Volume 1, Nomor 1. Februari 2012

ISSN -----

JURNAL MANAJEMEN

DITERBITKAN OLEH :
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SIMALUNGUN (USI)
PEMATANGSIANTAR

Jurnal Manajemen	Volume 1	Nomor 1	Hal 1-99	Pematangsiantar	ISSN -----
------------------	----------	---------	----------	-----------------	------------

JURNAL MANAJEMEN

Volume 1, Nomor 1, Pebruari 2012

Jurnal Manajemen adalah merupakan wadah informasi bidang manajemen berupa hasil penelitian, studi kepustakaan maupun tulisan ilmiah. Terbit pertama kali tahun 2012 dengan frekwensi terbit dua kali setahun pada bulan pebruari dan juli

Penanggung jawab :
Rosita M.Girsang, SE.MM
(dekan Fakultas Ekonomi-USI)
Pimpinan Redaksi :
Taufik Parinduri, SE.M.Si

Editor
Ketua :
Dr.Galumbang Hutagalung, SE.Msi

Anggota Editor :
Liharman Saragih, SE.MM
Pandapotan Simatupang, SE.MM
Eva Sriwiyanti, SE.AK.Msi
Dra.Herlina

Staff:
Semaria Eva Girsang, SPd

Alamat Redaksi : Program Studi Manajemen – Universitas Simalungun Jl. Sisingamangaraja Barat ,
Pematangsiantar,
Telp :
E-mail : lihar77@yahoo.com

Jurnal Manajemen Diterbitkan Oleh Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun, Pematangsiantar. Dekan : Rosita M.Girsang, SE.MM Ketua Jurusan Taufik Parinduri, SE.M.Si

JURNAL MANAJEMEN

Volume 1, Nomor 1, Februari 2012

DAFTAR ISI

Analisis Fungsi Manajemen Strategik Pada Pemerintahan Daerah Marihot Manullang	1
Analisis Penanggulangan Terhadap Krisis Financial Global Farlaman Purba	6
Analisis Penyusunan Anggaran Menurut UU Nomor 32 Tahun 2004 (Studi Kasus Tahun Anggaran Kabupaten Dairi 2010) Eva Sriwiyanti	12
Efisiensi Dan Efektifitas Manajemen Modern Dengan Pendekatan Budaya Organisasi Taufik Parinduri	26
Era Baru Manajemen Pelayanan Publik (Suatu Studi Tinjauan Pustaka) Rosita M.Girsang	38
Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Konsumen Dalam Menggunakan Teknologi Sebuah Tinjauan Literatur Liharman Saragih	49
Membangun Keunggulan Kompetitif Melalui Penciptaan Pengetahuan Dan Belajar Pandapotan Simatupang	55
Optimalisasi Dan Revitalisasi Kepemimpinan Tuahman Sipayung	64
Pengaruh Informasi Asimetri Sebagai Variabel Mediasi Dalam Hubungan Antara Partisipasi Anggaran Dengan Senjangan Anggaran Hanny dan Galumbang Hutagalung	71
Potensi Konflik Dalam Organisasi Dan Hubungannya Dengan Kualitas Pelayanan Publik Dearlina Sinaga	88

Efisiensi dan Efektifitas Manajemen Modern Dengan Pendekatan Budaya Organisasi

Oleh:

Taufik Parinduri

Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Simalungun

Abstract

Membangun budaya organisasi bukan perkara yang gampang. Budaya organisasi yang baik dan bagus akan mampu mendukung pencapaian tujuan dengan baik. Untuk itu peran manajemen yang modern sangat mendukung budaya organisasi yang baik dengan prinsip efisiensi dan efektif. Hanya dengan demikianlah tujuan bisa tercapai dengan baik.

Kata Kunci; efektivitas, Efisiensi, dan Manajemen modern

Pendahuluan

Organisasi bisnis sekarang ini dihadapkan pada persoalan yang multikompleks untuk bisa bertahan dengan baik. Bagi mereka yang tidak siap maka akan dihadapkan pada persoalan collaps. Akibatnya banyak kerugian yang didapat. Dalam rangka mengefektifkan dan membangun organisasi yang bisa bertahan dengan baik dengan gaya manajemen modern, maka budaya organisasi sangat perlu untuk dipahami oleh semua level manager.

Mengingat peran Organisasi saat ini cukup penting dalam segala aspek kehidupan baik dalam Perusahaan, Pemerintah, Organisasi sosial, Kemasyarakatan dan lain-lain. Organisasi selalu berkembang sesuai kebutuhan jaman dan peradaban. Dimana organisasi ada sejak manusia itu ada. Kebutuhan organisasi saat ini dalam melakukan fungsi-fungsi manajemen dan organisasi, prinsip-prinsip organisasi dan tujuan organisasi. Perkembangan organisasi saat ini cukup pesat seiring perkembangan ilmu dan pengetahuan serta teknologi, sehingga peran organisasi dalam teknologi cukup besar dan sebaliknya peran teknologi juga cukup besar. Namun organisasi sebagai satu sub bagian dari cabang ilmu sosial memiliki peranan yang cukup besar dalam kehidupan manusia.

Organisasi sangat dibutuhkan dalam segala aspek kehidupan manusia. Sejak jaman purba manusia sudah mengenal organisasi seperti pada saat manusia pertama menyusun tatanan kehidupan bersama, meskipun belum mengenal pengorganisasian dan pembagian tugas secara jelas dan tegas. Namun berbagai prinsip-prinsip dasar organisasi telah diterapkan pula.

Organisasi sebagai salah satu bentuk kebutuhan manusia sebagai masuk sosial setelah perkembangan institusi sosial masyarakat sebagai salah satu bentuk kebudayaan. Organisasi lahir karena manusia ada dan manusia tetap ada karena membangun suatu sistem organisasi. Organisasi merupakan bagian dari ilmu Manajemen dan ilmu administrasi, terus berkembang di masyarakat yang tradisional, berupa organisasi perulayatan dan adat. Perkembangan administrasi dan organisasi lahir kerajaan-kerajaan di jaman aristokrasi (kerajaan) dan terus berkembang dalam sistem organisasi seperti dalam pemerintahan saat ini yang bersifat demokrasi.

Budaya Organisasi merupakan bagian dari Manajemen Sumber Daya Manusia dan Teori Organisasi. Manajemen Sumber Daya Manusia Budaya Organisasi dilihat dari aspek perilaku, sedangkan Teori organisasi dilihat dari aspek sekelompok individu yang

berkerjasama untuk mencapai tujuan, atau organisasi sebagai wadah tempat individu bekerjasama secara rasional dan sistematis untuk mencapai tujuan.

Dalam perkembangannya, pertama kali Budaya Organisasi dikenal di Amerika dan Eropa pada era 1970-an. Salah satu tokohnya : Edward H. Shein seorang Profesor Manajemen dari Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology dan juga seorang Ketua kelompok Studi Organisasi 1972-1981, serta Konsultan Bidang Organisasi pada berbagai perusahaan di Amerika dan Eropa. Salah satu karya ilmiahnya : *Organizational Culture and Leadership*.

Di Indonesia BO mulai dikenal pada tahun 80 – 90-an, saat banyak dibicarakan tentang konflik budaya, bagaimana mempertahankan Budaya Indonesia serta pembudayaan nilai-nilai baru.

Bersamaan dengan itu para akademisi mulai mengkajinya dan memasukkannya ke dalam kurikulum berbagai pendidikan formal dan informal. Salah satu pakar yang cukup gigih mengembangkan Bidang Organisasi adalah Prof Dr. Taliziduhu Ndraha, seorang pakar Ilmu Pemerintahan.

Organisasi disusun sesuai kebutuhan jaman dimana kebutuhan dan perkembangan informasi dan komunikasi manusia cukup pesat. Organisasi berkembang merupakan suatu bentuk konstruksi sosial yang dialektis sesuai kebutuhan jaman. Organisasi merupakan konstruksi komunikasi lisan dan tulisan. Organisasi bergerak karena instruksi-instruksi lisan dan tulisan. Pengenalan bahasa tulis berkembang pada masa modern ini untuk mencapai fungsi-fungsi Manajemen yaitu : Planning, Organising, Actuating and Controlling.

Seperti telah diuraikan di atas, bahwa organisasi pemerintahan, swasta atau sosial modern merupakan jenis organisasi yang sangat dirasakan oleh masyarakat umum. Organisasi modern merupakan suatu

organisasi yang aktivitas pokoknya melakukan pelayanan kepada masyarakat dengan salah satu tujuan yang ingin dicapai adalah memberikan pelayanan yang bermutu atau berkualitas.

Salah satu prinsip organisasi adalah fleksibilitas, artinya organisasi senantiasa dinamis sesuai dengan dinamika yang ada dalam organisasi dan juga harus memperhatikan perubahan dari luar organisasi. Salah satu pendorong terjadinya perubahan yang mendasar dalam semua organisasi di Indonesia adalah terjadinya reformasi nasional pada tahun 1998 yang lalu.

Mengapa reformasi tersebut mempengaruhi semua dimensi kehidupan ? Sebagaimana yang disampaikan oleh Poeng P. Poerwanto dalam bukunya *'Reformation : The Renewal of Thinking Pattern'* bahwa :

Reformasi adalah suatu perubahan atau restrukturisasi terhadap konsep, strategi atau kebijakan yang berkaitan dengan berbagai dimensi dari kehidupan bangsa dan negara, yang mengacu kepada tata nilai, norma, budaya, falsafah dan paradigma yang mempertimbangkan ancaman dan peluang maupun perkembangan zaman yang harus dihadapi oleh bangsa'

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa ciri reformasi dalam bidang organisasi adalah :

1. Terjadinya perubahan konsep, strategi dan kebijakan,
2. Perubahan yang terjadi didasarkan pada tata nilai, norma, budaya dan falsafah kehidupan masyarakat,
3. Munculnya paradigma baru sebagai upaya mengantisipasi berbagai ancaman, dengan memanfaatkan peluang yang ada.

Perubahan yang mendasar dalam kehidupan saat ini, yaitu terjadinya perubahan paradigma pembangunan

pemerintahan, kemasayarakatan, sosial dan swasta menjadi 'Paradigma Pelayanan'. Dengan paradigma baru ini, mendorong terjadinya perubahan konsep yang sangat mendasar dalam pembangunan.

Untuk itu, agar organisasi pelayanan pemerintah dalam hal ini pemimpin dan pemerintah dapat menjalankan fungsinya secara optimal, perlu melakukan perubahan atau reformasi.

Soedarmono Soejitno (2001) mengemukakan bahwa terdapat lima hal penting yang perlu diantisipasi dalam melakukan perubahan, yaitu :

1. Masa depan akan sangat berbeda dengan masa kini
2. Perlu adanya visi yang dapat memberikan pedoman bagi segala upaya di masa depan
3. Perlu perubahan tata nilai yang akan dianut oleh organisasi di masa depan
4. Perlu strategi yang konkret untuk mewujudkan perubahan
5. Perlu bentuk dan struktur baru organisasi di masa depan

Penjelasan lebih detailnya adalah sebagai berikut :

Masa depan yang sangat berbeda.

Organisasi yang memiliki kreatifitas yang tinggi dan muncul dari dalam organisasi itu sendiri (orisinil), peka terhadap kecenderungan perubahan yang mungkin terjadi di masa depan dengan visi yang jelas, akan menjadi pemenang dalam kompetisi. Dalam hal ini organisasi menempatkan *manusia sebagai asset dan investasi* paling penting dan berharga.

Perlu adanya visi.

Satu-satunya cara bagi organisasi untuk memperoleh keunggulan di masa depan adalah melalui dorongan untuk melakukan inovasi dan peningkatan. Dorongan tersebut merupakan *visi* yang akan memberi arah bagi organisasi.

Perubahan tata nilai.

Untuk meningkatkan mutu organisasi bukan hanya bertumpu pada; peningkatan teknologi, struktur, sistem dan proses, melainkan lebih memfokuskan kepada pengembangan nilai, yaitu; *keadilan, kejujuran, integritas dan saling percaya*. Organisasi yang berorientasi nilai-nilai tersebut pada saat sulit akan termotivasi untuk berkonsolidasi secara saling mendukung (*synergists*) bukan menjadi terpecah belah.

Strategi yang konkrit.

Strategi merupakan upaya untuk mewujudkan visi menjadi kenyataan. Dalam menentukan strategi secara konkrit, ada beberapa hal yang perlu dipertimbangkan :

1. Apa yang harus kita kerjakan sekarang ?
2. Kemampuan baru apa yang harus kita kembangkan ?
3. Kelompok masyarakat baru mana yang harus mulai dipahami kebutuhannya ?
4. Jalur distribusi atau jaringan kerja baru mana yang harus mulai digarap ?

Bentuk dan struktur baru organisasi.

Dalam lingkungan yang terus menerus berubah, struktur organisasi tidak bisa bersifat kaku, tetapi harus mampu melakukan adaptasi terhadap tuntutan perubahan, baik karena dinamika dalam organisasi sendiri maupun karena dorongan di luar organisasi. Ada dua hal penting dalam menentukan bentuk dan struktur baru organisasi, yaitu :

Peranan pimpinan, manajer dan pegawai.

Salah satu hal penting kaitannya dengan peranan ini adalah, kriteria dalam menentukan prestasi seseorang pegawai didasarkan pada; (1) orientasi kepada inovasi, (2) orientasi kepada kelompok kerja, (3) fokus kepada pelanggan, (4) orientasi kepada kemampuan nyata yang dimiliki dan peningkatan ketrampilan yang menunjang tugas/pekerjaan

Pola hirarkhi dalam organisasi.

Meliputi ; (1) luasnya wawasan, dengan luasnya wawasan seseorang akan memberikan kemampuan untuk melihat kemungkinan dampak yang lebih jauh dari suatu keputusan yang diambil. (2) cakrawala waktu, artinya kemampuan seseorang yang menduduki jabatan atau tugas/pekerjaan mampu melihat seberapa jauh ke masa depan membenahi fungsi-fungsi organisasi, efektivitas organisasi, melihat dampak organisasi terhadap masyarakat luas, dan merumuskan pokok-pokok kebijakan yang mendukungnya.

Semakin jelas bahwa sebagai suatu organisasi apabila ingin tetap mampu menjalankan fungsinya secara optimal perlu melakukan perubahan dalam organisasi tersebut, terutama perubahan tata nilai yang dapat menciptakan suasana organisasi yang kondusif, memiliki visi dan misi yang jelas sebagai pedoman dalam kegiatan ke masa depan, menetapkan strategi yang konkrit, dan juga perubahan struktur yang mendukung tujuan dan visi organisasi.

Rumusan Masalah

Di kalangan akademisi, pengamat dan praktisi organisasi sering muncul suatu pertanyaan yang mendasar yaitu apakah akan terjadi suatu proses perubahan dalam organisasi yang sangat bermakna akibat terjadinya globalisasi di berbagai segi kehidupan. Apa yang mungkin terjadi pada perubahan visi dan misi suatu organisasi? Apakah akan terjadi perubahan budaya dan orientasi pencapaian tujuan organisasi? Bagaimana bentuk struktur organisasinya? Bagaimana kebutuhan organisasi akan kualifikasi karyawan dan jumlahnya? Dan bagaimana membangun jejaring organisasi bisnis di wilayah domestik dan global? Model analisis apa yang relevan dan dapat

diaplikasikan untuk pemecahan masalah organisasi?

Untuk sampai pada jawaban yang berorientasi pemecahan masalah, diperlukan kemampuan penggunaan teori organisasi sebagai alat analisis setiap fenomena organisasi. Selain itu akan lebih baik lagi dengan menggunakan pendekatan empirik dari model-model studi tentang keorganisasian bisnis. Dalam suatu proses pembelajaran tingkat doctoral, misalnya, setiap khalayak belajar dituntut menguasai kemampuan yang tinggi dalam hal teori, analisis dan pemodelan pemecahan masalah organisasi.

Setiap organisasi bisnis tidak mungkin menghindari setiap perubahan bisnis global dan faktor-faktor eksternal seperti perekonomian, teknologi, politik pemerintahan, sosial budaya yang terjadi. Sehubungan dengan itu pembelajaran tentang teori organisasi khususnya tentang organisasi bisnis ditujukan agar khalayak belajar bisa meningkatkan kemampuan dalam; (1) penguasaan teori dan dimensi-dimensi struktur organisasi, (2) menganalisis beragam determinan penyebab perubahan struktur organisasi, (3) merancang organisasi dalam memilih struktur organisasi yang optimum, dan (4) menerapkan pendekatan-pendekatan masalah kontemporer organisasi seperti masalah lingkungan, konflik organisasi, budaya organisasi dan evolusi organisasi.

Dengan kemampuan teori organisasi sebagai alat analisis maka khalayak belajar akan lebih mudah dalam merancang suatu penelitiannya. Mereka akan mampu untuk memformulasi masalah riset organisasi, kerangka pemikiran konseptual dan operasional, dan metodologi risetnya. Model-model analisis yang dipakai apakah dengan pendekatan kualitatif, kuantitatif, atau kombinasi keduanya akan mampu menguji faktor-faktor yang berkaitan dengan atau berpengaruh terhadap kinerja

organisasi secara mendalam. Dan akan menghasilkan rumusan pemecahan masalah organisasi yang relevan.

Mendefinisikan tentang organisasi, memahami fungsi dan peran organisasi, mempelajari bentuk organisasi dan prinsip-prinsip organisasi sangat penting di dalam menata organisasi yang tepat, cepat, efektif dan efisien. Latar belakang kedisiplinan dalam organisasi cukup penting dalam mencapai sasaran organisasi.

Berbagai macam bentuk organisasi yang ada akan menghadapi berbagai macam persoalan di dalam menerapkan dan menjalankannya. Hal ini akibat kurang pemahaman dari organisasi terutama tentang fungsi-fungsi pelaku-pelaku atau individu-individu dalam organisasi. Berbagai macam hambatan akan terjadi di dalam kegiatan dan roda organisasi. Maka perlu menjelaskan bagaimana mesin organisasi berjalan sebagai mana mestinya dan berjalan seperti yang diharapkan. Karena organisasi melalui berbagai lingkungan organisasi yang membutuhkan pemahaman lebih dalam mengenai definisi, peran atau fungsi, bentuk atau ciri organisasi dan prinsip-prinsip apa yang harus dilalui.

Pengelolaan organisasi yang tepat dibutuhkan dalam menjalankan roda organisasi dalam penerapan organisasi yang tepat dan benar.

Landasan Teori

1. Definisi Organisasi

Organisasi berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Pengertian organisasi telah banyak disampaikan para ahli, tetapi pada dasarnya tidak ada perbedaan yang prinsip, dan sebagai bahan perbandingan akan disampaikan beberapa pendapat sebagai berikut :

1. Chester I. Barnard (1938) dalam bukunya "*The Executive Functions*" mengemukakan bahwa : " Organisasi adalah system kerjasama antara dua

orang atau lebih" (*I define organization as a system of cooperatives of two more persons*)

2. James D. Mooney mengatakan bahwa : "*Organization is the form of every human association for the attainment of common purpose*" (Organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan bersama)
3. Menurut Dimock, organisasi adalah : "*Organization is the systematic bringing together of interdependent part to form a unified whole through which authority, coordination and control may be exercised to achive a given purpose*" (organisasi adalah perpaduan secara sistematis daripada bagian-bagian yang saling ketergantungan/berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan).

Dari beberapa pengertian organisasi di atas, dapat disimpulkan bahwa setiap organisasi harus memiliki tiga unsur dasar, yaitu :

1. Orang-orang (sekumpulan orang),
2. Kerjasama,
3. Tujuan yang ingin dicapai.

Dengan demikian organisasi merupakan sarana untuk melakukan kerjasama antara orang-orang dalam rangka mencapai tujuan bersama, dengan mendayagunakan sumber daya yang dimiliki.

2. Bentuk Organisasi

Pengelompokan jenis/bentuk Organisasi organisasi dapat dilakukan dengan menggunakan kriteria sebagai berikut :

Berdasarkan jumlah orang yang memegang pucuk pimpinan.

- (1) bentuk tunggal, yaitu pucuk pimpinan berada ditangan satu orang, semua kekuasaan dan tugas pekerjaan bersumber kepada satu orang. (2) bentuk komisi, pimpinan organisasi merupakan suatu dewan yang terdiri dari beberapa orang, semua

kekuasaan dan tanggung jawab dipikul oleh dewan sebagai suatu kesatuan.

Berdasarkan lalu lintas kekuasaan.

Bentuk organisasi ini meliputi; (1) organisasi lini atau bentuk lurus, kekuasaan mengalir dari pucuk pimpinan organisasi langsung lurus kepada para pejabat yang memimpin unit-unit dalam organisasi, (2) bentuk lini dan staff, dalam organisasi ini pucuk pimpinan dibantu oleh staf pimpinan ahli dengan tugas sebagai pembantu pucuk pimpinan dalam menjalankan roda organisasi, (3) bentuk fungsional, bentuk organisasi dalam kegiatannya dibagi dalam fungsi-fungsi yang dipimpin oleh seorang ahli dibidangnya, dengan hubungan kerja lebih bersifat horizontal.

Berdasarkan sifat hubungan personal, yaitu ;

(1) organisasi formal, adalah organisasi yang diatur secara resmi, seperti : organisasi pemerintahan, organisasi yang berbadan hukum (2) organisasi informal, adalah organisasi yang terbentuk karena hubungan bersifat pribadi, antara lain kesamaan minat atau hobby, dll.

Berdasarkan tujuan.

Organisasi ini dapat dibedakan, yaitu : (1) organisasi yang tujuannya mencari keuntungan atau 'profit oriented' dan (2) organisasi sosial atau 'non profit oriented'.

Berdasarkan kehidupan dalam masyarakat, yaitu ;

(1) organisasi pendidikan, (2) organisasi kesehatan, (3) organisasi pertanian, dan lain lain.

Berdasarkan fungsi dan tujuan yang dilayani, yaitu :

(1) Organisasi produksi, misalnya organisasi produk makanan, (2) Organisasi berorientasi pada politik, misalnya partai politik (3) Organisasi yang bersifat integratif, misalnya serikat pekerja (4) Organisasi pemelihara, misalnya organisasi peduli lingkungan, dan lain lain.

Berdasarkan pihak yang memakai manfaat.

Organisasi ini meliputi; (1) *Mutual benefit organization*, yaitu organisasi yang kemanfaatannya terutama dinikmati oleh anggotanya, seperti koperasi, (2) *Service organization*, yaitu organisasi yang kemanfaatannya dinikmati oleh pelanggan, misalnya bank, (3) *Business Organization*, organisasi yang bergerak dalam dunia usaha, seperti perusahaan-perusahaan, (4) *Commonwealth organization*, adalah organisasi yang kemanfaatannya terutama dinikmati oleh masyarakat umum, seperti organisasi pelayanan kesehatan, contohnya rumah sakit, Puskesmas, dll

Sifat-sifat Organisasi.

Seperi telah diuraikan di atas bahwa organisasi memiliki tiga unsur dasar, dan secara lebih rinci organisasi memiliki ciri-ciri atau sifat-sifat sebagai berikut :

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal dan saling mengenal,
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda, tetapi satu sama lain saling berkaitan (*interdependent part*) yang merupakan kesatuan kegiatan,
3. Tiap-tiap orang memberikan sumbangan atau kontribusinya berupa; pemikiran, tenaga, dan lain-lain,
4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan,
5. Adanya tujuan yang ingin dicapai.

3. Prinsip-prinsip organisasi

Prinsip-prinsip organisasi banyak dikemukakan oleh para ahli, salah satunya A.M. Williams yang mengemukakan pendapatnya cukup lengkap dalam bukunya "*Organization of Canadian Government Administration*" (1965), bahwa prinsip-prinsip organisasi meliputi :
-Organisasi Harus Mempunyai Tujuan yang Jelas. Organisasi dibentuk atas dasar adanya tujuan yang ingin dicapai, dengan demikian

tidak mungkin suatu organisasi tanpa adanya tujuan.

-Prinsip Skala Hirarkhi. Dalam suatu organisasi harus ada garis kewenangan yang jelas dari pimpinan, pembantu pimpinan sampai pelaksana, sehingga dapat mempertegas dalam pendelegasian wewenang dan pertanggungjawaban, dan akan menunjang efektivitas jalannya organisasi secara keseluruhan.

-Prinsip Kesatuan Perintah. Dalam hal ini, seseorang hanya menerima perintah atau bertanggung jawab kepada seorang atasan saja.

-Prinsip Pendelegasian Wewenang. Seorang pemimpin mempunyai kemampuan terbatas dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga perlu dilakukan pendelegasian wewenang kepada bawahannya. Pejabat yang diberi wewenang harus dapat menjamin tercapainya hasil yang diharapkan. Dalam pendelegasian, wewenang yang dilimpahkan meliputi kewenangan dalam pengambilan keputusan, melakukan hubungan dengan orang lain, dan mengadakan tindakan tanpa minta persetujuan lebih dahulu kepada atasannya lagi.

-Prinsip Pertanggungjawaban. Dalam menjalankan tugasnya setiap pegawai harus bertanggung jawab sepenuhnya kepada atasan.

-Prinsip Pembagian Pekerjaan. Suatu organisasi, untuk mencapai tujuannya, melakukan berbagai aktivitas atau kegiatan. Agar kegiatan tersebut dapat berjalan optimal maka dilakukan pembagian tugas/pekerjaan yang didasarkan kepada kemampuan dan keahlian dari masing-masing pegawai. Adanya kejelasan dalam pembagian tugas, akan memperjelas dalam pendelegasian wewenang, pertanggungjawaban, serta menunjang efektivitas jalannya organisasi.

-Prinsip Rentang Pengendalian. Artinya bahwa jumlah bawahan atau staf yang harus dikendalikan oleh seorang atasan perlu

dibatasi secara rasional. Rentang kendali ini sesuai dengan bentuk dan tipe organisasi, semakin besar suatu organisasi dengan jumlah pegawai yang cukup banyak, semakin kompleks rentang pengendaliannya.

-Prinsip Fungsional. Bahwa seorang pegawai dalam suatu organisasi secara fungsional harus jelas tugas dan wewenangnya, kegiatannya, hubungan kerja, serta tanggung jawab dari pekerjaannya.

-Prinsip Pemisahan. Bahwa beban tugas pekerjaan seseorang tidak dapat dibebankan tanggung jawabnya kepada orang lain.

-Prinsip Keseimbangan. Keseimbangan antara struktur organisasi yang efektif dengan tujuan organisasi. Dalam hal ini, penyusunan struktur organisasi harus sesuai dengan tujuan dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tersebut akan diwujudkan melalui aktivitas/ kegiatan yang akan dilakukan. Organisasi yang aktivitasnya sederhana (tidak kompleks) contoh 'koperasi di suatu desa terpencil', struktur organisasinya akan berbeda dengan organisasi koperasi yang ada di kota besar seperti di Jakarta, Bandung, atau Surabaya.

-Prinsip Fleksibilitas Organisasi. harus senantiasa melakukan pertumbuhan dan perkembangan sesuai dengan dinamika organisasi sendiri (*internal factor*) dan juga karena adanya pengaruh di luar organisasi (*external factor*), sehingga organisasi mampu menjalankan fungsi dalam mencapai tujuannya.

-Prinsip Kepemimpinan. Dalam organisasi apapun bentuknya diperlukan adanya kepemimpinan, atau dengan kata lain organisasi mampu menjalankan aktivitasnya karena adanya proses kepemimpinan yang digerakan oleh pemimpin organisasi tersebut.

Organisasi dan management bagaikan tubuh dengan jiwanya. Keduanya merupakan satu kesatuan yang tidak bisa dipisahkan, karena di dalam usaha

pencapaian tujuan organisasi yang bersifat statis harus digerakkan oleh sesuatu yang dinamis yang disebut dengan manajemen. Management adalah suatu proses yang terdiri dari perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*) dan pengawasan (*controlling*) dengan memanfaatkan ilmu dan seni dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Planning adalah proses pemikiran dan pengaturan yang matang untuk masa akan datang dengan menentukan kegiatan-kegiatannya. *Organizing* merupakan pengaturan segala perangkat dan sumber daya sedemikian rupa sehingga merupakan satu kesatuan organisasi yang harmonis dan dikelola untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. *Actuating* bermakna tindakan Pengurus dan anggota dalam rangkaian kegiatan untuk menjalankan roda organisasi Remaja Masjid dalam rangka mencapai tujuan. *Controlling* merupakan tindakan mengawasi, mengarahkan dan mengatur pelaksanaan kegiatan Remaja Masjid agar sesuai dengan program dan tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun hubungan antara management dengan disiplin ilmu lainnya dalam lingkup ilmu administrasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

Management juga diartikan sebagai pimpinan lembaga / perusahaan. Sehingga kita dapat mengenal tingkat-tingkat (*level*) management yang biasa disebut dengan pimpinan tingkat atas (*Top Management*), pimpinan tingkat menengah (*Middle Management*), pimpinan tingkat bawah (*Lower Management*).

Management sebagai aktivitas manusia sudah ada sejak lama atau dapat dikatakan bahwa semenjak suatu usaha dikerjakan oleh lebih dari satu orang kita sudah dapati suatu macam management. Management tersebut sifatnya sangat sederhana dan bekerja menurut tradisi. Pada awal abad ke-dua

puluh F.W. Taylor dan H. Fayol mengembangkan management sebagai ilmu, sehingga mereka dikenal sebagai pelopor dalam ilmu management. Selanjutnya ilmu management maupun penerapannya semakin berkembang sampai sekarang.

Organisasi adalah wadah serta proses kerja sama sejumlah manusia yang terikat dalam hubungan formal dalam rangkaian hirarki untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Organisasi bukanlah tujuan tetapi alat untuk mencapai tujuan. Sebagai bagian dari administrasi, organisasi adalah merupakan wadah dimana kegiatan management dijalankan. Karena itu tujuan dari organisasi adalah juga merupakan tujuan management.

Dalam usaha mencapai tujuan, management memiliki peran agar proses pencapaian tujuan tersebut dapat berlangsung secara efektif (berdaya guna) dan efisien (berhasil guna). Dengan menerapkan prinsip-prinsip management seperti *planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling* dan lain sebagainya tujuan organisasi dapat diupayakan untuk dicapai dengan lebih baik.

Management memberi efektifitas dan efisiensi kerja yang lebih baik bagi Manajer dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai tujuan tersebut, management memanfaatkan sumber daya yang tersedia atau berpotensi. Adapun sumber daya management (*management resources*) antara lain: Akhlak (*morale*), orang (*man*), mesin (*machine*), material (*material*), metode (*method*), uang (*money*), waktu (*time*), sasaran da'wah (*market*) dan lain sebagainya.

4. Pembahasan

Pemahaman organisasi yang tepat dan tepat dalam organisasi membutuhkan pendefinisian yang jelas tentang organisasi itu sendiri. Definisi organisasi dibutuhkan untuk dipahami oleh orang-orang yang berada pada bagian organisasi itu. Dengan

pemahaman yang baik oleh masing-masing pelaku organisasi tidak akan memunculkan kesimpang siuran di dalam menjalankan organisasi.

Di dalam sebuah organisasi perlu adanya kerjasama masing-masing organisasi sehingga organisasi sebagai sebuah organ atau bagian yang masing-masing terkait dan berjalan sesuai fungsinya. Kerjasama antar manusia sebagai subyek organisasi dibutuhkan dalam wadah organisasi. Keterkaitan antar subyek tersebut harus merupakan sebuah ikatan yang saling mendukung. Sehingga masing-masing organ atau bagian di dalam organisasi berjalan sebagaimana fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi.

Di dalam sebuah organisasi yang efektif berjalan dalam satu sistem organisasi dengan perencanaan yang lebih matang dengan dirumuskan oleh lini atas manajemen di dalam organisasi. Kemudian dijalankan oleh berbagai lini dari atas sampai bawah. Dilanjutkan pengendalian yang matang dan mantap dari pimpinan atau manajer atas, menengah dan bawah, yang kemudian membutuhkan pengawasan organisasi dari bawah ke atas dengan disiplin dan patuh kepada peraturan yang disusun dalam organisasi.

Pandangan teori klasik mengenai organisasi berdasarkan asumsi sebagai berikut :

1. Organisasi ada terutama untuk menyelesaikan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.
2. Bagi suatu organisasi, ada struktur yang tepat bagi tujuan, lingkungan, teknologi dan partisipannya.
3. Pekerjaan organisasi paling efektif bila ada tantangan lingkungan dan kepentingan pribadi terhalang oleh norma-norma rasionalitas.
4. Spesialisasi akan meningkatkan taraf keahlian dan performan individu.

5. Koordinasi dan control paling baik melalui praktek otoritas dan aturan-aturan yang tidak bersifat pribadi.
6. Struktur dapat dirancang secara sistematis dan dapat dilaksanakan.
7. Masalah-masalah organisasi biasanya merefleksikan struktur yang tidak tepat, dan dapat diselesaikan melalui perancangan dan pengorganisasian kembali (Bolman, 1988)

Lebih lanjut perlu penerapan kunci-kunci organisasi di dalam pelaksanaannya. Ada empat kunci dari teori klasik : **Pembagian kerja**, adalah bagaimana organisasi membagi sejumlah pekerjaan terhadap tenaga kerja yang ada dalam organisasi. **Hierarki proses fungsional**, adalah setiap organisasi terdapat adanya tingkatan karyawan menurut fungsinya atau pekerjaan yang khusus dalam organisasi. **Struktur**, adalah jalinan hubungan dan peranan dalam organisasi. (Lini dan Staf) **Pengawasan yang ketat**, pada organisasi yang tinggi strukturnya menghendaki banyak saluran komunikasi dalam melakukan pengawasan. Sedangkan pada organisasi yang strukturnya mendatar tidak banyak diperlukan saluran komunikasi.

Berlo (1960) menyarankan bahwa komunikasi berhubungan dengan Organisasi Sosial dengan tiga cara : **Pertama**, sistem sosial dihasilkan lewat komunikasi. Keseragaman perilaku dan tekanan untuk menyesuaikan diri dengan norma-norma dihasilkan lewat komunikasi diantara anggota-anggota kelompok. **Kedua**, bila suatu sistem sosial telah berkembang, ia menentukan komunikasi anggota-anggotanya. Sistem sosial mempengaruhi bagaimana, ke, dan dari siapa, dan dengan pengaruh bagaimana komunikasi terjadi diantara anggota-anggota sistem. **Ketiga**, pengetahuan mengenai suatu sistem sosial dapat membantu kita membuat prediksi yang akurat mengenai orang-orang

tanpa mengetahui lebih banyak daripada peranan-peranan yang mereka duduki dalam sistem.

Organisasi Formal memiliki ciri-ciri khas organisasi formal – yang secara populer disebut birokrasi – untuk memahami ciri-ciri penting sistem yang formal. Karakteristik Birokrasi Weberian. Apakah ciri-ciri suatu organisasi terbirokratisasikan yang ideal ? Analisis atas karya Weber memberikan sepuluh ciri berikut ini : **Satu** Suatu organisasi terdiri dari hubungan-hubungan yang ditetapkan antara jabatan-jabatan. Blok-blok bangunan dasar dari organisasi formal adalah jabatan-jabatan. **Dua** Tujuan atau rencana organisasi terbagi kedalam tugas-tugas; tugas-tugas organisasi disalurkan di antara berbagai jabatan sebagai kewajiban resmi **Tiga** Kewenangan untuk melaksanakan kewajiban diberikan kepada jabatan. Yakni, satu-satunya saat bahwa seseorang diberi kewenangan untuk melakukan tugas-tugas jabatan adalah ketika ia secara sah menduduki jabatannya. **Empat** Garis-garis kewenangan dan jabatan diatur menurut suatu tatanan hierarkis. Hierarkinya mengambil bentuk umum suatu piramida, yang menunjukkan setiap pegawai bertanggung jawab kepada atasannya atas keputusan-keputusan bawahannya serta keputusan-keputusannya sendiri. **Lima** Suatu sistem aturan dan regulasi yang umum tetapi tegas, yang ditetapkan secara formal, mengatur tindakan-tindakan dan fungsi-fungsi jabatan dalam organisasi. **Enam** Proesedur dalam organisasi bersifat formal dan impersonal – yakni, peraturan-peraturan organisasi berlaku bagi setiap orang. Jabatan diharapkan memiliki orientasi yang impersonal dalam hubungan mereka dengan langganan dan pejabat lainnya. **Tujuh** Suatu sikap dan prosedur untuk menerapkan suatu sistem disiplin merupakan bagian dari organisasi. **Delapan** Anggota organisasi harus memisahkan kehidupan pribadi dan kehidupan organisasi.

Sembilan Pegawai dipilih untuk kerja dalam organisasi berdasarkan kualifikasi teknis, alih-alih koneksi politis, koneksi keluarga, atau koneksi lainnya. Meskipun pekerjaan dalam organisasi berdasarkan kecakapan teknis, kenaikan jabatan dilakukan berdasarkan senioritas dan prestasi kerja.

Ciri-ciri suatu organisasi formal berkaitan dengan suatu fenomena yang disebut komunikasi jabatan (positional communication) (Redfield, 1933). Hubungan dibentuk antara jabatan-jabatan, bukan antara orang-orang. Kesebelas organisasi terdiri dari jaringan jabatan-jabatan. Mereka yang menduduki jabatan dihubungkan berkomunikasi dengan cara yang sesuai dengan jabatan mereka. Sekalipun demikian, dalam praktek komunikasi jabatan ini membingungkan, karena tidak ada hubungan jabatan dan interaksi secara saksama yang dapat digambarkan dengan diagram jabatan.

Meskipun analisis Weber mengenai teori organisasi dapat menguraikan karakteristik organisasi yang beroperasi dewasa ini, sejumlah pemikiran dan teori lain memberikan sumbangan untuk memahami cara kerja organisasi, dan khususnya komunikasi organisasi. Dua jenis teori, disamping teori komunikasi, memberikan pandangan yang berguna, yakni teori manajemen dan teori organisasi. Tetapi para penulis membuat sedikit perbedaan antara teori pengelolaan (managing) dan teori pengorganisasian (organizing) karena kedua teori itu sering sangat mirip tetapi terkadang berbeda. Kita akan menguraikan teori klasik manajemen secara ringkas yang sesuai dengan teori formal mengenai organisasi.

Teori Weber mengenai birokrasi berfokus terutama pada pengorganisasian; teori itu dianggap sebagai paradigma terpenting tentang organisasi formal, namun mungkin juga benar bahwa semua teori organisasi pada dasarnya adalah teori

pengelolaan. Secara bersama-sama Weber dan Taylor menyajikan teori-teori organisasi dan manajemen yang hampir secara khusus membahas anatomi organisasi formal yang dapat disebut sebagai teori-teori struktural klasik. Pendekatan Taylor terhadap manajemen dilakukan di sekitar empat unsur kunci: pembagian kerja, proses skalar dan fungsional, struktur, dan rentang kekuasaan. Menggunakan analisis Sofer (1972), kita akan membahas keempat pokok tersebut secara ringkas.

Pembagian kerja menyangkut bagaimana tugas, kewajiban dan pekerjaan organisasi didistribusikan. Dalam pengertian birokratik, kewajiban perusahaan secara sistematis dibebankan kepada jabatan-jabatan dalam suatu tatanan spesialisasi yang menurun. Taylor menyatakan bahwa pekerja harus dibebaskan dari tugas perencanaan dan kegiatan tata usaha.

Proses skalar dan fungsional berkaitan dengan pertumbuhan vertikal dan horisontal organisasi. Proses skalar menunjukkan rantai perintah atau dimensi vertikal organisasi. Dengan memperoleh dua asisten, manajer telah memperbesar ukuran organisasi secara vertikal, menciptakan perubahan-perubahan dalam pendelegasian kewenangan dan tanggung jawab, kesatuan perintah, dan kewajiban melapor.

Struktur berkaitan dengan hubungan-hubungan logis antara berbagai fungsi dalam organisasi. Teori-teori klasik berfokus pada dua struktur dasar yang disebut Lini dan Staff.

Lini. Nilai dasar yang membedakan Lini dengan Dasar terletak pada wilayah pembuatan keputusan. Istilah lini berarti bahwa kewenangan terakhir terletak pada jabatan-jabatan dalam struktur.

Staff. Tenaga staff secara tradisional memberi nasihat dan jasa untuk membantu lini. Lini mempunyai otoritas komando. Staff memberikan nasihat dan melakukan persuasi dalam bentuk usulan-usulan,

namun tidak mempunyai kewenangan untuk memberikan perintah kepada manajer lini untuk mengikuti usulan-usulan tersebut.

Struktur Tinggi dan Struktur Datar

Terdapat berbagai bentuk struktur organisasi, namun pada dasarnya terbagi dua: struktur tinggi atau vertikal dan struktur datar atau horisontal. Tingginya atau datarnya suatu organisasi ditentukan oleh perbedaan dalam jumlah tingkatan kewenangan dan variasi dalam rentang pengawasan (span of control) pada setiap tingkat.

Rentang Pengawasan (Span of Control) menunjukkan jumlah bawahan yang berada dibawah pengawasan seorang atasan. Meskipun sering dinyatakan bahwa jumlah bawahan yang dapat diawasi seorang manajer adalah lima atau enam orang, dalam prakteknya, rentang pengawasan tersebut bervariasi.

Pemahaman organisasi dibutuhkan dalam menjalankan roda organisasi sehingga para pelaku organisasi menjalankan budaya organisasi dengan baik.

5. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat diambil dalam pemahaman organisasi, fungsi, bentuk dan prinsip organisasi dalam realitas budaya organisasi dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Definisi organisasi adalah Organisasi adalah system kerjasama antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan organisasi dan membangun masa depan organisasi.
2. fungsi organisasi harus berjalan sesuai tujuan organisasi dari masing-masing organ atau bagian dalam organisasi.
3. Bentuk organisasi harus baku namun tidak kaku dan memiliki sifat yang luwes dan fleksibel.
4. Prinsip-prinsip organisasi harus dijalankan secara tepat dan tegas.
5. Pencapaian tujuan organisasi dengan baik dan tepat berjalan jika bagian dari struktur

organisasi disusun dengan baik sehingga menjamin masa depan organisasi.

Definisi, fungsi dan bentuk organisasi merupakan satu kesatuan bentuk

DAFTAR PUSTAKA

AM. Willms (1965), Organization of Canadian Government Administration, Ottawa.

Yayat Hayati Djatmiko (2002), Perilaku Organisasi, Alfabeta- Bandung.

yang harus dipahami dengan benar dan tepat guna tercapainya tujuan organisasi dengan baik dan benar. Sesuai visi dan misi organisasi.

Depkes (1999), Rencana Pembangunan Kesehatan Menuju Indonesia Sehat 2010, Jakarta.

Poeng P. Poerwanto (2000), Reformation : The renewal of thinking pattern, Jakarta, ADB.

Richard L. Daft (1986), Organizational Theory and Design, New York.