

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengutip dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



BAB VIII

PENGORGANISASIAN DAN ORGANISASI

Tujuan Pembelajaran

Tujuan Umum.

Setelah mengikuti materi ini, mahasiswa diharapkan mampu menjelaskan pengorganisasian dan organisasi, asas-asas organisasi, proses pengorganisasian, rentang kendali, dasar departemen, macam-macam organisasi dan teori-teori organisasi..

Tujuan Khusus

Setelah mempelajari pembahasan ini, diharapkan mahasiswa dapat:

1. Menjelaskan pengertian pengorganisasian dan organisasi, asas-asas organisasi.
2. Menjelaskan proses pengorganisasian dan rentang kendali.
3. menjelaskan dasar departemen.
4. Menjelaskan macam-macam organisasi
5. Menjelaskan teori-teori organisasi.

1. PENGERTIAN PENGORGANISASIAN DAN ORGANISASI

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi merupakan alat atau wadah yang statis. Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem) serta penentuan hubungan-hubungan.

Hasil dari pengorganisasian adalah organisasi. Pengorganisasian diproses oleh organisator (manajer), hasilnya organisasi yang sifatnya statis. Jika pengorganisasian baik maka organisasi pun akan baik dan tujuan pun relative mudah dicapai.



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

B. ASAS-ASAS ORGANISASI

Untuk terwujudnya suatu organisasi yang baik, efektif, efisien serta sesuai dengan kebutuhan, secara selektif harus didasarkan pada asas-asas (prinsip-prinsip) organisasi sebagai berikut:

- Principle of organizational* (asas tujuan organisasi)
- Principle of unity of objective* (asas kesatuan tujuan)
- Principle of unity of command* (asas kesatuan perintah)
- Principle of the span of management* (asas rentang kendali)
- Principle of delegation of authority* (asas pendelegasian wewenang)
- Principle of parity of authority and responsibility* (asas keseimbangan wewenang dan tanggung jawab)
- Principle of responsibility* (asas tanggung jawab)
- Principle of departmentation (Principle of division of work* =asas pembagian kerja)
- Principle of personnel placement* (asas penempatan personalia)
- Principle of scalar chain* (asas jenjang berangakai)
- Principle of efficiency* (asas efisiensi)
- Principle of continuity* (asas kesinambungan)
- Principle of coordination* (asas koordinasi)

PROSES (LANGKAH-LANGKAH) PENGORGANISASIAN

Manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai, apakah *profit motive* atau *service motive*.

Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan, dan menspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.

Pengelompokkan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atas dasar tujuan yang sama

Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan untuk setiap departemen.

Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan setiap departemen atau bagian.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

6. Peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang tindih tugas dihindarkan.
- Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai, apakah *line organization*, *line and staff organization* ataukah *function organization*.
- Struktur (*organization chart* = bagan organisasi), artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan, apa struktur organisasi “segitiga vertikal, segitiga horizontal, berbentuk lingkaran, berbentuk setengah lingkaran, berbentuk kerucut vertikal/horizontal ataukah berbentuk oval”.

D. RENTANG KENDALI

Rentang kendali (*span of management* = *span of control* = *span of executive span of authority*) sangat perlu dalam pengorganisasian, karena berhubungan dengan pembagian kerja, koordinasi, dan kepemimpinan seorang pemimpin (manajer).

Kenapa rentang kendali perlu dalam suatu organisasi ? Rentang kendali perlu dalam suatu organisasi, karena adanya “*limits factor* (keterbatasan)” manusia, yaitu keterbatasan waktu, pengetahuan, kemampuan, dan perhatian.

Rentang kendali seorang pemimpin jumlahnya relatif, tetapi menurut pendapat penulis idealnya antara 3 sampai dengan 9 orang. Faktor-faktor yang membatasi besar-kecilnya rentang kendali, adalah:

1. Sifat dan terperinci rencana.
2. Latihan-latihan dalam perusahaan.
3. Posisi pemimpin dalam struktur organisasi.
4. Dinamis atau statisnya organisasi.
5. Kemampuan dan kecanggihan komunikasi.
6. Tipe pekerjaan yang dilakukan.
7. Kecakapan dan pengalaman manajer.
8. Tingkat kewibawaan dan energy manajer.
9. Dedikasi dan partisipasi bawahan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

E. DASAR PENDEPARTEMENAN

Setiap organisasi terdiri dari beberapa departemen (bagian divisi kerja = subsistem). Banyaknya bagian suatu organisasi tergantung dari kebutuhan perusahaan bersangkutan.

Apakah itu asas pendepartemenan itu?

Asas pendepartemenan adalah mengelompokkan kegiatan-kegiatan yang sama dan berkaitan erat ke dalam suatu unit kerja (bagian).

Apakah dasar-dasar *basic departmentation*/bagianbagian organisasi dibentuk?

Dasar-dasar pendepartemenan (*basic departmentation*) ditentukan berdasarkan:

1. *Enterprise function* (fungsi-fungsi perusahaan)
2. *Management function* (fungsi-fungsi manajemen)
3. *Process product* (proses produksi)
4. *Product* (dasar produk/hasil)
5. *Customer* (dasar pasar/hasil)
6. *Territory* (dasar wilayah/tempat)
7. *Time* (dasar waktu/shift)
8. *Simple number* (dasar jumlah)
9. *Combination*
10. *Matriks*

MACAM-MACAM ORGANISASI

Organisasi dikenal jika dipelajari:

1. Berdasarkan proses pembentukannya.
2. Berdasarkan kaitan hubungannya dengan pemerintah.
3. Berdasarkan skala (ukuran) besar kecilnya.
4. Berdasarkan tujuannya.
5. Berdasarkan organization chart-nya.
6. Berdasarkan tipe/bentuknya.

Berdasarkan Proses Pembentukannya

Dikenal dua macam, yaitu “organisasi formal dan organisasi informal”.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



- a. Organisasi formal adalah organisasi yang dibentuk secara sadar dan dengan tujuan-tujuan tertentu yang disadari pula, yang diatur dengan ketentuan-ketentuan formal, dalam Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangganya. Organisasi informal adalah organisasi yang terbentuk tanpa disadari sepenuhnya, tujuannya juga tidak jelas, Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangganya tidak ada dan hubungan-hubungan terjalin secara pribadi saja.

Berdasarkan Kaitan Hubungan dengan Pemerintah

Organisasi resmi, adalah organisasi yang dibentuk oleh (Ada hubungannya) dengan pemerintah dan atau harus terdaftar pada Lembaran Negara.

Organisasi tidak resmi, adalah organisasi yang tidak ada hubungannya dengan pemerintah dan atau tidak terdaftar pada Lembaran Negara, seperti organisasi-organisasi swasta.

Berdasarkan Skala (Ukuran) Besar Kecilnya

Organisasi besar.

Organisasi sedang (menengah)

Organisasi kecil.

Tolak ukur (skala) besar-kecilnya organisasi ini sifatnya relatif, karena ditentukan oleh banyak faktor, tetapi besar kecilnya organisasi perlu diketahui, karena akan mempengaruhi pilihan manajemen yang akan diterapkan.

Berdasarkan Tujuannya

Public organization (organisasi sosial), yaitu organisasi yang (nonprofit), tujuannya untuk melayani kepentingan umum, tanpa perhitungan rugi-laba.

Business organization (organisasi perusahaan) adalah organisasi yang didirikan untuk tujuan komersial (mendapatkan laba) dan semua tindakannya selalu bermotifkan laba (*profit motive*).

Berdasarkan Organization Chart/Eagan Organisasinya

Berbentuk segitiga vertikal (*arrangement chart*).

Berbentuk segitiga horizontal.

Berbentuk kerucut vertikal/horizontal

Berbentuk lingkaran dan atau setengah lingkaran.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

- e. Berbentuk bulat telur (*oval*).

6. Berdasarkan Tipe-Tipe/Bentuknya

- Organisasi lini (*line organization*)
- Organisasi lini dan staff (*line and staff organization*)
- Organisasi fungsional (*functional organization*)
- Organisasi lini, staf, dan fungsional (*line, staff and functional organization*)
- Organisasi komite (*committees organization*)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.



G. TEORI-TEORI ORGANISASI

Untuk mempelajari perkembangan organisasi dilakukan melalui Pendekatan-pendekatan sebagai berikut:

1. Pendekatan kiasik
2. Pendekatan tingkah laku
3. Pendekatan struktur
4. Pendekatan sistem

1. Pendekatan Klasik terhadap Organisasi

Pendekatan klasik (tradisional) ini didasarkan pada “teori umum”. Organisasi diibaratkan sama seperti mesin yang onderdilnya setiap saat dapat diganti dan setiap bagian mempunyai tugas tertentu sesuai fungsinya.

Pendekatan ini sangat memperhatikan pembagian kerja, spesialisasi, dan standar dalam mendesain organisasi, sehingga organisasi yang dibentuk dapat efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Efisien dan efektif, artinya agar semua unsur manajemen (6M) berdaya guna dan berhasil guna.

2. Pendekatan Tingkah Laku Terhadap Organisasi

Pendekatan tingkah laku ini menekankan pentingnya memperhitungkan aspek manusia secara utuh dalam mendesain suatu struktur organisasi. Yang menjadi bahan penelitian utama adalah “tingkah laku manusia” dalam organisasi; penelitiannya adalah para ahli psikologi, sosiologi, dan antropologi yang ingin mengetahui faktor-faktor apa yang membentuk kerja sama manusia dalam mencapai tujuan organisasi.

Kerja sama manusia timbul dalam organisasi karena *the nature of man* artinya kebutuhan-kebutuhannya akan lebih mudah dicapainya, jika ia menjadi karyawan.

H. RANGKUMAN

1. Pengorganisasian adalah merupakan suatu proses yang dinamis, sedangkan organisasi adalah merupakan suatu alat atau wadah yang bersifat statis.
2. Asas-asas organisasi meliputi: asas tujuan organisasi, asas kesatuan tujuan, kesatuan perintah, rentang kendali, pendelegasian wewenang,



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan Universitas Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Riau.

tanggungjawab, pembagian kerja, penempatan personalia, hierarki, efisiensi, kesinambungan, koordinasi.

3. Proses langkah-langkah pengorganisasian meliputi: tujuan organisasi, perumusan kegiatan, pengelompokan kegiatan, pendelegasian wewenang, penetapan jumlah anggota organisasi, tenaga anggota organisasi, penetapan struktur organisasi.
4. Rentang kendali adalah jumlah anggota organisasi disesuaikan dengan kondisi yang ada.
5. Departementasi adalah pengelompokan kerja yang sama dan berkaitan erat dalam suatu unit kerja.
6. Macam-macam organisasi dapat diketahui dari proses kebutuhannya, hubungan dengan instansi lain, besar kecilnya organisasi, tujuan dan berdasarkan tipe-tipe atau bentuknya.
7. Teori-teori organisasi dipelajari melalui: pendekatan klasik, tingkah laku, struktur dan pendekatan sistem.

SOAL LATIHAN

1. Jelaskan pengertian pengorganisasian, organisasi dan asas-asas organisasi!
2. Jelaskan proses (langkah-langkah pengorganisasian) dan rentang kendali!
3. Jelaskan pengertian departementasi!
4. Jelaskan macam-macam organisasi!
5. Jelaskan teori-teori organisasi!