada bab ini kita akan membahas tentang Hubungan Manajemen, Organisasi dan tata kerja

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa mengetahui sebuah Tata Kerja dalam organisasi dan Manajemennya

Indikator :

- Mahasiswa dapat menjelaskan hubungan manajemen dan Tata Kerja
- Mahasiswa dapat menjelaskan hubungan manajemen, organisasi dan Tata Kerja

Materi Pokok :

- Manajemen dan Tata Kerja
- Manajemen, Organisasi dan Tata Kerja

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB II MANAJEMEN DAN ORGANISASI

2.1 MANAJEMEN DAN TATA KERJA

Manajemen dan tata kerja adalah dua hal yang saling berkaitan dan saling berhubungan. Dalam penerapannya manajemen adalah proses kegiatan sedangkan tata kerja adalah cara pelaksanaan kegiatan tersebut. secara pengertian adalah sebagai berikut :

- Manajemen : Dapat menjelaskan perlunya ada proses dan kegiatan serta pendayagunaan sumber-sumber dan juga waktu sebagai faktor yang diperlukan sebagai pelaksanaan kegiatan demi tercapainya suatu tujuan.
- Manajemen Bisa juga disebut suatu Proses kegiatan dalam pencapaian tujuan melalui kerja sama antar dua manusia atau lebih.
- Tata Kerja Yaitu Menjelaskan bagaimana proses suatu kegiatan itu harus dapat dilaksanakan sesuai dengan sumber/ aturan dan waktu yang sudah tersedia.

- Tata Kerja juga bisa di jelaskan sebagai Pola dan cara bagaimana kegiatan dan kerjasama tersebut harus terlaksana sehingga tujuan dapat tercapai secara efisien.

Melihat dari pengertian diatas maka hubungan antara tata kerja dan manajemen adalah sebuah sistem yang tersusun untuk mendukung proses pencapaian sebuah tujuan. Sebuah tatanan atas sebuah kegiatan diperlukan untuk lancarnya sebuah proses. Perlunya tatanan ini dibuat untuk memudahkan pengawasan dan pengendalian dalam proses kegiatan. Tata kerja dalam manajemen dibuat setelah adanya pembagian tugas masing-masing departemen. Pembuatan tata kerja harus merujuk kepada tujuan utama yang dibagi kepada setiap departemen. Setiap departemen dapat membuat tata kerja masing-masing untuk kemudian mendapatkan persetujuan dari pimpinan manajemen agar dapat dilaksanakan sebagaimana yang telah disepakati.

Fungsi tata kerja antara lain :

- Untuk menghindari terjadinya pemborosan pada waktu yang tersedia untuk mencapai tujuan

- Untuk Menghindari berbagai hambatan dalam suatu proses pencapaian tujuan
- Dapat Menjamin adanya pembagian waktu kerja serta koordinasi yang tepat dari beberapa pekerjaan.
- Tata Kerja sebagai pendamping Manajemen , menjelaskan bahwa harus ada proses kegiatan serta penggunaan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan pelaksanaan kegiatan demi tercapainya tujuan.

Manajemen dan Tata Kerja , Keduanya Diarahkan Kepada Tercapainya Tujuan Namun Keduanya dapat Dibedakan Dengan Bagaimana Proses Dalam Mencapai Tujuan Tersebut. Keduanya sama-sama Memiliki Peranan Penting Serta Untuk Mencapai Tujuan.

2.2 MANAJEMEN, ORGANISASI DAN TATA KERJA

Jika dijelaskan lebih lanjut , Hubungan antara organisasi, manajemen, dan tata kerja yaitu suatu proses yang dilakukan manajemen untuk mencapai suatu tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut maka di perlukan ada nya suatu organisasi dan suatu tata kerja

untuk dapat mengatur jalannya organisasi dengan baik agar mendapatkan tujuan yang dengan efisien dan maksimal.

Hubungan Manajemen dan Organisasi:

Manajemen dan Organisasi memiliki hubungan yang begitu erat, untuk dapat mencapai suatu tujuan maka dibutuhkan kerja sebuah team/Kelompok, Misalnya di suatu perusahaan, seorang manajer membagikan tugas kepada anggota teamnya yang terdiri dari 6 (enam) orang, 2 (dua) orang pertama bertugas menulis, 2 (dua) orang berikutnya bertugas mengedit, 2 (dua) orang selanjutnya bertugas memposting dan begitu selanjutnya, hingga menjadikan sebuah kerja sama team yang kuat antara manajer dan organisasi.

Hubungan Manajemen dan Tata Kerja:

Manajemen dan Tata Kerja adalah faktor utama dalam tercapainya sebuah target, seperti manajemen terorganisir dan tata kerja yang direncanakan dengan baik, maka akan bisa menyelesaikan pekerjaan sesuai target/tujuan yang telah ditetapkan dan diharapkan.

Hubungan Manajemen, Organisasi dan Tata Kerja:

Hubungan nya yaitu tentang bagaimana cara nya seorang manager memajemen bawahan nya melalui beberapa proses perencanaan, seperti yang ditulis oleh Mary Parker Follet, Seorang manager harus mempersiapkan semua proses pengorganisasian, perencanaan, pengkoordinasian, serta pengontrolan sumber daya. Lalu sekarang pembagian tugas yang diberikan kepada sumber daya manusia (SDM) didalam sebuah organisasi, supaya mendapatkan hasil yang baik dan sesuai dengan tujuan dengan cara ber kerja sama, dan merencanakan tata kerja harus mencapai tingkat efisien dan maksimal.

LATIHAN SOAL BAB II

Coba kalian deskripsikan Bagaimana Hubungan manajemen, organisasi dan Tata Kerja , dan berikan contoh pengimplementasian nya kepada suatu pekerjaan.

Pertemuan 3 (Tiga)

Note : Pada bab ini kita akan membahas Mengenai Ciri, Unsur dan Teori Organisasi

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa dapat mengetahui ciri-ciri, unsur dan teori organisasi

Indikator :

- Mahasiswa dapat menjelaskan ciri-ciri organisasi
- Mahasiswa dapat menjelaskan unsur-unsur organisasi
- Mahasiswa dapat menjelaskan teori organisasi

Materi Pokok :

- Ciri-ciri organisasi
- Unsur-Unsur Organisasi
- Teori Organisasi

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB III MANAJEMEN DAN ORGANISASI

3.1 CIRI-CIRI ORGANISASI

Menurut Ferland yang di kutip oleh (Handayani, 1985) ciri-ciri organisasi adalah sebagai berikut:

1. Terdapatnya sesuatu kelompok orang yang bisa di kenal
2. Terdapatnya aktivitas yang ber beda- beda tetapi satu sama lain silih berkaitan(interdependent part) yang ialah kesatuan usaha/ kegiatan.
3. Masing- masing anggota membagikan sumbangan usahanya/ tenaganya
4. Terdapatnya kewenangan, koordinasi serta pengawasan
5. Terdapatnya sesuatu tujuan

Melihat dari ciri-ciri diatas dapat dilihat bahwa perlunya kepemimpinan dalam menjalankan sebuah organisasi serta anggota dengan keahlian tertentu untuk memberikan pemikiran dan tenaga agar tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Saling berbagi informasi antar kelompok dan anggota diperlukan untuk kelancaran proses kegiatan.

Kewenangan pimpinan kepada tiap anggota buat membenarkan kalau tiap proses dilaksanakan sebagaimana mestinya supaya proses aktivitas berjalan dengan mudah. Serta pengawasan yang dicoba buat tiap aktivitas bisa jadi factor kunci keberhasilan suatu tujuan.

Ada pula identitas organisasi yang lain:

1. Mempunyai anggota ataupun kelompok orang didalamnya yang ber jumlah 2 orang ataupun lebih buat bisa melaksanakan organisasi cocok tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu.

2. Mempunyai tujuan organisasi yang hendak di capai secara bersama, Sehingga aktivitas yang direncanakan serta di jalani didalamnya hendak lebih jelas serta terencana.

3. Silih bekerja sama antar anggota merupakan karakteristik khas utama dalam suatu organisasi sebab bagaimanapun tiap anggota yang turut di dalamnya wajib dapat silih menolong dalam pencapaian tujuan organisasi.

4. Peraturan yang telah terbuat buat kepentingan tiap anggota dalam suatu organisasi sangatlah berarti buat bisa menghalangi sumber dayanya, serta senantiasa dapat ber kerja sama dengan baik dalam melakukan tiap pekerjaannya.

5. Pembagian tugas yang sinergis bisa di jalani cocok dengan keperluan pekerjaan dalam organisasi tersebut, ini pastinya pula dengan memikirkan sebagian pekerjaan cocok bidang ber dasarkan tujuan organisasi yang ditetapkan.

1.

Menurut ciri-ciri diatas organisasi dibentuk karena adanya tujuan yang sama dari beberapa orang, yang saling bekerjasama dan saling membantu. Dalam prosesnya dibuat peraturan dan dibentuk pengawasan untuk kepentingan kegiatan organisasi. Pembagian tugas masing-masing anggota juga disesuaikan untuk mendukung tujuan organisasi.

3.2 UNSUR-UNSUR ORGANISASI

Unsur-unsur organisasi terdiri dari:

1. Para anggota organisasi yang biasanya terdiri dari pemimpin yang mengatur organisasi secara umum, yaitu manajer yang mengepalai suatu unit tertentu sesuai dengan fungsi bidang kerjanya dengan orang-orang yang bekerja di bawah seorang manajer. Penyebutan seperti ini biasanya disesuaikan dengan jenis organisasinya masing-masing.
2. Kerja sama akan menjadi bagian penting dalam sebuah organisasi, yaitu dengan adanya kerja sama yang baik maka suatu tujuan sebuah organisasi akan dapat dicapai secara bersama-sama. Sehingga adanya beberapa anggota akan membantu memudahkan dalam mengatur bagian kerja untuk menjalankan sebuah kerja sama yang lebih baik.
3. Tujuan organisasi akan bisa menjadi arah perjalanan suatu organisasi dalam menentukan sebuah kegiatan yang nantinya dilakukan.
4. Keadaan lingkungan seperti keadaan sosial, budaya, ekonomi serta teknologi menjadi suatu pendukung dalam mencapai sebuah tujuan organisasi yang ditentukan sebelumnya.

5. Peralatan atau sarana seperti materi, budget serta barang modal lainnya yang dapat dijadikan tempat bekerja atau berkumpulnya anggota organisasi.
6. Komunikasi akan sangat berpengaruh pada bagaimana setiap anggota organisasi dapat bekerjasama dengan baik. Komunikasi yang baik akan begitu mendukung perkembangan dari organisasi secara optimal sesuai dengan proses/alur kerja yang sudah diatur sedemikian rupa.

3.3 TEORI ORGANISASI

Teori Organisasi adalah sebuah teori untuk mempelajari proses kerjasama antarindividu dan kelompok didalam organisasi dalam mencapai tujuan hingga bermacam cara digunakan dengan memakai teori untuk menerangkan bentuk tingkah laku.

Menurut Jones mengatakan bahwa teori organisasi adalah pembelajaran tentang bagaimana organisasi berfungsi dan bagaimana organisasi mempengaruhi serta dipengaruhi oleh lingkungan sekelilingnya.

Menurut Wursanto (2002: 259), yang dimaksud dengan Teori Organisasi adalah suatu konsepsi, pandangan, tinjauan, ajaran, pendapat atau pendekatan tentang pemecahan masalah organisasi sehingga dapat lebih berhasil, sehingga organisasi mencapai sasaran yang ditetapkan.

Keterangan:

- Yang dimaksud dengan masalah ialah segala sesuatu yang memerlukan pemecahan serta pengambilan keputusan. Sesuatu yang tidak memerlukan pemecahan bukan sebuah masalah.
- Yang dimaksud dengan masalah organisasi ialah segala sesuatu yang berhubungan dengan kepentingan organisasi yang memerlukan pemecahan serta pengambilan keputusan.
- Masalah yang dihadapi organisasi sangat rumit dan setiap masalah diperlukan pemecahan sendiri.

- Usaha untuk memecahkan berbagai masalah organisasi yang sangat kompleks itu memunculkan berbagai kajian untuk lebih memahami efektifitas organisasi.
- Dari usaha intelektual tersebut kemudian berkembanglah berbagai teori organisasi dengan bermacam kaidah dan rumusnya.

LATIHAN SOAL BAB III

Jawablah Pertanyaan Dibawah ini :

- 1. Sebutkan ciri-ciri Organisasi menurut pakar.**
- 2. Jelaskan Minimal 3 (tiga) Unsur Organisasi**
- 3. Jelaskan bagaimana Teori Organisasi dapat terlaksana.**

Pertemuan 4 (Empat)

Note : Pada bab ini kita akan membahas Berbagai macam organisasi niaga, Sosial , regional dan internasional

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa dapat mengetahui macam - macam organisasi niaga, sosial

Indikator :

- Mampu dan mengklasifikasi serta, menjelaskan pengertian organisasi niaga dan Sosial secara umum, regional dan internasional
- Mahasiswa dapat menjelaskan masing - masing perbedaan organisasi niaga dan sosial, organisasi menurut wilayah regional dan internasional

Materi Pokok :

- Organisasi Niaga
(PT, CV, Joint Ventura, Fa, Koperasi, Trust, Kartel, Holding Company)
- Organisasi Sosial.
- Organisasi regional dan internasional

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB IV MANAJEMEN DAN ORGANISASI

4.1 ORGANISASI NIAGA (PT, CV, JOINT VENTURA, FA, KOPERASI, TRUST, KARTEL, HOLDING COMPANY)

Organisasi niaga adalah organisasi yang tujuan utamanya adalah mencari keuntungan. Berikut adalah beberapa bentuk organisasi niaga:

1. PT (Perseroan Terbatas)

Perseroan terbatas yaitu organisasi bisnis yang memiliki badan hukum resmi yang dimiliki oleh minimal 2 (dua) orang dengan tanggung jawab yang hanya berlaku di perusahaan tanpa melibatkan harta pribadi atau perseorangan yang terdapat di dalamnya. Di dalam PT (Perseroan terbatas) pemilik modal tidak diharuskan memimpin perusahaan, karena dapat menunjuk orang di luar pemilik modal menjadi seorang pimpinan. Untuk mendirikan PT (Perseroan Terbatas) dibutuhkan modal minimal dengan jumlah tertentu dengan berbagai syarat lainnya.

Ciri dan Sifat PT (Perseroan Terbatas) yaitu :

- Kewajiban terbatas untuk modal tanpa melibat kan harta pribadi.
- Modal serta ukuran perusahaan besar.
- Kelangsungan hidup PT ada di tangan para pemilik saham.
- Dapat dipimpin orang yang tidak mempunyai bagian saham.
- Kepemilikan dapat mudah berpindah tangan.
- Mudah mendapatkan tenaga kerja untuk karyawan atau pegawai.
- Keuntungan di bagikan kepada para pemilik modal atau saham dalam bentuk dividen.
- Kekuasaan para dewan direksi lebih besar daripada kekuatan para pemegang saham.
- Sulit untuk membubarkan sebuah PT.
- Pajak berganda untuk pajak penghasilan atau pph atau pajak deviden.

2. CV (Commanditaire Vennotschaap) / Persatuan Komanditer

- CV adalah salah satu bentuk badan usaha yang dibentuk oleh dua orang atau lebih yang kemudian mempercayakan modal

yang dimiliki kepada dua orang atau lebih. Hal tersebut dilakukan untuk menjalankan perusahaan itu sekaligus di percaya untuk memimpin perusahaan. Tujuannya agar tercapainya cita-cita bersama dengan tingkat keterlibatan masing - masing anggotanya berbeda. Oleh sebab itu, di dalam CV terdapat dua sekutu berbeda.

- *Commanditaire Vennootschap* di ambil dari bahasa Belanda dan dalam bahasa Jerman, di namakan *kommandit gesellschaft* (KG).
- Beberapa ahli berpendapat kalau CV terdiri dari sekutu komanditer dan sekutu komplementer. Sekutu komanditer (sekutu pasif) punya tanggung jawab untuk menyerahkan modal CV kepada sekutu komplementer (sekutu aktif) yang ber tanggung jawab menjalankan kegiatan CV.

Undang-undang Hukum Dagang

Undang-undang hukum dagang adalah pasal 20 KUHD yang menjelaskan tentang sekutu pasif (komanditer) bisa disimpulkan sebagai berikut:

- Tidak ikut terlibat terhadap jalannya perusahaan.
- Setiap sekutu pasif (komanditer) dapat di sebut sebagai sekutu penanam modal terbatas sebab hanya menyetorkan uang atau asset nya sebagai modal untuk berhak mendapatkan keuntungan laba perusahaan.
- Kerugian CV juga ditanggung sekutu pasif namun hanya sebatas modal yang ditanamkan.
- Sekutu pasif bisa disebut juga sebagai *silent partner* atau *sleeping partner* sebab namanya harus di sembunyikan dan tidak boleh di ketahui.

Jenis-jenis CV (Persatuan Komanditer)

- CV Bersaham

CV jenis ini memiliki karakter yang khas karena CV ini mengeluarkan saham yang dapat di ambil oleh sekutu aktif maupun pasif. Masing - masing dapat mengambil 1 (satu) saham maupun lebih. Namun demikian, saham tersebut tidak dapat di perjual belikan karena tidak akan mudah untuk menarik kembali

modal yang telah di setorkan. Tujuan ada nya saham untuk menghindari ada nya modal beku.

- CV Murni

CV ini merupakan persekutuan komanditer pertama kali ada dan paling sederhana. Di CV ini hanya terdapat satu sekutu komplementer sedang kan pihak - pihak lain nya berperan sebagai sekutu komanditer.

- CV Campuran

CV campuran biasa nya berasal dari firma sebagai bentuk awal. Namun dalam operasional nya, firma tersebut memerlukan tambahan untuk modal. Pihak yang berkenan memberi kan tambahan modal berperan sebagai sekutu komanditer, sehingga firma yang menerima modal dan menjalankan usaha di sebut sebagai sekutu komplementer.

Tujuan dibentuk CV (Persatuan Komanditer)

- Agar badan usaha dapat menjalankan aktivitas bisnisnya dengan resmi dan legal sesuai hukum. Sebab CV pada

umumnya di dirikan dengan akta dan di daftarkan melalui notaris sehingga mempunyai kekuatan hukum.

- Dalam perjalanan bisnis, sering kali kerja sama dengan pihak lain, terutama perusahaan atau instansi besar dan resmi, mensyaratkan adanya badan usaha legal menurut hukum. Contohnya untuk mengikuti tender dari suatu instansi pemerintah atau perusahaan swasta, perusahaan yang diperbolehkan mengikuti tender tersebut adalah perusahaan yang berbentuk CV atau PT.
- Bekerja sama dengan perusahaan legal dan resmi sesuai hukum memberikan sebuah jaminan keamanan yang lebih tinggi dibandingkan bekerja sama dengan yang belum terdaftar secara hukum. Terlebih pada kerja sama tersebut ada transaksi yang nilainya besar.

3. Joint Venture

Joint venture adalah istilah untuk menggambarkan jenis usaha gabungan yang menjalankan suatu bisnis bersama. Di Indonesia, jenis usaha ini lumayan banyak. Istilah *joint venture*

mungkin masih terdengar asing. Di Indonesia *joint venture* bisa disebut usaha patungan.

Joint venture ialah istilah dari gabungan antara dua atau beberapa perusahaan agar dapat menjalin bisnis bersama dalam bentuk kebersamaan dalam sebuah perusahaan, baik perusahaan yang ada atau perusahaan yang akan di dirikan. Singkatnya, perusahaan *joint venture* adalah perusahaan patungan.

Diterangkan Sunaryati Hartono (dalam Hasanudin, 2010:14) ***joint venture*** di gunakan sebagai istilah *verzamelnaam* untuk ber bagai kerja sama antara penanaman modal nasional dan penanaman modal asing. Di dunia akademik, istilah kata *joint venture* dikenal dengan istilah lain, yakni *foreign collaboration* (*kerjasama asing*), *internasional enterprise* (*perusahaan internasional*), dan lainnya.

Manfaat Joint Venture

Kerjasama 2 (dua) entitas bisnis dengan sistem ini mendatangkan banyak manfaat, yaitu :

- Menggabungkan sumber daya yang secara otomatis meningkatkan potensi keberhasilan usaha
- Menggabungkan keahlian dan saling melengkapi kekuatan dari masing-masing entitas bisnis
- Menghemat dalam menjalankan strategi bisnis, seperti pengeluaran untuk pameran, iklan, dan publikasi produk

Contoh Perusahaan Joint Venture

- PT Nestle Indofood Citarasa Indonesia (NICI) di tahun 2005 yang merupakan perusahaan patungan antara PT Nestle Indonesia dengan PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk (ICBP).
- Asus dan Gigabyte. Dua entitas bisnis di bidang IT ini melakukan kerja sama untuk merancang strategi baru dalam sistem produksi dan pemasaran *hardware* komputer, seperti *motherboard* dan *graphics card*.
- Sony Corporation dan Sharp Corporation adalah salah satu joint venture yang menjalin kerja sama pada tahun 2008.

Sharp dengan Sony berkolaborasi dalam rangka memproduksi serta memasarkan panel serta modul LCD ukuran besar.

4. Firma (FA)

Firma adalah persekutuan / perserikatan antara 2 (dua) orang atau lebih untuk menjalankan bisnis atas satu nama perusahaan secara bersama-sama, dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan dan hak lainnya. Berikut adalah

Perbedaan Firma dan CV :

- Dalam hal pengelolaan ,perbedaan firma dan CV adalah bahwa setiap anggota firma mampu bertindak sebagai pengelola badan usaha tanpa terkecuali. Sedangkan CV tidak memungkinkan hal demikian terjadi. Peraturan CV mengharuskan pihak tertentu saja yang dapat menjalankan badan usaha.
- Sementara perbedaan firma serta CV dalam penamaan badan usaha terletak pada format namanya. Firma adalah badan usaha yang mencakup beberapa nama dan/atau

berakhiran “*and partners*”, “bersaudara”, atau akronim nama dari para pemiliknya.

Sedangkan Perbedaan Firma dan PT Penamaan PT harus mengikuti peraturan seperti nama belum pernah dipakai, tidak ada kemiripan dengan perusahaan lain serta tidak melanggar norma-norma tertentu.

Teori firma yaitu penggambaran sifat, hubungan dan bagaimana posisi firma dalam pasar.

a) Keberadaan

Eksistensi atau keberadaan firma adalah suatu landasan pokok penting terhadap bagaimana sebuah firma menjawab permasalahan atau memenuhi kebutuhan masyarakat. Urgensi dalam keberadaan firma juga harus terdefinisi dengan jelas.

b) Bukti

Dalam teori firma, bukti adalah tentang bagaimana suatu pembagian kerja dalam firma dapat membuat pekerjaan selesai secara lebih

efektif oleh sebab persekutuan terbukti akan membuat pekerjaan dan outputnya menjadi lebih tepat guna.

c) Organisasi

Kejelasan organisasi dalam suatu teori firma adalah pembahasan mengenai seberapa jelasnya pembagian wewenang dan bagaimana struktur organisasi bekerja guna dalam menyelesaikan masalah internal.

d) Batas

Batas penting untuk dapat diketahui dalam pendirian firma yaitu meliputi batas antara firma dan pasar serta batas-batas terkait peran dan tanggungjawab oleh anggota. Permasalahan terkait batas pada firma adalah transaksi mana yang dapat dilakukan di pasar dan transaksi mana yang dilakukan di dalam sebuah firma.

e) Kinerja perusahaan

Kinerja perusahaan dalam suatu teori firma adalah permasalahan menyangkut mengapa sebuah proses kerja harus dilakukan dan apa saja yang melandasinya.

Sedangkan Ciri-ciri firma adalah karakteristik yang membuatnya berbeda dari jenis usaha lain, seperti hal-hal di bawah ini :

- ✓ Firma adalah persekutuan yang umumnya dijalankan oleh orang yang saling mengenal sehingga sudah saling mempercayai satu sama lain
- ✓ Penggunaan nama bersama atas kegiatan bisnis firma
- ✓ Pembagian harta yang lebih memungkinkan risiko kerugian tidak terbatas
- ✓ Semua pengelola bisa menjadi pemimpin
- ✓ Jika memasukkan anggota baru harus melalui persetujuan bersama
- ✓ Anggota firma adalah anggota seumur hidup
- ✓ Setiap anggota Firma memiliki hak untuk mewacanakan pembubaran firma
- ✓ Kredit usaha dimungkinkan dilakukan dengan persetujuan bersama
- ✓ Utang ditanggung oleh harta pribadi semua pengelola tanpa terkecuali

- ✓ Perjanjian firma bisa dilakukan di bawah tangan atau dilakukan melalui notaris

Jenis-jenis Firma

Firma terdiri dari beberapa jenis, Yaitu:

- ✓ **Firma dagang** adalah persekutuan yang membidangi jual beli komoditas tertentu
- ✓ **Firma non dagang** adalah perusahaan yang bergerak pada bidang penyediaan jasa untuk masyarakat
- ✓ **Firma umum** merupakan persekutuan di mana tidak terdapat batasan jelas mengenai pembagian harta perusahaan dan harta anggotanya
- ✓ **Firma terbatas** adalah firma di mana setiap pengelola memiliki batasan jelas akan peran serta hak dan kewajiban dalam menjalankan perusahaan

Kekurangan dan kelebihan firma

Berikut adalah kekurangan dan kelebihan firma yang bisa dijadikan pertimbangan .

Kekurangan Firma

- Jika pembagian profit hanya menguntungkan pihak tertentu, akan rentan terjadi konflik
- Lamanya firma beroperasi sudah ditentukan dalam akta pendirian
- Keinginan untuk membubarkan firma bisa saja berasal dari seorang anggota
- Apabila salah seorang anggota firma rugi, maka semua anggota harus mau menanggung kerugian tersebut

Kelebihan firma

- Kelebihan firma adalah gabungan modal bisa membuat permodalan relatif lebih mudah
- Mudahnya proses pendirian sehingga siapapun bisa saja mendirikan firma
- Pengambilan keputusan berasal dari musyawarah mufakat
- Pemilik modal bisa ikut mengelola dan menjalankan usaha

Prosedur Pendirian Firma

Berikut adalah beberapa langkah pendirian firma.

- a. Membuat nama firma

Saat menentukan nama untuk sebuah firma, maka perlu membuat beberapa nama cadangan seandainya nama tersebut telah digunakan oleh firma lain. Dan perlu diperhatikan pula aturan yang menyertainya penamaan tersebut

b. Membuat akta perusahaan

Untuk membuat suatu akta pendirian perusahaan, maka dibutuhkan dokumen seperti fotokopi kartu identitas, pas foto, surat kontrak perusahaan, nama firma, struktur organisasi, tujuan usaha, serta dokumen lain yang relevan.

c. Tanda tangan notaris

Tanda tangan notaris tentu saja dibutuhkan untuk menandakan legalitas usaha.

d. Mendaftarkan firma ke Kemenkumham

Setelah proses penandatanganan selesai, maka notaris akan membuat Surat Keterangan Terdaftar (SKT) serta melakukan proses registrasi ke Kemenkumham. sesudah didaftarkan, maka firma harus mendaftarkan perusahaan untuk memiliki NPWP.

e. Nomor Induk Berusaha (NIB)

NIB atau Nomor Induk Berusaha berfungsi sekaligus sebagai Tanda Daftar Perusahaan (TDP).

f. Pengajuan izin usaha

Permohonan izin usaha merupakan bukti resmi keberadaan badan usaha.

Syarat Mendirikan Firma

Syarat Untuk Mendirikan Firma Adalah Sebagai Berikut :

- ✓ Nama Firma
- ✓ Pendiri Minimal 2 Orang
- ✓ Akta Pendirian
- ✓ Npwp Badan Usaha Firma
- ✓ Terdapat Pengurus Aktif
- ✓ Keterangan Domisili Badan Usaha
- ✓ Menetapkan Tujuan Firma

5. Koperasi

Koperasi adalah sebuah organisasi ekonomi yang dimiliki dan dioperasikan oleh anggota koperasi demi kepentingan bersama.

Koperasi melandaskan kegiatan berdasarkan prinsip gerakan ekonomi rakyat yang berdasarkan asas kekeluargaan.

Prinsip koperasi ialah suatu sistem usulan abstrak yang merupakan petunjuk dalam membangun koperasi secara efektif serta tahan lama. Prinsip koperasi yang terbaru dikembangkan oleh *International Cooperative Alliance* (Federasi koperasi non - pemerintah internasional) adalah:

- ✓ Keanggotaan yang bersifat terbuka serta sukarela
- ✓ Pengelolaan yang demokratis berasaskan kekeluargaan,
- ✓ Partisipasi anggota dalam ekonomi,
- ✓ Kebebasan dan otonomi,
- ✓ Pengembangan pendidikan, pelatihan, dan informasi.

Di Indonesia telah dibuat UU no.25 tahun 1992 tentang koperasi.

Prinsip koperasi menurut UU no.25 tahun 1992 adalah:

- Keanggotaan bersifat sukarela dan terbuka
- Pengelolaan dilakukan secara demokrasi
- Pembagian SHU dilakukan secara adil sesuai dengan jasa usaha masing-masing anggota

- Pemberian balas jasa yang terbatas terhadap modal
- Kemandirian
- Pendidikan perkoperasian
- Kerjasama antar koperasi

Jenis Koperasi menurut fungsinya :

- Koperasi pembelian /pengadaan /konsumsi adalah koperasi yang bergerak dalam penyediaan kebutuhan pokok bagi para anggotanya. Disini anggota berperan sebagai pemilik dan konsumen atau pembeli bagi koperasinya.
- Koperasi penjualan /pemasaran ialah koperasi yang anggota nya para produsen atau pemilik barang / penyedia jasa dan kegiatan atau jasa utamanya melakukan pemasaran bersama. Di sini anggota berperan sebagai pemilik dan pemasok barang atau jasa kepada koperasinya.
- Koperasi Produksi adalah koperasi yang bergerak dalam bidang produksi barang-barang baik yang dilaksanakan oleh koperasi itu maupun para anggotanya. Di sini anggota berperan sebagai pemilik dan pekerja koperasi.

- Koperasi Jasa adalah koperasi yang berusaha di bidang penyediaan jasa tertentu bagi para anggota maupun masyarakat umum, misalnya: simpan pinjam, asuransi, angkutan, dan sebagainya. Di sini anggota berperan sebagai pemilik dan pengguna layanan jasa koperasi.

Menurut sifat kegiatan usahanya, koperasi dapat dibagi ke dalam dua jenis. Apabila koperasi menangani satu jenis usaha disebut koperasi tunggal usaha (*single purpose cooperative*), sedangkan koperasi yang menangani berbagai usaha disebut koperasi serba usaha (*multi purpose cooperative*).

Jenis koperasi berdasarkan tingkat dan luas daerah kerja

- **Koperasi Primer**

Koperasi primer yakni koperasi perseorangan yang didirikan dan beranggotakan minimal 20 orang.

- **Koperasi Sekunder**

Adalah koperasi yang terdiri dari gabungan badan-badan koperasi serta memiliki cakupan daerah kerja yang luas dibandingkan dengan koperasi primer. Koperasi sekunder dapat dibagi menjadi :

- **koperasi pusat**

adalah koperasi yang beranggotakan paling sedikit 5 koperasi primer

- **gabungan koperasi**

adalah koperasi yang anggotanya minimal 3 koperasi pusat

- **induk koperasi**

adalah koperasi yang minimum anggotanya adalah 3 gabungan koperasi

Jenis Koperasi menurut status keanggotaannya

- **Koperasi produsen** yakni koperasi yang anggotanya tidak memiliki rumah tangga usaha atau perusahaan sendiri, melainkan bekerja sama dalam wadah koperasi untuk menghasilkan dan memasarkan barang atau jasa, dan kegiatan utamanya menyediakan, mengoperasikan, atau mengelola sarana produksi bersama.
- **Koperasi konsumen** adalah koperasi yang anggotanya para konsumen akhir atau pemakai barang/jasa yang ditawarkan para pemasok di pasar.

Kedudukan anggota di dalam koperasi dapat berada dalam salah satu status atau keduanya. Dengan demikian pengelompokan koperasi menurut status anggotanya berkaitan erat dengan pengelompokan koperasi menurut fungsinya.

Keunggulan

Kemungkinan koperasi untuk memperoleh keunggulan komparatif dari perusahaan lain cukup besar mengingat koperasi mempunyai potensi kelebihan antara lain pada skala ekonomi, aktivitas yang nyata, faktor-faktor *precuniary*, dan lain-lain.

Pengurus

Pengurus koperasi dipilih dari kalangan dan oleh anggota dalam suatu rapat anggota. Ada kalanya rapat anggota tersebut tidak berhasil memilih seluruh anggota Pengurus dari kalangan anggota sendiri. Hal demikian umpamanya terjadi jika calon-calon yang berasal dari kalangan-kalangan anggota sendiri tidak memiliki kesanggupan yang diperlukan untuk memimpin koperasi yang bersangkutan, sedangkan ternyata bahwa yang dapat memenuhi syarat-syarat ialah mereka yang bukan anggota atau belum anggota koperasi (mungkin sudah turut dilayani oleh

koperasi akan tetapi resminya belum meminta menjadi anggota). Namun demikian sesuai UU 25 Tahun 1992 Diarsipkan 2017-07-19 di Wayback Machine. Pengurus adalah dari anggota, apabila diperlukan dapat mengangkat *manajer* untuk membantu mengelolanya.

6. Trust

Dalam bidang akuntansi, pengertian kasar dari trust adalah peleburan beberapa perusahaan yang kemudian berdiri dengan nama yang baru. Tujuan dari tindakan tersebut meliputi keinginan untuk memperoleh pengaruh, kekuasaan, atau monopoli dari bidang usaha terkait.

Sementara menurut para ahli, pengertian dari trust yaitu :

Edilius dan Sudarsono

Trust merupakan penggabungan perusahaan dalam satu bidang sebagai metode untuk keperluan pengawasan produksi dan distribusi atas barang maupun jasa. Termasuk di dalamnya untuk maksud monopoli pasar. Trust dapat pula diartikan sebagai proses pengelolaan harta oleh pihak lain.

Komaruddin

Pengertian dari trust tidak lain adalah bentuk konsentrasi terpusat pengelolaan aset kekayaan dari beberapa badan usaha yang disatukan. Secara teknis, perusahaan yang terlibat kehilangan kemerdekaan karena kepemilikan saham berada di tangan pengelola utama. Sebutan lain untuk perusahaan trust adalah konsolidasi.

Ciri-Ciri Trust

Trust menurut pakar ahli Maurizio Lupoi memiliki ciri-ciri sebagai berikut :

- Adanya penyerahan objek melalui pernyataan tertulis.
- Ketika objek telah diserahkan, maka pemilik awal kehilangan kewenangan sepenuhnya atas objek tersebut.
- Ada pihak penerima manfaat.
- Terdapat kepercayaan antar pihak-pihak yang terlibat dalam menjalankan kewajiban sebelum mendapatkan hak masing-masing.

Macam-Macam Trust

Trust dapat dibedakan melalui objek dan cara terbentuknya yang kemudian membaginya menjadi berbagai macam jenis berbeda. Untuk kategori berdasarkan objek, trust terdiri dari private trust dan public trust.

- Private trust merupakan trust yang memiliki tujuan untuk kepentingan individu atau kelompok terbatas.
- Public trust di mana trust memiliki tujuan untuk kepentingan masyarakat luas secara general.

Sementara macam-macam trust didasarkan pada cara terbentuknya terbagi menjadi dua klasifikasi berbeda, yakni : express trust dan implied trust.

- Express trust yaitu trust yang dibentuk berdasarkan ekspresi dari si pembuat trust tersebut. Pihak bersangkutan mengetahui dengan pasti keinginan dan kehendak dari pembuatannya.
- Implied trust merupakan pembentukan trust tanpa keterangan yang jelas atas maksud dan tujuan dari pihak-pihak yang terlibat. Implied trust kemudian masih dibagi menjadi dua kategori lagi, yaitu :
 - Resulting trust di mana tujuan dari trust terinterpretasi melalui tindakan hukum yang ditempuh.
 - Constructive trust adalah trust yang dibentuk atas paksaan pengadilan akibat dari pelaksanaan hukum tertentu.

Proses Pembentukan Trust

Proses pembentukan dari trust diklasifikasikan berdasarkan cara pemusatan bisnis atau konsentrasi usaha yang dilakukan. Metode tersebut terdiri dari tiga macam proses, yakni :

1. Konsentrasi Horizontal

Maksud dari konsentrasi bisnis mendatar atau horizontal adalah pemusatan perusahaan yang bergerak di bidang serupa. Tujuan konsentrasi horizontal yaitu menghasilkan harga pokok rendah agar dapat menguasai pasar dengan risiko yang minim. Keuntungan yang didapatkan yaitu rasionalisasi harga produksi, modal investasi terjangkau, dan biaya operasional lebih hemat.

2. Konsentrasi Vertikal

Konsentrasi bisnis vertikal merupakan peleburan beberapa badan usaha untuk keperluan proses produksi. Seluruh kegiatan manajemen dan operasional berada pada satu perusahaan.

3. Konsentrasi Paralel

Untuk konsentrasi paralel, beberapa perusahaan dalam penawaran produk atau jasa yang berbeda-beda bersatu untuk melayani pesanan

dari satu klien yang sama. Dengan demikian, efisiensi produksi dan distribusi bisa diraih dengan risiko kerugian yang lebih kecil. Biaya operasional pun menjadi lebih terjangkau.

Kelebihan dan Kekurangan Trust

Dalam menerapkan sistem perusahaan trust, terdapat keuntungan-keuntungan yang diperoleh oleh pihak yang terlibat, yaitu :

1. Manajemen perusahaan, baik operasional maupun finansial, menjadi lebih baik.
2. Sumber permodalan perusahaan lebih baik dan terjamin sebab ada lebih dari satu pihak penyokong dana.
3. Skala obligasi dan saham yang dimiliki lebih luas baik dari kepemilikan maupun prosentase untuk penjualan pada publik. Dengan demikian, profit perusahaan dari sumber pendapatan sampingan pun semakin tinggi.
4. Produktivitas perusahaan dengan sistem trust lebih baik dibandingkan sebagai perusahaan tunggal.

Di sisi lain, kekurangan dari sistem perusahaan trust adalah :

- Risiko kerugian perusahaan tidak hanya menjadi tanggung jawab satu pihak, namun ditanggung bersama.
- Kebebasan aktivitas operasional dan finansial masing-masing perusahaan hilang.
- Ketergantungan tinggi terhadap modal mesin dan barang sehingga bila persediaan tidak mencukupi, operasional perusahaan akan mengalami gangguan yang cukup fatal hingga menyebabkan keseluruhan jaringan bisnis melemah.

Contoh Perusahaan Trust di Indonesia

Di Indonesia, terdapat beberapa contoh perusahaan trust, antara lain :

1. PT Indofood Sukses Makmur Tbk

Perusahaan perseroan yang bergerak khusus di bidang penyediaan produk makanan dan minuman cepat saji ini merupakan contoh dari perusahaan berbentuk trust yang paling sukses di Indonesia. Untuk pembagian kepemilikan saham sendiri, 80% dimiliki oleh Indofood, 4% oleh PT Binatama Indopratama, dan sisanya 3% dimiliki PT Metro Lintas Nusa dan 13% oleh PT Binara Multidaya.

2. Bank Mandiri

Bank Mandiri sejatinya merupakan gabungan dari beberapa bank kecil, yakni : Bank Ekspor Impor Indonesia, Bank Dagang Negara, Bank Pembangunan Indonesia, dan Bank Bumi Daya. Keempat bank tersebut kemudian melebur dan bersinergi membentuk perusahaan baru di bawah brand Mandiri di mana menunjukkan kesuksesan yang signifikan.

Peleburan perusahaan dalam satu badan usaha menjadi perusahaan trust adalah metode yang tepat diambil bila kondisi perusahaan-perusahaan tunggal yang terlibat dalam kondisi kurang stabil. Langkah tersebut dapat menyelamatkan situasi perusahaan sekaligus meningkatkan profit bagi pihak-pihak terkait.

7. Kartel

Pengertian Kartel

Kartel yang dalam bahasa Inggris disebut “cartel” dan dalam bahasa Belanda disebut “kartel”. Pengertian Cartel atau yang sering disebut “syndicate” ialah suatu kesepakatan (tertulis) antara beberapa perusahaan seperti perusahaan produsen dan lainnya yang sejenis.

Kartel merupakan salah satu hasil kerja sama atau penggabungan yang didasarkan atas sukareka dan beberapa badan usaha sejenis untuk memproduksi atau menjual barang hasil produksinya.

Tujuan Kartel

- Untuk mengurangi ataupun meniadakan persaingan.
- Menciptakan keseragaman harga, jumlah produksi dan pembagian daerah pemasaran untuk tiap badan usaha.
- Untuk mengatur dan mengendalikan berbagai hal seperti harga, wilayah pemasaran dan lain sebagainya.
- Menekan persaingan dan mendapatkan keuntungan.

Jenis-Jenis Kartel

- Kartel Harga ialah suatu kartel harga ini disepakati sebuah harga minimum sebuah barang yang boleh dijual. Anggota kartel dilarang menjual barang di bawah harga minimum yang sudah disepakati.
- Kartel Syarat yaitu jenis kartel syarat ini disepakati syarat-syarat yang seragam dalam hal penyerahan, pembayaran dan pembungkusan barang.

- Kartel Rayon yakni sebuah kartel rayon ini disepakati daerah penjualan setiap kartel, tujuan penerapan daerah pemasaran ini yaitu agar tidak terjadi persaingan antar anggota rayon.
- Kartel Produksi merupakan dalam kartel produksi disepakati jumlah maksimum barang yang boleh di produksi setiap anggota kartel. Tujuan pembatasan produksi ini yaitu agar tidak terjadi kelebihan produksi yang berakibat pada turunnya harga barang.
- Sindikat Penjualan adalah sebuah kartel sindikat penjualan ini disepakati bahwa setiap anggota kartel harus menyerahkan barang hasil produksinya untuk dijual dengan satu harga.
- Kartel Pool ialah suatu kartel pool ini keuntungan yang didapatkan anggota kartel dikumpulkan dalam kas bersama lalu dibagi sesuai perjanjian yang sudah disepakati. Untuk itu jenis kartel ini sering disebut juga dengan kartel pembagian keuntungan.

Karakteristik Kartel

- Terdapat konspirasi (persekongkolan) di antara pelaku usaha

- Melibatkan peran dari senior perusahaan atau jabatan eksekutif perusahaan
- Biasanya menggunakan asosiasi untuk menutupi persekongkolan tadi
- Melakukan price fixing atau tindakan untuk melakukan penetapan harga, termasuk pula penetapan kuota produksi.
- Adanya ancaman atau sanksi bagi anggota-anggotanya yang melanggar kesepakatan atau perjanjian.
- Adanya distribusi informasi ke seluruh anggota kartel. Informasi yang dimaksudkan berupa laporan keuangan, laporan penjualan, ataupun laporan produksi.
- Adanya mekanisme kompensasi bagi mereka para anggota yang memiliki produksi lebih besar atau melebihi kuota yang telah ditetapkan bersama. Kompensasi tersebut dapat berupa uang, saham, pembagian bunga deviden yang lebih besar, ataupun bentuk kemitraan lain.

Ciri-Ciri Kartel

- Organisasi perusahaan-perusahaan besar yang memproduksi barang-barang sejenis
- Persetujuan sekelompok perusahaan dengan maksud mengendalikan harga komoditi tertentu.

Keuntungan Kartel

- Kedudukan monopoli dari Kartel yang terdapat dipasar, menyebabkan Kartel memiliki posisi yang baik, dalam menghadapi persaingan dagang.
- Resiko pada penjualan barang-barang yang diproduksi dan Resiko kapital para anggota dapat diminimalisirkan, karena baik Produksi ataupun Penjualan mudah teratur dan terjamin jumlahnya.
- Kartel dapat melaksanakan Rasionalisasi, sehingga harga pada barang-barang yang akan dijual atau diproduksi cenderung turun.

Kelemahan Kartel

- Pesaingan Kartel dapat menyelundup ke dalam Anggota Kartel.
- Kartel dianggap dapat merugikan Masyarakat luas, karena dengan praktis dapat meninggikan harga dengan leluasa.

- Peraturan-peraturan yang dibuat bersama, diantara Anggota Kartel dengan sanksi-sanksi Interen, akan membuat kebebasan untuk Para Anggota yang bergabung didalamnya.

Contoh Kartel di Negara Indonesia

- PT Semen Gresik
- PT Holcim Indonesia
- PT Indocement

Contoh Kartel di Negara Inggris

- Buxton Lime Industries
- Castle "Heidelberg"
- Cemex UK

Contoh Kartel di Negara Jerman

- Schwenk Zement KG
- Readymix AG "Kini Cemex Deutschland AG"
- Lafarge Zement GmbH
- Heidelberg Cement AG
- Alsen AG "Kini Holcim Deutschland AG" Dyckerhoff

8. Holding Company

Pengertian Holding Company

Grup perusahaan adalah sekelompok perusahaan yang tergabung menjadi satu wadah/organisasi dan dibawah oleh sebuah perusahaan induk atau holding company. Pada umumnya, perusahaan tersebut memiliki visi dan misi yang searah atau jasa yang sejenis. Oleh karena itu, perusahaan-perusahaan tersebut setuju untuk bergabung menjadi satu dan bekerja sama.

Holding company adalah perusahaan utama yang menjadi pemimpin dari suatu grup perusahaan. Karena merupakan pemimpin dari grup, maka perusahaan tersebut bertanggung jawab dalam perencanaan, koordinasi sampai pengendalian anak perusahaannya. Hal ini dilakukan agar seluruh tujuan dari awal dibentuknya holding dapat tercapai oleh seluruh perusahaan.

Tujuan dan Manfaat Keberadaan Holding Company di Indonesia

Pemerintah Indonesia menyatakan bahwa pembentukan perusahaan menjadi sebuah grup memberikan dampak positif terhadap perekonomian Indonesia. Hal ini dikarenakan, dengan adanya holding

Company, perusahaan mampu membangun, mengelola dan mengkoordinasikan kinerja antar perusahaan

Namun, agar target dan tujuan awal dapat tercapai, maka perusahaan induk harus membuat perencanaan yang tepat, jelas dan efektif. Perencanaan tersebut harus meliputi struktur organisasi, sumber daya manusia, strategi hingga aspek keuangannya. Dan selanjutnya, perusahaan induk harus mampu mengendalikan dan melakukan evaluasi terhadap rencana yang telah dilakukan.

Ketika seluruh anak perusahaan dapat memberikan kinerja yang optimal, maka diharapkan market value nya pun bisa meningkat dan lebih dikenal oleh masyarakat luas. Oleh karena itu, strategi dan peran dari perusahaan Induk sangatlah penting dalam menentukan kesuksesan dari holding secara keseluruhan.

Kelebihan yang Dimiliki Oleh Perusahaan Induk

Pada umumnya, holding company memiliki kelebihan dan kekurangan dalam menjalankan perannya sebagai pemimpin perusahaan. Setiap Perusahaan Induk dapat melakukan perencanaan, mengambil kendali

hingga audit dengan beberapa ketentuan tertentu. Untuk lebih detailnya, berikut adalah kelebihan dari holding company:

1. Membuat Perencanaan dan Melakukan Pengendalian

Salah satu tugas utama dari sebuah Perusahaan Induk adalah membuat rencana bersama untuk seluruh anak perusahaan. Selanjutnya, setiap anak perusahaan wajib menjalankan rencana tersebut dengan strategi masing-masing. Untuk melihat dan memastikan bahwa setiap perusahaan telah menjalankan rencana tersebut, Perusahaan Induk dapat melakukan pengendalian dan audit.

Namun, agar perusahaan induk bisa mengendalikan perusahaan lain, maka perusahaan induk harus memiliki paling tidak 20-50% dari total saham anak perusahaan. Jika kurang dari jumlah tersebut, perusahaan induk tidak diperkenankan melakukan pengendalian.

2. Operasional Perusahaan

Salah satu kelebihan dari adanya perusahaan induk adalah berkurangnya resiko pailit atau kerugian oleh anak perusahaan. Holding company akan bertanggung jawab terhadap seluruh anak perusahaan baik yang untung maupun yang merugi. Jika seluruh anak perusahaan

berhasil dan mendapatkan keuntungan, maka hasilnya pun akan didapatkan oleh perusahaan induk.

Namun, hal yang sebaliknya pun berlaku ketika ada anak perusahaan yang mengalami kerugian. Apabila ada anak perusahaan yang mengalami kegagalan, maka dapat ditutup atau dibantu dengan perusahaan lain dan perusahaan induk sendiri.

3. Menggabungkan Perusahaan Sejenis

Sebuah holding company dapat membentuk satu grup perusahaan dengan beberapa perusahaan yang memiliki jasa / produk sejenis. Hal ini bertujuan untuk mempermudah perencanaan serta pengendalian operasional kedepannya. Beberapa contoh holding yang telah terbentuk dengan produk sejenis adalah seperti Pupuk Indonesia, Semen Indonesia, dll.

4. Memperkuat Posisi Strateginya di Pasar

Dengan menggabungkan beberapa pasar kuat di Indonesia, maka baik posisi holding company dan anak perusahaannya akan semakin kuat. Hal ini juga disebut ekspansi, yang dapat dilakukan dengan integrasi vertikal maupun horizontal dengan perusahaan lainnya.

Bagaimana Agar Holding Company Bisa Terbentuk?

Semua perusahaan dapat membentuk sebuah perusahaan holding, namun sebelum terbentuk, maka setiap perusahaan harus melalui beberapa proses terlebih dahulu. Berikut adalah beberapa proses yang dibutuhkan untuk bisa terbentuk menjadi grup perusahaan dan Perusahaan Induk:

1. Proses Residu

Proses residu adalah proses pemisahan sebuah perusahaan dari perusahaan yang lainnya karena adanya pemecahan sektor usaha. Perusahaan yang terpisah nantinya akan menjadi perusahaan mandiri, sedangkan sisanya akan menjadi holdingnya. Jadi, baik perusahaan mandiri maupun pecahannya akan tetap berinteraksi namun dengan sistem yang berbeda.

2. Proses Prosedural Penuh

Jika dalam sebuah perusahaan tidak perlu dilakukan banyak pemecahan, maka prosedur penuh bisa menjadi alternatif. Berbeda dengan proses sebelumnya, Perusahaan Induk tidak berasal dari sisa

perusahaan asal melainkan dari perusahaan mandiri atau perusahaan lain yang tidak ada keterikatan sebelumnya.

3. Prosedur Terprogram

Cara lain untuk membentuk sebuah perusahaan holding adalah dengan merencanakannya pada awal bisnis. Jadi pada awal pembangunan sebuah perusahaan, perusahaan tersebutlah yang nantinya akan menjadi holding company. Selanjutnya, perusahaan dapat bekerja sama dengan perusahaan lain untuk membentuk sebuah perusahaan baru di bawah ketentuan yang sudah disepakat.

Jadi, jika ingin ekspansi pasarnya semakin luas, maka kerjasama yang dijalankan pun harus semakin banyak. Jika perusahaan semakin berkembang, maka jumlah anak perusahaan pun berpotensi untuk bertambah terus juga.

Cara Mengetahui Holding Company di Indonesia

Jika ingin mengetahui apakah sebuah perusahaan merupakan Perusahaan Induk atau bukan, maka kenali dan ketahuilah karakteristiknya. Berikut adalah beberapa ciri-ciri umum dari sebuah Perusahaan Induk di Indonesia yang dapat dipahami dengan mudah:

1. Memiliki Anak Perusahaan

Jika perusahaan tersebut memiliki anak perusahaan, maka perusahaan tersebut kemungkinan adalah holding company. Karena untuk menjadi sebuah perusahaan induk dibutuhkan anak perusahaan untuk mendukung proses bisnisnya. Sedangkan jumlah anak perusahaan tidak terbatas, bisa dua namun bisa juga lima, tidak ada ketentuannya.

2. Memiliki Sebagian Saham Anak Perusahaan

Selain memiliki anak perusahaan, sebagian atau sebagian besar saham dari perusahaan adalah milik dari Perusahaan Induk. Pada umumnya, sebuah Perusahaan Induk memiliki minimal 20% dari total saham anak perusahaan agar dapat mengendalikan perusahaan tersebut.

3. Mengendalikan Anak Perusahaan

Jika sebagian besar saham adalah milik Perusahaan Induk, maka proses operasionalnya akan dikendalikan oleh Perusahaan Induk juga. Mulai dari proses perencanaan, pengendalian, pengawasan hingga evaluasi akan dilakukan oleh Perusahaan Induk.

Contoh Holding Company di Indonesia

Di Indonesia, ada banyak holding company yang mulai terbentuk dan sebagian besar berasal dari BUMN. Salah satu perusahaan pertama yang membentuk holding adalah PT. Semen Indonesia, yang membawahi beberapa perusahaan seperti PT. Semen Gresik, PT. Semen Padang dll. Meskipun tidak mudah, namun PT Semen Indonesia adalah salah satu perusahaan yang mampu memberikan dampak positif setelah menjadi holding.

Selain PT. Semen Indonesia, masih ada banyak perusahaan lain yang membentuk holding seperti Pupuk Indonesia, PT. KAI, Telkom dan masih banyak lagi. Proses pembentukan holding tidaklah mudah, karena adanya ego dan kebutuhan masing-masing industri dan perusahaan. Namun, jika dapat dilakukan dengan baik, maka pembentukan Perusahaan Induk dan holding justru dapat memberikan manfaat serta dampak positif lebih.

4.2 ORGANISASI SOSIAL

Organisasi sosial adalah sekumpulan orang-orang atau masyarakat yang terstruktur dan mempunyai suatu tujuan yang sama sehingga bisa membentuk lembaga sosial/ organisasi dengan tidak

melanggar peraturan-peraturan yang ada di negara tersebut, baik yang berbadan hukum maupun yang tidak berbadan hukum. Organisasi sosial berfungsi sebagai sarana partisipasi masyarakat dalam pembangunan bangsa dan negara.

Hakikat Lembaga Sosial

Keberadaan lembaga sosial tidak lepas dari adanya norma dalam masyarakat.

Untuk mewujudkan nilai sosial, masyarakat menciptakan aturan-aturan yang tegas yang disebut norma sosial. Nilai dan norma inilah yang membatasi setiap perilaku manusia dalam kehidupan bersama. Sekumpulan norma akan membentuk suatu sistem norma. Hal tersebut merupakan proses awal terbentuknya lembaga sosial. Sekumpulan nilai dan norma yang telah mengalami proses *institutionalization* menghasilkan lembaga sosial.

Proses terbentuknya Lembaga Sosial

Para ilmuwan sosial hingga saat ini masih berdiskusi tentang penggunaan istilah yang berhubungan dengan "Sebuah aturan atau norma yang berfungsi untuk kedisiplinan anggota dan masyarakatnya".

Namun, untuk saat ini terdapat dua istilah yang sudah digunakan, yaitu "Social Institution" dan "Lembaga Kemasyarakatan". Mereka yang menggunakan istilah "Social Institution" pada umumnya adalah para Antropolog dengan menekankan sistem nilainya. Sedangkan para sosiolog, pada umumnya menggunakan istilah lembaga kemasyarakatan atau yang dikenal dengan istilah lembaga sosial, yang menekankan sistem norma dan memiliki bentuk sekaligus abstrak.

Pada awalnya, lembaga sosial terbentuk dari norma-norma yang dianggap sangat penting dalam hidup bermasyarakat. Terbentuknya lembaga sosial berawal dari individu yang saling membutuhkan satu sama lain kemudian timbul aturan-aturan yang disebut dengan norma kemasyarakatan. Lembaga sosial sering juga dikatakan sebagai Pranata sosial.

Suatu norma tertentu dikatakan telah melembaga, apabila norma tersebut:

1. Diketahui
2. Dipahami dan dimengerti
3. Ditaati

4. Dihargai

Lembaga sosial merupakan tata cara yang telah diciptakan untuk mengatur hubungan antar manusia dalam suatu kelompok yang disebut dengan Asosiasi. Asosiasi dan lembaga sosial memiliki hubungan yang sangat erat. Lembaga yang tidak mempunyai anggota tetap mempunyai pengikut dalam suatu kelompok yang disebut asosiasi. Dengan kata lain asosiasi merupakan perwujudan dari lembaga sosial. Asosiasi memiliki seperangkat aturan, tata tertib, anggota dan tujuan yang jelas.

Menurut Soerjono Soekanto, lembaga sosial disebut juga lembaga kemasyarakatan. Istilah lembaga kemasyarakatan merupakan istilah asing social institution. Akan tetapi, ada yang mempergunakan istilah pranata sosial untuk menerjemahkan social institution. Hal ini dikarenakan social institution menunjuk pada unsur-unsur yang mengatur perilaku para anggota masyarakat.

Menurut Koentjaraningrat, pranata sosial adalah suatu sistem tata kelakuan dan hubungan yang berpusat pada aktivitas-aktivitas untuk memenuhi kompleks-kompleks kebutuhan khusus dalam kehidupan masyarakat. Istilah lain adalah bangunan sosial, terjemahan dari kata

sozialegebilde (bahasa Jerman) yang menggambarkan bentuk dan susunan institusi tersebut.

Kemudian, Robert Mac Iver dan Charles H. Page juga mengartikan lembaga kemasyarakatan sebagai tata cara atau prosedur yang telah diciptakan untuk mengatur hubungan antar manusia dalam suatu kelompok masyarakat.

Sedangkan Leopold von Wiese dan Howard Becker melihat lembaga dari sudut fungsinya, mereka mengartikan lembaga kemasyarakatan sebagai suatu jaringan dari proses-proses hubungan antar manusia dan antar kelompok manusia yang berfungsi untuk memelihara hubungan-hubungan tersebut serta pola-polanya, sesuai dengan kepentingan-kepentingan manusia dan sekelompoknya.

Selain itu, seorang sosiolog yang bernama Summer melihat lembaga kemasyarakatan dari sudut kebudayaan. Summer mengartikan lembaga kemasyarakatan sebagai perbuatan, cita-cita, dan sikap perlengkapan kebudayaan, yang mempunyai sifat kekal serta yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan masyarakat. Oleh

karenanya, keberadaan lembaga sosial mempunyai fungsi bagi kehidupan sosial. Fungsi-fungsi tersebut antara lain:

1. Memberikan pedoman kepada anggota masyarakat tentang sikap dalam menghadapi masalah di masyarakat, terutama yang menyangkut kebutuhan pokok.
2. Menjaga keutuhan dari masyarakat yang bersangkutan.
3. Memberi pegangan kepada anggota masyarakat untuk mengadakan pengawasan terhadap tingkah laku para anggotanya.

Dengan demikian, lembaga sosial merupakan serangkaian tata cara dan prosedur yang dibuat untuk mengatur hubungan antar manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Oleh karena itu, lembaga sosial terdapat dalam setiap masyarakat baik masyarakat sederhana maupun masyarakat modern. Hal ini disebabkan setiap masyarakat menginginkan keteraturan hidup.

Ciri-ciri organisasi sosial

Menurut Berelson dan Steiner (1964:55) sebuah organisasi memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

1. Formalitas, merupakan organisasi sosial yang menunjuk kepada adanya perumusan tertulis daripada peraturan-peraturan, ketetapan-ketetapan, prosedur, kebijaksanaan, tujuan, strategi, dan seterusnya.
2. Hierarki, merupakan ciri organisasi yang menunjuk pada adanya suatu pola kekuasaan dan wewenang yang berbentuk piramida, artinya ada orang-orang tertentu yang memiliki kedudukan dan kekuasaan serta wewenang yang lebih tinggi daripada anggota biasa pada organisasi tersebut.
3. Besarnya dan kompleksnya, dalam hal ini pada umumnya organisasi sosial memiliki banyak anggota sehingga hubungan sosial antar anggota adalah tidak langsung (impersonal), gejala ini biasanya dikenal dengan gejala "birokrasi". Lamanya (duration) menunjuk pada diri bahwa eksistensi suatu organisasi lebih lama daripada keanggotaan orang-orang dalam organisasi itu.

Ada juga yang menyatakan bahwa organisasi sosial, memiliki beberapa ciri lain yang berhubungan dengan keberadaan organisasi itu.

Diantaranya adalah:

1. Rumusan batas-batas operasionalnya (organisasi) jelas. Seperti yang telah dibicarakan di atas, organisasi akan mengutamakan pencapaian tujuan-tujuan berdasarkan keputusan yang telah disepakati bersama. Dalam hal ini, kegiatan operasional sebuah organisasi dibatasi oleh ketetapan yang mengikat berdasarkan kepentingan bersama, sekaligus memenuhi aspirasi anggotanya.
2. Memiliki identitas yang jelas. Organisasi akan cepat diakui oleh masyarakat sekelilingnya apabila memiliki identitas yang jelas. Identitas berkaitan dengan informasi mengenai organisasi, tujuan pembentukan organisasi, maupun tempat organisasi itu berdiri, dan lain sebagainya.
3. Keanggotaan formal, status dan peran. Pada setiap anggotanya memiliki peran serta tugas masing-masing sesuai dengan batasan yang telah disepakati bersama.

Tipe-tipe organisasi

Secara garis besar organisasi dapat dibedakan menjadi dua macam, yaitu organisasi formal dan organisasi informal. Pembagian tersebut tergantung pada tingkat atau derajat mereka terstruktur. Namun,

dalam kenyataannya tidak ada sebuah organisasi formal maupun informal yang sempurna.

Organisasi Formal Resmi

Organisasi formal/resmi adalah organisasi yang dibentuk oleh sekumpulan orang/masyarakat yang memiliki suatu struktur yang dirumuskan dengan baik, yang menerangkan hubungan-hubungan otoritasnya, kekuasaan, akuntabilitas dan tanggung jawabnya, serta memiliki kekuatan hukum. Struktur yang ada juga menerangkan bagaimana bentuk saluran-saluran melalui apa komunikasi berlangsung. Kemudian menunjukkan tugas-tugas spesifik bagi masing-masing anggotanya. Hierarki sasaran organisasi formal dinyatakan secara eksplisit. Status, prestise, imbalan, pangkat dan jabatan, serta persyaratan lainnya sudah diurutkan dengan baik dan terkendali. Selain itu organisasi formal tahan lama dan mereka terencana dan mengingat bahwa ditekankan mereka beraturan, maka mereka relatif bersifat tidak fleksibel. Contoh organisasi formal adalah perusahaan besar, badan-badan pemerintah, dan universitas-universitas (J Winardi, 2003:9).

Organisasi formal memiliki ciri-ciri khusus, yaitu terdapat:

1. Pola komunitas yang relatif mapan; dikarenakan organisasi yang formal, strukturnya jelas dan terarah oleh sebab itu pola yang dilakukan oleh komunitas bisa jelas dan terarah juga
2. Disiplin kerja yang diatur secara resmi; organisasi tipe ini terikat oleh peraturan dan jabatan, oleh sebab itu anggotanya rata rata memiliki disiplin dan etos kerja yang tinggi di samping itu hal ini diakibatkan oleh adanya profit oleh anggota sendiri setelah mengikuti kegiatan organisasi ini
3. Pengorganisasian yang jelas; organisasi formal mempunyai dasar aturan yang jelas yang tertuang dalam aturan dasar dan aturan rumah tangga, sehingga semua yang ada dalam organisasi baik tujuan maupun aspek lain telah diatur dan jelas.
4. Kekhususan keahlian; organisasi ini didasarkan pada visi dan misi yang sama antar anggotanya sehingga mempunyai tujuan tertentu dan fokus pada satu permasalahan
5. Tujuan yang terencana dengan jelas. kembali lagi organisasi informal mempunyai aturan yang jelas yang tertuang dalam

peraturan dasar organisasi sehingga tujuan yang dicapai juga jelas dan terarah^[1]

Organisasi informal

Keanggotaan pada organisasi-organisasi informal dapat dicapai baik secara sadar maupun tidak sadar, dan kerap kali sulit untuk menentukan waktu eksak seseorang menjadi anggota organisasi tersebut. Sifat eksak hubungan antar anggota dan bahkan tujuan organisasi yang bersangkutan tidak spesifik. Contoh organisasi informal adalah pertemuan tidak resmi seperti makan malam bersama. Organisasi informal dapat dialihkan menjadi organisasi formal apabila hubungan di dalamnya dan kegiatan yang dilakukan terstruktur dan dirumuskan.

Adapun ciri-ciri organisasi informal, yaitu:

1. Hubungannya bersifat informal; hubungan antar organisasi / lembaga
2. Anggotanya berjumlah relatif kecil; anggotanya terstruktur sehingga telah diatur dalam tupoksi masing-masing anggota

3. Pembentukan organisasinya didasarkan atas kepentingan bersama; musyawarah dan mufakat dikedepankan dalam organisasi tipe ini
4. Adanya kegemaran yang relatif sama di luar organisasi; adanya faktor external yang mendasari pembentukan organisasi ini, adanya visi dan misi yang sama tersebut bisa menjadi penguat organisasi dikarenakan anggotanya mempunyai pandangan yang sama atas suatu hal
5. Disiplin kerjanya didasarkan atas kesadaran pribadi. dikarenakan organisasi yang bersifat sukarelawan dan tidak dibayar oleh sebab itu kesadaran pribadi anggota untuk memajukan organisasi ini menjadi hal yang kuat.

Selain itu, organisasi juga dibedakan menjadi organisasi primer dan organisasi sekunder menurut Hicks:

Organisasi Primer, organisasi semacam ini menuntut keterlibatan secara lengkap, pribadi dan emosional anggotanya. Mereka berlandaskan ekspektasi timbal balik dan bukan pada kewajiban yang

dirumuskan dengan eksak. Contoh dari organisasi semacam ini adalah keluarga-keluarga tertentu.

Organisasi Sekunder, organisasi sekunder memuat hubungan yang bersifat intelektual, rasional, dan kontraktual. Organisasi seperti ini tidak bertujuan memberikan kepuasan batiniah, tapi mereka memiliki anggota karena dapat menyediakan alat-alat berupa gaji ataupun imbalan kepada anggotanya. Sebagai contoh organisasi ini adalah kontrak kerjasama antara majikan dengan calon karyawannya di mana harus saling setuju mengenai seberapa besar pembayaran gajinya.

Organisasi berdasarkan sasaran pokok mereka

Organisasi yang didirikan tentu memiliki sasaran yang ingin dicapai secara maksimal. Oleh karenanya suatu organisasi menentukan sasaran pokok mereka berdasarkan kriteria-kriteria organisasi tertentu. Adapun sasaran yang ingin dicapai umumnya menurut J Winardi adalah:

1. Organisasi berorientasi pada pelayanan (service organizations), yaitu organisasi yang berupaya memberikan pelayanan yang profesional kepada anggotanya maupun pada kliennya. Selain itu

siap membantu orang tanpa menuntut pembayaran penuh dari penerima servis.

2. Organisasi yang berorientasi pada aspek ekonomi (economic organizations), yaitu organisasi yang menyediakan barang dan jasa sebagai imbalan dalam pembayaran dalam bentuk tertentu.
3. Organisasi yang berorientasi pada aspek religius (religious organizations)
4. Organisasi-organisasi perlindungan (protective organizations)
5. Organisasi-organisasi pemerintah (government organizations)
6. Organisasi-organisasi sosial (social organizations)
7. Organisasi-organisasi politik

Organisasi Online

Organisasi sosial dapat dilihat secara online dalam hal komunitas.

Komunitas online menunjukkan pola bagaimana orang akan bereaksi dalam situasi jejaring sosial.^[2] Teknologi memungkinkan orang untuk menggunakan organisasi sosial yang dibangun sebagai cara untuk terlibat satu sama lain tanpa harus secara fisik berada di tempat yang sama.

Melihat organisasi sosial secara online merupakan cara yang berbeda dan menantang untuk menghubungkan karakteristiknya karena organisasi sosial tidak sepenuhnya sama dengan organisasi online. Mereka dapat dihubungkan dan dibicarakan dalam konteks yang berbeda untuk membuat kekompakan antara keduanya terlihat. online, ada berbagai bentuk komunikasi dan cara orang terhubung. Sekali lagi, ini memungkinkan mereka untuk berbicara dan berbagi kepentingan bersama (yang membuat mereka menjadi organisasi sosial) dan menjadi bagian dari organisasi tanpa harus secara fisik bersama anggota lainnya. Meskipun organisasi sosial online ini tidak berlangsung secara langsung, mereka tetap berfungsi sebagai organisasi sosial karena hubungan dalam kelompok dan tujuan untuk menjaga komunitas tetap berjalan.

4.3 ORGANISASI REGIONAL DAN INTERNASIONAL

Organisasi Regional atau Organisasi kawasan (OK) adalah organisasi internasional (OI) yang beranggotakan beberapa negara dan mencakup badan geopolitik yang operasinya tidak memandang batas negara-bangsa. Keanggotaannya ditentukan oleh batas geografi tertentu

seperti benua atau batas geopolitik seperti blok ekonomi. Organisasi kawasan didirikan untuk mendorong kerja sama dan integrasi politik dan ekonomi atau dialog antarnegara atau antarlembaga dalam satu wilayah geografis atau geopolitik tertentu.

Organisasi ini menggambarkan pola pembangunan dan sejarah yang muncul sejak akhir Perang Dunia II serta fragmentasi di dalam globalisasi. Sebagian besar OK bekerja sama dengan organisasi-organisasi multilateral seperti Perserikatan Bangsa-Bangsa.^[1] Meski organisasi kawasan kadang disebut organisasi internasional, istilah organisasi kawasan dianggap lebih masuk akal karena menekankan cakupan keanggotaannya yang lebih terbatas.

Menurut ahli hubungan internasional Universitas Manchester, Clive Archer setidaknya ada dua jenis tipe organisasi kawasan atau organisasi internasional berbasis wilayah, yaitu:

1. Interregional/regional/subregional membership and general purpose, yaitu organisasi internasional yang keanggotaannya berdasarkan wilayah tertentu, tetapi tujuan organisasinya luas dan

umum. Contohnya: Uni Eropa, Uni Afrika, Organisasi Negara-Negara Amerika, Dialog Kerja Sama Asia, dan sebagainya.

2. Interregional /regional /subregional membership and limited/single purpose, yaitu organisasi internasional yang keanggotaannya berdasarkan wilayah tertentu, tetapi tujuan organisasinya khusus, seperti untuk kepentingan ekonomi atau pertahanan. Contohnya: Pakta Pertahanan Atlantik Utara, Asosiasi Perdagangan Bebas Eropa, Kerja Sama Ekonomi Asia Pasifik, dan sebagainya.

Organisasi internasional antarbangsa atau organisasi antarbangsa adalah organisasi yang dibuat oleh anggota masyarakat antarbangsa secara sukarela atau atas dasar kesamaan yang bertujuan menciptakan perdamaian dunia dalam tata hubungan antarbangsa. Pada hakikatnya organisasi antarbangsa memiliki arti luas dan sempit. Secara luas, organisasi antarbangsa meliputi organisasi publik, organisasi rahasia, organisasi antardaerah, organisasi subdaerah, dan organisasi universal. Secara sempit hanya meliputi organisasi antarbangsa publik.

Menurut Clive Archer, organisasi antarbangsa adalah struktur formal yang didirikan berdasarkan persetujuan bersama dari setiap

anggota pemerintah dan nonpemerintah dari berbagai negara berdaulat, yang memiliki visi mencapai suatu kesepakatan bersama, serta menciptakan perdamaian dan keamanan dunia yang sejahtera. Organisasi antarbangsa untuk meraih visinya perlu menerapkan fungsi dengan benar dan juga tertata rapi agar tidak bertentangan dari yang telah disepakati bersama.

Sejarah

Organisasi antar pemerintah pertama dan tertua - yang didirikan melalui perjanjian, dan membentuk sekretariat permanen - adalah International Telecommunication Union (didirikan pada tahun 1865). Organisasi internasional umum pertama yang menangani berbagai masalah adalah Liga Bangsa-Bangsa (LBB). Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) mengikuti model ini setelah Perang Dunia II.

Tujuan

Peran organisasi internasional membantu mengatur agenda internasional, memediasi tawar-menawar politik, menyediakan tempat bagi inisiatif politik dan bertindak sebagai katalis untuk pembentukan koalisi. Mereka memfasilitasi kerja sama dan koordinasi di antara negara-

negara anggota. Menurut Beth Simmons dan Lisa Martin organisasi internasional yang didirikan atas dasar kerja sama antar-negara anggotanya untuk menjalankan sistem yang berlaku secara internasional.

Menurut Clive Archer terdapat peranan organisasi internasional yaitu :

1. Sebagai instrumen, yakni organisasi internasional menjadi prasarana untuk konvensi dan tujuan tertentu yang berguna bagi penurunan intensitas konflik dan menyelaraskan kepentingan.
2. Sebagai arena, yakni organisasi internasional sebagai tempat perhimpunan, konsultasi serta memelopori sebuah keputusan atau perumusan kesepakatan internasional (Convention, Treaty, Agreement) diantara anggotanya.
3. Sebagai aktor (pelaku), yakni organisasi internasional bertindak sebagai aktor independen yang sesuai kapasitasnya sendiri. Organisasi internasional juga tidak hanya melaksanakan kepentingan anggotanya, tetapi dapat pula menerapkan berbagai kebijakan dan pengambilan keputusan tanpa intervensi dari pihak eksternal.

Tugas Pokok

Tiga prinsip pokok organisasi internasional, yaitu:

1. diabdikan untuk membangun hubungan baik antara bangsa-bangsa,
2. berusaha menciptakan sistem kerja sama formal untuk memecahkan masalah internasional,
3. diabdikan untuk melembagakan program keamanan bersama semua anggota dan harus membantu setiap anggota yang sedang mengalami permasalahan di negaranya.

Secara singkat, organisasi internasional harus berprinsip pada nilai-nilai perdamaian, keamanan, kemerdekaan, saling pengertian, kemakmuran, kesehatan, pendidikan dan melawan setiap tindakan perang agresi perbudakan, sikap intoleran, kemiskinan dan penindasan.

Kriteria

Bila ditinjau dari keanggotaan dan tujuannya, organisasi internasional antar-pemerintah (Inter-Governmental Organizations) dapat dikategorisasikan menjadi empat kategori utama, antara lain:

1. Global membership and general purpose, contohnya Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB), Group of 20 (G20), dan sebagainya.
2. Global membership and limited/single purpose organization, contohnya Organisasi Internasional untuk Migrasi (IOM), Organisasi Perdagangan Dunia (WTO), Dana Moneter Internasional (IMF), Bank Dunia, dan sebagainya.
3. Interregional/regional/subregional membership and general purpose, contohnya Perhimpunan Bangsa-Bangsa Asia Tenggara (ASEAN), European Union (EU), Commonwealth of Independent States (CIS), Liga Arab, Uni Afrika, dan sebagainya.
4. Interregional/regional/subregional membership and limited/single purpose, contohnya Pakta Pertahanan Atlantik Utara (NATO), Pakta Pertahanan Asia Tenggara (SEATO), Kerja Sama Ekonomi Asia Pasifik (APEC), Pakta Warsawa, dan sebagainya.

Masing-masing kategori atau jenis organisasi internasional menurut Clive Archer tersebut memiliki ciri khas berdasarkan keanggotaan, wilayah, dan tujuan organisasi yang hendak dicapai.

LATIHAN SOAL BAB IV

Jawab lah Pertanyaan dibawah ini :

1. **Jelaskan seperti apakah perbedaan CV (Persatuan Komanditer) dengan Firma (FA)**
2. **Sebutkan Tiga prinsip pokok organisasi internasional**
3. **Jika Kalian suatu saat ingin membuka Usaha, Organisasi seperti apakah yang akan kalian bangun dan bergerak dibidang apa. Tuliskan minimal 500 kata.**

Pertemuan 5 (Lima)

Note : Pada bab ini kita akan membahas ciri-ciri dari organisasi dan definisi bentuk organisasi

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa dapat memahami tentang tipe dan bentuk organisasi.

Indikator :

- Menyebutkan ciri-ciri dari organisasi dengan mengingat pengertian umum dari organisasi.
- Menjelaskan definisi bentuk organisasi menurut beberapa ahli organisasi manajemen.
- Mahasiswa dapat menyebutkan hal-hal penting yang perlu dipenuhi dalam membentuk suatu organisasi.
- Dapat menjelaskan rentang kendala (span of control) dengan batasan-batasan.

Materi Pokok :

- Tipe atau Bentuk Organisasi

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB V MANAJEMEN DAN ORGANISASI

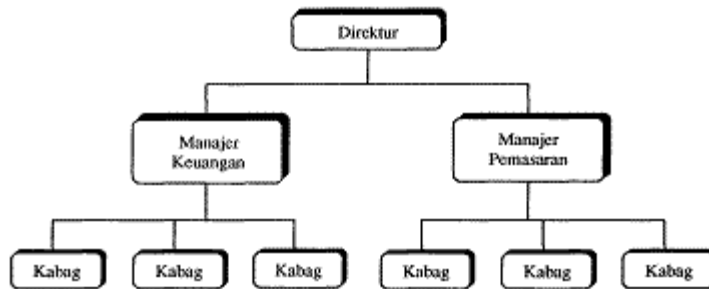
5.1 TIPE ATAU BENTUK ORGANISASI

Bentuk-bentuk organisasi memiliki ciri-ciri yang berbeda. Perbedaan di antara bentuk-bentuk organisasi tersebut bukan berarti satu bentuk lebih baik daripada yang lainnya. Justru pembeda tersebut sangat membantu, sehingga dapat mengidentifikasi bentuk organisasi mana yang ingin digunakan dan sesuai dengan visi organisasi yang akan dibuat.

Berikut penjelasan tentang bentuk-bentuk organisasi.

1. Organisasi Lini

Bentuk organisasi lini adalah yang tertua dan paling sederhana. Alur kerja organisasi lini yakni dari pihak yang berwenang penuh bisa juga disebut pihak atas atau pimpinan, memberikan perintah pada pihak bawahnya yang disebut staf. Oleh karena alurnya dari atas ke bawah secara langsung, dapat disebut juga dengan bentuk vertikal.



Gambar 5.1 Bentuk Struktur Organisasi Lini

Ciri-ciri Bentuk Organisasi Lini

- Pimpinan dan staf terhubung secara langsung tanpa perantara
- Sifat kerjanya vertikal dari atas ke bawah, dari atasan ke bawahan, dari pimpinan ke staf
- Pimpinan adalah pemilik modal
- Pimpinan berwenang dan bertanggung jawab penuh terhadap masing-masing peran dalam struktur organisasi lini ini
- Jumlah komponen dan bagian dalam hirarki yang dapat diartikan juga sebagai jabatan dan posisi, cenderung sedikit atau sederhana
- Sehingga struktur organisasinya pun sederhana dan tepat untuk skala kecil

- Teknik dan proses pengawasan pun dilakukan secara langsung dari pimpinan ke staf

- Belum ada spesialisasi yang ditekankan ke setiap peran

Kelebihan Bentuk-bentuk Organisasi Lini

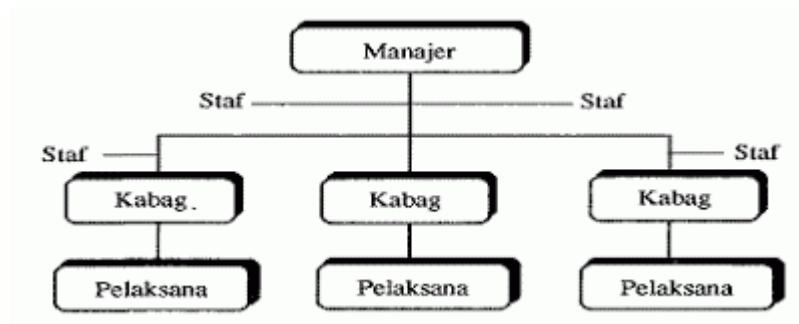
- Perintah pimpinan ke staf tersampaikan secara lebih cepat karena dilakukan secara langsung dan tanpa melewati perantara
- Kedisiplinan dan kinerja terjaga lebih baik karena pimpinan mengawasi secara langsung
- Instruksi-instruksi dan koordinasi dapat dilaksanakan secara lebih efektif
- Pembagian dan pembatasan wewenang lebih tegas
- Proses pengambilan keputusan lebih cepat
- Disiplin dan loyalitas antar peran tinggi
- Menumbuhkan solidaritas antar peran baik antara pimpinan dengan staf maupun staf dengan staf lainnya
- Ada kesempatan untuk melatih kemampuan dalam memimpin
- Memungkinkan untuk lebih hemat biaya karena tidak melewati terlalu banyak pihak

Kekurangan Bentuk-bentuk Organisasi Lini

- Potensi pimpinan bertindak otoriter dan menyalahgunakan wewenangnya kepada staf
- Beban pimpinan menjadi lebih besar karena ditanggung seorang diri
- Pengembangan keterampilan staf bisa jadi terhambat apabila pimpinan kurang baik dalam memajemen
- Staf hanya bisa bergantung pada pimpinan
- Tujuan pribadi pihak pimpinan dan tujuan organisasi bisa saja tercampur yang berakibat tidak dapat dibedakan
- Ketiadaan tenaga ahli yang benar-benar menguasai satu bidang

2. Organisasi Lini dan Staff

Organisasi lini dan staf merupakan bentuk organisasi kombinasi antara organisasi lini dan organisasi fungsional. Organisasi fungsional sendiri akan dibahas di poin ketiga. Perbedaannya dengan organisasi lini adalah staf dapat memberikan saran kepada pimpinan dengan mempersiapkan misalnya data dan informasi yang mendukung.



Gambar 5.2 bentuk struktur organisasi lini dan staff

Ciri-Ciri Bentuk Organisasi Lini dan Staf

- Ada dua kelompok berwenang: lini dan staf
- Memiliki satu pimpinan dan dibantu oleh staf
- Pimpinan dan staf tidak secara langsung berinteraksi
- Besaran organisasi lebih besar daripada bentuk organisasi lini sehingga jumlah anggotanya pun lebih banyak
- Adanya tenaga ahli

Kelebihan Bentuk Organisasi Lini dan Staf

- Pimpinan dipegang oleh satu orang sehingga bersifat terpusat
- Pembagian peran dan tugas antara pimpinan dan staf cenderung jelas

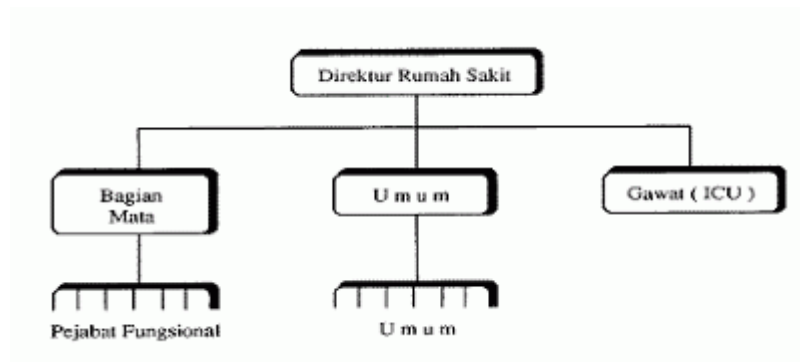
- Staf dapat menyampaikan masukan kepada pimpinan sehingga bisa dipertimbangkan dalam pembuatan keputusan selanjutnya
- Staf cenderung disiplin karena mereka mendapatkan tugas sesuai bidang keahlian masing-masing
- Keterampilan staf juga mungkin untuk berkembang karena mereka menjadi lebih fokus dalam mengasah keahlian mereka

Kekurangan Bentuk Organisasi Lini dan Staf

- Potensi pimpinan bertindak otoriter masih ada
- Jika tidak berhati-hati, proses pengambilan keputusan bisa menjadi tidak efektif karena alurnya yang menjadi panjang dan hal ini mengganggu kelancaran organisasi
- Potensi persaingan dan lemahnya solidaritas
- Merekrut staf ahli bisa membebani organisasi jika mereka membutuhkan tetapi kondisi keuangan tidak sedang baik karena mahal

3. Organisasi Fungsional

Bentuk organisasi fungsional adalah dimana pimpinan melimpahkan wewenang kepada staf fungsional untuk kemudian dilaksanakan oleh staf yang ada di bawahnya. Sehingga bentuk ini memiliki tiga tahap yang berawal dari pimpinan, turun ke staf fungsional, dan terakhir turun ke staf di bawah staf fungsional. Oleh karenanya, satu staf fungsional bisa memegang beberapa anggota.



Gambar 5.3 bentuk struktur organisasi fungsional

Ciri-Ciri Bentuk Organisasi Fungsional

- Terdapat staf fungsional di antara pimpinan dan staf pelaksana
- Staf pelaksana mendapat tugas dari staf fungsional, sehingga tidak langsung dari pimpinan
- Lingkup kerjanya lebih luas dari dua bentuk organisasi sebelumnya

- Penempatan setiap peran dalam organisasi disesuaikan dengan spesialisasi mereka
- Target pekerjaan jelas dan terstruktur

Keuntungan Bentuk-bentuk Organisasi Fungsional

- Pada tahap dan bentuk ini, organisasi sudah lebih tepat disebut sebagai perusahaan yang bisa berkembang lebih maju lagi
- Ada program kerja yang terarah dan didukung oleh anggaran, personalia, dan sarana yang mumpuni
- Profesionalisme dalam bekerja menjadi aspek yang nampak jelas untuk dipertahankan
- Daya saing organisasi meningkat sehingga staf terpacu dalam meningkatkan produktivitas
- Solidaritas dan moral yang dijunjung tinggi

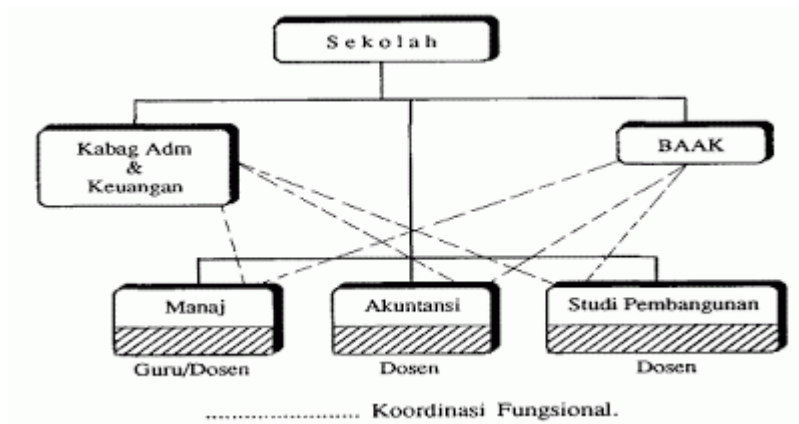
Kekurangan Bentuk Organisasi Fungsional

- Pengawasan kerja menjadi agak lebih rumit. Misalnya kondisi staf fungsional yang lebih tinggi dari kepala unit, sehingga membuat inspeksi sulit dilaksanakan

- Jika tidak ahli dalam bidang yang sudah ditentukan, akan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya karena setiap anggota direkrut hanya untuk fokus pada keahlian masing-masing dimana bisa jadi berbeda-beda
- Oleh karena sudah ada target dan cara kerja, menjadi lebih fokus pada rutinitas daripada berpikir strategis
- Mengurangi efektivitas komunikasi dan koordinasi antar fungsi
- Cenderung meningkatkan ketergantungan antar-fungsi sehingga memperlambat penyelesaian tugas

4. Organisasi Lini dan Fungsional

Bentuk organisasi ini memiliki cabang yang lebih banyak dari ketiga bentuk sebelumnya. Pimpinan utama melimpahkan wewenang kepada kepala bagian yang bertugas membuat keputusan untuk bidang tertentu. Pimpinan utama juga melimpahkan wewenang kepada staf fungsional untuk dilaksanakan. Hasil pekerjaan tersebut akhirnya diserahkan kepada kepala bagian.



Gambar 5.4 Bentuk Struktur Organisasi Lini Dan Fungsional

Ciri-Ciri Bentuk Organisasi Lini dan Fungsional

- Perbedaan tugas pokok dan tambahan tidak terlalu terlihat
- Sangat mengandalkan tenaga ahli
- Tidak terlalu menonjolkan perbedaan tingkat pada pembagian kerja

Kelebihan Bentuk Organisasi Lini dan Fungsional

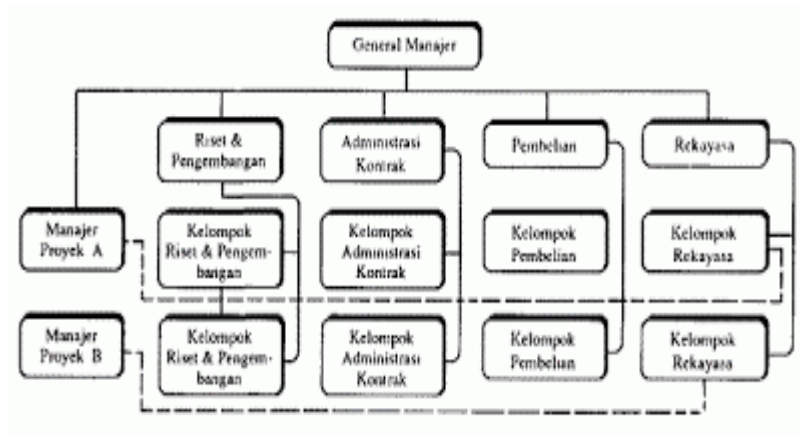
- Solidaritas dan disiplin para staf tinggi, terutama di antara staf bawah
- Produktivitas staf tinggi karena masing-masing bekerja sesuai bidang yang dikuasai
- Keputusan yang diambil cenderung baik, tepat, dan komprehensif

- Memperkecil potensi pimpinan utama bertindak otoriter
- Hanya pekerjaan rutin yang diselesaikan sehingga tidak membuat pekerjaan staf terlalu terbebani

Kekurangan Bentuk Organisasi Lini dan Fungsional

- Kreativitas staf menjadi tidak bisa disampaikan apalagi dikembangkan secara fleksibel karena peran-peran yang ada dalam organisasi semakin kaku
 - Memungkinkan staf mengalami kejenuhan karena mereka hanya mengerjakan tugas sendiri, jika tugasnya sudah selesai, maka tidak perlu mengerjakan tugas lain
 - Proses pengambilan keputusan membutuhkan waktu yang lebih panjang karena harus melewati beberapa level untuk akhirnya mendapatkan kesepakatan
 - Jika terjadi kendala, proses perbaikannya bisa jadi lebih lama karena semua hanya bekerja sesuai bidangnya dan membutuhkan pihak lain yang bisa memperbaiki kendala tersebut
5. Organisasi Lini, Fungsional, dan Staff (Matrik)

Bentuk organisasi gabungan lini, fungsional dan staf atau bisa disebut juga sebagai bentuk organisasi matrik. Kombinasi ketiganya menegaskan bahwa bentuk organisasi ini lebih kompleks dengan segala ciri-ciri, kelebihan, dan kekurangannya sebagai berikut.



Gambar 5.5 Bentuk Struktur Organisasi Matrik

Ciri-Ciri Organisasi Lini, Fungsional, dan Staff (Matrik)

- Wewenang horizontal diterima manajer proyek dan wewenang fungsional diterima oleh setiap staf yang ahli dalam bidang masing-masing
- Staf melapor pada dua atasan dengan syarat manajer proyek selain memberikan wewenang, tidak lupa melapor ke pihak atasannya

- Jumlah anggota dan perannya semakin banyak dengan fungsi yang banyak pula

Ada tiga unsur karyawan pokok:

- Karyawan dengan tugas pokok (*line personal*)
- Karyawan dengan tugas bantuan (*staff personal*)
- Karyawan dengan tugas operasional fungsional (*functional group*)

Kelebihan Organisasi Lini, Fungsional, dan Staff (Matrik)

- Untuk mengerjakan proyek yang besar, bentuk ini sangat tepat
- Kompleksitas pekerjaan mendorong sisi inovatif dari staf
- Aplikasi kegiatan organisasi matrik tidak mengganggu struktur besar pada organisasi
- Mendorong kerja sama antar staf dengan berbagai keterampilan

Kekurangan Organisasi Lini, Fungsional, dan Staff (Matrik)

- Potensi keterbatasan keahlian pada peran tertentu

- Manajer proyek beresiko mengalami kendala dalam pengembangan tim secara terpadu karena salah satu faktornya adalah komunikasi
- Keharusan untuk melakukan laporan dua kali bisa menyebabkan kebingungan dan menyebabkan perbedaan hasil yang tidak sinkron
- Koordinasi horizontal dan vertikal sangat perlu dijaga

7. Organisasi Komite

Bentuk organisasi dimana dalam satu organisasi memiliki lebih dari satu atasan yang disebut komite. Organisasi komite ini terdiri dari dua badan. Pertama, pimpinan komite yang anggotanya memiliki wewenang lini. Kedua, staf komite yang memiliki wewenang kepada staf.

STRUKTUR ORGANISASI
KOMITE KEPERAWATAN PERIODE TAHUN 2013 – 2016



Gambar 5.6 Contoh Bentuk Struktur Organisasi Komite

Ciri-Ciri Organisasi Komite

- Ada dewan dengan anggotanya yang bertindak secara kolektif
- Masing-masing anggota dewan memiliki hak dan wewenang yang sama
- Proses pengambilan keputusan dilakukan melalui rapat musyawarah
- Struktur organisasi lebih kompleks dari bentuk-bentuk lainnya

Kelebihan Organisasi Komite

- Pengambilan keputusan yang dilakukan melalui rapat musyawarah meminimalisir dampak jika masih ada anggota dewan yang tidak sepakat dengan keputusan
- Potensi adanya pimpinan otoriter sangat kecil
- Tour of duty dapat menjamin karir

Kekurangan Organisasi Komite

- Oleh karena banyak yang perlu dipertimbangkan, kecenderungannya proses pengambilan keputusan membutuhkan waktu
- Biaya operasional sangat tinggi
- Jika terjadi kendala, memiliki kecenderungan untuk menghindar karena merasa di luar bidangnya

Itulah keenam **bentuk-bentuk organisasi**. Deskripsi, kelebihan, dan kekurangan yang telah disebutkan di atas tidak hanya menunjukkan perbedaan. Tetapi, juga untuk menjadi pertimbangan dalam mengidentifikasi dan membentuk organisasi.

LATIHAN SOAL BAB V

Jawablah Soal – soal dengan tepat :

1. Sebutkan Kekurangan Bentuk-bentuk Organisasi Lini
2. Jelaskan secara singkat Organisasi Lini dan Staff
3. Apa yang dimaksud dengan Organisasi Fungsional

Pertemuan 6 (Enam)

Note : Pada bab ini kita akan membahas bentuk-bentuk organisasi, Struktur atau Skema organisasi

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa dapat memahami tentang Struktur atau Skema organisasi.

Indikator :

- Dapat menyebutkan bentuk-bentuk organisasi dengan kebaikan serta keburukannya
- Menjelaskan skema organisasi.

Materi Pokok :

- Struktur atau Skema Organisasi.

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB VI MANAJEMEN DAN ORGANISASI

6.1 STRUKTUR ATAU SKEMA ORGANISASI

Pengertian Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu sistem yang digunakan untuk mendefinisikan suatu hirarki dalam suatu organisasi. Ini mengidentifikasi setiap pekerjaan, fungsinya dan ke mana ia melapor ke dalam organisasi.

Struktur ini dikembangkan untuk menetapkan bagaimana bisnis beroperasi dan membantu usaha dalam mencapai tujuannya untuk memungkinkan pertumbuhan di masa depan. Struktur diilustrasikan menggunakan bagan organisasi.

Struktur organisasi juga menentukan bagaimana informasi mengalir antar level dalam perusahaan. Misalnya, dalam struktur terpusat, keputusan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan dalam struktur desentralisasi, kekuatan pengambilan keputusan didistribusikan di antara berbagai tingkatan organisasi.

Memiliki struktur organisasi memungkinkan perusahaan untuk tetap efisien dan fokus.

Fungsi Struktur Organisasi bagi Bisnis

Bisnis membutuhkan struktur untuk tumbuh dan menguntungkan, jika tidak, Anda akan membuat orang-orang menarik ke segala arah yang berbeda.

Perencanaan struktur memastikan ada cukup sumber daya manusia dengan keterampilan yang tepat untuk mencapai tujuan perusahaan, dan memastikan bahwa tanggung jawab ditetapkan dengan jelas.

Setiap orang memiliki deskripsi pekerjaan yang menguraikan tugas, dan setiap pekerjaan menempati posisinya sendiri di bagan organisasi perusahaan. Berikut adalah beberapa fungsi struktur organisasi bagi bisnis:

1. Struktur Memungkinkan Komunikasi Lebih Baik

Karena arus informasi sangat penting untuk kesuksesan organisasi, struktur organisasi harus dirancang dengan jalur komunikasi yang jelas.

Misalnya, departemen perencanaan dan analisis keuangan mungkin melapor kepada Kepala Pejabat Keuangan dan Wakil Presiden Senior Pemasaran, karena kedua anggota tim manajemen puncak ini bergantung pada informasi dan laporan yang disediakan oleh perencanaan keuangan.

2. Hubungan Pelaporan yang Jelas

Hubungan pelaporan harus jelas sehingga semua anggota organisasi memahami apa tanggung jawab mereka dan tahu kepada siapa mereka bertanggung jawab; Jika tidak, tanggung jawab untuk suatu tugas mungkin akan gagal.

Hubungan yang jelas ini memudahkan manajer untuk mengawasi mereka yang berada di tingkat organisasi yang lebih rendah.

Setiap karyawan mendapatkan keuntungan dengan mengetahui kepada siapa mereka dapat meminta arahan atau bantuan. Selain itu, manajer menyadari siapa yang berada di luar lingkup kewenangan

mereka, sehingga mereka tidak melampaui batas dan mengganggu tanggung jawab manajer lain.

3. Pertumbuhan dan Ekspansi

Perusahaan yang tumbuh pesat adalah perusahaan yang memanfaatkan sumber dayanya dengan sebaik-baiknya, termasuk bakat manajemen. Struktur organisasi yang baik memastikan bahwa perusahaan memiliki orang yang tepat di posisi yang tepat. Struktur tersebut mungkin menunjukkan titik lemah atau kekurangan dalam tim manajemen perusahaan saat ini.

Seiring pertumbuhan perusahaan, struktur organisasi harus berkembang bersamanya. Banyak kali lebih banyak lapisan manajemen dibuat, ketika satu kepala departemen memiliki terlalu banyak individu yang melapor kepadanya pada satu waktu untuk memberikan perhatian dan arahan yang diperlukan setiap karyawan agar karyawan tersebut berhasil.

4. Penyelesaian Tugas yang Efisien

Struktur organisasi yang dirancang dengan baik memfasilitasi penyelesaian proyek. Manajer proyek dapat mengidentifikasi dengan

lebih baik sumber daya manusia yang tersedia bagi mereka jika cakupan tanggung jawab masing-masing departemen – dan kemampuan setiap anggota tim – jelas.

Sebuah proyek untuk mengembangkan produk baru akan membutuhkan riset pasar, misalnya. Manajer proyek perlu mengetahui siapa dalam organisasi yang dapat menyediakan penelitian ini, dan izin siapa yang harus diperoleh agar penelitian dapat dilakukan.

5. Menyesuaikan Kebutuhan Perusahaan

Perusahaan di industri yang berbeda membutuhkan campuran bakat yang berbeda dan penekanan yang relatif lebih besar pada fungsi manajemen tertentu.

Perusahaan pengembang aplikasi bisnis misalnya, sering kali memiliki staf pengembangan yang besar. Penataan hubungan pelaporan dalam tim pengembangan sehingga kreativitas dan produktivitas dimaksimalkan, dan tenggat waktu terpenuhi, sangat penting untuk jenis kesuksesan perusahaan.

Perusahaan seringkali harus melalui fase reorganisasi dimana posisi individu atau bahkan seluruh departemen direposisi pada bagan

organisasi dalam upaya untuk lebih memanfaatkan sumber daya manusia perusahaan dan membuat operasi berjalan lebih lancar.

6. Mengetahui Apa yang Salah

Organisasi yang terstruktur dengan buruk menemukan bahwa tenggat waktu kritis tidak terpenuhi karena tidak ada sumber daya manusia yang cukup di setiap departemen untuk menyelesaikan semua bagian dari tugas yang diberikan, atau karena tidak jelas tanggung jawab utama siapa proyek tersebut.

Jika individu tidak yakin kepada siapa mereka melapor, mereka mungkin menemukan bahwa mereka diberi tugas yang bertentangan oleh dua atau lebih manajer di atasnya.

Faktor yang Mempengaruhi Struktur Organisasi

- Ukuran Organisasi

Small Business Administration mendefinisikan rata-rata bisnis kecil di dunia sebagai perusahaan yang menghasilkan \$ 750.000 hingga \$ 35 juta per tahun, dan memiliki 100 hingga 1.500 karyawan. Ini adalah cakupan yang luas, itulah sebabnya ukuran organisasi Anda memainkan peran penting dalam pilihan struktural yang Anda buat.

Misalnya, bisnis yang hanya memiliki 10 karyawan, paling baik dilayani oleh struktur sederhana, di mana Anda membuat dan menerapkan semua strategi dan proses, dengan sedikit atau tanpa keterlibatan manajemen menengah.

Namun, jika Anda memiliki bisnis yang memiliki 1.000 karyawan, Anda dapat memilih struktur top-down, yang mencakup manajemen senior, manajemen menengah, manajemen bawah, serta karyawan Anda, untuk memastikan bahwa visi Anda diterapkan dengan benar.

- Tahap Pengembangan Bisnis

Pilihan struktural organisasi juga ditentukan oleh tahap siklus hidup bisnis Anda. Dalam banyak kasus, perusahaan yang berada pada tahap awal perkembangan mereka cenderung memusatkan kekuasaan dan otoritas di tangan pendiri, dan pada sekelompok kecil penasihat terpercaya.

Banyak perusahaan pada tahap ini belum memiliki desain formal, karena pemilik bisnis belum menguasai faktor-faktor yang mempengaruhi struktur organisasi. Namun, saat perusahaan memasuki fase pertumbuhan, kendali sering bergeser dari manajemen tingkat atas ke

struktur yang lebih menyerupai piramida, di mana otoritas diberikan di berbagai tingkatan.

- Jenis Strategi Bisnis

Saat mencoba memahami faktor mana yang memengaruhi struktur organisasi, Anda harus mempertimbangkan cara Anda memposisikan perusahaan Anda di pasar.

Misalnya, jika Anda mengejar strategi diferensiasi untuk menjadi perusahaan pertama di industri Anda yang merilis produk atau layanan terbaik, Anda perlu memiliki struktur yang gesit yang dapat merespons perubahan dengan cepat.

Struktur datar akan ideal dalam skenario ini, karena karyawan diberdayakan untuk membuat keputusan cepat tanpa persetujuan pengawas.

Di sisi lain, jika bisnis Anda mengejar strategi inovasi produk dan layanan yang ada, maka efisiensi adalah kunci sukses, yang kemungkinan membutuhkan struktur tinggi atau top-down di mana terdapat rantai komando yang jelas. Dengan menyelaraskan strategi

Anda dengan contoh prinsip desain organisasi yang paling penting, Anda akan memaksimalkan peluang Anda untuk sukses yang berkelanjutan.

Pembentukan struktur organisasi yang sederhana

1. Direktur

Adalah pimpinan tertinggi sebuah perusahaan yang memimpin beberapa manajer yang ada di bawahnya seperti manajer pemasaran, manajer keuangan, manajer bagian produksi.

Tugas seorang direktur adalah mengembangkan perusahaan secara menyeluruh, bertanggung jawab penuh atas seluruh karyawan dan pengembangan jangka panjang perusahaan, dapat mengangkat dan memberhentikan manajer, mengambil keputusan-keputusan penting dalam perusahaan.

Di samping itu seorang direktur sebaiknya orang yang mempunyai banyak ide segar yang dapat membantu perusahaan berkembang dan bersaing di dunia usaha.

2. Manajer Pemasaran atau Marketing

Manajer pemasaran biasanya membawahi bagian penjualan. Jika sebuah perusahaan tidak memiliki manajer penjualan yang handal, dapat dipastikan itu akan mengganggu kelangsungan hidup perusahaan tersebut.

Dalam hal ini manajer pemasaran yang handal mampu bertanggung jawab pada sisi penjualan perusahaan dan bertanggung jawab kepada direktur.

Tugas umum seorang manajer penjualan adalah membuat metode pemasaran yang strategis dan berkembang, memonitoring dan mengarahkan sistem pemasaran dan penjualan yang sedang berlangsung, memberikan inputan yang positif kepada pihak perusahaan yang terkait dengan pemasaran.

Terkadang manajer pemasaran juga mengambil keputusan tentang stok dan pengadaan barang berkaitan dengan pemasaran yang ada.

3. Manajer Administrasi dan Keuangan

Adalah bagian dalam perusahaan yang mengurus administrasi pembukuan dan keuangan yang keluar dan masuk. Manajer administrasi dan keuangan bertanggung jawab langsung kepada direktur.

Tidak ada pergerakan data dan uang dalam perusahaan yang tidak diketahui oleh manajer administrasi dan keuangan ini.

Tugas seorang manajer administrasi dan keuangan adalah mengawasi keuangan perusahaan, mengumpulkan dan melakukan pendataan terhadap faktur penjualan dan faktur pembelian, mempelajari aktivitas keuangan perusahaan.

LATIHAN SOAL BAB VI

1. **Jelaskan bagaimanakah Struktur organisasi yang kalian ketahui**
2. **Berikan Contoh mengenai Struktur Memungkinkan Komunikasi Lebih Baik**
3. **Sebutkan Faktor apa saja yang Mempengaruhi Struktur Organisasi**

Pertemuan 7 (Tujuh)

Note : Pada Bab Ini Kita Akan Membahas Dinamika Organisasi Yaitu Konflik, Jenis Dan Sumber Serta Strategi Penyelesaian Konflik

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa dapat memahami tentang dinamika organisasi.

Indikator :

- Menyebutkan hal-hal yang dapat mempengaruhi pergerakan atau proses berjalannya suatu organisasi.
- Dapat menjelaskan konflik dan menyebutkan jenis-jenis konflik.
- Dapat menyebutkan sebab-sebab timbulnya konflik organisasional.
- Memberikan contoh bidang structural dalam organisasi dimana sering terjadi konflik.

Materi Pokok :

- Pengertian konflik.
- Jenis dan sumber konflik
- Strategi penyelesaian konflik.

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB VII MANAJEMEN DAN ORGANISASI

7.1 PENGERTIAN KONFLIK

Konflik adalah perjuangan yang dilakukan oleh berbagai pihak untuk memperoleh hal-hal yang langka seperti nilai, status, kekuasaan, otoritas, dan lain sebagainya, dimana tujuan dari mereka bertikai itu tidak hanya untuk memperoleh keuntungan, tetapi juga untuk menundukkan saingannya dengan kekerasan atau ancaman.

Menurut Fisher, konflik adalah hubungan antara dua pihak atau lebih (individu atau kelompok) yang memiliki, atau yang merasa memiliki, sasaran-sasaran yang tidak sejalan. Konflik adalah suatu kenyataan hidup, tidak terhindarkan dan sering bersifat kreatif. Konflik terjadi ketika tujuan masyarakat tidak sejalan. Konflik timbul karena ketidakseimbangan antara hubungan-hubungan sosial, seperti kesenjangan status sosial, kurang meratanya kemakmuran dan akses yang tidak seimbang yang kemudian menimbulkan masalah-masalah diskriminasi.

Fuad dan Maskanah, konflik adalah benturan yang terjadi antara dua pihak atau lebih yang disebabkan karena adanya perbedaan kondisi

sosial budaya, nilai, status, dan kekuasaan, dimana masing-masing pihak memiliki kepentingan terhadap sumberdaya alam.

7.2 JENIS DAN SUMBER KONFLIK

Secara garis besar penyebab konflik dibagi atas 3 penyebab, yaitu :

- **Perbedaan pendirian dan keyakinan** orang perorangan telah menyebabkan konflik antar individu. Dalam konflik-konflik seperti ini terjadilah bentrokan-bentrokan pendirian, dan masing-masing pihak pun berusaha membinasakan lawannya. Membinasakan disini tidak selalu diartikan sebagai pembinasakan fisik, tetapi bisa pula diartikan dalam bentuk pemusnahan simbolik atau melenyapkan pikiran-pikiran lawan yang tidak disetujui. Di dalam realitas sosial tidak ada satu pun individu yang memiliki karakter yang sama sehingga perbedaan pendapat, tujuan, keinginan tersebutlah yang mempengaruhi timbulnya konflik sosial.
- **Perbedaan kebudayaan** tidak hanya akan menimbulkan konflik antar individu, akan tetapi bisa juga antar kelompok. Pola-pola kebudayaan yang berbeda akan menimbulkan pola-pola

kepribadian dan pola-pola perilaku yang berbeda pula dikalangan khalayak kelompok yang luas. Selain itu, perbedaan kebudayaan akan mengakibatkan adanya sikap etnosentrisme yaitu sikap yang ditunjukkan kepada kelompok lain bahwa kelompoknya adalah yang paling baik. Jika masing-masing kelompok yang ada di dalam kehidupan sosial sama-sama memiliki sikap demikian, maka sikap ini akan memicu timbulnya konflik antar penganut kebudayaan.

- **Perbedaan kepentingan.** Mengejar tujuan kepentingan masing-masing yang berbeda-beda, kelompok-kelompok akan bersaing dan berkonflik untuk memperebutkan kesempatan dan sarana.

7.3 STRATEGI PENYELESAIAN KONFLIK

Ada delapan prosedur umum dalam rangka penyelesaian konflik, yaitu: *Lumping it*, *Avoidance or exit*, *Coersion*, *Negotiation*, *Conciliation*, *Mediaton*, *Arbitration*, dan *Adjudication*.

1. ***Lumping it***. Terkait dengan kegagalan salah satu pihak yang bersengketa untuk menekankan tuntutanannya. Dengan kata lain isu

yang dilontarkan diabaikan (simply ignored) dan hubungan dengan pihak lawan terus berjalan.

2. **Avoidance or exit.** Mengakhiri hubungan dengan meninggalkannya. Dasar pertimbangannya adalah pada keterbatasan kekuatan yang dimiliki (powerlessness) salah satu pihak ataupun alasan-alasan biaya sosial, ekonomi atau psikologis.
3. **Coersion.** Satu pihak yang bersengketa menerapkan keinginan atau kepentingannya pada pihak yang lain.
4. **Negotiation.** Kedua belah pihak menyelesaikan konflik secara bersamasama (mutual settlement) tanpa melibatkan pihak ketiga.
5. **Conciliation.** Mengajak (menyatukan) kedua belah pihak yang bersengketa untuk bersama-sama melihat konflik dengan tujuan untuk menyelesaikan persengketaan.
6. **Mediation.** Pihak ketiga yang mengintervensi suatu pertikaian untuk membantu pihak-pihak yang bersengketa mencapai kesepakatan.
7. **Arbitration.** Bilamana kedua belah pihak yang bersengketa menyetujui intervensi pihak ketiga dan kedua belah pihak sudah

harus menyetujui sebelumnya untuk menerima setiap keputusan pihak ketiga.

8. **Adjudication.** Apabila terdapat intervensi pihak ketiga yang memiliki otoritas untuk mengintervensi persengketaan dan membuat serta menerapkan keputusan yang diambil baik yang diharapkan maupun tidak oleh kedua belah pihak yang bersengketa.

LATIHAN SOAL BAB VII

1. Jelaskan apa yang dimaksud dalam Konflik
2. Jelaskan sedikitnya 2 (dua) Sumber Konflik yang kalian ketahui
3. Apa yang dimaksud dengan *Adjudication*

UTS (UJIAN TENGAH SEMESTER)

Pertemuan 8 (Delapan)

Note : Pada bab ini kita akan membahas Motivasi Dan Teory nya

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa Dapat Memahami Tentang Motivasi Dan Teory Motivasi

Indikator :

- Membedakan teori motivasi yang diperkenalkan oleh Mc Gregor, Abraham Maslow, David Mc Cellend, Herzberg

Materi Pokok :

- Motivasi.
- Teori motivasi

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB VIII MANAJEMEN DAN ORGANISASI

8.1 MOTIVASI

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu dalam mencapai tujuannya. Tiga elemen utama dalam definisi ini diantaranya adalah intensitas, arah, dan ketekunan.

Berdasarkan teori hierarki kebutuhan Abraham Maslow, teori X dan teori Y Douglas McGregor maupun teori motivasi kontemporer, arti motivasi adalah 'alasan' yang mendasari sebuah perbuatan yang dilakukan oleh seorang individu. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi bila orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya dengan mengerjakan pekerjaan yang sedang dilakukannya saat ini. Berbeda dengan arti motivasi yang berkembang di masyarakat yang sering disamakan dengan 'semangat', seperti contoh dalam percakapan "saya ingin anak saya memiliki motivasi yang tinggi". Pernyataan ini bisa diartikan bahwa orang tua tersebut menginginkan anaknya memiliki semangat belajar yang tinggi.

Maka, perlu dipahami bahwa terdapat perbedaan dalam penggunaan istilah motivasi di masyarakat. Ada yang mengartikan motivasi sebagai sebuah alasan, dorongan, dan ada juga yang mengartikannya sama dengan semangat.

Dalam hubungan antara motivasi dan intensitas, intensitas terkait dengan seberapa giat seseorang berusaha, tetapi intensitas tinggi tidak menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali jika upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Sebaliknya, elemen yang terakhir yaitu ketekunan, merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya.

Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari bahasa Latin "*movere*", yang berarti menggerakkan. Menurut Weiner (1990) motivasi adalah kondisi internal yang membangkitkan seseorang untuk bertindak, mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu, dan membuat individu tersebut untuk tetap tertarik dalam kegiatan tertentu. Menurut Uno (2007), motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang yang diindikasikan dengan adanya hasrat dan minat,

dorongan dan kebutuhan, harapan dan cita-cita, penghargaan, dan penghormatan. Sedangkan Imron (1966) menjelaskan bahwa motivasi berasal dari bahasa Inggris "*motivation*" yang berarti dorongan atau pengalasan untuk melakukan suatu aktivitas hingga mencapai tujuan.

Dari serangkain pengertian para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sesuatu alasan yang mendorong seseorang untuk melakukan; menyelesaikan; menghentikan; dsb, suatu aktivitas guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan dari motivasi tersebut.

8.2 TEORI MOTIVASI

Sejarah Teori Motivasi

Tahun 1950-an merupakan periode perkembangan konsep-konsep motivasi. Teori-teori yang berkembang pada masa ini adalah hierarki Teori Kebutuhan, Teori X dan Y, dan Teori Dua Faktor. Teori-teori kuno tersebut dikenal karena merupakan dasar berkembangnya teori yang ada hingga saat ini yang digunakan oleh manajer pelaksana di organisasi-organisasi di dunia dalam menjelaskan motivasi karyawan.



Gambar 8.1 Teory Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Teori Hierarki Kebutuhan

Teori motivasi yang paling terkenal adalah Teori Hierarki Kebutuhan milik Abraham Maslow. Ia membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan, yaitu fisiologis (rasa lapar, haus, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya), rasa aman (rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional), sosial (rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan), penghargaan (faktor penghargaan internal dan eksternal), dan aktualisasi diri (pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri).

Maslow memisahkan lima kebutuhan ke dalam urutan-urutan. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman dideskripsikan sebagai kebutuhan

tingkat bawah sedangkan kebutuhan sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat atas. Perbedaan antara kedua tingkat tersebut adalah dasar pemikiran bahwa kebutuhan tingkat atas dipenuhi secara internal sementara kebutuhan tingkat rendah secara dominan dipenuhi secara eksternal.

Teori kebutuhan Maslow sudah menerima pengakuan luas di antara manajer pelaksana sebab teori ini logis secara intuitif. Tetapi, riset tidak menguatkan teori ini serta Maslow tidak membagikan fakta empiris serta sebagian riset yang berupaya mengesahkan teori ini tidak menciptakan pendukung yang kokoh.

Teori X dan Teori Y

Douglas McGregor menemukan teori X dan teori Y setelah mengkaji cara para manajer berhubungan dengan para karyawan. Kesimpulan yang didapatkan adalah pandangan manajer mengenai sifat manusia didasarkan atas beberapa kelompok asumsi tertentu dan bahwa mereka cenderung membentuk perilaku mereka terhadap karyawan berdasarkan asumsi-asumsi tersebut.

Ada empat asumsi yang dimiliki manajer dalam teori X.

- Karyawan pada dasarnya tidak menyukai pekerjaan dan sebisa mungkin berusaha untuk menghindarinya.
- Karena karyawan tidak menyukai pekerjaan, mereka harus dipakai, dikendalikan, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
- Karyawan akan menghindari tanggung jawab dan mencari perintah formal, di mana ini adalah asumsi ketiga.
- Sebagian karyawan menempatkan keamanan di atas semua faktor lain terkait pekerjaan dan menunjukkan sedikit ambisi.

Bertentangan dengan pandangan-pandangan negatif mengenai sifat manusia dalam teori X, maka juga terdapat empat asumsi positif yang disebutkan dalam teori Y.

- Karyawan menganggap kerja sebagai hal yang menyenangkan, seperti halnya istirahat atau bermain.
- Karyawan akan berlatih mengendalikan diri dan emosi untuk mencapai berbagai tujuan.
- Karyawan bersedia belajar untuk menerima, mencari, dan bertanggungjawab.

- Karyawan mampu membuat berbagai keputusan inovatif yang diedarkan ke seluruh populasi, dan bukan hanya bagi mereka yang menduduki posisi manajemen.

Teori Motivasi Kontemporer

Teori motivasi kontemporer bukan teori yang dikembangkan baru-baru ini, melainkan teori yang menggambarkan kondisi pemikiran saat ini dalam menjelaskan motivasi karyawan. Teori motivasi kontemporer mencakup teori-teori berikut:

Teori Kebutuhan McClelland

Teori kebutuhan McClelland dikembangkan oleh David McClelland dan teman-temannya. Teori kebutuhan McClelland berfokus pada tiga kebutuhan yang didefinisikan sebagai berikut:

- Kebutuhan berprestasi: dorongan untuk melebihi, mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil.
- Kebutuhan berkuasa: kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya.

- Kebutuhan berafiliasi: keinginan untuk menjalin suatu hubungan interpersonal yang ramah dan akrab.

Teori Evaluasi Kognitif

Teori evaluasi kognitif adalah teori yang menyatakan bahwa pemberian penghargaan-penghargaan ekstrinsik untuk perilaku yang sebelumnya memuaskan secara intrinsik cenderung mengurangi tingkat motivasi secara keseluruhan. Teori evaluasi kognitif telah diteliti secara ekstensif dan ada banyak studi yang mendukung.

Teori Penentuan Tujuan

Teori penentuan tujuan adalah teori yang mengemukakan bahwa niat untuk mencapai tujuan merupakan sumber motivasi kerja yang utama. Artinya, tujuan memberitahu seorang karyawan apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan.

Teori Penguatan

Teori penguatan adalah teori di mana perilaku merupakan sebuah fungsi dari konsekuensi-konsekuensinya jadi teori tersebut mengabaikan keadaan batin individu dan hanya terpusat pada apa yang terjadi pada seseorang ketika ia melakukan tindakan.

Teori Keadilan

Teori keadilan adalah teori bahwa individu membandingkan masukan-masukan dan hasil pekerjaan mereka dengan masukan-masukan dan hasil pekerjaan orang lain, dan kemudian merespons untuk menghilangkan ketidakadilan.

Teori Harapan

Teori harapan adalah kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada dan pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut.

LATIHAN SOAL BAB VII

1. **Jelaskan mengenai motivasi secara singkat dan jelas**
2. **Jelaskan seperti apakah teory hierarki kebutuhan Abraham Maslow**
3. **Sebutkan empat asumsi yang dimiliki manajer dalam teori X**

Pertemuan 9 (Sembilan)

Note : Pada bab ini kita akan membahas tentang bagaimana proses mempengaruhi

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa dapat mengetahui bagaimana proses mempengaruhi dalam Organisasi.

Indikator :

- Menjelaskan proses mempengaruhi dapat berlangsung.
- Membedakan pengertian pengaruh dengan kekuasaan dan dengan wewenang.
- Dapat menyebutkan beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk membahas hubungan antara kekuasaan dan pengaruh.

Materi Pokok :

- Proses mempengaruhi.

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB IX MANAJEMEN DAN ORGANISASI

9.1 PROSES MEMPENGARUHI

Proses Mempengaruhi

Adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi individu ataupun kelompok baik maupun tidak baik yang mengakibatkan terjadinya perubahan sikap, perilaku serta kebiasaan terhadap individu maupun kelompok tersebut.

Metode mempengaruhi

- Kekuatan fisik, metode ini dilakukan menggunakan fisik, seperti menggunakan tangan dalam mempengaruhi individu maupun kelompok (berhubungan dengan kekerasan).
- Penggunaan sanksi, metode ini dilakukan dengan memberikan sanksi kepada individu maupun kelompok, sanksi yang diberikan berupa sanksi positif maupun negatif.
- Keahlian, metode ini dilakukan dengan keahlian, seseorang yang mempengaruhi mempunyai keahlian dalam mempengaruhi individu maupun kelompok.

- Kharisma (daya tarik), pada metode ini seseorang yang dipengaruhi akan tertarik kepada orang yang mempengaruhi, karena orang tersebut memiliki kharisma tanpa harus menggunakan kekuatan fisik, sanksi maupun keahlian.

Beda Pengaruh, Kekuasaan dan Wewenang

Pengertian Wewenang

Wewenang adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu. Penggunaan wewenang secara bijaksana merupakan faktor kritis bagi efektivitas organisasi. Peranan pokok wewenang dalam fungsi pengorganisasian, wewenang dan kekuasaan sebagai metoda formal, dimana manajer menggunakannya untuk mencapai tujuan individu maupun organisasi. Wewenang formal tersebut harus di dukung juga dengan dasar-dasar kekuasaan dan pengaruh informal. Manajer perlu menggunakan lebih dari wewenang resminya untuk mendapatkan kerjasama dengan bawahan mereka, selain juga tergantung pada kemampuan ilmu pengetahuan, pengalaman dan kepemimpinan mereka.

Pengertian Kekuasaan

Kekuasaan adalah kewenangan yang didapatkan oleh seseorang atau kelompok guna menjalankan kewenangan tersebut sesuai dengan kewenangan yang diberikan, kewenangan tidak boleh dijalankan melebihi kewenangan yang diperoleh atau kemampuan seseorang atau kelompok untuk memengaruhi tingkah laku orang atau kelompok lain sesuai dengan keinginan dari pelaku (Miriam Budiardjo,2002) atau Kekuasaan merupakan kemampuan memengaruhi pihak lain untuk berpikir dan berperilaku sesuai dengan kehendak yang memengaruhi (Ramlan Surbakti,1992). Menurut Max Weber, kekuasaan itu dapat diartikan sebagai suatu kemungkinan yang membuat seorang actor didalam suatu hubungan sosial berada dalam suatu jabatan untuk melaksanakan keinginannya sendiri dan yang menghilangkan halangan. Sedangkan menurut Walter Nord, kekuasaan itu sebagai suatu kemampuan untuk mencapai suatu tujuan yang berbeda secara jelas dari tujuan lainnya. Dengan demikian kita dapat membuat kesimpulan bahwa kekuasaan adalah kemampuan seseorang atau sekelompok manusia untuk mempengaruhi tingkah laku

seseorang atau kelompok lain sedemikian rupa, sehingga tingkah laku itu menjadi sesuai dengan keinginan dan tujuan dari orang yang mempunyai kekuasaan itu.

Pengertian Pengaruh

Pengaruh adalah kegiatan atau keteladanan yang baik secara langsung atau tidak langsung mengakibatkan suatu perubahan perilaku dan sikap orang lain atau kelompok.

Jenis-jenis spesifik perilaku yang digunakan untuk mempengaruhi dapat dijadikan jembatan bagi pendekatan kekuasaan dan pendekatan perilaku mengenai kepemimpinan. Sejumlah studi telah mengidentifikasi kategori perilaku mempengaruhi yang proaktif yang disebut sebagai taktik mempengaruhi, antara lain:

1. Persuasi Rasional

Pemimpin menggunakan argumentasi logis dan bukti faktual untuk mempersuasi pengikut bahwa suatu usulan adalah masuk akal dan kemungkinan dapat mencapai sasaran.

2. Permintaan Inspirational

Pemimpin membuat usulan yang membangkitkan entusiasme pada pengikut dengan menunjuk pada nilai-nilai, ide dan aspirasi pengikut atau dengan meningkatkan rasa percaya diri dari pengikut.

3. Konsultasi

Pemimpin mengajak partisipasi pengikut dalam merencanakan sasaran, aktivitas atau perubahan yang untuk itu diperlukan dukungan dan bantuan pengikut atau pemimpin bersedia memodifikasi usulan untuk menanggapi perhatian dan saran dari pengikut.

4. Menjilat

Pemimpin menggunakan pujian, rayuan, perilaku ramah-tamah, atau perilaku yang membantu agar pengikut berada dalam keadaan yang menyenangkan atau mempunyai pikiran yang menguntungkan pemimpin tersebut sebelum meminta sesuatu.

5. Permintaan Abadi

Pemimpin menggunakan perasaan pengikut mengenai kesetiaan dan persahabatan terhadap dirinya ketika meminta sesuatu.

6. Pertukaran

Pemimpin menawarkan suatu penukaran budi baik, memberi indikasi kesediaan untuk membalasnya pada suatu saat nanti, atau menjanjikan bagian dari manfaat bila pengikut membantu pencapaian tugas.

7. Taktik Koalisi

Pemimpin mencari bantuan dari orang lain untuk mempersuasi pengikut agar melakukan sesuatu atau menggunakan dukungan orang lain sebagai suatu alasan bagi pengikut untuk juga menyetujuinya.

8. Taktik Pengesahan

Pemimpin mencoba untuk menetapkan validitas permintaan dengan menyatakan kewenangan atau hak untuk membuatnya atau dengan membuktikan bahwa hal itu adalah konsisten dengan kebijakan, peraturan, prakti atau tradisi organisasi.

9. Menekankan

Pemimpin menggunakan permintaan, ancaman, seringnya pemeriksaan, atau peringatan-peringatan terus menerus untuk

mempengaruhi pengikut melakukan apa yang diinginkan Hasil dari Pengaruh

Hasil dari proses pengaruh adalah sebuah feed back atau umpan balik dari seseorang yang dipengaruhi. Pilihan mengenai perilaku mempengaruhi tergantung pada position power dan personal power yang dimiliki pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya pada situasi tertentu. Perilaku mempengaruhi seorang pemimpin secara langsung mempengaruhi sikap dan perilaku orang yang dipimpin baik berupa komitmen, kepatuhan maupun perlawanan. Hasil dari proses mempengaruhi, juga mempunyai efek umpan balik terhadap perilaku pemimpin.

Selain itu, dampak kekuasaan pemimpin pada dasarnya tergantung pada apa yang dilakukan pemimpin dalam mempengaruhi orang yang dipimpin. Dengan demikian, hasil dari usaha mempengaruhi merupakan akumulasi dari keterampilan mempengaruhi, perilaku mempengaruhi, dan kekuasaan pemimpin. Konsep kepemimpinan ini selalu berhubungan pada sebuah organisasi. Bila tidak ada kekuasaan dalam suatu organisasi maka sudah pasti tidak ada yang namanya

pemimpin. Jadi dalam hal ini kepemimpinan, pengaruh dan kekuasaan saling berhubungan.

LATIHAN SOAL BAB IX

- 1. Apa yang dimaksud dengan Proses Mempengaruhi**
- 2. Jelaskan tentang Pengertian Kekuasaan**
- 3. Sebutkan beberapa taktik mempengaruhi yang kalian ketahui, jelaskan 2 (dua) diantaranya**

Pertemuan 10 (Sepuluh)

Note : Pada bab ini kita akan membahas

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa dapat mengetahui bagaimana proses Organisasi.

Indikator :

- Menjelaskan proses pengambilan keputusan.
- Dapat membedakan dua buah model Fisher dalam proses pengambilan keputusan.
- Menyebutkan teknik-teknik pengambilan keputusan

Materi Pokok :

- Proses Pengambilan Keputusan

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB X MANAJEMEN DAN ORGANISASI

10.1 PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN

Pengambilan keputusan merupakan proses pemilihan suatu alternatif untuk memastikan keberlangsungan perusahaan. Dalam proses tersebut, perusahaan harus mempertimbangkan faktor internal dan eksternal yang memengaruhi pengambilan keputusan. Faktor internal contohnya sumber daya yang diperlukan oleh perusahaan untuk pengambilan keputusan dengan baik, sementara faktor eksternal meliputi situasi dan kondisi lingkungan di luar perusahaan yang akan berdampak pada pengambilan keputusan.

Bagaimana caranya mengambil keputusan secara logis dan sistematis dengan mempertimbangkan kedua faktor tersebut? Berikut adalah tahapannya:

1. Menetapkan keputusan: Sebelum memulai, Anda harus memastikan bahwa keputusan yang diambil realistis, dapat diukur, dan dilaksanakan sesuai waktu yang ditetapkan.
2. Mengumpulkan informasi: Anda harus mulai mengumpulkan informasi dengan melakukan penelitian primer dan sekunder.

Contohnya, Anda bisa menyebar kuesioner, melakukan wawancara, atau mengumpulkan data-data eksternal yang berhubungan dengan industri Anda untuk mendukung pengambilan keputusan.

3. Menimbang semua faktor: Luangkan waktu untuk menimbang semua faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi pengambilan keputusan berdasarkan informasi yang dikumpulkan di tahap sebelumnya. Untuk membantu Anda dalam menjabarkan informasi terkait pengambilan keputusan, Anda dapat menerapkan alat-alat khusus dalam situasi tertentu:
 - *Cost-Benefit Analysis*: melibatkan analisis biaya yang dikeluarkan dan manfaat yang diperoleh terkait pengambilan keputusan. Analisis ini akan membantu mengarahkan perusahaan untuk memilih keputusan yang memberikan manfaat maksimal dan meminimalkan biaya.
 - *T-Chart*: analisis komparatif untuk menimbang semua kelebihan dan kekurangan eksternal terkait pengambilan keputusan.

- *SWOT Analysis*: analisis yang mempertimbangkan kelebihan dan kelemahan perusahaan, serta peluang dan ancaman yang akan dihadapi saat pengambilan keputusan.
4. Melaksanakan pengambilan keputusan: Anda harus memilih keputusan yang terbaik setelah menimbang faktor internal dan eksternal. Keputusan yang diambil harus sesuai dengan tujuan perusahaan dan membantu menyelesaikan beberapa tantangan yang dihadapi perusahaan. Selanjutnya, ambil tindakan atas keputusan tersebut dan pastikan Anda juga mempersiapkan *back-up plan* jika suatu masalah terjadi.
 5. Evaluasi setiap keputusan: Tinjau semua keputusan untuk memeriksa apakah tujuan sudah tercapai. Pertimbangkan juga terkait hal-hal yang bisa ditingkatkan untuk pengambilan keputusan di masa depan dengan mengumpulkan masukan dari anggota lainnya di perusahaan Anda.

Pengambilan keputusan secara universal didefinisikan sebagai pemilihan diantara berbagai alternative. Pengertian ini mencakup baik pembuatan pilihan maupun pemecahan masalah.

Langkah-langkah dalam proses pengambilan keputusan:

Menurut Herbert A. Simon, Proses pengambilan keputusan pada hakekatnya terdiri atas tiga langkah utama, yaitu:

- Kegiatan Intelijen

Menyangkut pencarian berbagai kondisi lingkungan yang diperlukan bagi keputusan.

- Kegiatan Desain

Tahap ini menyangkut pembuatan pengembangan dan penganalisaan berbagai rangkaian kegiatan yang mungkin dilakukan.

- Kegiatan Pemilihan

Pemilihan serangkaian kegiatan tertentu dari alternative yang tersedia.

Sedangkan menurut Scott dan Mitchell, Proses pengambilan keputusan meliputi:

- Proses pencarian/penemuan tujuan
- Formulasi tujuan
- Pemilihan Alternatif
- Mengevaluasi hasil-hasil

Pendekatan konperhensif lainnya adalah dengan menggunakan analisis sistem, Menurut ELBING ada lima langkah dalam proses pengambilan keputusan:

- Identifikasi dan Diagnosa masalah
- Pengumpulan dan Analisis data yang relevan
- Pengembangan dan Evaluasi alternative alternative
- Pemilihan Alternatif terbaik
- Implementasi keputusan dan Evaluasi terhadap hasil-hasil

Model-model Pengambilan keputusan

Model Perilaku Pengambilan keputusan

- Model Ekonomi, yang dikemukakan oleh ahli ekonomi klasik dimana keputusan orang itu rasional, yaitu berusaha mendapatkan keuntungan marginal sama dengan biaya marginal atau untuk memperoleh keuntungan maksimum
- Model Manusia Administrasi, Dikemukakan oleh Herbert A. Simon dimana lebih berprinsip orang tidak menginginkan maksimalisasi tetapi cukup keuntungan yang memuaskan

- Model Manusia Mobicentrik, Dikemukakan oleh Jennings, dimana perubahan merupakan nilai utama sehingga orang harus selalu bergerak bebas mengambil keputusan
- Model Manusia Organisasi, Dikemukakan oleh W.F. Whyte, model ini lebih mengedepankan sifat setia dan penuh kerjasama dalam pengambilan keputusan
- Model Pengusaha Baru, Dikemukakan oleh Wright Mills menekankan pada sifat kompetitif
- Model Sosial, Dikemukakan oleh Freud Veblen dimana menurutnya orang seringb tidak rasional dalam mengambil keputusan diliputi perasaan emosi dan situsai dibawah sadar.

LATIHAN SOAL BAB X

Bagaimana dan seperti apa tahapan mengambil keputusan secara logis dan sistematis dengan mempertimbangkan kedua faktor internal maupun eksternal. Tuliskan menurut pandangan kalian masing-masing.

Pertemuan 11 (Sebelas)

Note : Pada bab ini kita akan membahas komunikasi dalam organisasi

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa dapat memahami bagaimana komunikasi dalam organisasi

Indikator :

- Menjelaskan komunikasi dalam organisasi.
- Pengertian komunikasi menurut para ahli.
- Mahasiswa dapat menyebutkan unsur - unsur komunikasi.
- Menyebutkan macam-macam komunikasi yang dapat terjadi dalam organisasi berikut contohnya.
- Mahasiswa dapat menjelaskan tahap-tahap yang dilalui dalam proses komunikasi.
- Mahasiswa dapat menjelaskan klasifikasi komunikasi

Materi Pokok :

- Pengertian Komunikasi
- Unsur-unsur Komunikasi
- Bagaimana menyalurkan ide melalui komunikasi.
- Hambatan-hambatan komunikasi.
- Klasifikasi Komunikasi Dalam Organisasi

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB XI MANAJEMEN DAN ORGANISASI

11.1 PENGERTIAN KOMUNIKASI

Komunikasi merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari oleh setiap manusia. Sebagai makhluk sosial, manusia dikodratkan untuk hidup bermasyarakat dan berinteraksi dengan manusia lainnya dengan berkomunikasi.

Mempelajari komunikasi berarti meningkatkan kemampuan berkomunikasi (menulis, berbicara, dan sebagainya). Di samping itu, ini juga berarti belajar menganalisis peristiwa komunikasi sebagai peristiwa sosial.

Definisi Komunikasi

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.

Kata komunikasi berasal dari bahasa latin, *communicatus*, artinya berbagi atau menjadi milik bersama - mengacu pada upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan.

Komunikasi menurut ahli

Menurut ilmuwan politik Amerika Serikat sekaligus pencetus teori komunikasi, Harold Lasswell, komunikasi adalah suatu proses menjelaskan siapa mengatakan apa dengan saluran apa kepada siapa (who says what in which channel to whom and with what effect).

Sementara itu, menurut Webster's New Collegiate Dictionary, komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi di antara individu melalui sistem lambang-lambang, tanda-tanda atau tingkah laku.

Beberapa ahli lainnya turut berpendapat terkait definisi komunikasi:

- Bernard Berelson dan Gary A. Steiner: Komunikasi: transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya, dengan menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, figur, grafik, dan sebagainya. Tindakan atau proses transmisi itulah yang biasanya disebut komunikasi.
- Theodore M. Newcomb: Setiap tindakan komunikasi dipandang sebagai suatu transmisi informasi terdiri dari rangsangan yang diskriminatif, dari sumber kepada penerima.

- Carl I. Hovland: Komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambanglambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain (komunikate).
- Gerald R. Miller: Komunikasi terjadi ketika suatu sumber menyampaikan suatu pesan kepada penerima dengan niat yang disadari untuk memengaruhi perilaku penerima.
- Everett M. Roger: Komunikasi adalah proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.
- Raymond S. Ross: Komunikasi (intensional) adalah suatu proses menyortir, memilih, dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respons pikirannya yang serupa dengan yang dimaksud komunikator.

Dengan begitu, komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan pesan dari komunikator kepada penerima/ komunikan secara langsung atau melalui saluran dalam rangka mengubah atau memengaruhi perilakunya.

Konseptualisasi Komunikasi

Dalam ilmu komunikasi, para ilmuwan komunikasi membagi konseptualisasi komunikasi menjadi tiga, yaitu komunikasi linier, komunikasi interaksi, dan komunikasi transaksional.

- Komunikasi Linier Komunikasi linier atau satu arah (one way communication) mengisyaratkan komunikasi sebagai kegiatan yang secara sengaja (intentional act) dilakukan untuk menyampaikan rangsangan untuk membangkitkan respons orang lain.
- Komunikasi Interaksi Komunikasi interaksi atau two way communication adalah komunikasi sebagai proses sebab akibat atau aksi reaksi yang arahnya bergantian. Adapun unsur komunikasi yang ditambahkan adalah feedback, baik disengaja maupun tidak disengaja.
- Komunikasi Transaksional Komunikasi sebagai transaksi tidak hanya menafsirkan pesan verbal, tetapi juga perilaku nonverbal yang terjadi spontan dan simultan di antara mereka yang terlibat dalam komunikasi.

Berdasarkan konseptualisasi komunikasi transaksional ini, beberapa pakar mendefinisikan komunikasi adalah suatu usaha untuk memperoleh makna (John R Wenburg dan William W Wilmot).

11.2 UNSUR-UNSUR KOMUNIKASI

Dalam komunikasi yang efektif, diperlukan beberapa unsur sebagai berikut:

- Komunikator

Komunikator adalah individu, lembaga, redaktur, kelompok, dan sebagainya yang berlakukan sebagai pihak yang menyampaikan atau mengirim pesan kepada komunikan.

- Pesan

Pesan dibagi menjadi dua, yakni verbal (lisan, tulisan) dan non verbal (isyarat, gambar, simbol, dll). Pesan merupakan seperangkat lambang bermakna yang disampaikan oleh komunikator. Pesan dapat berupa gagasan, ide, keinginan, informasi, curahan hati, gambar, lambang, dan sebagainya.

- Saluran

Saluran atau channel adalah melalui apa pesan tersebut disampaikan atau dikomunikasikan. Suatu pesan dapat disampaikan melalui berbagai media, baik surat menyurat, radio, film, dan sebagainya.

- Komunikasikan

Komunikasikan adalah individu, lembaga, kelompok, masyarakat, dan sebagainya yang berlaku sebagai pihak yang menerima pesan.

11.3 BAGAIMANA MENYALURKAN IDE MELALUI KOMUNIKASI.

Proses penyaluran komunikasi secara primer

Proses penyaluran komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (*symbol*) sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah pesan verbal (bahasa), dan pesan nonverbal (*gesture*, isyarat, gambar, warna, dan lain sebagainya) yang secara langsung dapat/mampu menerjemahkan pikiran dan atau perasaan komunikator kepada komunikan.

Seperti disinggung di muka, komunikasi berlangsung apabila terjadi kesamaan makna dalam pesan yang diterima oleh komunikan.

Dengan kata lain , komunikasi adalah proses membuat pesan yang setela bagi komunikator dan komunikan. Prosesnya sebagai berikut, pertama-tama komunikator menyandi (*encode*) pesan yang akan disampaikan kepada komunikan. Ini berarti komunikator memformulasikan pikiran dan atau perasaannya ke dalam lambang (bahasa) yang diperkirakan akan dimengerti oleh komunikan. Kemudian giliran komunikan untuk menterjemahkan (*decode*) pesan dari komunikator. Ini berarti ia menafsirkan lambang yang mengandung pikiran dan atau perasaan komunikator tadi dalam konteks pengertian. Yang penting dalam proses penyandian (*coding*) adalah komunikator dapat menyandi dan komunikan dapat menerjemahkan sandi tersebut (terdapat kesamaan makna).

Wilbur Schramm (dalam Effendy, 1994) menyatakan bahwa komunikasi akan berhasil (terdapat kesamaan makna) apabila pesan yang disampaikan oleh komunikator cocok dengan kerangka acuan (*frame of reference*) , yakni paduan pengalaman dan pengertian (*collection of experiences and meanings*) yang diperoleh oleh komunikan. Schramm menambahkan, bahwa bidang (*field of experience*) merupakan

faktor penting juga dalam komunikasi. Jika bidang pengalaman komunikator sama dengan bidang pengalaman komunikan, komunikasi akan berlangsung lancar. Sebaliknya, bila bidang pengalaman komunikan tidak sama dengan bidang pengalaman komunikator, akan timbul kesukaran untuk mengerti satu sama lain. Sebagai contoh seperti yang diungkapkan oleh Sendjaja(1994:33) yakni : Si A seorang mahasiswa ingin berbincang-bincang mengenai perkembangan valuta asing dalam kaitannya dengan pertumbuhan ekonomi. Bagi si A tentunya akan lebih mudah dan lancar apabila pembicaraan mengenai hal tersebut dilakukan dengan si B yang juga sama-sama mahasiswa. Seandainya si A tersebut membicarakan hal tersebut dengan si C, seorang pemuda desa tamatan SD tentunya proses komunikasi tidak akan berjalan sebagaimana mestinya seperti yang diharapkan si A. Karena antara si A dan si C terdapat perbedaan yang menyangkut tingkat pengetahuan, pengalaman, budaya, orientasi dan mungkin juga kepentingannya.

Contoh tersebut dapat memberikan gambaran bahwa proses komunikasi akan berjalan baik atau mudah apabila di antara pelaku (sumber dan penerima) relatif sama. Artinya apabila kita ingin

berkomunikasi dengan baik dengan seseorang, maka kita harus mengolah dan menyampaikan pesan dalam bahasa dan cara-cara yang sesuai dengan tingkat pengetahuan, pengalaman, orientasi dan latar belakang budayanya. Dengan kata lain komunikator perlu mengenali karakteristik individual, sosial dan budaya dari komunikan.

Proses penyaluran komunikasi sekunder

Proses penyaluran komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama.

Seorang komunikator menggunakan media ke dua dalam menyampaikan komunikasike karena komunikan sebagai sasaran berada di tempat yang relatif jauh atau jumlahnya banyak. Surat, telepon, teleks, surat kabar, majalah, radio, televisi, film, dsb adalah media kedua yang sering digunakan dalam komunikasi. Proses komunikasi secara sekunder itu menggunakan media yang dapat diklasifikasikan sebagai media massa (surat kabar, televisi, radio, dsb.) dan media nirmassa (telepon, surat, megapon, dsb.).

Agar tercapai koordinasi dalam kerjasama pada organisasi itu sangat penting dilaksanakannya komunikasi yang setepat-tepatnya dan seefektif mungkin sehingga koordinasi dan kerjasama benar-benar dapat dilaksanakan setepat-tepatnya juga. Suatu keputusan adalah rasional secara sengaja bila penyesuaian-penyesuaian sarana terhadap hasil akhir dicoba dengan sengaja oleh individu atau organisasi, dan suatu keputusan adalah rasional secara organisasional bila keputusan diarahkan ke tujuan-tujuan individual. Pengambilan keputusan juga sangat memerlukan komunikasi yang setepat-tepatnya, karena dalam akhir dari pengambilan keputusan tersebut hendaknya juga merupakan pencerminan dari adanya koordinasi dan kerjasama yang tercipta dalam lingkungan perusahaan atau lingkungan.

Pada umumnya komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan gerak gerik badan seperti tersenyum, menggelengkan kepala, dan mengangkat bahu. Dalam menyalurkan ide atau solusi harus ada si pengirim (sender) dan si penerima (receiver). Ide-ide yang diambil

pun tidak sembarangan, tetapi ada penyaringan dan seleksi untuk diambil ide manakah yang terbaik untuk di ambil dan dilaksanakan untuk oleh organisasi tersebut agar mencapai tujuan bersama,serta visi dan misi suatu organisasi. Adapun tahapan-tahapan cara menyalurkan ide melalui komunikasi :

- Ide (gagasan) oleh sender.
- Perumusan yaitu dalam perumusan ini ide si sender disampaikan oleh kata-kata.
- Penyaluran (transmitting) yaitu penyaluran ini bisa lisan,tertulis,symbol maupun isyarat,dll.
- Tindakan yaitu tindakan ini sebagai contoh perintah-perintah dalam organisasi dilaksanakan.
- Pengertian yaitu kata-kata si sender dalam perumusan tadi dijadikan ide oleh si penerima.
- Penerimaan yaitu ide atau informasi ini diterima oleh penangkap berita (receiver).

Dalam membina kerjasama dalam kelompok inilah yang nantinya digunakan dalam rangka membina koordinasi organisasi kesatuan gerak

dan arah yang sesuai dengan arah dan tujuan organisasi. Agar tercapai koordinasi dalam kerjasama, pada organisasi itu sangat penting dilaksanakannya komunikasi yang tepat dan se-efektif mungkin sehingga koordinasi dan kerja sama benar-benar dilaksanakan dengan tepat juga.

11.4 HAMBATAN-HAMBATAN KOMUNIKASI.

Hambatan komunikasi menyebabkan proses komunikasi menjadi tidak efektif. Setidaknya ada 3 bentuk hambatan dalam komunikasi, yaitu hambatan teknis, hambatan semantik, serta hambatan perilaku.

Pada dasarnya, hambatan komunikasi tidak selalu datang dari pihak komunikator. Karena hambatan yang dialami komunikan dalam penerimaan pesan juga mengakibatkan proses komunikasi menjadi tidak efektif.

Pengertian Hambatan Komunikasi

Melansir jurnal Hambatan Komunikasi Pendamping Sosial (2018) karya Imam Alfi dan Dedi Riyadin Saputro, secara teknis, hambatan merupakan hal apa pun yang dapat mendistorsi pesan, baik dari segi pengiriman atau penerimaan pesan.

Hambatan komunikasi adalah segala bentuk gangguan yang terjadi di dalam proses penyampaian serta penerimaan pesan antarindividu, yang umumnya disebabkan oleh faktor lingkungan, fisik, maupun psikis dari individu yang terlibat.

Bentuk Hambatan Komunikasi

Menurut Irene Silviani dalam buku Komunikasi Organisasi (2020), ada tiga bentuk hambatan komunikasi, yaitu hambatan teknis, hambatan semantik, serta hambatan manusiawi.

- Hambatan teknis

Adalah hambatan berupa keterbatasan fasilitas serta peralatan komunikasi. Contohnya, perkembangan teknologi yang kurang merata, dan kerusakan alat komunikasi.

- Hambatan semantik

Adalah hambatan komunikasi dalam konteks penyampaian pesan secara efektif. Semantik lebih mengarah pada pengungkapan suatu hal lewat bahasa dan kata-kata. Dalam proses komunikasi, hambatan semantik diartikan sebagai penafsiran yang keliru atau kesalahpahaman

dalam menangkap sebuah makna yang dikirimkan oleh komunikator atau komunikan.

- Hambatan manusiawi

Adalah hambatan yang disebabkan oleh berbagai faktor manusia, seperti emosi, prangangka pribadi, persepsi, ketidakcakapan, kemampuan atau ketidakmampuan, dan lain sebagainya. Mengutip jurnal Hambatan Komunikasi dan Stres Orangtua Siswa Tunarungu di Sekolah Dasar (2019) karya Indah Damayanti dan Sri Hadiati Purnamasari, hambatan komunikasi bisa dibagi menjadi lima, yakni:

1. Hambatan dari pengirim pesan Contohnya, pesan yang dikirimkan komunikator dirasa belum jelas menurut komunikan.
2. Hambatan dalam penyandian atau simbol Contohnya, penggunaan bahasa yang terlalu sulit, kata-kata ambigu, serta pemaknaan simbol yang berbeda antara komunikator dan komunikan.

3. Hambatan media Contohnya, gangguan sinyal radio sehingga suara terputus-putus dan pendengar tidak bisa menyimak informasi yang disampaikan.
4. Hambatan dalam bahasa sandi Contohnya, komunikasi memaknai pesan atau informasi yang diterimanya berbeda dengan konteks sebenarnya yang disampaikan komunikator.
5. Hambatan dari penerima pesan Contohnya, komunikasi kurang memperhatikan dan mendengarkan pesan yang dikirim komunikator, serta komunikasi menanggapi pesannya dengan keliru tanpa berupaya mencari informasi lebih lanjut.

11.5 KLASIFIKASI KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI

1. Dilihat dari segi sifatnya :
 - a. Komunikasi lisan secara langsung yaitu komunikasi yang dilakukan oleh 2 orang atau beberapa orang yang saling berhadapan/ bertatap muka secara langsung dan tidak ada jarak atau peralatan yang membatasi mereka. Komunikasi lisan ini terjadi pada saat 2 orang ataupun lebih untuk saling berbicara/ berbincang, pada suatu rapat, wawancara, maupun berpidato.

Komunikasi lisan secara tidak langsung yaitu komunikasi yang biasanya dilakukan melalui perantara alat seperti telepon, smartphone, VoIP& lain sebagainya karena adanya jarak dengan si pembicara dengan lawan bicara.

- b. Komunikasi melalui tulisan yaitu komunikasi yang dilakukan melalui perantaraan tulisan dengan menggunakan bahasa yang dapat dimengerti oleh penerima. Komunikasi tulisan dapat berupa surat-menyurat, sms, surat elektronik, dan lain sebagainya. Komunikasi tulisan juga dapat melalui naskah-naskah yang menyampaikan informasi untuk masyarakat umum dengan isi naskah yang kompleks dan lengkap seperti surat kabar, majalah, buku-buku dan foto pun dapat menyampaikan suatu komunikasi secara lisan namun tanpa kata-kata. Begitu pula dengan spanduk, iklan, dan lain sebagainya.
- c. Komunikasi verbal adalah komunikasi dengan menggunakan simbol-simbol verbal. Simbol verbal bahasa merupakan pencapaian manusia yang paling impresif. Ada aturan-aturan

yang ada untuk setiap Bahasa yaitu fonologi, sintaksis, semantic dan pragmatis.

- d. Komunikasi nonverbal adalah proses komunikasi dimana pesan disampaikan tidak menggunakan kata-kata. Contoh komunikasi nonverbal ialah menggunakan gerak isyarat, bahasa tubuh, ekspresi wajah dan kontak mata, penggunaan objek seperti pakaian, potongan rambut, dan sebagainya, simbol-simbol, serta cara berbicara seperti intonasi, penekanan, kualitas suara, gaya emosi, dan gaya berbicara. Para ahli di bidang komunikasi nonverbal biasanya menggunakan definisi “tidak menggunakan kata” dengan ketat, dan tidak menyamakan komunikasi non-verbal dengan komunikasi nonlisan. Contohnya, bahasa isyarat dan tulisan tidak dianggap sebagai komunikasi nonverbal karena menggunakan kata, sedangkan intonasi dan gaya berbicara tergolong sebagai komunikasi nonverbal. Komunikasi nonverbal juga berbeda dengan komunikasi bawah sadar, yang dapat berupa komunikasi verbal ataupun nonverbal.

2. Dari segi arahnya :

- a. Komunikasi ke bawah. Komunikasi mengalir dari orang pada hierarki yang lebih tinggi ke jenjang yang lebih rendah. Misalnya dalam bentuk instruksi, memoresmi, prosedur, pedoman kerja, pengumuman, dan sebagainya.
- b. Komunikasi ke atas. Komunikasi ini sebenarnya dituntut untuk seimbang dengan komunikasi kebawah. Berbeda dengan komunikasi kebawah, komunikasi ke atas yaitu mengalir dari orang pada tingkat hierarki yang lebih rendah ke jenjang yang lebih tinggi. Misalnya, dalam bentuk kotak saran, pertemuan kelompok, tindak pengaduan dan sebagainya.
- c. Komunikasi horizontal adalah merupakan pertimbangan utama dalam suatu desain organisasi. Namun suatu organisasi yang efektif memerlukan juga pilihan komunikasi horizontal yang berguna bagi koordinasi serta integrasi dari beraneka ragam fungsi dari keorganisasian. Misalnya, komunikasi antar bagian produksi dengan bagian pemasaran dalam organisasi bisnis dan lainnya.

d. Komunikasi diagonal adalah merupakan jalur komunikasi yang paling jarang digunakan. Komunikasi diagonal ini penting dalam situasi ketika para anggota dapat melakukan komunikasi secara efektif melalui jalur tersebut.

3. Menurut Lawannya :

a. Komunikasi Satu Lawan Satu berbicara antara seseorang dengan seseorang lainnya. Contohnya Seorang Penjual berbicara dengan seorang pembelinya.

b. Komunikasi Satu Lawan Banyak (kelompok) yaitu berbicara antara satu orang tertentu dengan suatu kelompok/beberapa orang lainnya. Contoh: Ketika kelompok hansip Mengintrogasi seorang pencuri / maling yang tertangkap.

c. Kelompok Lawan Kelompok : berbicara antara anggota kelompok dengan anggota kelompok lain. Contohnya berupa debat partai politik.

4. Dari segi keresmian :

- a. Komunikasi formal yaitu merupakan komunikasi yang biasanya memperhitungkan tingkat ketepatan, keringkasan, serta kecepatan komunikasi.
- b. Komunikasi informal yaitu komunikasi antara satu orang dengan orang lainnya yang ada dalam suatu organisasi, tetapi tidak ditentukan atau tidak direncanakan dalam suatu struktur organisasi. Fungsi komunikasi informal yaitu untuk memelihara hubungan sosial persahabatan dalam kelompok informal, bisa juga berupa penyebaran informasi yang sifatnya pribadi /privat seperti membicarakan isu, gosip, ataupun rumor .

Komunikasi yaitu suatu pertukaran informasi serta penyampaian makna yang merupakan hal yang utama dari sebuah sistem sosial ataupun organisasi. Jadi komunikasi adalah sebagai suatu proses dalam penyampaian informasi serta pengertian dari seseorang ke orang lain. Dan cara mengelola aktivitas dalam suatu organisasi yaitu melalui proses komunikasi.

Komunikasi memungkinkan seseorang untuk mengoordinasikan suatu kegiatan untuk orang lain dalam mencapai tujuan bersama. Akan

tetapi suatu komunikasi tidak hanya sekedar penyampaian informasi/pesan dan pengertian makna saja. Komunikasi berarti adalah proses transaksional yaitu suatu komunikasi yang dilakukan oleh seseorang kepada pihak lainnya dalam upaya saling menyampaikan suatu simbol/lambang, dan membentuk suatu makna serta mengembangkan harapan-harapannya.

LATIHAN SOAL BAB XI

1. **Sebutkan Seperti Apa Unsur-Unsur Komunikasi**
2. **Sebutkan juga 3 (tiga) bentuk hambatan dalam komunikasi**
3. **Jelaskan seperti apa Komunikasi lisan secara langsung itu.**

Pertemuan 12 (Dua Belas)

Note : Pada bab ini kita akan membahas tentang Ciri-ciri dan metode pengembangan Organisasi

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa mampu membedakan masalah komunikasi antar pribadi dan komunikasi organisasi

Indikator :

- Menjelaskan faktor – faktor yang mempengaruhi perubahan organisasi
- Menjelaskan proses perubahan
- Menjelaskan ciri-ciri pengembangan organisasi
- Menjelaskan metode pengembangan Organisasi

Materi Pokok :

- Ciri-ciri pengembangan Organisasi
- Metode pengembangan organisasi

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB XII MANAJEMEN DAN ORGANISASI

12.1 CIRI-CIRI PENGEMBANGAN ORGANISASI

Tujuan utama Pengembangan Organisasi adalah untuk perbaikan fungsi organisasi itu sendiri. Dalam peningkatan produktivitas serta keefektifan dalam organisasi membawa implikasi terhadap suatu kapabilitas organisasi dalam kita membuat keputusan berkualitas dengan melakukan suatu perubahan terhadap struktur, kultur, tugas, teknologi dan sumber daya manusia(SDM). Pendekatan utama terhadap hal tersebut yaitu mengembangkan budaya organisasi yang bisa memaksimalkan keterlibatan seseorang dalam pembuatan keputusan yang begitu efektif dalam suatu organisasi. Menurut Robbins (th 1984), dalam usaha pengembangan organisasi pada umumnya diarahkan kepada 2(dua) tujuan akhir berupa peningkatan keefektifan organisasi serta peningkatan kepuasan para anggotanya. Lebih lanjutnya, Robbins merinci tujuan Pengembangan Organisasi adalah sebagai berikut:

1. Untuk Meningkatkan tingkat kepercayaan serta dukungan di antara para anggota organisasi.

2. Untuk Meningkatkan timbulnya suatu konfrontasi terhadap masalah organisasi, baik dalam suatu kelompok maupun antar kelompok sebagai kebalikan dari to sweeping problem under the rug.
3. Terciptanya suatu lingkungan ber otoritas peran yang sudah ditetapkan dan ditingkatkan dengan otoritas berdasarkan kepada pengetahuan serta keterampilan.
4. Untuk Meningkatkan keterbukaan komunikasi , baik secara horisontal, serta vertikal dan diagonal
5. Untuk Menaikkan tingkat antusiasme serta kepuasan personal didalam suatu organisasi
6. Agar menemukan solusi yang bisa sinergis terhadap suatu permasalahan
7. Untuk Menaikkan tingkat responsibilitas dari diri serta kelompok dalam suatu perencanaan dan Pengimplementasian.

Hampir semua Ahli/pakar berpendapat bahwa pengembangan organisasi bertujuan melakukan perubahan. Jika diterima bahwa penyempurnaan dalam organisasi adalah suatu sarana untuk perubahan yang harusnya terjadi , kemudian , secara luas pada pengembangan

organisasi bisa diartikan juga sebagai suatu perubahan organisasi /organizational change (Thoha, 2002). Pengembangan Organisasi merupakan suatu pendekatan serta teknik perubahan organisasi. Di dalamnya terkandung proses serta teknologi untuk penyusunan rancangan dan arah serta pelaksanaan perubahan organisasi secara direncanakan.

Ciri – ciri Pengembangan dalam Organisasi.

Suatu strategi pendidikan yang bersifat kompleks yang berarti mengubah keyakinan, sikap, nilai, serta struktur organisasi hingga mereka akan dapat lebih beradaptasi dengan berbagai teknologi baru, pemasaran serta tantangan dan tingkat yang bisa memusingkan perubahan itu sendiri. Pengembangan organisasi yang paling efektif memiliki ciri seperti dibawah ini:

1. Merupakan suatu strategi terencana untuk mewujudkan suatu perubahan organisasional dimana memiliki sasaran yang jelas berdasarkan pada diagnosa yang sudah tepat tentang bagaimana permasalahan yang biasanya dihadapi oleh suatu organisasi.

2. Adalah merupakan kolaborasi dari berbagai pihak yang dapat terkena dampak dari perubahan yang mungkin bisa terjadi.
3. Menekankan cara terbaru yang diperlukan agar meningkatkan kinerja seluruh organisasi serta semua satuan kerja dalam suatu organisasi.
4. Mengandung nilai humanistik yang mana pengembangan potensi manusia adalah menjadi bagian yang terpenting.
5. Menggunakan pendekatan komitmen agar selalu bisa memperhitungkan pentingnya suatu interaksi dan interdependensi antar berbagai satuan kerja sebagai bagian dari integral pada suasana yang utuh.
6. Menggunakan suatu pendekatan ilmiah didalam upaya untuk meningkatkan efektivitas suatu organisasi.

Selama ini kita mengenal pembelajaran untuk tingkat individu serta kelompok. Perkembangan manajemen mengenal pembelajaran organisasi (learning organization) yang secara sederhana dapat kita artikan sebagai organisasi yang secara menerus dapat melakukan perubahan bagi diri agar bisa mengelola pengetahuan untuk lebih baik lagi, dapat memanfaatkan teknologi, dapat memberdayakan sumber

daya, serta memperluas area belajar agar mampu bertahan pada lingkungan yang biasanya selalu berubah.

12.2 METODE PENGEMBANGAN ORGANISASI

Banyak teknik yang telah dirancang oleh para ahli/pakar dengan tujuan untuk meningkatkan kemampuan dalam berkomunikasi dan bekerja secara lebih efektif, antar individu maupun antarkelompok dalam suatu organisasi. Berikut ini adalah teknik yang sering digunakan :

1. Sensitivity training adalah merupakan teknik yang pertama diperkenalkan dan paling sering dipergunakan. Teknik ini disebut T-group. Di dalam kelompok T (singkatan training) terdiri dari 6 – 10 peserta, Si pemimpin kelompok (yang terlatih) membimbing peserta untuk meningkatkan kepekaan /sensitivity terhadap orang lain serta ketrampilan dalam hubungan antar setiap pribadi.
2. Team Building, yaitu teknik pendekatan yang bertujuan agar memperdalam efektivitas serta kepuasan untuk tiap individu dalam kelompok kerjanya ataupun tim. Teknik ini begitu membantu dalam meningkatkan kerjasama didalam tim yang sedang menangani proyek yang organisasinya bersifat matriks.

3. Survey Feedback. Di dalam teknik ini, setiap peserta dipersilahkan menjawab suatu kuesioner yang ditujukan untuk bisa mengukur persepsi serta sikap peserta misalnya tentang kepuasan kerja serta gaya kepemimpinan mereka. Hasil survey ini terdapat Feedback untuk setiap peserta, begitu juga pada para penyelia maupun manajer yang ikut terlibat. Kemudian Kegiatan ini dilanjutkan dengan adanya kuliah / lokakarya yang dilakukan untuk mengevaluasi hasil keseluruhan dan untuk mengusulkan perbaikan konstruktif.
4. Transcational Analysis (TA). Teknik ini berkonsentrasi pada gaya komunikasi antar individu. Teknik ini mengajarkan cara menyampaikan pesan yang jelas serta bertanggung jawab dan cara menjawab yang wajar & menyenangkan. Teknik ini dimaksudkan untuk mengurangi kebiasaan komunikasi yang biasanya uruk dan menyesatkan.
5. Intergroup activities. Fokus dalam teknik ini yaitu peningkatan hubungan baik antar kelompok. Ketergantungan antar kelompok yang dapat membentuk kesatuan organisasi akan menimbulkan banyak masalah dalam koordinasi. Intergroup activities ini dirancang

untuk dapat meningkatkan kerjasama ataupun memecahkan konflik yang mungkin saja timbul akibat saling ketergantungan tersebut.

6. Proses Konsultasi (Process consultation) . Dalam proses ini tim konsultan OD mengamati komunikasi , pola untuk pengambilan keputusan , gaya kepemimpinan, metode Kerjasama serta pemecahan konflik dalam setiap unit organisasi. Pihak Konsultan kemudian memberikan suatu umpan balik kepada semua pihak yang terlibat dalam proses yang telah diamatinya serta menganjurkan suatu tindakan koreksi.
7. Grip OD. Pendekatan grip untuk pengembangan organisasi berdasarkan pada konsep managerial grip yang telah diperkenalkan oleh Robert Blake & Jane Mouton. Konsep ini telah mengevaluasi gaya kepemimpinan mereka yang ternyata kurang efektif menjadi gaya kepemimpinan yang lebih ideal yang berorientasi maksimum kepada aspek manusia maupun aspek-aspek produksi.
8. Third party peace making. Untuk penerapan teknik ini, konsultan berperan sebagai pihak ke 3(tiga) yang bisa memanfaatkan berbagai cara menengahi sengketa dan berbagai teknik negosiasi yang dapat

memecahkan persoalan ataupun konflik antar individu serta kelompok.

LATIHAN SOAL BAB XII

1. **Jelaskan mengenai Tujuan utama Pengembangan Organisasi**
2. **Sebutkan Ciri - ciri dalam Pengembangan organisasi yang efektif**
3. **Jelaskan Teknik Apa sajakah yang dilakukan untuk mencapai tujuan meningkatkan kemampuan berkomunikasi serta bekerja secara efektif, antar-individu maupun antar-kelompok dalam organisasi.**

Pertemuan 13 (Tiga Belas)

Note : Pada bab ini kita akan membahas Pengertian dan Tipe Kepemimpinan

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa mampu menjelaskan perihal proses pengendalian

Indikator :

- Menjelaskan pengertian kepemimpinan
- Dapat mengetahui tipe-tipe kepemimpinan.
- Dapat menyebutkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda.

Materi Pokok :

- Pengertian Kepemimpinan
- Tipe-tipe Kepemimpinan

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB XIII MANAJEMEN DAN ORGANISASI

13.1 PENGERTIAN KEPEMIMPINAN

Apa itu kepemimpinan? Kepemimpinan yaitu sebuah kekuatan atau kemampuan yang ada di pada diri seseorang. Sikap kepemimpinan tersebut dipergunakan ketika seseorang memimpin. Salah satu pengaruh atau akibat yang ditimbulkan dari suatu sikap kepemimpinan yaitu dapat mempengaruhi seseorang. Pengaruh tersebut dimaksudkan di dalam sebuah pekerjaan atau organisasi. Hal ini tentu dikarenakan umumnya suatu sikap kepemimpinan dibutuhkan seseorang dalam memimpin sebuah pekerjaan atau organisasi.

Tujuan adanya sikap kepemimpinan adalah untuk mencapai sebuah tujuan/ target atau *goal*. Baik di suatu bidang pekerjaan ataupun sebuah organisasi, akan selalu ada target yang ingin di capai. Target-target yang sudah kita tentukan tersebut dapat terlaksana berkat adanya sikap kepemimpinan.

Kepemimpinan yaitu sikap yang ada di dalam jiwa seorang pemimpin. Sedangkan pemimpin adalah seseorang yang sudah dan

mampu diberi kepercayaan. Kepercayaan tersebut digunakan untuk menjadi sebuah kepala atau ketua di dalam perusahaan atau organisasi.

Berdasarkan hal tersebut, maka seorang pemimpin tentu harus memiliki kemampuan untuk memandu anggotanya. Selain itu, seorang pemimpin harus bisa mempengaruhi sekaligus meyakinkan sekelompok orang lain ataupun seseorang. Ketika seorang pemimpin dan anggotanya sudah berada di jalur yang sama, maka apa yang ditargetkan akan lebih mudah dicapai.

Lalu, apa itu kepemimpinan secara umum? Secara umum kepemimpinan yaitu sesuatu hal yang menonjol yang ada di dalam diri seseorang. Sifat Kepemimpinan tersebut dapat mempengaruhi seseorang.

Sikap kepemimpinan juga dapat digunakan untuk memandu sebuah pihak tertentu. Tujuan dilakukannya hal tersebut adalah supaya dapat mencapai sebuah tujuan. Pengertian kepemimpinan atau apa itu kepemimpinan juga banyak dikemukakan oleh para ahli. Para ahli/pakar menyatakan gagasannya dalam beberapa bentuk pendefinisian dari kata

kepemimpinan. Berikut adalah beberapa ahli yang mengemukakan tentang apa itu kepemimpinan:

1. Sutarto Wijono

Menurut Sutarto, Arti kepemimpinan yaitu sebuah rangkaian aktivitas dalam penataan. Aktivitas tersebut berupa kemampuan seseorang dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Hal tersebut dilakukan dalam situasi-situasi tertentu. Tujuannya adalah agar bersedia untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan-tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Imam Moejiono

Menurut Imam Moejiono Pengertian kepemimpinan ialah sebuah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam memberikan pengaruh satu arah. Hal itu karena seorang pemimpin itu memiliki beberapa kualitas tertentu. Kualitas yang dimaksud pada umumnya adalah sesuatu yang berbeda dari orang lain terutama para pengikutnya.

3. Fiedler

Menurut Fiedler Kepemimpinan pada dasarnya ialah sebuah pola. Pola yang tergambar antara individu yang mana telah menggunakan suatu wewenang. Selain itu, individu tersebut bisa juga menggunakan

pengaruhi kepada sekelompok orang lain. Tujuannya adalah supaya orang akan bekerja sama dalam mencapai sebuah tujuan.

4. Ralph M. Stogdill

Menurut Ralph M. Stogdill Kepemimpinan yaitu sebuah proses untuk memberikan/menghasilkan pengaruh bagi banyaknya kegiatan kelompok yang terorganisasi. Semua dilakukan dalam usaha mereka untuk menetapkan dan mencapai sebuah target.

13.2 TIPE-TIPE KEPEMIMPINAN

Ketika masuk ke sebuah perusahaan baru, tentu Anda akan banyak bertemu orang baru. Beberapa statusnya sama dengan Anda, namun tidak sedikit yang statusnya sudah menjadi pegawai lama. Sebagai orang baru, Anda dituntut untuk dapat beradaptasi dengan banyak orang, tak terkecuali kepada pimpinan. Memberi kesan yang baik kepada pimpinan sangat berguna untuk memperlancar pekerjaan. Oleh karena itu, lima tipe kepemimpinan

1. Tipe Otokratis

Tipe pemimpin yang seperti menganggap bahwa organisasi adalah milik pribadi. Dengan menganggap bahwa dia adalah segalanya dalam organisasi tersebut, pemimpin jenis ini sering memperlakukan bawahan sebagai alat saja. Tidak heran jika kemudian dalam menggerakkan bawahan sering memaksa dan mengancam. Untuk menghadapi orang seperti ini, Anda dituntut untuk dapat bersikap sabar. Coba lakukan pekerjaanmu sedetail mungkin untuk mengurangi kesalahan. Agar mental Anda tidak turun, jangan didengar seutuhnya apa yang diucapkannya karena bisa jadi apa yang keluar dari mulutnya menyakitkan buat Anda. Jangan lupa untuk sering-sering berbagi cerita kepada rekan seperjuangan.

2. Tipe Militeristik

Pemimpin yang bertipe militeristik senang dengan formalitas. Mereka sering menuntut kedisiplinan yang tinggi dari bawahan untuk mencapai tujuan. Kadang, pemimpin militeristik tidak suka menerima kritikan dan menyukai upacara-upacara simbolis. Ketika menghadapi pimpinan yang seperti ini, jalani saja dengan suka hati. Kedisiplinan memang diperlukan untuk mencapai target. Apalagi jika target

perusahaan Anda sangat tinggi. Tipe pemimpin yang seperti ini bisa mengarahkan fokus pekerjaan yang Anda lakukan sesuai dengan koridor target yang hendak dicapai.

3. Tipe Paternalistis

Orang jenis ini memiliki tipe yang kepatern. Gaya menggerakkan bawahan seperti bapak yang mengarahkan anak-anaknya. Seringkali pemimpin bergaya ini terlalu melindungi bawahan dan jarang memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan. Karena merasa dituakan, tipe paternalistis kurang memberi ruang inisiatif dan menganggap dirinya lebih tahu dari semua orang. Dalam beberapa waktu barangkali Anda akan merasa nyaman karena merasa diarahkan oleh orang terdekat. Namun jangan sampai terlena. Bisa jadi arahan-arahan sang “Bapak” itu tidak membuatmu berkembang.

4. Tipe Kharismatik

Pemimpin kategori ini mempunyai daya tarik yang besar bagi bawahannya. Karena kecerdasannya, keramahannya, ataupun karena ia bisa memanusiaikan para bawahannya. Pemimpin yang seperti ini dekat dengan bawahan dan karenanya banyak yang menyukainya. Buat Anda

yang menemukan tipe pemimpin yang seperti ini, dekatilah untuk saling berbagi saran tentang pekerjaan. Syukur-syukur daya kharismanya bisa menular ke Anda.

5. Tipe Demokratis

Tipe pemimpin ini mampu memimpin bawahannya bekerja dalam tim. Pemimpin yang demokratis yaitu orang yang terbuka terhadap sebuah kritik serta masukan dari siapapun, selama sesuai dengan tujuan serta kemaslahatan bersama. Pemimpin demokratis pasti mendahulukan kepentingan orang banyak dibandingkan dengan kepentingan-kepentingan individu.

LATIHAN SOAL BAB XIII

1. Jelaskan Pengertian Dan Tujuan Dari Sikap Kepemimpinan
2. Sebutkan Lima Tipe Kepemimpinan Yang Kalian Ketahui
3. Jelaskan Seperti Apa Tipe Paternalistis

Pertemuan 14 (Empat Belas)

Note : Pada bab akan membahas mengenai Teori-Teori Kepemimpinan

Kemampuan Akhir Yang Diharapkan :

Mahasiswa mampu menjelaskan perihal produktivitas organisasi dan pengelolaan perubahan

Indikator :

- Mahasiswa dapat mengetahui teori yang mendasari kepemimpinan.
- Menjelaskan fungsi dari pemimpin dalam organisasi.

Materi Pokok :

- Teori-Teori Kepemimpinan

Metode Pembelajaran : Ceramah, Diskusi , Quiz

BAB XIV MANAJEMEN DAN ORGANISASI

14.1 TEORI KEPEMIMPINAN

1. GreatMan Theory

GreatMan Theory yang terkenal sebagai teori orang hebat yang berkembang sejak abad ke-19. Teori ini membuat sebuah asumsi mengenai sifat kepemimpinan serta bakat kepemimpinan. Teori yang menyebutkan bahwa hal tersebut dibawa oleh seseorang sejak dilahirkan.

Meskipun tidak dapat diidentifikasi dalam sebuah kajian ilmiah mengenai suatu karakteristik serta beberapa kombinasi manusia seperti hal apa saja yang dapat dikatakan sebagai seorang pemimpin yang hebat, akan tetapi sudah banyak orang yang mengakui bahwa hanya 1 orang diantara beberapa individu, yang pasti memiliki ciri khas sebagai pemimpin yang hebat.

2. Teori Gaya Dan Perilaku

Teori kepemimpinan ini berdasarkan gaya dan perilaku disebut sebagai kebalikannya dari teori orang hebat atau greatman theory. Teori

yang berdasarkan gaya serta perilaku ini menyatakan bahwa pemimpin yang hebat itu bukan berasal sejak mereka dilahirkan.

Teori kepemimpinan ini memfokuskan pada tindakan dari seorang pemimpin, bukan pada kualitas sifat dan mental serta karakter bawaan dari orang tersebut. Teori gaya dan perilaku ini menyebutkan bahwa seseorang dapat belajar dan berlatih menjadi seorang pemimpin. Pelatihan tersebut dapat dilakukan melalui sebuah pengajaran, pengalaman serta pengamatan yang dapat dilakukan secara baik. Teori yang menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif yaitu hasil dari 3 keterampilan utama. Keterampilan tersebut adalah keterampilan teknis, keterampilan manusiawi serta keterampilan konseptual.

3. Trait Theory

Trait Theory juga sering disebut sebagai teori sifat kepribadian. Teori ini adalah meyakini bahwa seseorang yang dilahirkan dan dilatih menggunakan sebuah kepribadian tertentu maka mereka akan bisa menjadi unggul peran kepemimpinannya.

Hal tersebut bisa diartikan sebagai kualitas kepribadian yang tertentu. misalnya rasa tanggung jawab ,pengetahuan, keberanian,

kecerdasan, daya tanggap, kecakapan, kreativitas, imajinasi, fisik, disiplin, dan nilai lainnya yang dapat membuat seseorang bisa menjadi pemimpin yang baik.

Teori ini memfokuskan pada nilai analisis karakteristik fisik serta mental dan juga sosial. Gunanya yaitu untuk mendapatkan lebih banyak lagi ilmu pengetahuan serta pemahaman mengenai suatu karakteristik dan kombinasi karakteristik yang secara umum di antara pemimpin-pemimpin.

4. Behavioral Theories

Teori kepemimpinan behavioral theories adalah sebuah reaksi dari trait theory. Behavioral theories / teori perilaku ini menghasilkan sebuah sudut pandang baru mengenai teori kepemimpinan. Dari pada sebuah karakteristik fisik dan mental serta sosial dari seorang pemimpin, teori ini akan memberikan perhatian kepada sebuah perilaku pemimpin itu sendiri.

Teori ini menganggap bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan dari perilakunya. Seperti perilaku dalam hal melaksanakan fungsi kepemimpinan. Perilaku tersebut dapat dipelajari dan

dilatih. Selain itu teori ini menganggap bahwa kepemimpinan yang terbilang sukses adalah yang didasarkan pada perilaku sang pemimpin yang tentu saja bisa dipelajari.

5. Contingency Theory

Contingency theory menyatakan bahwa tidak ada acara yang paling bagus untuk menyatakan serta memimpin. Teori ini menganggap bahwasanya setiap gaya seorang pemimpin harus didasarkan pada suatu kondisi serta situasi tertentu. Dasar teori kontingensi ini yaitu seseorang yang akan mungkin berhasil tampil serta memimpin dengan efektif pada situasi dan kondisi serta tempat tertentu.

Kinerja kepemimpinan berubah sesuai dengan situasi serta kondisi yang sedang terjadi. Apabila pemimpin itu dipindahkan ke kondisi serta situasi lain, bahkan ketika faktor-faktor di sekitarnya juga telah berubah pula. Contingency Theory sering disebut dengan teori kepemimpinan situasional.

6. Teori Servant

Teori servant Dalam bahasa Indonesia disebut sebagai pelayan yang diperkenalkan pada awal tahun 1970 an. Teori ini yang meyakini

bahwa seorang pemimpin yang baik yaitu seorang pemimpin yang mampu bertugas melayani, menjaga maupun memelihara kesejahteraan baik dari segi fisik maupun mental para anggota .

Gaya kepemimpinan servant cenderung terfokus agar bisa memenuhi kebutuhan dari para pengikutnya. Selain itu membantu mereka untuk bisa menjadi lebih mandiri serta berwawasan lebih luas. Untuk teori ini ,seorang pemimpin yang baik harus memiliki simpati. Selain itu, sang pemimpin juga dapat meredakan kecemasan yang dirasakan berlebihan oleh anggotanya.

Fungsi kepemimpinan diberikan pada orang yang pada dasarnya sudah memiliki jiwa melayani/ pelayan. Teori ini menunjukkan bahwasanya tugas dari seorang pemimpin yaitu berkontribusi untuk kesejahteraan orang lain. Hal seperti itu adalah bentuk dari pada pertanggungjawaban sosial.

7. Teori Transaksional

Transaksional yang berasal dari kata dasar “transaksi”. Teori ini yang menggambarkan sebuah gaya kepemimpinan yang selalu berdasar

kepada perjanjian maupun kesepakatan. Perjanjian / kesepakatan itu dibuat seseorang dengan orang yang lain.

Tentu saja yang menjadi pelaksana ialah pemimpin , staf ataupun anggotanya. Perjanjian tersebut telah dibuat dengan tujuan untuk mendapat pertukaran / transaksi yang sepadan. Bisa juga saling menguntungkan antara pemimpin dengan stafnya.

Salah seorang staf yang bisa melaksanakan tugas dari seorang pemimpin yang baik, mempunyai nilai yang lebih. Baik untuk para staf maupun untuk pemimpin itu sendiri. Dan ketika tugas itu sudah diselesaikan dengan baik, maka pemimpin bisa memberi apresiasi.

Bentuk apresiasinya yang diberikan bisa beragam, misalnya seperti tunjangan, kenaikan gaji, bonus, maupun kenaikan posisi dan lain sebagainya. Selain itu pemberian apresiasi berupa tanda mata yang lain ialah sebuah bentuk penghargaan atas kinerja seseorang. Maka Hal itu akan membuat seseorang itu merasa kerja kerasnya dihargai oleh orang lain. Penghargaan seperti ini juga termasuk suatu bentuk yang sudah pernah disepakati sebelumnya.

8. Teori Transformasional

Saat Teori yang mengacu kata transformasi, maka kata tersebut memiliki sebuah arti umum yaitu perubahan. Untuk Teori kepemimpinan transformasional yaitu sebuah teori yang mengarahkan kita pada istilah “memanusiakan seorang manusia”. Teori ini berarti mengedepankan sebuah pendekatan personal dari pemimpin dengan seorang bawahannya ataupun organisasi.

Hal itu perlu dilakukan dalam rangka untuk mengubah kesadaran, membangun sebuah semangat serta memberi sebuah inspirasi. Ini dilakukan demi mencapai sebuah tujuan bersama, tanpa merasa ditekan ataupun tertekan. Bahkan mampu untuk memberikan motivasi kepada setiap anggotanya.

Seperti Gaya kepemimpinan transformasional yang selalu ingin mengelola suatu lembaga ataupun organisasi yang bisa dipercayakan kepada orang tersebut dengan lebih efisien sert efektif.

LATIHAN SOAL BAB XIV

1. **Jelaskan Mengenai Great-Man-Theory**
2. **Jelaskan Mengenai Behavioral Theories**
3. **Jelaskan Mengenai Teori transformasional**

UAS (UJIAN AKHIR SEMESTER)

Daftar Pustaka

- M. S. P. Hasibuan, "Manajemen Sumber Daya Manusia," *Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara*, 2011.
- S. Anif, "Implementasi Fungsi Manajemen Pendidikan terhadap Profesionalitas Guru (Sebuah Kajian Implementasi Sertifikasi Guru dalam Jabatan)," *Varia Pendidikan*, vol. 24, no. 1, 2012.
- Farikhah, S., dan Wahyudhiana (2018). *Manajemen Pendidikan* (PDF). Sleman: Aswaja Pressindo. ISBN 978-602-6733-39-9.
- Mulyana, Deden (2017). *Manajemen Biaya: Menyingkapi Lingkungan Bsinis Kontemporer. Tasikmalaya: Lembaga Penelitian, Pengabdian pada Masyarakat, dan Penjaminan Mutu Pendidikan, Universitas Siliwangi.*
- Soeharto, Iman (1999). *Manajemen Proyek (Dari Konseptual sampai Operasional) Jilid 1: Konsep, Studi Kelayakan dan Jaringan Kerja* (PDF) (edisi ke-2). Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Priyono (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusa* (PDF). Sidoarjo: Zifatama Publishing. ISBN 978-602-6930-16-3.
- Suwondo, Chandra (2013). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta Barat: halaman Moeka Publishing. ISBN 9786022690177.
- ▮ [*"Jakarta prominent mass organization and ethnic groups". The Jakarta Post. 28 August 2009. Diakses tanggal 8 May 2014.*](#)
- ▮ ▮ [*Hefner, Robert W. "Social Legacies and Possible Futures". Indonesia: The Great Transition. hlm. 120.*](#)
- ▮ [*Youth Gangs and Otherwise in Indonesia Diarsipkan*](#) 2012-06-17 di [*Wayback Machine.*](#); RYTER, Loren, University of Michigan; presented at the Global Gangs Workshop, 14-15 May 2009
<https://prezi.com/pzg9dr4h3hxb/organisasi-negara/>

<http://seputarkawulamuda.blogspot.com/2014/11/okp-ikatan-pemuda-indonesia-ipi.html>

Nur Affifah Al Jannah. <https://dataindonesia.id/arsip/detail/profil-persekutuan-gereja-indonesia-pgi>.

<http://bangbiw.com/pengertian-tentang-organisasi-manajemen-dan-tata-kerja/>

<http://bangbiw.com/pengertian-tentang-organisasi-manajemen-dan-tata-kerja/>

<http://roniraffa.blogspot.com/2013/04/hubungan-antara-manajemen-organisasi.html>

Yukl, Gary. 2007. Kepemimpinan dalam Organisasi. Jakarta: PT Indeks

<http://id.wikipedia.org/wiki/Kekuasaan>

http://www.ut.ac.id/html/suplemen/adpu4334/w2_5_1.htm

http://fatihio.biz/definisi_dan_pengertian_pengaruh_menurut_para_ahli.html



RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)
PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI
UNIVERSITAS ISLAM KALIMANTAN (UNISKA) BANJARMASIN

Mata Kuliah : Manajemen Dan Organisasi
Kode Mata Kuliah : ISN310
Semester : V

SKS : 2
Dosen :
Dibuat : September 2022

Pertemuan ke	Kemampuan Akhir Yang Diharapkan	Indikator	Materi Pokok (Bahan Kajian)	Metode Pembelajaran	Media Pembelajaran	Referensi
1.	Mahasiswa mengetahui pentingnya organisasi dan metode	<ul style="list-style-type: none"> Mahasiswa dapat menjelaskan istilah organisasi Mahasiswa dapat menjelaskan hubungan manajemen dan organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> Pengertian Organisasi Manajemen dan Organisasi 	Ceramah, Diskusi,	Whiteboard, LCD projector, Laptop	1, 2, 3
2.	Mahasiswa mengetahui sebuah Tata Kerja dalam organisasi dan Manajemennya	<ul style="list-style-type: none"> Mahasiswa dapat menjelaskan hubungan manajemen dan Tata Kerja Mahasiswa dapat menjelaskan hubungan manajemen, organisasi dan Tata Kerja 	<ul style="list-style-type: none"> Manajemen dan Tata Kerja Manajemen, Organisasi dan Tata Kerja 	Ceramah, Diskusi,	Whiteboard, LCD projector, Laptop	1, 2, 3
3.	Mahasiswa dapat mengetahui ciri-ciri, unsur dan teori organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> Mahasiswa dapat menjelaskan ciri-ciri organisasi Mahasiswa dapat menjelaskan unsur-unsur organisasi Mahasiswa dapat menjelaskan teori organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> Ciri-ciri organisasi Unsur-Unsur Organisasi Teori Organisasi 	Ceramah, Diskusi,	Whiteboard, LCD projector, Laptop	1, 2, 3



RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)
PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI
UNIVERSITAS ISLAM KALIMANTAN (UNISKA) BANJARMASIN

Mata Kuliah : Manajemen Dan Organisasi
Kode Mata Kuliah : ISN310
Semester : V

SKS : 2
Dosen :
Dibuat : September 2022

4.	Mahasiswa dapat mengetahui macam - macam organisasi niaga, sosial	<ul style="list-style-type: none"> Mampu dan mengklasifikasi serta, menjelaskan pengertian organisasi niaga dan Sosial secara umum, regional dan internasional Mahasiswa dapat menjelaskan masing - masing perbedaan organisasi niaga dan sosial, organisasi menurut wilayah regional dan internasional. 	<ul style="list-style-type: none"> Organisasi Niaga (PT, CV, Joint Ventura, Fa, Koperasi, Trust, Kartel, Holding Company) Organisasi Sosial. Organisasi regional dan internasional 	Ceramah, Diskusi, Quiz Individu	<i>Whiteboard, LCD projector, Laptop</i>	1, 3
5.	Mahasiswa dapat memahami tentang tipe dan bentuk organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> Menyebutkan ciri-ciri dari organisasi dengan mengingat pengertian umum dari organisasi. Menjelaskan definisi bentuk organisasi menurut beberapa ahli organisasi manajemen. Mahasiswa dapat menyebutkan hal-hal penting yang 	<ul style="list-style-type: none"> Tipe atau Bentuk Organisasi 	Ceramah, Diskusi,	<i>Whiteboard, LCD projector, Laptop</i>	1, 3



RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)
PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI
UNIVERSITAS ISLAM KALIMANTAN (UNISKA) BANJARMASIN

Mata Kuliah : Manajemen Dan Organisasi
Kode Mata Kuliah : ISN310
Semester : V

SKS : 2
Dosen :
Dibuat : September 2022

		<p>perlu dipenuhi dalam membentuk suatu organisasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dapat menjelaskan rentang kendalai (span of control) dengan batasan-batasan. 				
6.	Mahasiswa dapat memahami tentang Struktur atau Skema organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Dapat menyebutkan bentuk-bentuk organisasi dengan kebaikan serta keburukannya • Menjelaskan skema organisasi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Struktur atau Skema Organisasi. 	Ceramah, Diskusi, Quiz Individu	Whiteboard, LCD projector, Laptop	1, 3
7.	Mahasiswa dapat memahami tentang dinamika organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> • Menyebutkan hal-hal yang dapat mempengaruhi pergerakan atau proses berjalannya suatu organisasi. • Dapat menjelaskan konflik dan menyebutkan jenis-jenis konflik. • Dapat menyebutkan sebab-sebab timbulnya konflik organisasional. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian konflik. • Jenis dan sumber konflik • Strategi penyelesaian konflik. 	Ceramah, Diskusi,	Whiteboard, LCD projector, Laptop	1, 2, 3



RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)
PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI
UNIVERSITAS ISLAM KALIMANTAN (UNISKA) BANJARMASIN

Mata Kuliah : Manajemen Dan Organisasi
Kode Mata Kuliah : ISN310
Semester : V

SKS : 2
Dosen :
Dibuat : September 2022

		<ul style="list-style-type: none"> Memberikan contoh bidang structural dalam organisasi dimana sering terjadi konflik. 				
UJIAN TENGAH SEMESTER						
8.	Mahasiswa Dapat Memahami Tentang Motivasi Dan Teory Motivasi	<ul style="list-style-type: none"> Membedakan teori motivasi yang diperkenalkan oleh Mc Gregor, Abraham Maslow, David Mc Cellend, Herzberg. 	<ul style="list-style-type: none"> Motivasi. Teori motivasi 	Ceramah, Diskusi Quiz Individu	<i>Whiteboard,</i> LCD <i>projector,</i> Laptop	1, 2, 3
9.	Mahasiswa dapat mengetahui bagaimana proses mempengaruhi dalam Organisasi.	<ul style="list-style-type: none"> Menjelaskan proses mempengaruhi dapat berlangsung. Membedakan pengertian pengaruh dengan kekuasaan dan dengan wewenang. Dapat meyebutkan beberapa pendekatan yang dapat digunakan untuk membahas hubungan antara kekuasaan dan pengaruh. 	<ul style="list-style-type: none"> Proses mempengaruhi. 	Ceramah, Diskusi,	<i>Whiteboard,</i> LCD <i>projector,</i> Laptop	1, 3
10.	Mahasiswa dapat	<ul style="list-style-type: none"> Menjelaskan proses 	<ul style="list-style-type: none"> Proses Pengambilan Keputusan. 	Ceramah,	<i>Whiteboard,</i>	1, 3



RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)
PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI
UNIVERSITAS ISLAM KALIMANTAN (UNISKA) BANJARMASIN

Mata Kuliah : Manajemen Dan Organisasi
Kode Mata Kuliah : ISN310
Semester : V

SKS : 2
Dosen :
Dibuat : September 2022

	mengetahui bagaimana proses Organisasi.	<p>pengambilan keputusan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dapat membedakan dua buah model Fisher dalam proses pengambilan keputusan. • Menyebutkan teknik-teknik pengambilan keputusan 		Diskusi Quiz Individu	LCD <i>projector</i> , Laptop	
11.	Mahasiswa dapat memahami bagaimana komunikasi dalam organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Menjelaskan komunikasi dalam organisasi. • Pengertian komunikasi menurut para ahli. • Mahasiswa dapat menyebutkan unsur - unsur komunikasi. • Menyebutkan macam-macam komunikasi yang dapat terjadi dalam organisasi berikut contohnya. • Mahasiswa dapat menjelaskan tahap-tahap yang dilalui 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian Komunikasi • Unsur-unsur Komunikasi • Bagaimana menyalurkan ide melalui komunikasi. • Hambatan-hambatan komunikasi. • Klasifikasi Komunikasi Dalam Organisasi 	Ceramah, Diskusi,	<i>Whiteboard</i> , LCD <i>projector</i> , Laptop	1, 2, 3



RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)
PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI
UNIVERSITAS ISLAM KALIMANTAN (UNISKA) BANJARMASIN

Mata Kuliah : Manajemen Dan Organisasi
Kode Mata Kuliah : ISN310
Semester : V

SKS : 2
Dosen :
Dibuat : September 2022

		<p>dalam proses komunikasi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mahasiswa dapat menjelaskan klasifikasi komunikasi 				
12.	Mahasiswa mampu membedakan masalah komunikasi antar pribadi dan komunikasi organisasi	<ul style="list-style-type: none"> • Menjelaskan faktor – faktor yang mempengaruhi perubahan organisasi • Menjelaskan proses perubahan • Menjelaskan ciri-ciri pengembangan organisasi • Menjelaskan metode pengembangan Organisasi 	<ul style="list-style-type: none"> • Ciri-ciri pengembangan Organisasi • Metode pengembangan organisasi 	Ceramah, Diskusi,	<i>Whiteboard,</i> LCD <i>projector,</i> Laptop	1, 3
13.	Mahasiswa mampu menjelaskan perihal proses pengendalian	<ul style="list-style-type: none"> • Menjelaskan pengertian kepemimpinan • Dapat mengetahui tipe-tipe kepemimpinan. • Dapat menyebutkan gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pengertian Kepemimpinan • Tipe-tipe Kepemimpinan 	Ceramah, Diskusi,	<i>Whiteboard,</i> LCD <i>projector,</i> Laptop	1, 3
14.	Mahasiswa mampu	<ul style="list-style-type: none"> • Mahasiswa dapat 	<ul style="list-style-type: none"> • Teori-Teori Kepemimpinan 	Ceramah,	<i>Whiteboard,</i>	1, 3



RENCANA PEMBELAJARAN SEMESTER (RPS)
PROGRAM STUDI SISTEM INFORMASI
FAKULTAS TEKNOLOGI INFORMASI
UNIVERSITAS ISLAM KALIMANTAN (UNISKA) BANJARMASIN

Mata Kuliah : Manajemen Dan Organisasi
Kode Mata Kuliah : ISN310
Semester : V

SKS : 2
Dosen :
Dibuat : September 2022

	menjelaskan perihal produktivitas organisasi dan pengelolaan perubahan	mengetahui teori yang mendasari kepemimpinan. • Menjelaskan fungsi dari pemimpin dalam organisasi.		Diskusi Quiz Individu	LCD <i>projector</i> , Laptop	
UJIAN AKHIR SEMESTER						

Daftar Referensi Wajib :

1. Sukanto R & T. Hani Handoko. Organisasi Perusahaan. PBF, Yogyakarta. 2000.
2. Widyatmini & Izzati A. Pengantar Organisasi dan Metode, Gunadarma, Jakarta, 1995.
3. Wursanto, Ig. 2005, Dasar-dasar Ilmu Organisasi, ANDI, Yogyakarta, 2005.

Banjarmasin, September 2022

Mengetahui,
Dekan

Menyetujui,
Ketua Program Studi

Dosen Pengampu,

Dr.Hj. Silvia Ratna, S.Kom., M.Kom.
NIP. 19750913 200501 2 001

Yusri Ikhwani, S.Kom, M.Kom
NIK. 061 410 722

Rina Alfah, M.Kom
NIK. 061 504 771

Penerbit :

Universitas Islam Kalimantan
Muhammad Arsyad Al -Banjary

Alamat :

Gedung A UPT Publikasi dan Pengelolaan Jurnal
Universitas Islam Kalimantan
Muhammad Arsyad Al-Banjary

Jl. Adhyaksa No. 2 Kayutangi
Banjarmasin, Kalimantan Selatan
Telepon : 0511 - 3304352
FAX : 0511

ISBN 978-623-8189-06-9

