

ORGANISASI MANAJEMEN PERUSAHAAN INDUSTRI

**Yulanda Elis Meyana
Priska Wulan Ndari
Yunika Dwi Rahayu
Katon Muhammad
Andi Haslindah
Larisang
Muhammad Umar A
Kasmawati
Hery Irwan
Anita Oktaviana Trisna Devi
Ahmad Hanafie**



GET PRESS INDONESIA

ORGANISASI MANAJEMEN PERUSAHAAN INDUSTRI

Penulis :

Yulanda Elis Meyana
Priska Wulan Ndari
Yunika Dwi Rahayu
Katon Muhammad
Andi Haslindah
Larisang
Muhammad Umar A
Kasmawati
Hery Irwan
Anita Oktaviana Trisna Devi
Ahmad Hanafie

ISBN :

Editor : Diana Purnama Sari,, S.E M.E

Penyunting : Tri Putri Wahyuni,S.Pd

Desain Sampul dan Tata Letak : Atyka Trianisa, S.Pd

Penerbit : GET PRESS INDONESIA

Anggota IKAPI No. 033/SBA/2022

Redaksi :

Jln. Palarik Air Pacah No 26 Kel. Air Pacah
Kec. Koto Tangah Kota Padang Sumatera Barat
Website : www.getpress.co.id
Email : adm.getpress@gmail.com

Cetakan pertama, Desember 2023

Hak cipta dilindungi undang-undang
Dilarang memperbanyak karya tulis ini dalam bentuk dan
dengan cara apapun tanpa izin tertulis dari penerbit.

KATA PENGANTAR

Segala Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT dalam segala kesempatan. Sholawat beriring salam dan doa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Alhamdulillah atas Rahmat dan Karunia-Nya penulis telah menyelesaikan Buku Organisasi Manajemen Perusahaan Industri ini.

Buku ini membahas Konsep Organisasi Manajemen dan Administrasi Industri Perkembangan Organisasi, Perkembangan Organisasi, Sistem administrasi, Desain organisasi, Struktur Organisasi, Proses Manajemen-Perencanaan Terpadu, Proses Manajemen-Pergerakan, Proses Manajemen-Pengendalian, Teknologi Organisasi, Budaya, iklim, perilaku organisasi, Kepemimpinan.

Proses penulisan buku ini berhasil diselesaikan atas kerjasama tim penulis. Demi kualitas yang lebih baik dan kepuasan para pembaca, saran dan masukan yang membangun dari pembaca sangat kami harapkan.

Penulis ucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dalam penyelesaian buku ini. Terutama pihak yang telah membantu terbitnya buku ini dan telah mempercayakan mendorong, dan menginisiasi terbitnya buku ini. Semoga buku ini dapat bermanfaat bagi masyarakat Indonesia.

Padang, Desember 2023

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB 1 KONSEP ORGANISASI MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI INDUSTRI PERKEMBANGAN ORGANISASI	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Konsep Dasar Organisasi Manajemen Perusahaan Industri.....	4
1.3 Perkembangan Organisasi.....	7
1.4 Administrasi Industri dalam perkembangan organisasi	10
DAFTAR PUSTAKA.....	12
BAB 2 PERKEMBANGAN ORGANISASI	13
2.1 Pendahuluan	13
2.2 Konsep Dasar Organisasi	21
2.3 Teori Organisasi	23
2.4 Perubahan Organisasi	24
2.5 Budaya Organisasi	26
2.6 Struktur Organisasi	27
DAFTAR PUSTAKA.....	30
BAB 3 SISTEM ADMINISTRASI	31
3.1 Pendahuluan	31
3.2 Pengertian Sistem Administrasi.....	31
3.2.1 Pentingnya Sistem Administrasi di Dunia Perusahaan.....	33
3.2.2 Tujuan Dari Sistem Administrasi Perusahaan.....	34
3.2.3 Fungsi Sistem Administrasi	34
3.2.4 Peran Sistem Administrasi (dalam Dunia Bisnis) 35	
3.3 Sistem Administrasi (perkantoran berbasis teknologi informasi).....	36
3.3.1 Manfaat Teknologi Informasi dalam Administrasi (Perkantoran)	36
3.4 Unsur – Unsur Sistem Administrasi (Perkantoran)	37
DAFTAR PUSTAKA.....	42

BAB 4 DESAIN ORGANISASI	43
4.1 Pendahuluan	43
4.2 Struktur Organisasi	44
4.2.1 Fungsional.....	45
4.2.2 Produk/Divisi	46
4.2.3 Geografi	46
4.2.4 Proses	47
4.2.5 Pelanggan.....	48
4.3 Struktur Organisasi Baru	48
4.3.1 Struktur <i>Agile</i>	49
4.3.2 Struktur <i>Holacratic</i>	49
4.3.3 Struktur <i>Network</i>	50
4.4 Tes Desain Organisasi	51
DAFTAR PUSTAKA.....	54
BAB 5 STRUKTUR ORGANISASI.....	57
5.1 Pendahuluan.....	57
5.2 Pengertian Struktur Organisasi	57
5.2 Pengertian Struktur Organisasi Menurut Para Ahli	58
5.3 Fungsi Struktur Organisasi.....	61
5.4 Jenis Struktur Organisasi	62
5.4.1 Struktur Fungsional.....	62
5.4.2 Struktur Hirarki.....	63
5.4.3 <i>Divisional Organization Structure</i>	65
5.4.4 <i>Flat organization structure</i>	67
5.4.5 <i>Matrix organization structure</i>	68
DAFTAR PUSTAKA.....	70
BAB 6 PERENCANAAN DALAM MANAJEMEN	
ORGANISASI.....	71
6.1 Pendahuluan	71
6.2 Pengertian Perencanaan (<i>Planning</i>)	72
6.3 Konsep Perencanaan dalam Manajemen.....	73
6.4 Fungsi Perencanaan.....	75
6.5 Ruang Lingkup Perencanaan	77
6.6 Langkah Perencanaan	78
6.7 Beberapa Pendekatan Perencanaan	81
DAFTAR PUSTAKA.....	84

BAB 7 PROSES MANAJEMEN PERGERAKAN.....	87
7.1 Pendahuluan	87
7.2 Proses Manajemen Pergerakan	87
7.2.1 Pengertian Manajemen Pergerakan Perusahaan Industri Bisnis	87
7.2.2 Prinsip, Fungsi, Tujuan dan Karakteristik Manajemen Pergerakan Perusahaan Industri	97
7.2.3 Peluang dan Trend Bisnis Perusahaan Industri Masa Depan.....	101
DAFTAR PUSTAKA.....	103
BAB 8 PROSES MANAJEMEN PENGENDALIAN	107
8.1 Manajemen.....	107
8.2 Pengendalian (<i>Controlling</i>)	108
8.3 Manajemen Pengendalian.....	110
8.3.1 Tujuan Proses Manajemen Pengendalian	111
8.3.2 Fungsi Pengendalian Manajemen	113
8.3.3 Proses Manajemen Pengendalian	115
8.3.4 Batasan-batasan Pengendalian Manajemen.....	115
DAFTAR PUSTAKA.....	118
BAB 9 TEKNOLOGI ORGANISASI.....	119
9.1 Pendahuluan	119
9.2 Peran Teknologi Informasi sebagai Sumber Daya Organisasi.....	121
9.3 Sumber dan Dampak Teknologi Informasi Terhadap Nilai Suatu Bisnis	125
9.3.1 Dari Teknologi Informasi hingga Manajemen Informasi.....	126
9.3.2 Dari Informasi ke Manajemen Informasi.....	128
DAFTAR PUSTAKA.....	131
BAB 10 BUDAYA, IKLIM, DAN PERILAKU ORGANISASI..	133
10.1 Budaya Organisasi	133
10.1.1. Definisi dan Tingkatan	133
10.1.2 Tipe-tipe Budaya Organisasi	135
10.2 Iklim Organisasi.....	138
10.2.1 Definisi.....	138
10.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi	139

10.2.3 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	140
10.2.4 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja	141
10.3 Perilaku Organisasi	141
DAFTAR PUSTAKA.....	144
BAB 11 KEPEMIMPINAN	145
11.1 Pendahuluan	145
11.2 Pengertian Kempemimpinan menurut Ahli.....	146
11.2.1 William G. Scott (1962)	146
11.2.2 Weschler dan Massarik (1961)	146
11.2.3 Wahjosumidjo	147
11.2.4 Sutarto Wijono	147
11.2.5 Moejiono	147
11.2.6 Imam Moediono.....	147
11.2.7 Sondang P. Siagian	147
11.3 Kepemimpinan dalam Organisasi	148
11.4 Teori Kepemimpinan.....	149
11.4.1 Great Man Theory.....	150
11.4.2 Teori gaya dan perilaku	151
11.4.3 Trait Theory	151
11.4.4 Behavioral Theories.....	151
11.4.5 Contingency Theory.....	152
11.4.6 Theory Servant	152
11.4.7 Teori Tradisional.....	153
11.5 Tipe-Tipe Kepemimpinan.....	153
11.5.1 Tipe Otokratik	154
11.5.2 Tipe Kendali Bebas/Masa Bodo (Laissez Faire) ...	154
11.5.3 Tipe Paternalistik.....	155
11.5.4 Tipe Kharismatik.....	155
11.5.5 Tipe Militeristik.....	156
11.5.6 Tipe Pseudo-demokratik	156
11.5.7 Tipe Demokratik	157
DAFTAR PUSTAKA.....	158
BIODATA PENULIS	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Ilustrasi Organisasi Manajemen Perusahaan.....	1
Gambar 4.1. Struktur Organisasi Klasik	45
Gambar 4.2. Sembilan tes desain organisasi.....	52
Gambar 5.1. Struktur Organisasi Fungsional	63
Gambar 5.2. Struktur Organisasi Hirarki.....	65
Gambar 5.3. Struktur Organisasi Devisional	67
Gambar 5.4. Struktur Organisasi Perusahaan Kecil	68
Gambar 5.5. Struktur Organisasi Matriks.....	69
Gambar 6.1. Tujuan organisasi dan fungsi manajemen..	74
Gambar 6.2. Kegiatan di lini manajemen.....	74
Gambar 6.3. Proses Perencanaan	80
Gambar 9.1. Hubungan Data – Informasi – Pengetahuan – Kecerdasan	129
Gambar 9.2. Perusahaan dengan orientasi informasi yang lebih tinggi memiliki prediksi kinerja bisnis yang lebih tinggi.....	130
Gambar 10.1. Tiga Level Budaya Organisasi	134
Gambar 10.2. Tipe-Tipe Budaya Organisasi	136

BAB 1

KONSEP ORGANISASI MANAJEMEN DAN ADMINISTRASI INDUSTRI

PERKEMBANGAN ORGANISASI

Oleh Yulanda Elis Meyana

1.1 Pendahuluan



Gambar 1.1. Ilustrasi Organisasi Manajemen Perusahaan
(Sumber : Canva, 2023)

Organisasi manajemen perusahaan industri merupakan bidang studi yang sangat penting dalam dunia bisnis modern. Perusahaan industri memiliki peran vital dalam perekonomian global, menyediakan barang dan jasa yang mendukung kehidupan sehari-hari serta menciptakan lapangan pekerjaan. Dalam ranah ini, manajemen perusahaan menjadi fondasi utama yang menentukan keberhasilan dan keberlanjutan operasional perusahaan tersebut. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam tentang organisasi manajemen perusahaan industri menjadi suatu keharusan bagi para pemangku kepentingan di dalamnya. Pemahaman yang mendalam tentang organisasi manajemen perusahaan industri menjadi suatu

keharusan bagi para pemangku kepentingan di dalamnya karena manajemen yang efektif dan efisien adalah kunci keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan strategisnya. Para pemangku kepentingan, seperti pemilik saham, karyawan, pelanggan, dan masyarakat, memiliki kepentingan yang beragam dan seringkali saling terkait. Dalam konteks ini, pemahaman yang mendalam tentang bagaimana manajemen perusahaan diorganisir dan dijalankan menjadi esensial untuk memastikan bahwa kepentingan semua pihak dapat diakomodasi dengan seimbang.

Pertama, pemilik saham memiliki kepentingan utama dalam mendapatkan hasil investasi yang maksimal. Pemahaman yang baik tentang organisasi manajemen membantu para pemilik saham memahami bagaimana strategi perusahaan dirancang dan diimplementasikan untuk mencapai pertumbuhan dan profitabilitas. Transparansi dalam manajemen perusahaan juga memungkinkan para pemilik saham untuk mengambil keputusan investasi yang informasional dan tepat waktu. Kedua, karyawan sebagai pemangku kepentingan internal perusahaan juga memerlukan pemahaman yang mendalam tentang manajemen perusahaan. Struktur organisasi, kebijakan sumber daya manusia, dan mekanisme pengambilan keputusan adalah elemen-elemen yang memengaruhi pengalaman kerja karyawan. Pemahaman ini membantu menciptakan lingkungan kerja yang produktif, meningkatkan kepuasan karyawan, dan memelihara semangat kerja yang positif. Ketiga, pelanggan merupakan pemangku kepentingan eksternal yang krusial. Pemahaman tentang bagaimana manajemen perusahaan mengelola kualitas produk atau layanan, mengelola rantai pasokan, dan merespons umpan balik pelanggan menjadi penting untuk memenuhi harapan pelanggan. Perusahaan yang dapat memberikan nilai tambah dan pengalaman positif kepada pelanggan cenderung mempertahankan dan menarik lebih banyak konsumen. Keempat, masyarakat sebagai pemangku kepentingan eksternal juga membutuhkan pemahaman terkait dampak perusahaan terhadap lingkungan dan keberlanjutan. Manajemen perusahaan yang bertanggung jawab terhadap isu-isu sosial dan lingkungan membantu membangun reputasi positif di masyarakat, mendukung pembangunan berkelanjutan, dan memastikan

hubungan yang harmonis dengan pihak-pihak terkait. Secara keseluruhan, pemahaman yang mendalam tentang organisasi manajemen perusahaan industri menjadi suatu keharusan untuk mengoptimalkan kinerja perusahaan, mengakomodasi kepentingan semua pemangku kepentingan, dan memastikan keberlanjutan bisnis jangka panjang. Tanpa pemahaman ini, risiko kegagalan dalam mencapai tujuan bisnis dan memenuhi harapan berbagai pihak akan meningkat secara signifikan. Oleh karena itu, pembelajaran dan pemahaman konsep-konsep manajemen perusahaan menjadi investasi yang penting bagi semua pemangku kepentingan.

Manajemen perusahaan industri melibatkan berbagai aspek, termasuk perencanaan strategis, pengorganisasian sumber daya, pengawasan operasional, dan pengambilan keputusan yang tepat. Pemahaman yang baik tentang teori dan praktik manajemen perusahaan industri sangat diperlukan agar pemimpin perusahaan dapat mengelola perubahan, bersaing di pasar global, dan mencapai tujuan bisnis yang ditetapkan. Dalam buku ini, kita akan menjelajahi konsep-konsep dasar dan aplikasi praktis manajemen perusahaan industri, memberikan pemahaman yang komprehensif tentang bagaimana organisasi dapat dikelola untuk mencapai kinerja optimal.

Pentingnya manajemen perusahaan industri juga tercermin dalam dampaknya terhadap ekosistem bisnis dan masyarakat secara keseluruhan. Perusahaan industri tidak hanya bertanggung jawab terhadap pemenuhan kebutuhan pelanggan dan pemegang saham, tetapi juga terhadap dampak lingkungan, keberlanjutan, dan kesejahteraan masyarakat. Oleh karena itu, buku ini tidak hanya akan membahas aspek-aspek manajemen perusahaan secara internal, tetapi juga akan mengeksplorasi bagaimana perusahaan industri dapat berperan sebagai agen perubahan positif dalam skala yang lebih luas.

Pembaca akan dibimbing melalui konsep-konsep manajemen perusahaan industri dengan contoh kasus nyata, studi literatur, dan pendekatan praktis. Pemahaman mendalam terhadap teori dan aplikasi praktisnya diharapkan dapat membantu para pembaca, terutama para praktisi dan mahasiswa yang berkecimpung dalam dunia bisnis, untuk mengoptimalkan potensi

dan kinerja perusahaan industri. Selain itu, buku ini juga akan mengulas tren dan tantangan terkini yang dihadapi perusahaan industri, sehingga pembaca dapat memperoleh wawasan yang relevan dengan kondisi bisnis saat ini.

Melalui pembahasan yang komprehensif tentang manajemen perusahaan industri, diharapkan buku ini dapat memberikan kontribusi positif dalam membentuk pemahaman yang kokoh, memberdayakan pemimpin bisnis masa depan, dan merangsang pemikiran inovatif untuk menghadapi dinamika yang terus berubah dalam lingkungan bisnis global. Dengan memahami esensi manajemen perusahaan industri, pembaca akan dapat menghadapi tantangan bisnis dengan lebih siap dan menerapkan strategi yang relevan untuk mencapai kesuksesan jangka panjang.

1.2 Konsep Dasar Organisasi Manajemen Perusahaan Industri

Organisasi perusahaan industri merujuk pada struktur dan tata kelola suatu entitas bisnis yang beroperasi di sektor industri. Dalam konteks ini, istilah "organisasi" mencakup berbagai elemen, termasuk struktur hierarki, tata kelola perusahaan, budaya organisasi, dan prosedur operasional yang membentuk kerangka kerja organisasi tersebut. "Perusahaan industri" merujuk pada entitas bisnis yang bergerak di sektor industri, yang biasanya terlibat dalam produksi barang atau penyediaan jasa dengan menggunakan sumber daya fisik dan teknologi. Jenis industri dapat bervariasi, mencakup manufaktur, energi, teknologi, logistik, dan banyak sektor lainnya.

Menurut Robbins dan Coulter (2012), struktur organisasi dapat diartikan sebagai suatu kerangka kerja formal yang membentuk dasar organisasi, dimana tugas-tugas pekerjaan dipecah, dikelompokkan, dan dikoordinasikan. Pernyataan ini merinci beberapa aspek penting yang mencakup bagaimana suatu organisasi menyusun dan mengorganisir elemen-elemen internalnya. Pandangan Robbins dan Coulter tentang struktur organisasi menunjukkan bahwa suatu organisasi yang baik perlu memiliki suatu kerangka formal yang jelas untuk memandu pembagian tugas, pengelompokan, dan koordinasi, sehingga semua

elemen organisasi dapat berkontribusi secara sinergis untuk mencapai tujuan organisasi. Secara lebih khusus, organisasi perusahaan industri memiliki ciri-ciri tertentu yang membedakannya dari organisasi di sektor lain. Ini mungkin melibatkan adanya fasilitas produksi fisik, rantai pasokan yang kompleks, dan kebutuhan untuk mengelola berbagai sumber daya manusia dan materi. Organisasi ini juga seringkali dihadapkan pada tantangan unik, seperti perubahan teknologi, persaingan global, dan peraturan industri. Dalam kerangka ini, manajemen perusahaan industri menjadi kritis untuk memastikan kelangsungan dan keberhasilan operasional perusahaan. Ini melibatkan pengelolaan sumber daya, perencanaan strategis, pengambilan keputusan, dan tindakan pengawasan operasional guna mencapai tujuan bisnis yang telah ditetapkan.

Mattis & Jackson (2011) menegaskan organisasi adalah suatu kesatuan sosial dari sekelompok orang yang berinteraksi menurut suatu pola tertentu, sehingga setiap anggota organisasi mempunyai fungsi dan tugasnya masing-masing sebagai suatu kesatuan yang mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas sehingga dapat dipisahkan. Orang-orang yang berinteraksi di suatu organisasi yang berfokus untuk mencapai kinerja optimal dan kesuksesan memainkan peran penting dalam menjalankan fungsi manajemen.

George R. Terry (2010) empat fungsi manajemen mencakup empat aspek utama yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengaturan), *Leading* (Kepemimpinan), *Controlling* (Pengendalian). Dengan menjalankan fungsi-fungsi manajemen ini melalui interaksi yang efektif, individu di dalam organisasi dapat mencapai kinerja optimal dan bersama-sama berkontribusi pada kesuksesan organisasi. Kolaborasi, komunikasi yang baik, dan kepemimpinan yang efektif menjadi kunci dalam memastikan bahwa setiap fungsi manajemen dijalankan dengan baik untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif.

Manajemen perusahaan industri merupakan pendekatan sistematis untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya perusahaan di sektor industri. Ini mencakup kegiatan seperti

perencanaan strategis untuk mencapai tujuan bisnis, pengorganisasian struktur internal perusahaan, koordinasi operasional yang efisien, pengambilan keputusan yang tepat, dan pengawasan berkelanjutan untuk memastikan kinerja optimal dan kesuksesan jangka panjang. Organisasi perusahaan industri mencakup struktur dan dinamika bisnis di sektor industri, dengan fokus pada bagaimana perusahaan mengorganisasikan dirinya untuk mencapai kinerja optimal dan kesuksesan jangka panjang dalam konteks industri yang bersangkutan. Organisasi perusahaan industri melibatkan struktur dan dinamika bisnis yang sangat kompleks dan berkaitan erat dengan sifat industri tempat perusahaan tersebut beroperasi. Dalam rangka mencapai kinerja optimal dan kesuksesan jangka panjang, perusahaan industri harus memperhatikan beberapa aspek kunci dalam pengorganisasian dirinya.

Konsep dasar Organisasi Manajemen Perusahaan Industri mencakup sejumlah prinsip dan praktik yang dirancang untuk memastikan kelangsungan dan keberlanjutan operasional perusahaan di sektor industri. Organisasi manajemen perusahaan industri merupakan pendekatan sistematis untuk merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, dan mengendalikan sumber daya perusahaan agar dapat mencapai tujuan dan mengatasi tantangan di tengah lingkungan yang dinamis. Perencanaan strategis menjadi fondasi, di mana perusahaan mengidentifikasi visi, misi, dan tujuan jangka panjangnya. Dalam pengorganisasian, struktur organisasi dibentuk untuk memfasilitasi koordinasi dan komunikasi antarunit kerja. Pengarahan melibatkan kepemimpinan yang efektif, memotivasi karyawan, dan mengarahkan upaya menuju pencapaian tujuan. Pengendalian berfokus pada pemantauan kinerja, evaluasi terhadap rencana, dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan.

Dalam konteks industri, aspek pengelolaan operasional menjadi krusial, melibatkan upaya untuk memastikan efisiensi dalam produksi, distribusi, dan layanan pelanggan. Pengendalian kualitas memainkan peran penting dalam menjaga standar produk atau layanan yang tinggi. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan merekrut, mengembangkan, dan memelihara staf

yang berkualitas, sementara manajemen proyek berfokus pada pengelolaan proyek-proyek yang melibatkan perubahan signifikan dalam operasi perusahaan. Pentingnya aspek keuangan dan akuntansi mencakup manajemen keuangan yang mencakup perencanaan anggaran, pemantauan biaya, dan pelaporan keuangan yang akurat. Teknologi informasi memainkan peran penting dalam mendukung operasi perusahaan melalui infrastruktur dan sistem yang relevan. Pemasaran dan penjualan diperlukan untuk mengembangkan strategi pemasaran yang efektif dan mengelola kegiatan penjualan guna mencapai target.

Kepemimpinan dan pengembangan organisasi merupakan komponen esensial yang menciptakan budaya organisasi yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan. Kolaborasi dan kerja tim menjadi kunci dalam mencapai tujuan bersama di dalam industri yang seringkali kompleks. Selain itu, pengembangan individu menjadi fokus untuk memastikan bahwa karyawan memiliki keterampilan dan pengetahuan yang diperlukan. Dengan merangkum konsep dasar ini, organisasi manajemen perusahaan industri berfungsi sebagai landasan yang kokoh untuk mencapai kinerja optimal, inovasi, dan keberlanjutan. Hal ini mencerminkan pengakuan akan kompleksitas dan dinamika industri modern, serta upaya yang terkoordinasi untuk mengelola berbagai aspek yang terlibat dalam menjalankan perusahaan di lingkungan yang berubah-ubah.

1.3 Perkembangan Organisasi

Pengembangan organisasi atau *organizational development* (OD) merupakan proses perpindahan suatu organisasi dari keadaan saat ini ke keadaan masa depan yang diinginkan guna meningkatkan efisiensi. Pengembangan organisasi merupakan suatu pendekatan yang sistematis, terpadu dan terencana. Kekuatan internal dalam perubahan organisasi, perubahan kebijakan lingkungan, perubahan tujuan, perluasan wilayah operasi, peningkatan jumlah aktivitas, sikap dan perilaku anggota organisasi. Kekuatan eksternal meliputi politik, hukum, budaya, teknologi, sumber daya alam, demografi, dan sosiologi. (Robbin dan Conter, 2012).

Pengembangan organisasi juga mengacu pada upaya jangka panjang untuk meningkatkan keterampilan pemecahan masalah organisasi dan kemampuan mengelola perubahan dalam lingkungan eksternalnya, baik secara internal maupun dengan bantuan konsultan ilmu perilaku eksternal. Pendekatan ini mencakup metode yang sistematis, terpadu, dan terencana guna mencapai tujuan transformasi organisasi. Kekuatan internal memainkan peran krusial dalam menginisiasi perubahan, seperti modifikasi kebijakan lingkungan, penentuan tujuan baru, perluasan wilayah operasi, peningkatan jumlah aktivitas, serta pembentukan ulang sikap dan perilaku anggota organisasi. Di samping itu, kekuatan eksternal, yang melibatkan aspek politik, hukum, budaya, teknologi, sumber daya alam, demografi, dan sosiologi, juga berpengaruh dalam membentuk perjalanan transformasi organisasi. Dengan mempertimbangkan dan menyesuaikan diri terhadap faktor-faktor ini, pengembangan organisasi dapat menjadi kunci keberhasilan dalam menghadapi dinamika perubahan yang terus-menerus di lingkungan bisnis dan sosial. (Wendell L. French and Cecil H. Bell, 2012)

Pengembangan organisasi adalah suatu pendekatan sistematis yang dirancang untuk meningkatkan kinerja dan daya saing organisasi. Konsep dasar dari pengembangan organisasi melibatkan serangkaian upaya terencana dan terkoordinasi untuk memperbaiki aspek-aspek tertentu dari organisasi. Salah satu elemen kunci dalam konsep ini adalah pengakuan bahwa organisasi, seperti manusia, mengalami evolusi dan perubahan seiring waktu untuk tetap relevan dan efektif. Proses ini mencakup sejumlah prinsip dasar yang mendorong pembaruan dan pertumbuhan organisasi.

Pertama-tama, pengembangan organisasi erat kaitannya dengan pemahaman yang mendalam terhadap tujuan organisasi. Inisiatif pengembangan harus selaras dengan visi jangka panjang dan misi organisasi, membentuk fondasi untuk perubahan yang berkelanjutan. Selain itu, perubahan budaya organisasi juga menjadi elemen integral dalam pengembangan. Budaya organisasi mencakup nilai-nilai, norma, dan keyakinan yang membentuk karakter dan perilaku kolektif. Pengembangan organisasi sering kali

membutuhkan perubahan budaya untuk menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan tanggung jawab bersama.

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia juga menjadi fokus utama dalam konsep pengembangan organisasi. Dengan mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, peningkatan keterampilan, dan pengembangan kepemimpinan, organisasi dapat memastikan bahwa sumber daya manusia, sebagai aset utama, dapat memberikan kontribusi maksimal terhadap tujuan organisasi. Pengembangan ini tidak hanya mencakup pemberian keterampilan teknis, tetapi juga pembangunan kompetensi interpersonal dan kepemimpinan.

Pentingnya analisis organisasi tidak dapat diabaikan dalam konteks ini. Sebelum merancang program pengembangan, organisasi perlu melakukan evaluasi menyeluruh terhadap kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman yang dihadapi. Analisis SWOT menjadi alat yang berguna dalam mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan atau pengembangan lebih lanjut. Peningkatan struktur organisasi juga merupakan elemen penting dalam konsep pengembangan. Struktur yang efektif menciptakan alur kerja yang baik dan memfasilitasi komunikasi yang efisien. Oleh karena itu, evaluasi dan penyesuaian struktur organisasi dapat menjadi bagian integral dari upaya pengembangan yang berkelanjutan.

Manajemen perubahan juga merupakan komponen kunci dalam konsep pengembangan organisasi. Perubahan yang diinduksi oleh pengembangan memerlukan pendekatan yang terencana dan komunikasi yang efektif. Kepemimpinan yang kuat dan keterlibatan karyawan dapat mengatasi resistensi terhadap perubahan dan memastikan penerapan inisiatif pengembangan dengan sukses.

Akhirnya, pengukuran kinerja adalah langkah kritis dalam konsep pengembangan organisasi. Pengukuran kinerja yang baik membantu organisasi mengevaluasi efektivitas inisiatif pengembangan, memperbaiki strategi yang mungkin tidak efektif, dan memastikan bahwa organisasi terus berkembang sesuai dengan tujuannya. Secara keseluruhan, konsep dasar dari pengembangan organisasi mencakup pemahaman tujuan, perubahan budaya, pengelolaan sumber daya manusia, analisis organisasi, peningkatan

struktur, manajemen perubahan, dan pengukuran kinerja. Dengan memadukan aspek-aspek ini, organisasi dapat tumbuh dan berkembang dalam cara yang responsif dan berkelanjutan.

1.4 Administrasi Industri dalam perkembangan organisasi

Konsep Administrasi Industri menggambarkan evolusi dan perkembangan organisasi dalam mengelola operasi dan sumber daya di lingkungan industri. Sejak awal abad ke-20, administrasi industri telah berkembang seiring dengan pertumbuhan pesat industri dan kompleksitas operasi perusahaan. Pada masa awal perkembangannya, fokus utamanya adalah pada efisiensi operasional dan peningkatan produksi. Pemikiran ilmiah dan metode kerja standar menjadi landasan penting, dengan tujuan meningkatkan produktivitas dan mengoptimalkan penggunaan sumber daya. Silalahi, Ulbert, 2016 menyebutkan bahwa administrasi menekankan pada penyiapan dan pencatatan data dan informasi internal dan eksternal secara sistematis dan terus-menerus untuk tujuan menyediakan informasi dan memfasilitasi pengambilan data sebagian dan lengkap hal ini berkaitan dengan organisasi industri.

Seiring berjalannya waktu, perkembangan administrasi industri terus beradaptasi dengan dinamika industri yang semakin kompleks. Pada abad pertengahan, perhatian beralih ke aspek-aspek manajemen yang lebih luas, termasuk perencanaan strategis, pengembangan sumber daya manusia, dan manajemen risiko. Konsep-konsep baru, seperti manajemen kualitas total, lean manufacturing, dan supply chain management, mulai diterapkan untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas secara holistik.

Dalam konteks perkembangan organisasi, Administrasi Industri memandang kepemimpinan sebagai faktor kunci. Pemimpin industri harus mampu menginspirasi, membimbing, dan memotivasi tim mereka menuju pencapaian tujuan strategis. Ini mencakup pengembangan keterampilan kepemimpinan yang melibatkan pemahaman yang mendalam terhadap dinamika industri, adaptasi terhadap perubahan, dan inovasi sebagai motor utama pertumbuhan. Merujuk pada pandangan Gary Yukl (2005)

bahwa kepemimpinan menjadi proses yang membuat orang lain memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melaksanakan tugas tersebut secara efektif, dan juga proses membuat orang lain memahami dan menyetujui apa yang perlu dilakukan dan bagaimana melaksanakan tugas tersebut secara efektif, dan juga koordinasi individu dan kelompok untuk mencapai tujuan. Ini juga merupakan proses yang mendorong upaya.

Selain kepemimpinan, yang mempengaruhi perkembangan organisasi yaitu Pengendalian operasional. Pengendalian operasional menjadi aspek penting dalam Administrasi Industri, di mana pemantauan kinerja operasional, evaluasi terhadap pencapaian rencana, dan pengambilan tindakan korektif menjadi rutin dan terintegrasi. Administrasi Industri juga memberikan penekanan pada manajemen sumber daya manusia dengan memfokuskan pada pengembangan karyawan, pelatihan, dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pertumbuhan dan inovasi. Pentingnya aspek kualitas dan inovasi tidak bisa diabaikan dalam Administrasi Industri. Mencapai standar kualitas yang tinggi dan berinovasi dalam produk, layanan, dan proses operasional adalah elemen utama untuk meningkatkan daya saing di pasar industri yang kompetitif. Teknologi informasi juga dilihat sebagai alat kritis dalam mencapai efisiensi dan memberikan organisasi daya saing yang lebih baik.

Dalam hal keuangan, Administrasi Industri melibatkan perencanaan anggaran yang cermat, pengelolaan biaya, dan pelaporan keuangan yang akurat untuk memastikan alokasi sumber daya yang optimal. Pengembangan strategi pemasaran yang efektif dan manajemen penjualan yang baik juga merupakan elemen penting dalam Administrasi Industri untuk meningkatkan penetrasi pasar dan mendukung pertumbuhan organisasi. Dengan demikian, konsep Administrasi Industri mengarah pada pemahaman yang holistik terhadap dinamika industri dan kebutuhan organisasi. Dengan menerapkan prinsip-prinsip ini, perkembangan organisasi dapat dicapai dengan mengoptimalkan kinerja, meningkatkan daya saing, dan mencapai keberlanjutan jangka panjang di dalam lingkungan industri yang selalu berubah.

DAFTAR PUSTAKA

- A.S. Munandar. 2001. Psikologi Industri dan Organisasi. Depok: UI Press
- As'ad, M. 1991. Psikologi Industri. Yogyakarta: Liberti.
- Baron, R A & Byrne D. 2003. Psikologi Sosial. Jakarta: Erlangga
- Bohlander, G. W., & Snell, S. 2004. Managing Human Resources. Thomson/South-Western: Personel Management.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. 1976. Motivation through the design of work: Test of a theory. Organizational Behaviour & Human Performance.
- Mathis, R & Jackson, J. 2011 Human Resource Management, 13th ed. USA: South Western Cengage Learning.
- Organizational Behavior: An Introduction to Your Life in Organizations. New Jersey: Upper saddle River, N.J. : Pearson Education.
- R.Terry, George dan Leslie W.Rue. Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara, 2010
- Robbins, S dan Coulter, M. 2012, Manajemen. Edisi Kedelapan, Jakarta : PT Indeks.
- Silalahi, Ulbert, 2016. Studi Tentang Ilmu Administrasi Konsep, Teori dan Dimensi, Cetakan kesebelas, Bandung: Sinar Baru Algensindo.
- Wendell L. French and Cecil H. Bell. 2012. A definition of Organisation Development : Theory, Practice and Research. California : Bussiness Publication.
- Yukl, Gary A.2005. Kepemimpinan Dalam Organisasi, edisi kelima. Jakata: PT INDEKS

BAB 2

PERKEMBANGAN ORGANISASI

Oleh Priska Wulan Ndari

2.1 Pendahuluan

Organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam masyarakat dan ekonomi karena memfasilitasi kerja sama, mengelola sumber daya, dan mencapai tujuan bersama. Organisasi mengalami perkembangan seiring berjalannya waktu. Organisasi mengalami perubahan dalam struktur dan hierarki seiring pertumbuhan atau perubahan kebutuhan, mengalami pertumbuhan dalam hal jumlah karyawan, cabang, atau pasar yang dilayani. Di Era saat ini, perkembangan organisasi milenial seringkali berbeda dalam pendekatan dan budaya kerja dibandingkan dengan generasi sebelumnya yang mana cenderung lebih terbuka terhadap inovasi, teknologi, dan perubahan. Kaitannya dengan bidang teknik industri lebih menguntungkan dengan fokus pada efisiensi operasional dan peningkatan produktivitas (Hasibuan M, 2007). Dalam konteks ini, perkembangan organisasi milenial dapat mempengaruhi dibidang teknik industri melalui adopsi teknologi terkini yaitu pada penggunaan alat digital, analisis data, dan otomatisasi proses dapat menjadi bagian integral dari strategi operasional. Organisasi milenial cenderung lebih terbiasa dengan teknologi ini sehingga lebih termotivasi untuk menerapkannya.

Selain itu, budaya kerja yang lebih kolaboratif dan fleksibel yang umumnya diadopsi oleh organisasi milenial dapat memengaruhi cara yang diimplementasikan. Peningkatan komunikasi dan kolaborasi antar tim, bahkan jika tersebar geografis, dapat menjadi fokus utama.

Kultur organisasi dapat berubah seiring waktu, terutama dengan perubahan kepemimpinan atau nilai-nilai yang diadopsi organisasi. Perkembangan teknologi dapat memengaruhi cara organisasi beroperasi dan berkomunikasi. Organisasi dapat mengubah strategi untuk menghadapi tantangan baru atau peluang

yang muncul. Dalam dunia bisnis dan masyarakat, organisasi yang mampu beradaptasi dan berkembang sering memiliki peluang yang lebih baik untuk bertahan dan sukses. Oleh karena itu, pemahaman akan pentingnya organisasi dan bagaimana berkembang adalah kunci dalam memahami peran dan dinamika organisasi dalam lingkungan yang terus berubah.

Revolusi Industri memang memiliki dampak yang sangat signifikan terhadap perkembangan teori organisasi dan desain struktur organisasi. Beberapa dampak utama revolusi industri terhadap desain organisasi adalah sebagai berikut:

1. Penciptaan Struktur Organisasi yang Kompleks

Kebutuhan akan pabrik-pabrik besar dan produksi yang lebih efisien mendorong penciptaan struktur organisasi yang lebih kompleks. Perusahaan mulai mengadopsi model organisasi hierarkis dengan berbagai tingkatan manajemen dan departemen yang berbeda untuk mengelola berbagai aspek produksi dan operasional.

2. Pemisahan Tugas dan Spesialisasi

Revolusi Industri mendorong pemisahan tugas yang lebih jelas di dalam organisasi. Pekerjaan harus dirumuskan dengan cermat, dan spesialisasi menjadi penting. Ini mengarah pada munculnya divisi kerja yang lebih terperinci dan pekerja yang terlatih dalam tugas-tugas tertentu.

3. Penggunaan Teknologi dan Mesin

Pengenalan mesin-mesin dan teknologi dalam proses produksi memungkinkan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi. Hal ini mengarah pada pergeseran dari tenaga kerja manusia menjadi tenaga kerja mesin, yang mempengaruhi struktur organisasi dengan penekanan pada pengelolaan mesin dan teknologi tersebut.

4. Perkembangan Transportasi dan Distribusi

Dampak lain dari Revolusi Industri adalah perkembangan sarana transportasi yang cepat. Ini memungkinkan perusahaan untuk mengirimkan barang lebih jauh dan lebih cepat, yang memengaruhi perencanaan rantai pasokan, pengaturan distribusi, dan koordinasi antar bagian perusahaan.

5. Mekanisme Koordinasi

Revolusi Industri juga memaksa pengembangan mekanisme koordinasi yang lebih baik di dalam organisasi. Dengan struktur organisasi yang semakin kompleks dan beragamnya tugas dan departemen, penting untuk memiliki sistem koordinasi yang efektif agar semua bagian bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama.

Sebagai akibat dari perubahan ini, teori organisasi mulai mengembangkan konsep-konsep baru tentang desain organisasi, seperti teori manajemen ilmiah oleh Frederick W. Taylor, yang menekankan efisiensi dan pemisahan tugas, atau teori administrasi oleh Henri Fayol, yang menciptakan prinsip-prinsip manajemen umum yang banyak digunakan hingga saat ini. Dengan demikian, Revolusi Industri adalah salah satu faktor penting dalam evolusi teori organisasi dan struktur organisasi pada abad ke-19 dan seterusnya.

Evolusi dalam teori organisasi telah menghasilkan berbagai pendekatan yang muncul dalam kurun waktu yang berbeda. Seringkali, pendekatan-pendekatan ini mencerminkan perubahan dalam cara kita memahami dan mengelola organisasi. Berikut adalah penjelasan singkat tentang teori organisasi (Hick, Herbert, G. and Gullet, G. Ray, 1975):

1. Pendekatan Teori Klasik

Max Weber merupakan salah satu tokoh kunci dalam pengembangan teori organisasi klasik. Dalam karyanya yang terkenal seperti "The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism" dan "The Theory of Social and Economic Organization," Weber membahas karakteristik birokrasi yang membentuk dasar teori organisasi klasik. Beberapa karakteristik tersebut termasuk pembagian kerja, hirarki wewenang, program rasional, sistem prosedur, sistem aturan dan hak kewajiban, serta hubungan antar pribadi yang bersifat impersonal.

Sementara itu, Henry Fayol, seorang industrialis asal Perancis, juga berperan penting dalam perkembangan teori organisasi klasik. Dalam bukunya yang terbit pada tahun 1916

berjudul "*Administration industrielle et Generale*," Fayol membagi kegiatan industri menjadi enam kelompok, termasuk kegiatan manajerial sebagai salah satu kelompoknya. Perbedaan antara Weber dan Fayol mencerminkan berbagai pendekatan dalam teori organisasi klasik. Weber lebih fokus pada struktur birokrasi dan aspek sosial dalam organisasi, sementara Fayol lebih menekankan pada fungsi manajemen dan aspek praktis dalam administrasi industri.

Kedua tokoh ini, bersama dengan pemikir lainnya seperti Lyndall Urwick, James D. Mooney, dan Allen Reily, memberikan landasan untuk pengembangan konsep dan prinsip-prinsip manajemen dalam teori organisasi klasik. Dengan menyoroti pembagian kerja, hirarki wewenang, dan fungsi manajemen, teori ini memberikan dasar bagi pengelolaan organisasi secara lebih terorganisir dan efisien.

Fayol mengidentifikasi 14 prinsip manajemen yang dianggapnya sebagai dasar teori administrasi. Ini mencakup berbagai aspek manajemen yang melibatkan organisasi secara keseluruhan.

- a. Pembagian Kerja: Memisahkan pekerjaan menjadi tugas-tugas yang lebih kecil untuk meningkatkan efisiensi.
- b. Wewenang dan Tanggung Jawab: Menetapkan wewenang dan tanggung jawab untuk mencegah kekacauan dan memastikan akuntabilitas.
- c. Disiplin: Memastikan ketaatan terhadap aturan dan prosedur untuk menjaga ketertiban dalam organisasi.
- d. Kesatuan Perintah: Menekankan pentingnya hanya memiliki satu pimpinan atau otoritas untuk setiap tingkat pekerjaan.
- e. Kesatuan Pengarahan: Memastikan bahwa tujuan organisasi diarahkan secara konsisten dan sejalan.
- f. Mendahulukan Kepentingan Umum: Mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan individu.
- g. Balas Jasa: Memberikan penghargaan dan kompensasi yang sesuai untuk memotivasi karyawan.

- h. Sentralisasi: Menempatkan keputusan penting pada tingkat manajemen yang lebih tinggi.
- i. Rantai Skalar: Menetapkan jalur komunikasi yang jelas dari tingkat bawah ke tingkat atas.
- j. Aturan: Menetapkan aturan dan prosedur untuk memandu perilaku dalam organisasi.
- k. Keadilan: Memastikan perlakuan yang adil terhadap semua anggota organisasi.
- l. Kelanggengan Personalia: Mempertahankan stabilitas dan keseimbangan dalam komposisi tim kerja.
- m. Inisiatif: Mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam pekerjaan mereka.
- n. Semangat Korps: Membangun semangat kerjasama dan kebersamaan di antara anggota tim.

Fayol juga mengidentifikasi kegiatan manajerial atau "*Fayol's Functionalism*," yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pemberian perintah, pengkoordinasian, dan pengawasan. Ini menekankan peran manajer dalam merencanakan, mengorganisir, mengarahkan, mengkoordinasi, dan mengawasi kegiatan organisasi. Pemikiran ini kemudian dikembangkan oleh James D. Mooney dan Allen Reily dengan menyoroti pentingnya koordinasi dalam perencanaan organisasi, serta menekankan prinsip-prinsip koordinasi, skalar dan hirarkis, serta fungsional dalam manajemen.

2. Pendekatan Teori Neo Klasik

Teori Neoklasik atau Teori Hubungan Manusia muncul sebagai respons terhadap ketidakpuasan terhadap teori organisasi klasik. Elton Mayo, sebagai tokoh utama dalam aliran ini, memandang organisasi sebagai entitas yang terdiri dari individu-individu dengan aspek psikologis dan sosial yang penting.

Pentingnya aspek psikologis dan sosial dalam teori ini terlihat dalam eksperimen Hawthorne di Pabrik Western Electric pada tahun 1924. Percobaan ini menyoroti

pengaruh faktor-faktor non-ekonomi, seperti norma sosial kelompok, terhadap perilaku kerja karyawan. Hasilnya, Mayo menyimpulkan bahwa memperhatikan insentif upah dan kondisi kerja karyawan dapat secara signifikan memengaruhi produktivitas. Hugo Munsterberg juga memberikan kontribusi dengan menekankan perbedaan karakteristik individu dalam organisasi dan menyoroti pengaruh faktor sosial dan budaya terhadap organisasi. Buku Munsterberg, "*Psychology and Industrial Efficiency*," dianggap sebagai penghubung antara manajemen ilmiah dan teori Neoklasik.

Pentingnya pemahaman terhadap psikologi dan hubungan sosial dalam organisasi menjadi dasar bagi teori ini yang melibatkan perhatian terhadap motivasi, dinamika kelompok, dan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja individu. Dengan fokus ini, teori Neoklasik menyajikan pandangan yang lebih holistik dan manusiawi terhadap organisasi, membedakannya dari pendekatan klasik yang lebih mekanistik. Perkembangan teori Neoklasik diilhami oleh kebutuhan untuk mengakui dan memahami dimensi manusiawi dalam konteks organisasi, menawarkan perspektif yang lebih luas dan lebih inklusif. Dalam pembagian kerja Neoklasik menyoroti pentingnya:

- a. Partisipasi
- b. Perluasan kerja
- c. Manajemen bottom_up

Aliran Neoklasik atau Teori Hubungan Manusia menekankan pentingnya kerjasama dan hubungan antar karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam perspektif ini, aspek psikologis dan sosial karyawan dianggap krusial, dan kerjasama dianggap sebagai kunci untuk meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan organisasi.

Elton Mayo dan eksperimen Hawthorne menunjukkan bahwa hubungan sosial di tempat kerja, norma kelompok, dan komunikasi antar individu memiliki dampak signifikan

pada motivasi dan kinerja karyawan. Pemahaman terhadap dinamika kelompok dan peran faktor-faktor sosial dalam memotivasi individu menjadi landasan bagi pendekatan Neoklasik. Dalam konteks ini, terdapat penekanan pada penciptaan lingkungan kerja yang mendukung, kolaboratif, dan memotivasi. Manajemen diharapkan untuk memahami kebutuhan psikologis karyawan, membangun hubungan yang baik, dan menciptakan kondisi yang memungkinkan kerjasama yang efektif.

Pentingnya kerjasama dan hubungan antar karyawan dalam teori Neoklasik mencerminkan pemahaman bahwa manusia bukan hanya mesin yang dapat diatur dengan insentif ekonomi semata. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung hubungan yang baik, teori ini berusaha meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja keseluruhan dalam organisasi.

3. Pendekatan Teori Modern

Teori Organisasi Modern, yang dikenal sebagai "Analisis Sistem" atau "Teori Terbuka," muncul sebagai respons terhadap ketidakpuasan terhadap teori organisasi klasik dan neoklasik. Terdapat perbedaan signifikan antara teori modern dengan dua pendekatan sebelumnya:

a. Keterpaduan dan Perancangan Secara Menyeluruh:

Teori organisasi klasik lebih berfokus pada analisis dan deskripsi tugas-tugas serta struktur organisasi. Di sisi lain, teori organisasi modern menekankan keterpaduan, melihat organisasi sebagai suatu kesatuan yang saling bergantung dari berbagai unsurnya. Perhatian utama adalah pada perancangan menyeluruh untuk mencapai keseimbangan dan keefektifan dalam seluruh organisasi.

b. Orientasi Horizontal, Dinamis, dan Multidimensi:

Teori organisasi klasik terfokus pada konsep, skalar, dan hubungan vertikal. Dalam teori organisasi modern, fokusnya lebih cenderung horizontal, dinamis, dan multidimensi. Ini berarti lebih memperhatikan

interaksi antar bagian organisasi dan respons terhadap perubahan lingkungan. Pendekatan ini mengakui bahwa organisasi adalah sistem terbuka yang terus beradaptasi dengan lingkungannya untuk bertahan hidup. Teori Organisasi Modern mengenali bahwa organisasi bukanlah sistem tertutup yang terisolasi dari lingkungan. Sebaliknya, organisasi dianggap sebagai sistem terbuka yang berinteraksi dengan lingkungannya. Kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan dianggap sebagai kunci untuk kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi.

Melalui pendekatan ini, teori modern mencoba mengatasi kelemahan dan keterbatasan yang ditemukan dalam teori klasik dan neoklasik, menciptakan landasan untuk pemahaman yang lebih holistik dan dinamis tentang organisasi dalam konteks manajemen modern.

4. Pendekatan teori Post Modern

Aliran organisasi Post Modern menaruh fokus pada dimensi politis dan kompleksitas hubungan kekuasaan di dalam organisasi. Kekuasaan tidak hanya sebagai alat untuk mencapai tujuan, tetapi sebagai tujuan itu sendiri. Dengan memandang organisasi sebagai arena politik. Aliran ini berkembang sejak tahun 1975 hingga saat ini dengan menganggap, bahwa:

- a. Organisasi merupakan gabungan entitas yang variatif/heterogen,
- b. Koordinasi untuk kebutuhan pekerjaan,
- c. Continuous improvement.
- d. Karena realisasi program kerja organisasi. Maka Setiap Anggota sebagai Entitas mengatur diri sendiri. Dan mengkoordinasikan secara multidisiplin.

Pfeffer menunjukkan bahwa struktur organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh pertimbangan efisiensi dan produktivitas semata, tetapi juga oleh dinamika politik internal.

Hal ini mengeksplorasi sisi manusiawi dan kompleksitas dalam organisasi, di mana setiap anggota memiliki peran dalam membentuk dinamika kekuasaan.

5. Pendekatan Teori Milenial

Organisasi Milenial mencerminkan perubahan lanskap bisnis yang dipicu oleh kemajuan teknologi. Dengan generasi milenial yang semakin mendominasi pasar kerja, perubahan dalam bentuk dan metode komunikasi menjadi tidak terhindarkan.

2.2 Konsep Dasar Organisasi

Organisasi adalah sebuah entitas atau kelompok yang terdiri dari individu atau anggota yang bekerja bersama-sama untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan yang ditetapkan. Organisasi dapat berkisar dari entitas bisnis seperti perusahaan, lembaga pemerintah, dan organisasi nirlaba hingga kelompok sosial seperti klub, komunitas, atau keluarga. Organisasi memiliki struktur dan tata cara yang biasanya diatur agar berfungsi dengan efektif dan efisien (Gibson, Ivancevich, 2005). Organisasi biasanya dibentuk melalui langkah-langkah berikut:

1. Organisasi muncul ketika sekelompok individu memiliki tujuan atau kepentingan bersama yang lebih baik dicapai melalui kerja sama daripada secara individu.
2. Anggota organisasi perlu menentukan bagaimana akan mengatur diri sendiri. Ini mencakup pemilihan struktur organisasi, seperti hierarki, tanggung jawab, dan pembagian tugas.
3. Organisasi memilih atau menunjuk pemimpin atau manajer yang akan mengoordinasikan aktivitas dan memastikan bahwa tujuan tercapai.
4. Organisasi seringkali memiliki aturan dan norma yang mengatur perilaku anggota dan menjaga kerja sama yang harmonis.
5. Organisasi memerlukan sumber daya, seperti modal, tenaga kerja, dan peralatan, untuk mencapai tujuan. Sumber daya

ini bisa diperoleh melalui dana, donasi, atau sumbangan anggota.

6. Komunikasi internal dan eksternal adalah kunci untuk kesuksesan organisasi. Anggota harus berkomunikasi dengan baik untuk berkoordinasi dan menjalankan operasi.

Organisasi ada karena ada beberapa alasan kunci yang menjelaskan mengapa individu atau kelompok memilih untuk membentuk organisasi:

1. Organisasi memungkinkan individu untuk bekerja sama dan memanfaatkan keahlian dan sumber daya secara lebih efisien untuk mencapai tujuan bersama.
2. Organisasi memungkinkan penggabungan sumber daya seperti tenaga kerja, modal, dan pengetahuan untuk mencapai tujuan yang sulit diakses secara individu.
3. Organisasi memungkinkan pembagian tugas dan tanggung jawab yang memungkinkan individu berkonsentrasi pada tugas yang sesuai dengan keahlian.
4. Organisasi memiliki pengaruh yang lebih besar dalam masyarakat atau pasar daripada individu atau kelompok kecil.
5. Organisasi dapat dirancang untuk bertahan lama dan mencapai tujuan jangka panjang, seperti bisnis yang berkembang atau organisasi nirlaba yang terus melayani masyarakat.
6. Organisasi adalah tempat di mana inovasi dan pembelajaran sering terjadi, mendorong pertumbuhan dan perkembangan.

Dengan demikian, organisasi merupakan alat penting dalam mencapai tujuan yang lebih besar dan kompleks yang muncul sebagai wadah untuk kerja sama dan pengaturan sumber daya dalam rangka mencapai tujuan bersama atau individu.

2.3 Teori Organisasi

Tiga teori yang berpengaruh dalam pemahaman organisasi adalah teori sistem, teori budaya, dan teori kepemimpinan. Berikut adalah penjelasan singkat mengenai masing-masing teori:

1. Teori Sistem:

Konsep Dasar Teori sistem memandang organisasi sebagai suatu sistem yang kompleks dan terdiri dari unsur-unsur yang saling berhubungan dan memengaruhi satu sama lain. Organisasi dilihat sebagai entitas yang lebih besar daripada sekadar jumlah dari bagian-bagiannya. Pendekatan Sistem menganalisis bagaimana elemen-elemen dalam organisasi, seperti orang, proses, struktur, dan lingkungan eksternal, bekerja bersama dan saling terhubung untuk mencapai tujuan. Pendekatan ini membantu untuk memahami bagaimana perubahan dalam satu bagian organisasi dapat memengaruhi seluruh sistem. Ini juga memungkinkan organisasi untuk lebih baik beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

2. Teori Budaya Organisasi:

Konsep Dasar Teori budaya organisasi menekankan pentingnya budaya atau norma-nilai yang ada dalam organisasi. Budaya mencakup nilai-nilai, keyakinan, norma, dan praktik-praktik yang dianut oleh anggota organisasi. Pendekatan Budaya Teori ini memandang budaya organisasi sebagai penggerak utama dalam perilaku individu dalam organisasi. Budaya memengaruhi bagaimana anggota organisasi berinteraksi, mengambil keputusan, dan merespons perubahan. Dampaknya dapat memahami budaya organisasi sehingga membantu pemimpin dan manajer untuk menciptakan budaya yang mendukung tujuan organisasi, serta memahami tantangan dalam mengelola perubahan budaya.

3. Teori Kepemimpinan Organisasi:

Konsep Dasar Teori kepemimpinan organisasi mencoba memahami bagaimana kepemimpinan memengaruhi perilaku individu dan hasil organisasi. Ini berfokus pada peran pemimpin dalam mengarahkan, memotivasi, dan mengelola anggota organisasi. Tanpa kepemimpinan, organisasi hanya akan merupakan kelompok manusia yang kacau, tidak teratur,

dan tidak akan melahirkan perilaku tujuan. (Keith Davis, 1997) Pendekatan Kepemimpinan yang dilakukan yaitu teori kepemimpinan transformasional, transaksional, dan situasional, memberikan pandangan berbeda tentang bagaimana pemimpin memengaruhi budaya dan efektivitas organisasi. Dampaknya Teori-teori kepemimpinan membantu dalam pengembangan pemimpin yang efektif dan memahami bagaimana kepemimpinan dapat digunakan untuk mencapai tujuan organisasi serta memengaruhi budaya organisasi.

Ketiga teori ini adalah alat penting dalam memahami kompleksitas organisasi dan cara-cara untuk memahami, mengelola, dan mempengaruhi organisasi. Penggabungan pendekatan ini dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan dan mengatasi tantangan yang dihadapi.

2.4 Perubahan Organisasi

Perubahan dalam organisasi penting karena mencerminkan respons terhadap berbagai faktor dan tantangan yang terus berkembang dalam lingkungan eksternal dan internal organisasi. Dalam dunia yang terus berubah, organisasi perlu mampu beradaptasi dan berkembang untuk tetap relevan, produktif, dan kompetitif. Perubahan dalam organisasi perlu dilakukan karena:

1. Beradaptasi dengan Lingkungan

Organisasi perlu berubah untuk menghadapi perubahan dalam lingkungan bisnis, seperti perubahan teknologi, persaingan yang lebih ketat, perubahan regulasi, dan tren pasar yang berubah.

2. Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas

Perubahan dapat meningkatkan proses kerja dan struktur organisasi sehingga menjadi lebih efisien, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan produktivitas.

3. Menghadapi Tantangan Internal

Perubahan bisa merespons masalah internal seperti konflik, kurangnya motivasi, ketidakpuasan karyawan, atau masalah keuangan.

4. Mendukung Pertumbuhan dan Inovasi

Perubahan bisa merangsang inovasi dan membantu organisasi berkembang, memasuki pasar baru, atau menciptakan produk atau layanan baru.

5. Mengoptimalkan Sumber Daya

Perubahan bisa membantu organisasi dalam mengelola sumber daya secara lebih efektif, termasuk pengelolaan modal, tenaga kerja, dan teknologi.

Strategi untuk mengelola perubahan bervariasi tergantung pada tujuan perubahan, skala perubahan, dan karakteristik organisasi. Dalam mengelola perubahan, seringkali digunakan model-model perubahan yang dapat memberikan panduan dan kerangka kerja. Dua model perubahan yang terkenal adalah:

1. Model Kotter untuk Perubahan Organisasi

Model ini dikembangkan oleh John P. Kotter dan terdiri dari delapan langkah yang harus diikuti dalam mengelola perubahan organisasi. Langkah-langkahnya mencakup mengidentifikasi dorongan perubahan, membangun koalisi, menciptakan visi, memberdayakan tindakan, menciptakan perubahan singkat, konsolidasi keberhasilan, membangun perubahan berkelanjutan, dan menerima perubahan sebagai budaya baru.

2. Model Lewin untuk Perubahan Organisasi

Model ini dikembangkan oleh Kurt Lewin dan terdiri dari tiga tahap utama: "*unfreeze*" (membekukan), "*change*" (perubahan), dan "*refreeze*" (memadatkan). Ini berarti pertama-tama organisasi perlu "membekukan" kondisi saat ini, lalu melakukan perubahan yang diperlukan, dan akhirnya memadatkan perubahan sebagai bagian dari budaya organisasi yang baru.

Selain model-model tersebut, strategi umum dalam mengelola perubahan melibatkan komunikasi yang efektif, melibatkan karyawan dalam proses perubahan, memberikan pelatihan dan dukungan, serta memonitor kemajuan perubahan. Kunci dalam mengelola perubahan adalah memastikan bahwa perubahan tersebut diterima oleh karyawan dan menjadi bagian integral dari budaya organisasi.

2.5 Budaya Organisasi

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat signifikan dalam mempengaruhi perkembangan, kinerja, dan dinamika organisasi. Budaya organisasi mencerminkan nilai-nilai, norma, keyakinan, dan perilaku yang dianut oleh anggota organisasi (Hick, Herbert, G. and Gullet, G. Ray, 1975). Cara budaya organisasi mempengaruhi perkembangan dapat dilihat dalam beberapa cara:

1. **Pemengaruhan Terhadap Keputusan dan Perilaku**

Budaya organisasi dapat memengaruhi bagaimana individu dan kelompok dalam organisasi membuat keputusan, berinteraksi, dan berperilaku. Misalnya, dalam budaya yang mendukung kolaborasi dan inovasi, karyawan mungkin lebih cenderung berbagi ide-ide dan berkolaborasi.

2. **Kepuasan dan Keterlibatan Karyawan**

Budaya yang positif dan mendukung seringkali menciptakan lingkungan yang lebih menyenangkan dan memotivasi bagi karyawan. Ini dapat meningkatkan kepuasan dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja dan produktivitas.

3. **Ketahanan Organisasi**

Budaya yang mendukung adaptasi dan pembelajaran membuat organisasi lebih tahan terhadap perubahan eksternal. Organisasi yang memiliki budaya yang kaku atau resisten terhadap perubahan mungkin lebih rentan terhadap perubahan lingkungan yang cepat.

4. **Reputasi dan Citra Organisasi**

Budaya organisasi juga menciptakan reputasi dan citra organisasi di mata karyawan, pelanggan, dan pihak luar. Budaya yang mendukung integritas, tanggung jawab, dan keberlanjutan dapat membantu menciptakan citra yang baik.

Jika diperlukan, budaya organisasi juga dapat diubah atau dikelola. Namun, mengubah budaya organisasi adalah tugas yang kompleks dan sering kali memerlukan waktu yang lama. Berikut adalah beberapa strategi untuk mengelola atau mengubah budaya organisasi:

1. **Pemimpin sebagai Model Peran**
Pemimpin organisasi harus menjadi model peran dalam mempraktikkan nilai-nilai budaya yang diinginkan dan menunjukkan komitmen terhadap perubahan budaya.
2. **Komunikasi yang Kuat**
Komunikasi yang jelas dan konsisten tentang nilai-nilai budaya yang diinginkan dan mengapa perubahan budaya diperlukan adalah penting.
3. **Pelatihan dan Pengembangan**
Program pelatihan dapat membantu anggota organisasi untuk memahami dan mempraktikkan budaya yang diinginkan.
4. **Rekrutmen dan Seleksi**
Memilih individu yang sesuai dengan nilai-nilai budaya yang diinginkan saat merekrut karyawan baru dapat membantu membangun budaya yang lebih sesuai.
5. **Pengakuan dan Penghargaan**
Memberikan pengakuan dan penghargaan kepada individu dan tim yang mendukung budaya yang diinginkan dapat memperkuatnya.
6. **Pengukuran dan Umpan Balik**
Pengukuran berkala terhadap budaya organisasi dan umpan balik dari anggota organisasi dapat membantu dalam memantau perubahan dan membuat perbaikan yang diperlukan.
7. **Konsistensi**
Penting untuk konsisten dalam mendukung budaya yang diinginkan. Perubahan budaya tidak boleh tampil sebagai sesuatu yang sesaat atau tidak konsisten.
8. **Mengubah budaya organisasi adalah proses yang kompleks dan memerlukan komitmen dari semua tingkat organisasi.**
Diperlukan waktu dan upaya yang berkelanjutan untuk mencapai perubahan budaya yang signifikan.

2.6 Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kerangka kerja yang menentukan cara tugas-tugas, tanggung jawab, dan otoritas diorganisasikan dan didistribusikan dalam suatu organisasi.. Pemilihan struktur

organisasi adalah keputusan strategis yang dapat memiliki dampak besar pada perkembangan dan kinerja organisasi. Berikut adalah beberapa tipe struktur organisasi yang umum dan bagaimana pemilihan struktur tersebut dapat memengaruhi perkembangan:

1. Struktur Hierarkis:

Struktur ini adalah yang paling umum dan tradisional. Ini melibatkan berjenjang hierarki dengan puncak manajemen di atas dan lapisan bawahan di bawahnya. Pengaruh pada Perkembangannya bahwa struktur hierarkis dapat memperlambat pengambilan keputusan karena harus melewati banyak tingkatan manajemen. Namun, ini dapat memberikan kendali yang ketat dalam organisasi.

2. Struktur Fungsional:

Organisasi dikelompokkan berdasarkan fungsi atau departemen, seperti pemasaran, keuangan, dan produksi. Ini menghasilkan spesialisasi fungsional. Pengaruh pada Perkembangannya yaitu struktur ini dapat mengarah pada efisiensi dalam tugas-tugas khusus, tetapi mungkin mempersulit koordinasi antardepartemen. Pengembangan dalam struktur ini biasanya menekankan perbaikan fungsi spesifik.

3. Struktur Matriks:

Struktur matriks menggabungkan aspek dari struktur fungsional dan proyek. Anggota tim biasanya melaporkan kepada manajer fungsional dan manajer proyek sekaligus.

Pengaruh pada Perkembangannya struktur matriks memungkinkan fleksibilitas dan cepat dalam menangani proyek-proyek atau tantangan yang berbeda. Namun, dapat menghasilkan konflik antarmanajer yang berkompetisi untuk sumber daya.

4. Struktur Jaringan

Struktur ini lebih terdesentralisasi, dengan organisasi yang bekerja dengan mitra eksternal, kontraktor, atau individu yang berspesialisasi dalam berbagai proyek atau fungsi. Pengaruh pada Perkembangannya bahwa struktur ini sering digunakan dalam organisasi yang lebih kecil dan lebih inovatif. Ini dapat

memungkinkan untuk respon yang lebih cepat terhadap perubahan lingkungan.

5. Struktur Proses

Struktur ini lebih berfokus pada proses bisnis dan aliran kerja daripada departemen atau hierarki tradisional. Pengaruh pada Perkembangannya bahwa struktur ini dapat mempromosikan kerja sama lintas departemen dan respons yang lebih cepat terhadap perubahan dalam proses bisnis.

6. Struktur Matriks Virtual

Dalam hal ini adalah variasi dari struktur matriks yang mengandalkan teknologi komunikasi untuk mengkoordinasikan anggota tim yang tersebar geografis. Pengaruh pada Perkembangannya bahwa struktur ini memungkinkan kerja tim yang fleksibel dan dapat mengurangi biaya operasional. Ini cocok untuk organisasi yang tersebar secara geografis.

DAFTAR PUSTAKA

- Gibson, Ivancevich, I. I. an. D. 2005. *Organisation*. Ninth Ed. Organisation, Ninth Ed, Irwin Inc.
- Hasibuan M. 2007. *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bumi Aksara.
- Hick, Herbert, G. and Gullet, G. Ray. 1975. *Organization Theory and Behavior*. Terjemahan Ali Saefullah. Usaha Nasional, Surabaya Ivancevich.
- Keith Davis. 1997. *Organization and Management*. Jakarta: Erlangga.

BAB 3

SISTEM ADMINISTRASI

Oleh Yunika Dwi Rahayu

3.1 Pendahuluan

Secara umumnya setiap organisasi mempunyai keterbatasan dalam memenuhi kebutuhannya sendiri sehingga memerlukan bantuan dari pihak lain, baik untuk tujuan yang sederhana maupun yang sangat kompleks. Oleh karena itu setiap organisasi saling membutuhkan maka harus mempunyai kesadaran untuk saling membantu dalam mencapai tujuan tersebut. Untuk mencapai tujuan tersebut maka munculah usaha kerja sama untuk memudahkan tujuan yang diinginkan bisa tercapai. Selain itu, pekerjaan yang dilakukan oleh banyak orang secara bersama, tapi tidak dilakukan secara teratur, tidak terencana, serta sembarangan tidak dapat dikatakan administrasi. Sedangkan kegiatan yang tidak bertujuan kegiatan juga tidak dapat disebut administrasi.

Administrasi merupakan peran penting dalam kehidupan, juga sangat pengaruh pada perusahaan atau instansi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Sedangkan perkembangan sistem saat ini sudah sangat cepat dan sangat pesat, diberbagai sektor pekerjaan sistem ini digunakan untuk mempermudah pekerjaan telah menjadi kebutuhan bagi beberapa perusahaan besar maupun kecil dianggap dapat mempermudah pekerjaan serta juga berani perpacu dengan perkembangan zaman. Maka dari itu sudah banyak bentuk sistem yang digunakan diberbagai perusahaan sebagai bentuk perusahaan yang melek teknologi dan mampu berkembang seiring berjalanya zaman.

3.2 Pengertian Sistem Administrasi

Dengan dikenalnya istilah administrasi oleh masyarakat, ada dua hal perlu diperhatikan dalam kaitannya dengan pengertian administrasi, yang pertama pengertian administrasi dalam arti sempit, yaitu administrasi kegiatan yang berhubungan dengan tulis

menulis, dokumentasi atau pembayaran. Sedangkan itu, kedua pengertian administrasi dalam arti luas, tidak sekedar tulis menulis, membuat surat menyurat, melainkan kegiatan penataan atau pengaturan yang akan dilakukan oleh sekelompok organisasi untuk mencapai tujuan yang akan di capai. Banyak orang yang beranggapan bahwa manajemen itu sama dengan juru tulis, atau administrator yang tugas pekerjaannya hanya dengan tulis menulis. Administrasi dapat didefinisikan sebagian keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya (Sondang P., 2012). Administrasi sendiri tidak bisa dilakukan oleh satu orang saja, karena membutuhkan kerja sama antara dua orang atau lebih. Selain itu, administrasi merupakan urat nadi pada perusahaan yang dapat memperlihatkan fakta dan keterangan yang diperlukan untuk perencanaan catatan yang akurat, serta laporan pengolahan data yang mempunyai peran terutama sebagai pusat dari seluruh sumber data informasi dalam perencanaan bisnis, kebijakan, pengambilan keputusan, penyusunan laporan dan pertanggung jawaban. Sedangkan sistem Administrasi adalah serangkaian kegiatan yang melakukan catat mencatat, surat menyurat yang dilakukan pada suatu ketatusahaan. kegiatan ini berupa data - data transaksi, keuangan, perjanjian, perdagangan, suatu entitas yang terdiri dari komponen - komponen yang saling berhubungan yang mempelancar arus informasi dan dokumen untuk mencapai suatu tujuan dalam organisasi.

Dalam hal sistem administrasi membantu sebuah tujuan berjalan sesuai rencana di semua lini organisasi atau di perusahaan dalam hal nya perusahaan industri yang sangat berkembang sekarang ini. Dalam pengertian sistem administrasi, adalah sekumpulan yang membentuk satu kesatuan, bersatu dan bekerja sama. Pada umumnya setiap organisasi atau perusahaan mempunyai sistem Administrasi dalam mengumpulkan, menyimpan, melihat, dan menyalurkan informasi dalam membuat perancangan sistem administrasi. Secara garis besar sistem informasi administrasi merupakan suatu kumpulan komponen yang saling terintegrasi, di harapkan dapat membantu dalam mewujudkan suatu tujuan tertentu.

Setiap anggota karyawan memiliki tugas yang berkaitan dengan peran yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Perusahaan kemudian mengatur dan melacak berbagai hal termasuk, informasi personalia, pembayaran upah, jadwal kerja, promosi, dan lain - lain. Sumber daya yang dikelola dengan baik akan menghasilkan kesuksesan dalam sebuah organisasi.

Perusahaan pada umumnya melakukan kegiatan administrasi yang terkait dengan persediaan (*inventory*), apakah itu perusahaan perdagangan ataupun pabrik serta perusahaan jasa selalu mengadakan persediaan, tanpa adanya persediaan para pengusahanya kesusunya akan dihadapkan pada resiko bahwa perusahaanya pada suatu saat tidak dapat memenuhi keinginan pelanggan. Sistem Administrasi dijadikan ujung tombak seluruh pencatatan keluar masuk informasi atau pun kegiatan didalam perusahaan sehingga pengendalian operasional lebih dimudahkan dengan adanya akurasi data.

3.2.1 Pentingnya Sistem Administrasi di Dunia Perusahaan

Administrasi merupakan bentuk dari usaha yang berkaitan dengan pengaturan demi meraih tujuan organisasi. Sedangkan administrasi perusahaan suatu usaha yang dilakukan oleh perusahaan yang berkaitan dengan pengaturan dan kebijakannya agar perusahaan tetap berdiri dan berkembang. Bisa dikatakan administrasi memiliki peran yang sangat penting dalam mengurus seperti proses pembukuan, surat menyurat, pencatatan, dan kegiatan yang bersifat ketatausahaan, selain itu juga menyimpan segala dokumen atau berkas – berkas penting yang berkaitan dengan perusahaan. Dan sebagai petunjuk atau informasi kepada setiap departemen yang membutuhkan.

Berpikir secara administrasi, adalah berpikir secara Peyelenggaraan segala sesuatunya guna mencapai tujuan yang tertentu. “Segala sesuatunya”, itu berarti merencanakan jalannya usaha, mengembangkan organisasi usaha, menerima-menyaring-mendidik-menetapkan dan memanfaatkan orang – orang menjalankan *management*, menjalankan tata usaha, mengerahkan dana – dana serta kekuatan – kekuatan yang diperlukan, mengandalkan aktivitas – aktivitas serta cara – cara berpikir orang –

orang, dan lain sebagainya supaya semua menuju ketercapaiannya tujuan – tujuan yang ditetapkan, sedangkan pemahaman tentang berfikir secara “administrasi” atau administrative pada tingkat paling tinggi adalah “Administrator” daripada badan usaha atau organisasi niaga (*business organization*), misalnya suatu perusahaan (*bedrijf, firm*). Pengertian dari “administrator” adalah “Direksi” perusahaan, yakni pimpinan tertinggi sehari – sehari pada suatu badan usaha (Atmosudirjo, 1982).

3.2.2 Tujuan Dari Sistem Administrasi Perusahaan

Administrasi bertujuan untuk memonitoring atau memantau kegiatan data yang dimiliki oleh perusahaan atau organisasi agar pengelola usaha bisa mengevaluasi suatu kegiatan – kegiatan di dalam pengorganisasian perusahaan. Tujuan Administrasi lain nya khusus penyusunan program bisnis. Dalam menyusun suatu program bisnis, setiap perusahaan dan organisasi selalu membutuhkan informasi dan data sebagai referensi. Cara pengumpulan informasi atau data biasanya dilakukan melalui administratif. Tujuan Adminis sangat lah penting untuk perkembangan perusahaan, tujuan nya membantu perusahaan dalam melakukan perencanaan dan evaluasi dari kegiatan yang dilakukan selama ini.

3.2.3 Fungsi Sistem Administrasi

Pada dasarnya fungsi administrasi mempunyai tugas tertentu menentukan tujuan organisasi dan merumuskannya kebijaksanaan dan harus dilakukan sendiri dalam rangka pencapaian tujuan dalam rangka pencapaian tujuan dalam batas – batas kebijakan yang sudah ditentukan. (Kamaluddin, 2017)

Administrasi memiliki tugas yang harus dilakukan sendiri, tugas itu bisa disebut juga dengan fungsi administrasi . Fungsi administratif meliputi :

1. *Planning* (perencanaan)

Perencanaan adalah suatu organisasi besar dimana pengumpulan dan pengelolaan data yang akan digunakan untuk mempersiapkan atau merencanakan suatu kegiatan ditugaskan kepada sekelompok staf perencanaan.

2. *Organizing* (pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah merupakan kegiatan pengorganisasian dan peningkatan komunikasi kerja antara anggota organisasi yang sebenarnya dibutuhkan perusahaan untuk dapat membuat kesepakatan guna untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

3. *Coordinating* (Koordinasi)

Koordinasi adalah fungsi manajemen yang dilaksanakan agar kegiatan perusahaan bisa berjalan dengan lancar dan baik. Sehingga tidak ada kekacauan, kekosongan aktivitas, dengan koordinasi yang baik merupakan ciri suatu bisnis atau organisasi dalam suatu usaha untuk mencapai suatu tujuan.

4. *Controlling* (pengendalian)

Pengendalian adalah mengendalikan aktivitas karyawan, menjaga, melindungi organisasi (aset) agar tetap berjalan ke arah apa yang akan di capai, dan membuat koreksi bila diperlukan.

3.2.4 Peran Sistem Administrasi (dalam Dunia Bisnis)

Peran Sistem Administrasi perkantoran sangatlah penting terutama pada dunia bisnis yang berfungsi sebagai alat untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Sistem administrasi perkantoran merupakan sarana bagi perusahaan atau organisasi yang dapat berkembang dengan baik, karena segala sesuatu yang dilakukan oleh perusahaan maupun organisasi berhubungan dengan sistem administrasi. Kegiatan yang biasanya dilakukan oleh administrasi perkantoran yaitu mengurus dan melaksanakan administrasi, diantaranya, mencatat, mengolah, dan menyimpan data dan informasi yang dibutuhkan oleh kantor tersebut (The Liang Gie., 2009). Pada dasarnya sistem administrasi memiliki peran yang sangat penting bagi perusahaan maupun organisasi, dapat membantu perusahaan dalam memberikan informasi atau data yang diperlukan oleh pimpinan perusahaan dan memudahkan pimpinan untuk pengambilan keputusan untuk melaksanakan tugas selanjutnya.

3.3 Sistem Administrasi (perkantoran berbasis teknologi informasi)

Teknologi perkantoran adalah teknologi yang di aplikasikan dalam kegiatan perkantoran yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, pengendalian, dan minyimpan bahan – bahan keterangan secara efesien dengn mungunkan mesin – mesin yang di perusahaan sehingga berjalan dengan tertib. Dalam perkantoran modern dikerjakan dengan mengunaka alat – alat automasi perkantoran, di antaranya perangkat keras *hardware* dan dilengkapi dengan perangkat lunak *software* yang di gunakan dalam kegiatan perkantoran. Pengertian sistem administrasi perkantoran berbasis teknologi informasi itu sendiri adalah seluruh aktivitas kegiatan admnistrasi perkantoran yang di dukung oleh sistem teknologi informasi agar pekerjaan yang di lakukan lebih efisien dan efektif sehingga dapat menunjang seluruh aktivitas kantor dan mempermudah sekuruh kegitan yang di lakukan dimana pun dan kapan pun sehingga perkerjaan dapat terselsaikan sesuai dengan tujuan organisai atau perusahaan.

3.3.1 Manfaat Teknologi Informasi dalam Administrasi (Perkantoran)

Di era digital ini semua dilakukan memlalui internet perkembangan teknologi semakin maju dan canggih. Segala bidang sudah menggunakan kecanggihan teknologi termasuk dalam membantu pekerjaan. Penggunaan teknologi yang canggih juga diterapkan di perusahaan teknologi yang mereka gunakan menerapkan prinsip – prinsip yang ada pada perkantora. Administrasi berbasis teknologi informasi, memberikan banyak manfaat dari sisi waktu lebih efesien dalam menyampaikan dokumen. Penggunaan teknologi informasi juga menjadikan semua data lebih terarsipkan dengan baik.

3.4 Unsur – Unsur Sistem Administrasi (Perkantoran)

Unsur Sistem administrasi merupakan pihak yang wajib hadir dalam segala kegiatan administrasi. Jika unsur - unsur ini tidak memadai, kegiatan administratif dapat terganggu atau kinerja buruk. Faktor administrasi merupakan hal yang penting bagi keberlangsungan suatu usaha. Dalam Setiap industri memang sangat di butuhkan sistem administrasi guna melakukan perencanaan, penyusunan jadwal dan penyelenggaraan suatu usaha. Tugas – tugas administrasi pun sangat penting tidak bisa di anggap remeh atau sebelah mata seperti melakukan entry data, mengelola dokumen, melakukan penyusunan agenda dan menyiapkan akomodasi kunjungan kerja yang sudah sesuai dengan sistem. Administrasi pun di bagi menjadi berbagai bidang , mulai dari bidang industri, ekonomi, kesehatan, pendidikan, pemerintahan. Di dalam sistem administrasi terdapat unsur – unsur tertentu yang menjadi dasar untuk melakukan kegiatan administratif.

Seiring dengan berkembangnya teknologi saat ini unsur - unsur administrasi perkantoran semakin banyak, harus ada 8 unsur yang harus ada agar kegiatan tersebut dapat dianggap sebagai kegiatan administrasi perkantoran antara lain: organisasi, manajemen, komunikasi, sumber daya manusia, keuangan, bahan, manajemen dan faktor hubungan dan komunitas tersebut akan di jabarkan di bawah ini :

1. Organisasi

Organisasi adalah wadah bagi sekelompok orang untuk yang bekerja sama secara rasional dan sistematis, terencana dan terkendali untuk mencapai tujuan bersama dan menggunakan sumber daya (uang, lingkungan, mesin, material) digunakan salah satu unsur administrasi perkantoran yang paling penting dalam suatu organisasi yang setiap kegiatannya selalu menggunakan perencanaan bisnis digunakan secara efektif dan efisien. Organisasi diantara unsur administrasi perkantoran yang terpenting dalam organisasi adalah kegiatan perencanaan, penjadwalan, pemberian tugas kepada setiap pegawai yang

memerlukan pengetahuan administrasi. Ciri - ciri unsur organisasi jabatan:

- a. Kegiatan selalu dilaksanakan secara berkelompok atau bersama - sama.
- b. Dalam organisasi selalu ada tujuan yang dicapai bersama - sama.
- c. Selalu ada kerjasama yang teratur dan jelas.

2. Manajemen

Unsur selanjutnya adalah manajemen yaitu suatu proses atau kegiatan kerja yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengendalian untuk pencapaian target atau tujuan melalui sumber daya alam maupun manusia. Menurut (R.Terry, 2010) yang di maksud manajemen di sini adalah penggunaan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran secara efektif dan efisien. Efisien di sini brarti tugas - tugas saat ini harus diselesaikan secara akurat, terorganisasi dan sesuai jadwal yang telah ditentukan. pengelolaan yang baik tergantung pada kebijakan pimpinan masing - masing instansi. Manjer harus mampu memastikan bahwa penggunaan sumber daya yang ada secara efektif akan mecpai tujuan Seorang manjer harus mampu memantau kinerja setiap karyawanya.

3. Komunikasi

Komunikasi adalah proses di mana suatu atau lebih dari orang atau organisasi membuat dan menggunakan infrmasi untuk berhubungan dengan orang lain. komunikasu juga merupakan salah satu unsur manajemen, dengan kemampuan kounikasi yang baik pengiriman dan penerimaan pesanan dan berita antara dua orang atau lebih mudah di pahami.

Komunikasi dapt dilakukan secara lisan atau tertulis dan harus dipahami dengan jelas oelh kedua belah pihak. Jika tidak ada bahasa verbal yang dapat dipahami semua atau kedua pihak,oelh karen itu, anda dapat menggunakan bahasa nonverbal dalam berkomunikasi, seperti menggunakan gerak tubuh atau senyum yang memiliki arti tertentu.

4. Kepegawaian atau Personalia

Sebuah manajer tidak mungkin menyelesaikan semua pekerjaan yang ada di dalam organisasi, salah satu elemen yang tidak kalah pentingnya dalam manajemen kantor adalah staf. Spesialis sumber daya manusia atau ketenagakerjaan mengatur atau mengelola sumber daya manusia termasuk merekrut, melatih, menugaskan tugas, menempatkan, mempromosikan dalam perusahaan, termasuk memecat karyawan.

Sumber daya manusia merupakan suatu proses yang di mana berkaitan dengan pegawai atau tenaga kerja pada setiap bisnis. Pengelolaan sumber daya manusia memerlukan kompetensi dan keahlian tingkat tinggi di bidang tersebut. Karyawan tentu mempunyai pemikirannya masing - masing, sehingga tugas pemimpin adalah memikirkan bagaimana menyatukan pemikirannya untuk mencapai tujuan.

5. Keuangan atau Finance

Faktor administratif juga tidak kalah pentingnya lainnya yaitu keuangan atau finance, dalam administrasi keuangan menjadi hal yang dibutuhkan mengingat pembiayaan dan operasional juga menghitung risiko dalam menjalankan proyek. Pengelolaan keuangan perusahaan dengan baik menjadi kunci kesuksesan bagi perusahaan, maka manajer keuangan harus mampu mengetahui ilmu keuangan dengan baik. Secara umum, pengelolaan keuangan akan menjadi tanggung jawab chief financial officer. Dalam administrasi perkantoran, keuangan diperlukan untuk mendanai seluruh kegiatan usaha.

6. Ketatausahaan

Ketatausahaan dapat dipahami sebagai kinerja yang tepat dari suatu kegiatan yang berkaitan dengan informasi dan penanganan, administrasi memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan administrasi, penanganan surat menyurat, penyimpanan arsip atau dokumen penting dalam organisasi. Pekerjaan administrasi bukanlah suatu pekerjaan yang mudah dan nyatanya dilakukan oleh pegawai yang ahli dibidangnya.

7. Perlengkapan atau Pebekalan

Unsur selanjutnya terkait dengan manajemen, pegawai harus mampu melakukan pekerjaannya. Dalam hal ini berkaitan dengan proses pemenuhan perlengkapan dan alat – alat yang dibutuhkan oleh perusahaan, bertujuan untuk membantu menyelesaikan pekerjaan kantor dengan lancar dan juga erat kaitannya dengan teknologi perkantoran, banyak teknologi yang digunakan untuk memudahkan pekerjaan karyawan. Unsur administratif ini juga berperan dalam pemeliharaan seluruh peralatan kantor, yang tanpanya dapat rusak sebelum waktunya dan menimbulkan biaya yang tidak terduga.

8. Humas atau *Public Relation*

Humas atau *public relation* unsur yang terakhir adalah humas atau kehumasan suatu kantor tidak dapat berfungsi sendiri tanpa adanya bantuan atau hubungan dengan pihak luar. Untuk melakukan ini, ia harus fokus pada hubungan masyarakat. Fungsinya berkaitan dengan interaksi dan hubungan organisasi atau perusahaan untuk mengkomunikasikan kepentingan perusahaan kepada pihak eksternal atau sebaliknya. Pihak eksternal disini meliputi mitra kerja, konsumen dan masyarakat sekitar.

Kegiatan kehumasan terbagi menjadi beberapa unsur, yaitu :

1. Kegiatan kehumasan formal, biasanya dilakukan oleh pimpinan atau perwakilan organisasi.
2. Kegiatan penting kehumasan informal seperti sikap dan perilaku pegawai di luar lingkungan perusahaan.

Setidaknya unsur - unsur tersebut harus ada agar kegiatan itu dapat dianggap sebagai kegiatan administrasi perkantoran. Oleh karena itu, setiap bisnis dan organisasi harus memiliki sistem manajemen yang baik, termasuk sumber daya manusia yang ada di dalam sebuah perusahaan atau organisasi tersebut memelaui pengelolaan sistem administrasi yang tepat maka akan menjadi tujuan perusahaan tercapai sehingga perusahaan atau organisasi

dapat berkembang seiring mengikuti perubahan zaman dan persaingan yang semakin ketat.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirjo, P. 1982. *Administrasi dan Manajemen Umum*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Kamaluddin, A. 2017. *Administrasi Bisnis*. Makassar: CV Sah Media.
- Sunarto. 2001. *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta : Amus.
- R.Terry, G. dan L. W. R. 2010. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sondang P., S. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- The Liang Gie. 2009. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty.

BAB 4

DESAIN ORGANISASI

Oleh Katon Muhammad

4.1 Pendahuluan

Organisasi adalah satuan sosial yang memiliki fungsi dimana terdiri dari dua orang atau lebih dan saling berkomunikasi untuk mencapai tujuan. Agar organisasi dapat lebih terarah dan dapat menjalankan fungsi dan tujuannya maka suatu organisasi membutuhkan desain. Desain organisasi dirancang agar organisasi dapat lebih efektif dan mudah mencapai tujuannya. Desain organisasi ini juga mempengaruhi model kepemimpinan suatu kepala dari organisasi tersebut. Desain organisasi didefinisikan sebagai suatu bentuk perancangan yang dengan sengaja mengatur pekerja, pekerjaan dan elemen organisasi formal untuk mencapai tujuan dan strategi bisnis secara efektif dan efisien. Dapat didefinisikan desain organisasi adalah sebuah tatan dalam mengatur beberapa aspek dalam lingkungan organisasi yang meliputi strategi, teknologi dan proses internal yang ada beserta aspek lainnya yang dirancang untuk membentuk sebuah organisasi yang baik guna mencapai tujuan.

Desain organisasi berpengaruh pada tatanan dalam mengatur aspek yang ada pada lingkungan organisasi, berkaitan dengan faktor struktur, proses dan manusia. Desain organisasi memiliki lima prinsip agar desain tersebut dapat berkesinambungan dan efektif. Yang pertama yaitu desain organisasi didorong oleh tujuan dan strategi bisnis, yang kedua desain organisasi membutuhkan pola pikir dan metode yang kuat disertai pertimbangan dengan orientasi masa depan. Yang ketiga yaitu desain organisasi memerlukan pemikiran sistem. Yang keempat yaitu proses desain organisasi melibatkan interaksi sosial dan yang ke lima yaitu organisasi berorientasi pada proses bisnis yang berkelanjutan bukan pekerjaan yang dilakukan satu kali saja.

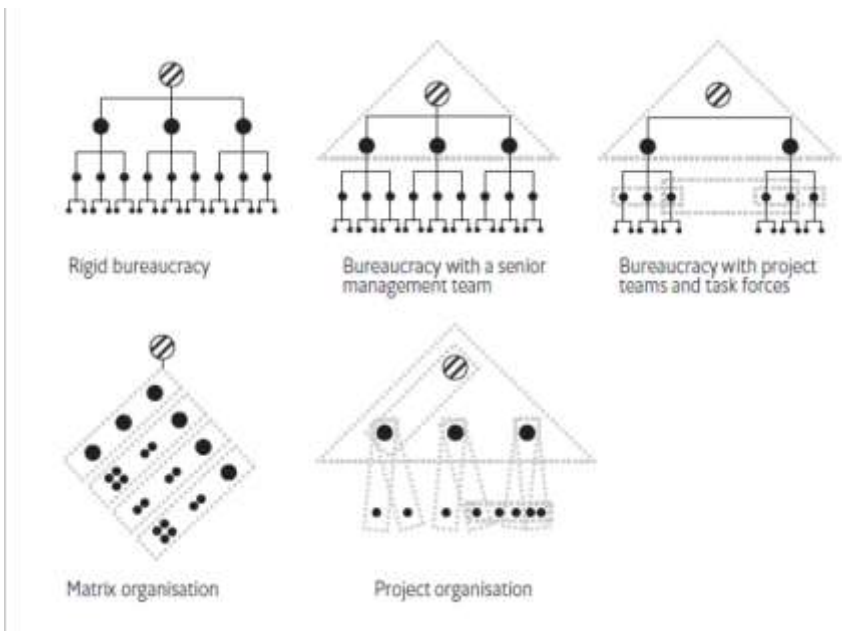
4.2 Struktur Organisasi

Struktur adalah suatu sistem yang digunakan untuk mendefinisikan hierarki dalam sebuah organisasi dengan tujuan menetapkan cara pada sebuah organisasi dapat beroperasi dan membantu organisasi tersebut untuk dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam struktur desain organisasi dapat dibedakan menjadi dua yaitu struktur klasik dan struktur baru. Struktur klasik ini mengacu pada desain yang umum digunakan oleh banyak organisasi hingga sampai sekarang. Sedangkan struktur baru adalah struktur desain organisasi yang saat ini mulai berkembang dan mulai banyak dicoba oleh organisasi diluar sana. Pada struktur klasik biasanya divisualisasikan sebagai piramida hierarki yang dapat diatur berdasarkan fungsi, divisi atau matriks yang dapat diilustrasikan pada gambar 4.1. dalam struktur klasik dipengaruhi oleh lima faktor pembentuk diantaranya yaitu fungsi, produk geografi, proses dan pelanggan.

Sedangkan pada struktur organisasi baru yang mulai berkembang saat ini memberikan peluang adanya fleksibilitas yang tinggi dalam mengelola struktur tersebut sehingga memberi peluang tidak adanya hierarki yang kaku dalam mengelola suatu organisasi. Banyak organisasi mulai beralih ke struktur baru ini karena dirasa lebih fleksibel dan dapat dikelola lebih mandiri. Pandemi virus corona pada tahun 2020-2022 kemaren ini mengakselerasi sistem kerja *hybrid* yang mana memberikan banyak otonomi kepada karyawan dan mendorong semakin banyak organisasi untuk mencoba menggunakan struktur organisasi baru ini. Tiga tren yang mulai berkembang di dunia bisnis dan masyarakat, menjadikan struktur klasik dirasa kurang cocok saat ini:

1. Laju perubahan yang cepat dan dinamis mengharuskan pekerja untuk merespon lebih cepat dibandingkan dengan struktur yang memerlukan hierarki dalam melakukan pelaporan.
2. Pertumbuhan dalam pekerjaan yang berbasis pada *knowledge based* sehingga pada manajer atau pimpinan dalam suatu perusahaan jarang memiliki keahlian penuh yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah - masalah

- yang timbul pada organisasi. Sebaliknya, individu pada semua tingkat organisasi harus menyumbangkan informasi dan ide agar organisasi mereka dapat berhasil.
3. Mulai berkembang kecenderungan yang memandang pekerjaan sebagai tempat untuk mendapatkan *personal meaning* dimana pekerja memiliki kesadaran untuk dapat menjadi seseorang yang lebih bermakna, dimana pekerja memiliki kendali atas pekerjaan mereka dan tidak tunduk pada kekuasaan manajerial.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Klasik
(Sumber : Morgan,1993)

4.2.1 Fungsional

Struktur fungsional memiliki ciri dimana struktur ini memiliki fungsi atau divisi seperti penjualan, pemasaran, produksi dan keuangan. Semua pelaporan dilaporkan kepada kantor pusat atau bagian yang berada pada bagian pimpinan atau kepala dari organisasi tersebut. Strategi utama yang berfokus pada fungsi ini

adalah memaksimalkan margin melalui pemanfaatan skala ekonomi dan keahlian fungsional. Struktur fungsional efektif ketika :

1. Terdapat pasar yang stabil dan tidak terdiferensiasi dengan kebutuhan pelanggan
2. Terdapat budaya perusahaan yang sudah berjalan dengan baik dan berfokus pada pengendalian
3. Terdapat lini produksi tunggal
4. Terdapat skala atau keahlian dalam setiap fungsi
5. Terdapat pengembangan produk dan siklus hidup yang panjang

4.2.2 Produk/Divisi

Struktur produk/divisi tepat apabila dalam suatu bisnis terdapat sinergi yang rendah antara pembeli dan saluran distribusi dari berbagai divisi. Biasanya dalam struktur ini setiap divisi berjalan sebagai unit bisnis yang independen. Struktur produk/divisi akan efektif ketika :

1. Para *stakeholder* beranggapan bahwa sinergi antar produk tidak dibutuhkan
2. Terdapat proses pembelian/saluran distribusi yang berbeda pada produk yang dibuat.
3. Terdapat lingkungan persaingan yang berbeda pada produk yang dibuat.
4. Pendeknya siklus hidup dan pengembangan produk.
5. Dikehendaknya *outsourcing* pada pembuatan produk.

Sebagai contoh perusahaan yang menggunakan struktur produk/divisi adalah Boeing yang mana membagi lini perusahaannya menjadi empat divisi bisnis: divisi pesawat komersial, divisi pertahanan, divisi *space & security*, dan divisi layanan global Boeing.

4.2.3 Geografi

Ketika organisasi atau perusahaan melakukan ekspansi secara nasional dan internasional, maka kecenderungan perusahaan tersebut akan melakukan pengorganisasian berdasarkan pasar geografis. Dalam pengorganisasian ini memungkinkan suatu

perusahaan melakukan adaptasi dengan budaya lokal dalam operasi perusahaannya. Struktur geografis ini akan efektif apabila :

1. Adanya kebutuhan pelanggan yang berbeda dikarenakan kondisi geografis suatu daerah sehingga lingkungan persaingan dan kendala eksternal juga akan berbeda.
2. Produk yang dihasilkan memiliki rasio nilai terhadap biaya transportasi. Sebagai contoh kentang adalah barang yang bernilai rendah namun memiliki biaya transportasi yang tinggi, sehingga tempat untuk menjual kentang yang sudah diolah nantinya berada pada tempat yang tidak jauh dari daerah penanaman kentang (strtategi hemat biaya).
3. Untuk pengiriman dan dukungan perusahaan atau organisasi dekat dengan pelanggan.
4. Organisasi atau perusahaan ingin memiliki citra sebagai perusahaan lokal.

Sebagai contoh Coca-Cola yang beroperasi dengan delapan divisi geografis dengan dukungan grup layanan platform umum. Struktur geografis ini bertujuan agar perusahaan lebih mudah melakukan eksekusi keputusan dengan pertimbangan geografis dan mendorong lebih banyak pertumbuhan dengan menawarkan merek global, regional dan lokal yang disesuaikan.

4.2.4 Proses

Pada struktur proses berfokus pada layanan inti seperti halnya layanan pelanggan dan layanan distribusi melintasi divisinya. Layanan pendukung internal seperti SDM sering kali diatur dengan cara ini. Struktur yang berfokus pada proses bekerja dengan baik ketika :

1. Terdapat proses yang baik melayani pelanggan yang berbeda (internal/eksternal)
2. Terdapatnya potensi adanya proses baru dan adanya perubahan pada proses
3. Adanya kebutuhan untuk mengurangi waktu siklus pada proses kerja
4. Sedikitnya ketergantungan antar proses inti.

5. Terdapat budaya atau tenaga kerja yang berbeda diantara proses-proses inti.

4.2.5 Pelanggan

Struktur pelanggan berhasil diterapkan jika terdapat segmen pelanggan yang jelas ditentukan oleh kebutuhan, ekonomi, distribusi dan atribut utama lainnya. Struktur pelanggan efektif digunakan apabila :

1. Segmentasi pelanggan sudah teridentifikasi dengan baik
2. Akan menjual produk yang unik untuk suatu segmen
3. Memanfaatkan keunggulan pengetahuan pelanggan
4. Ketika memerlukan layanan pelanggan dan siklus produk yang cepat.
5. Ketika merasakan efisiensi pada suatu skala fungsi tertentu.

Contoh perusahaan yang menerapkan struktur pelanggan ini adalah Vodafone, dia adalah sebuah perusahaan telekomunikasi yang menganggap bahwa konsumen dan bisnis sebagai dua segmen pelanggan yang berbeda.

4.3 Struktur Organisasi Baru

Terdapat tiga tren yang mulai berkembang dalam dunia bisnis yang menjadikan struktur klasik mulai kurang cocok saat ini:

1. Pesatnya laju pertumbuhan dan perubahan konteks yang dinamis mengharuskan karyawan untuk merespon lebih cepat dibandingkan dengan respon dari manajemen.
2. Mulai bertumbuhnya konsep pekerjaan dengan *knowledge based* yang mengakibatkan turunnya peran dari manajer akibat dari kurangnya keahlian yang dimiliki oleh manajer dalam memecahkan persoalan yang ada pada perusahaannya.
3. Mulai banyak kecenderungan pekerja yang memandang pekerjaan sebagai tempat untuk mendapatkan *personal meaning*.

4.3.1 Struktur Agile

Agile Struktur adalah sistem operasi yang tanpa menggunakan hierarki atau non-hierarki yang memungkinkan bisnis menjadi lebih fleksibel, adaptif dan responsif terhadap pergeseran dan perubahan lingkungan pasar. Struktur yang *agile* membuat suatu pekerja dalam organisasi tersebut merespon perubahan lingkungan dengan cepat. Dibandingkan dengan struktur organisasi yang klasik dengan adanya hierarki yang membuat kekuasaan mengalir secara vertikal dan pekerja berada pada suatu departemen atau dengan kata lain pekerja mempunyai peran dan kedudukan yang jelas serta adanya rantai komando.

Untuk struktur *agile* menjadi sebaliknya, organisasi dibangun diatas jaringan tim yang diberdayakan dan beroperasi dengan standar keselarasan, akuntabilitas, keahlian, transparansi dan kolaborasi yang tinggi. Hal ini memungkinkan organisasi yang menggunakan struktur *agile* lebih mudah untuk bereaksi bila ada pesaing yang baru, kemajuan teknologi yang pesat dan perubahan mendadak pada pasar. Sehingga dapat disimpulkan fokus utama dari struktur ini adalah beradaptasi dengan kebutuhan pelanggan yang terus berkembang dan perubahan dalam lingkungan bisnis.

4.3.2 Struktur Holacratic

Struktur holakrasi adalah model desentralisasi yang berdiri sendiri. Model ini dirancang sebagai model siap pakai yang dapat diadopsi oleh perusahaan tanpa upaya yang besar untuk menyesuaikan dengan kebutuhan bisnis. Dalam holakrasi memiliki tanda dimana distribusi kekuasaan berada di antara kelompok – kelompok yang ada sehingga mengatur dirinya sendiri dan tidak berhierarki. Dalam holakrasi ini menghindari pola hierarki pada struktur klasik, meniadakan manajer dan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk berinovasi, membuat perubahan dan memberikan kebebasan untuk bersuara. Tujuan dari holakrasi adalah untuk memastikan bahwa mereka yang bertanggung jawab menyelesaikan pekerjaan diberi wewenang untuk dapat memutuskan bagaimana pekerjaan itu harus dilaksanakan.

Secara singkat, holakrasi beroperasi melalui seperangkat aturan dan proses yang jelas dan terpadu. Dengan demikian,

organisasi yang menggunakan struktur holakrasi ini bukannya tanpa struktur, melainkan struktur dalam lingkaran yang berada dalam lingkaran yang lebih besar dan terikat oleh ketentuan konstitusi. Konstitusi tidak mengatur individu atau pekerja harus melakukan tugasnya namun konstitusi menjelaskan bagaimana lingkaran tersebut harus dibentuk dan dioperasikan, bagaimana lingkaran tersebut harus mengidentifikasi, berinteraksi dan berperan.

4.3.3 Struktur *Network*

Struktur jaringan adalah suatu desain organisasi yang didalamnya terdapat inti yang dihubungkan melalui jaringan dengan berbagai organisasi di luar seperti pemasok, kontraktor dan layanan penting lainnya. Struktur jaringan dapat juga dikatakan sistem yang melibatkan interaksi dari pihak internal dan eksternal untuk menghasilkan produk atau layanan. Struktur jaringan atau *Network* terdiri dari koneksi yang memungkinkan terbentuknya interaksi, pengetahuan sehingga komunikasi dapat mengalir bebas diantara pekerja. Struktur jaringan berbeda dengan struktur hierarki klasik karena struktur ini menonjolkan keterhubungan dibandingkan keterpimpinan, bersifat meyakinkan dibanding dengan mengendalikan. Dalam struktur jaringan, pekerjaan diorganisir berdasarkan penyampaian tim dan unit. Unit – unit tersebut bekerja secara kombinasi untuk menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan.

Struktur jaringan merupakan pilihan yang baik bila organisasi atau perubahan menuntut adanya inovasi. Mereka juga bekerja dengan baik ketika organisasi bekerja pada lingkungan yang memerlukan kecepatan, fleksibilitas dan memiliki fokus kepada pelanggan yang tinggi. Dalam struktur jaringan lebih mengutamakan kolaborasi dan hubungan positif daripada hierarki. Dengan fokus pada kompetensi ini, setiap organisasi dapat menawarkan produk terbaiknya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Struktur jaringan juga membuat pekerja terdorong untuk mempresentasikan ide-ide baru ketika atau berhubungan dengan pihak eksternal, sehingga meningkatkan peluang pekerja dapat tumbuh dan berkembang. Dengan adanya fleksibilitas yang

ada pada struktur ini membantu menumbuhkan budaya kerja positif yang berfokus pada inovasi dan inisiatif.

Tabel 4.1. Karakteristik Dari Struktur Baru

Agile	Holacracy	Network
Baik untuk tim yang inovatif	Baik untuk tim operasional	Baik untuk interaksi antar tim
Peningkatan harian dan dua mingguan	Ritme peningkatan dua mingguan	Peningkatan melalui berbagi pengetahuan dan mempelajari apa sebelumnya berhasil dikerjakan
Berfokus pada tingkat produk	Model penskalaan bawaan	Model penskalaan bawaan
Peran yang telah ditetapkan (<i>Scrum master, product owner, development team</i>)	Peran yang telah ditentukan (<i>Lead link, secretary, rep link</i>)	Tidak ada peran yang ditentukan sebelumnya
Kerangka disesuaikan dengan kebutuhan	Proses yang ketat	Menyesuaikan dengan kebutuhan
Fokus pada nilai	Fokus pada ketegangan	Fokus pada pelanggan

Sumber : (<https://agilegrowth.nl>)

4.4 Tes Desain Organisasi

Kita dapat melakukan tes untuk mengetahui apakah desain organisasi yang kita terapkan pada perusahaan sudah sesuai atau belum. Salah satu tes untuk mengetahui kebugaran organisasi yang umum digunakan adalah dengan cara melakukan sembilan tes desain organisasi yang dikembangkan oleh Andrew Campbel dan Michael Goold pada tahun 2002 yang setelah itu terus diperbarui oleh mereka selaku pihak yang mengembangkan alat ini. Ringkasan dari sembilan tes tersebut dapat dilihat pada gambar ini:



Gambar 4.2. Sembilan tes desain organisasi
(Sumber : Goold & Campbell, 2002)

Dari gambar diatas dapat dilihat sembilan tes pada desain organisasi yang ada dapat dijadikan suatu bentuk pertanyaan yang dapat ditanyakan untuk dapat diketahui jawabanya. Sembilan pertanyaan tersebut diantaranya yaitu:

1. **Uji Keunggulan Pasar.** Apakah desain Anda cukup mengarahkan perhatian manajemen pada sumber keunggulan kompetitif Anda di setiap pasar?
2. **Tes Keuntungan Pengasuhan.** Apakah desain Anda membantu induk perusahaan menambah nilai bagi organisasi?
3. **Tes Orang/Pegawai.** Apakah desain Anda mencerminkan kekuatan, kelemahan, dan motivasi para pegawai Anda?
4. **Uji Kelayakan.** Sudahkah Anda memperhitungkan semua kendala yang dapat menghambat implementasi desain Anda?
5. **Tes Kultur Spesialis.** Apakah desain Anda melindungi unit yang membutuhkan budaya yang berbeda?

6. **Tes Tautan.** Apakah desain Anda memberikan solusi koordinasi untuk tautan unit-ke-unit yang cenderung bermasalah?
7. **Tes Hierarki Redundan.** Apakah desain Anda memiliki terlalu banyak level dan unit induk?
8. **Tes Akuntabilitas.** Apakah desain Anda mendukung kontrol yang efektif?
9. **Tes Fleksibilitas.** Apakah desain Anda memfasilitasi pengembangan strategi baru dan memberikan fleksibilitas yang diperlukan untuk beradaptasi dengan perubahan?

Dari sembilan pertanyaan ini kita dapat melakukan pengecekan sudah sebaik mana desain organisasi pada perusahaan atau organisasi kita. Semakin banyak jawaban yang mengarah untuk menjawab "Ya" maka semakin memperlihatkan kesesuaian desain organisasi yang kita pilih untuk diterapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Brilliando, O. 2013. Desain Organisasi pada Usaha Baut, Mur, dan Pengencang di Surabaya. *Agora*, 1(3), 1372-1383.
- Goold, M., & Campbell, A. 2002. *Designing effective organizations: How to create structured networks*. John Wiley & Sons.
- Goold, M., & Campbell, A. 2002. Do you have a well-designed organization?. *IEEE Engineering Management Review*, 30(3), 38-45.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. 2001. *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Harvard Business Press.
- Kaswan. 2021. Organisasi: Struktur, Perilaku, Proses Dan Hasil. Yrama Widya
- Morgan, G. 1993. *Imaginization: The art of creative management*.
- Mustain, A. 2019. Pengaruh Desain Organisasi terhadap Kinerja Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) di Kota Palembang. *Jurnal Ilmu Administrasi dan Studi Kebijakan (JIASK)*, 1(2), 48-53.
- Oswick, C., & Grant, D. (2016). Re-imagining images of organization: A conversation with Gareth Morgan. *Journal of Management Inquiry*, 25(3), 338-343.
- Rahardjo, D. H. 2013. Desain Organisasi pada Usaha Pengecoran Besi dan Baja di PT. Madju Warna Steel. *Agora*, 1(3), 1271-1278.
- Stanford, N. 2022. *Designing Organisations: Why it Matters and Ways to Do it Well*. Profile.
- Symonds, C. 2022. What are the characteristics of an agile organization?. <https://factorialhr.com/blog/agile-organization>
- Vanhoucke, A. 2020. *Holacracy vs. Agile*. <https://agilegrowth.nl/2020/01/holacracy-vs-kanban-vs-scrum/>
- Wardawati. 2021. Desain Organisasi yang Kondusif pada Kesehatan. *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Kesehatan*; Vol. 4 No. 2 (2021): *Jurnal Pendidikan Dan Teknologi Kesehatan*; 87-98.

- What is a network organizational structure? (with benefits). 2022.
<https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/network-organizational-structure>
- Wigmore, I. 2015. Holacracy. WhatIs.com. <https://www.techtarget.com/>
- Yunizha, V. 2023. Mengenal Struktur Organisasi perusahaan dan 9 contohnya. <https://www.ruangkerja.id/blog/struktur-organisasi-perusahaan>

BAB 5

STRUKTUR ORGANISASI

Oleh Andi Haslindah

5.1 Pendahuluan

Setiap perusahaan, instansi, atau lembaga tentunya memiliki yang disebut struktur organisasi. Struktur organisasi ini adalah susunan aktivitas yang saling terkait antara unit-unit dalam manajemen organisasi, baik dari segi posisi maupun tugas, dengan tujuan mencapai hasil bersama. Struktur organisasi yang efisien memastikan bahwa setiap unit menjalankan tugas dan perannya dengan efektif, dan segala aktivitas terorganisir dengan baik.

Struktur organisasi adalah suatu sistem atau diagram yang digunakan untuk menggambarkan hirarki atau tingkatan di dalam perusahaan atau organisasi. Struktur organisasi ini merinci bagaimana kegiatan tertentu diarahkan menuju pencapaian tujuan organisasi, termasuk peraturan, peran, dan tanggung jawab karyawan-karyawan di dalam perusahaan. Struktur organisasi memiliki peran penting dalam membantu perkumpulan formal agar bisa berkembang dengan fokus. Anda dapat menemukan contoh struktur organisasi di hampir semua situs web perusahaan besar yang dapat dijadikan sebagai referensi. Lebih dari itu, struktur organisasi membantu memastikan bahwa perusahaan, instansi, atau lembaga berjalan dengan optimal, dan juga membantu karyawan untuk memahami peran dan alur kerja dengan lebih jelas (Hidayat, 2022).

5.2 Pengertian Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu kerangka yang menggambarkan hubungan antara berbagai divisi atau unit dalam pengaturan perusahaan. Dalam konteks ini, setiap individu atau sumber daya manusia di dalam perusahaan memiliki posisi dan

peran yang terdefinisi. Struktur organisasi ini dirancang dengan tujuan untuk mengatur sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kompetensi yang sesuai dengan bidangnya, sehingga dapat memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan . (V, 2023).

5.2 Pengertian Struktur Organisasi Menurut Para Ahli antara lain: (NN, 2023)

Struktur organisasi merupakan sistem berupa jaringan kerja yang mencakup tugas-tugas, sistem pelaporan hingga komunikasi yang mengaitkan pekerjaan secara individual bersama-sama dengan kelompok. (Sukarman Purba, 2020).

Handoko, Struktur organisasi adalah mekanisme formal melalui mana organisasi dikelola.

Gibson dkk. mendefinisikan struktur organisasi sebagai tata cara formal dalam mengelompokkan individu dan pekerjaan di dalam organisasi.

Menurut Hasibuan, struktur organisasi mencakup deskripsi yang merinci sifat organisasi, pembagian unit organisasi, peran dan kekuasaan pejabat, alokasi serta interaksi pekerjaan, garis komando dan kewenangan, cakupan kendali, dan kerangka kerja pengaturan organisasi.

Jones, dalam pendekatannya, menggambarkan struktur organisasi sebagai hubungan kekuasaan yang mengawasi bagaimana anggota organisasi berkolaborasi dan memanfaatkan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut The liang Gie, struktur organisasi mencerminkan hubungan tetap antara tugas dan individu yang mengindikasikan peran dan posisi masing-masing individu dalam rangka mencapai kerjasama yang efektifReksohadiprodjo dan Handoko, Struktur organisasi merupakan suatu kerangka kerja yang menunjukkan segala kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi, hubungan antar fungsi, wewenang dan tanggung jawab.

Wright menjelaskan bahwa organisasi adalah cara di mana tanggung jawab dan tugas diberikan kepada individu dan mereka dikelompokkan berdasarkan tugas yang mereka jalani.

Untuk mencapai kinerja organisasi yang efisien, struktur organisasi perlu dapat menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan dan kebutuhan masyarakat.

Steers mengatakan bahwa struktur organisasi adalah metode yang digunakan oleh organisasi untuk mengelola sumber daya manusia sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Struktur organisasi membantu dalam menempatkan orang dalam hubungan yang stabil.

Renard Kasali melihat struktur organisasi sebagai suatu bentuk interaksi yang lebih kompleks di antara individu-individu dalam organisasi. Sesuai dengan teori manajemen, dalam struktur organisasi terdapat pembagian tugas yang sesuai dengan fungsi yang diperlukan oleh organisasi.

Numberi menyebutkan bahwa struktur organisasi adalah elemen yang paling vital dalam organisasi. Ini karena struktur organisasi menjelaskan bagaimana fungsi, tugas, dan jabatan dijalankan dalam organisasi.

Aryo Handoko menggambarkan struktur organisasi sebagai serangkaian hubungan koordinasi lateral dengan instansi lain. Di dalam struktur organisasi kemahasiswaan, terdapat Dewan Direksi yang bertugas mengawasi kinerja anggotanya mengakomodir kebutuhan anggota yang beragam yang tidak termasuk dalam struktur organisasi Pengurus.

Stoner menggambarkan struktur organisasi sebagai pola hubungan yang diikuti oleh individu yang memiliki tujuan yang serupa.

Jones menganggap struktur organisasi sebagai wadah yang dibentuk oleh individu untuk mencapai tujuan atau aspirasi bersama.

Chester I. Bernard melihat struktur organisasi sebagai sebuah sistem kerjasama yang dilakukan oleh anggota atau kelompok dengan tujuan mencapai tujuan bersama.

Stephen P. Robbins menyatakan bahwa struktur organisasi adalah unit sosial yang dirancang secara sadar dengan batas yang relatif tetap, yang dikenali bersama, dan berfungsi secara rutin dalam pencapaian tujuan bersama.

Richard Scott mendefinisikan struktur organisasi sebagai bentuk tindakan kolektif yang bertujuan mencapai tujuan bersama.

Max Weber menjelaskan bahwa struktur organisasi adalah kerangka hubungan sosial yang terbentuk dan tersusun, mencakup wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk mencapai tujuan tertentu.

Thomson melihat struktur organisasi sebagai hasil pemikiran rasional dan impersonal setiap anggota atau kelompok yang berusaha mencapai tujuan bersama.

Schein mendefinisikan struktur organisasi sebagai kegiatan yang dilakukan oleh beberapa individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama, berdasarkan pembagian kerja dalam menjalankan fungsi organisasi. R. Schermehorn, Struktur organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

J.S. Poerwardarminta, Struktur organisasi adalah susunan dan pengaturan bagian-bagian yang dapat menjadi satu kesatuan yang teratur.

Dalam karya ini, terdapat pandangan berbagai ahli mengenai konsep struktur organisasi, yang mengacu pada komponen-komponen yang membentuk sebuah organisasi. Isi dari struktur organisasi mencerminkan pembagian kerja, spesialisasi pekerjaan, aliran komando, pelaporan, serta integrasi atau koordinasi fungsi atau aktivitas yang berbeda. (Mariana Simanjuntak, 2022)

Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai metode formal untuk membagi, mengelompokkan, dan mengkoordinasikan tugas pekerjaan. Dengan berlandaskan definisi tersebut, struktur organisasi melibatkan cara dalam mengatur koordinasi antara manajer dan anggota tim kerja, bukan hanya sebatas pembagian pekerjaan. (Kusumaryoko, 2021)

5.3 Fungsi Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan sebuah kerangka hierarkis yang terdiri dari berbagai bagian atau unit yang merinci tugas-tugas dalam perusahaan. Hal ini membantu dalam menyusun deskripsi pekerjaan untuk karyawan dan mengkoordinasikan kegiatan di berbagai bagian perusahaan. Struktur organisasi yang efisien mencerminkan adanya spesialisasi dalam berbagai fungsi pekerjaan dan memudahkan komunikasi melalui pelaporan. Struktur organisasi berperan sebagai sistem yang digunakan untuk menetapkan hierarki di dalam organisasi dengan tujuan mengatur bagaimana organisasi dapat beroperasi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan di masa yang akan datang. (V, 2023)

Struktur organisasi adalah pengaturan atau susunan yang mencakup alokasi tugas, peran, dan fungsi bagi anggota organisasi berdasarkan jabatan mereka. Pembentukan struktur ini bertujuan untuk mempermudah, meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kinerja optimal setiap elemen organisasi. Salah satu peran atau manfaat utama struktur organisasi adalah sebagai dasar untuk: pembagian kerja, perumusan tujuan, manajemen pekerjaan, administrasi, dan pelayanan. Ini karena struktur ini melibatkan penentuan pembagian tugas, fungsi, dan peran setiap anggota organisasi. (Putri, 2022)

Fungsi atau kegunaan struktur organisasi adalah:

1. Menguraikan kewajiban, Setiap individu dalam sebuah organisasi memiliki tanggung jawabnya sendiri, baik dalam hal pekerjaan maupun dalam hubungan dengan atasan atau rekan kerja lainnya. Dalam konteks ini, struktur organisasi berperan dalam menjelaskan tanggung jawab individu sesuai dengan jabatan atau peran mereka. Tanggung jawab ini mencakup hak dan kewajiban yang diberikan, serta bagaimana mereka diimplementasikan dan dilaksanakan. (Yaya Ruyatnasih, 2018)
2. Menguraikan posisi, Posisi merujuk pada kolaborasi antara anggota atau karyawan dalam organisasi, yang bertujuan untuk memperlancar komunikasi dan koordinasi. Penjelasan mengenai posisi individu akan mempermudah

proses pelaksanaan fungsi yang telah diberikan kepada mereka. (dkk, 2021)

3. Menguraikan hierarki relasi, struktur organisasi berperan dalam menjelaskan hierarki relasi di antara anggotanya. Hal ini bertujuan untuk mempermudah pelaksanaan pekerjaan dengan lebih mudah, efektif, dan bermanfaat bagi semua pihak. (Sunarso, 2021)
4. Menguraikan deskripsi pekerjaan. Tujuan dari struktur organisasi adalah untuk menjelaskan deskripsi pekerjaan yang ada. Hal ini bermanfaat bagi pimpinan dalam mengawasi dan mengendalikan kinerja karyawan, serta membantu bawahan untuk lebih fokus dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan mereka. (Putri, 2022)

5.4 Jenis Struktur Organisasi

Ada berbagai jenis struktur organisasi yang dapat diterapkan dalam berbagai jenis organisasi. Meskipun struktur fungsional dan hierarki adalah yang paling umum dan sederhana, namun ada situasi di mana jenis struktur tersebut mungkin tidak sesuai. Oleh karena itu, ada pertimbangan untuk menggunakan jenis struktur organisasi yang lebih sesuai dengan kebutuhan Perusahaan, lembaga, atau institusi tertentu.

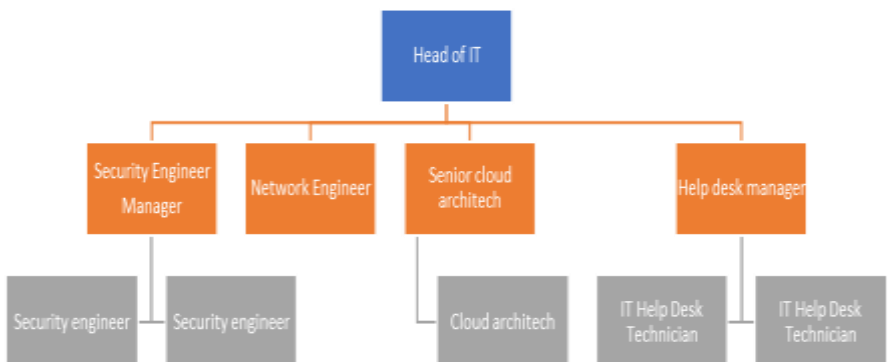
5.4.1 Struktur Fungsional

Struktur organisasi fungsional adalah jenis struktur organisasi yang paling sering digunakan oleh perusahaan. Dalam struktur ini, karyawan dikelompokkan berdasarkan fungsi pekerjaan mereka. Setiap kelompok berfokus pada fungsi tertentu, dan anggota kelompok tersebut memiliki keahlian dan tugas yang serupa. Mereka dibagi menjadi unit pekerjaan yang sesuai dengan fungsi tersebut. Dengan penerapan yang tepat, struktur organisasi fungsional dapat membantu mengurangi biaya operasional perusahaan. Jenis struktur ini cocok untuk perusahaan dengan strategi bisnis yang stabil karena efektivitasnya lebih terlihat dalam lingkungan seperti itu. (Mahatmavidya, 2023)

Kelebihan yang didapat dengan menerapkan fungsional *organization structure* yaitu: (Hidayat, 2022)

1. Membantu karyawan fokus pada perannya,
2. Meningkatkan spesialisasi di perusahaan,
3. Membantu tim jadi lebih mandiri, dan
4. Struktur mudah dikembangkan di perusahaan ukuran berapapun.

Namun, kekurangan dari struktur organisasi fungsional adalah bahwa kadang-kadang dapat menghambat komunikasi antara departemen. Selain itu, ada risiko bahwa fokus strategi pengembangan perusahaan menjadi terpecah-pecah. Struktur organisasi fungsional sering digunakan dalam perusahaan berukuran kecil dan juga dapat diterapkan dalam organisasi menengah.



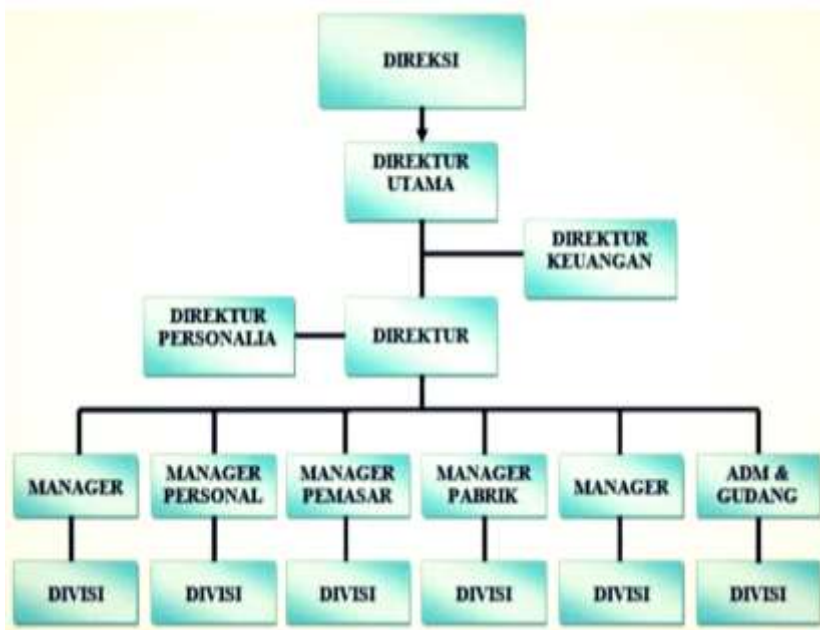
Gambar 5.1. Struktur Organisasi Fungsional
(sumber: <https://myrobin.id/pojok-hrd/contoh-struktur-organisasi/>)

5.4.2 Struktur Hirarki

Struktur hirarkis adalah jenis struktur organisasi yang paling umum digunakan. Bagan organisasi ini memiliki bentuk yang menyerupai piramida, di mana jabatan tertinggi dipegang oleh direktur utama atau *chief executive officer* (CEO). Di bawahnya, terdapat tingkatan karyawan mulai dari *entry-level* hingga *low-level* yang dipimpin oleh seorang supervisor.

Struktur organisasi berdasarkan hirarki, atau yang lebih singkatnya disebut sebagai struktur hirarkis, adalah tata letak organisasi di mana perusahaan memiliki rantai komando yang panjang. Terdapat banyak manajer tingkat menengah yang menghubungkan manajemen tingkat atas dengan karyawan. Ini adalah model tradisional yang digunakan untuk menggambarkan struktur organisasi. Terkadang, model ini juga disebut sebagai struktur tinggi. Rantai komando dibagi menjadi beberapa tingkatan, dan semakin lebar ketika bergerak ke bawah dalam hierarki organisasi. Misalnya, manajer puncak berada di puncak hierarki dengan otoritas tertinggi. Di bawahnya terdapat manajer tingkat menengah, manajer tingkat bawah, dan karyawan. Otoritas mengalir dari atas ke bawah, dan peran serta hubungan antar mereka didefinisikan dengan jelas.(Nasrudin, 2022)

Keuntungan penerapan struktur tipe ini mencakup kejelasan dalam menentukan tingkat otoritas dan tanggung jawab, serta memberikan insentif kepada karyawan untuk bekerja dengan maksimal agar dapat mencapai promosi ke jabatan yang lebih tinggi. Selain itu, tipe ini mempermudah komunikasi karyawan dengan individu yang tepat untuk membahas penyelesaian tugas dan berkolaborasi. Walaupun struktur hierarki ini umum digunakan, terdapat beberapa kelemahan yang perlu diperhatikan. Bagan hierarki cenderung menghambat inovasi dan dapat menyebabkan kurangnya keterlibatan karyawan tingkat bawah dalam memberikan ide-ide kepada perusahaan. (Hidayat, 2022)



Gambar 5.2. Struktur Organisasi Hirarki

(sumber: <https://blog.payrollbozz.com/tag/struktur-hirarki/>)

5.4.3 Divisional Organization Structure

Struktur organisasi divisi adalah sistem di mana perusahaan mengelompokkan anggotanya berdasarkan produk atau pasar yang mereka layani, bukan berdasarkan fungsi pekerjaan mereka. Beberapa perusahaan memiliki departemen pemasaran, penjualan, dan komunikasi, sementara struktur organisasi divisi melibatkan tim yang memiliki fokus khusus pada wilayah geografis atau produk tertentu.

Struktur organisasi divisional menjadi pilihan yang umum digunakan oleh perusahaan yang mulai mengejar pengelolaan berbagai produk di berbagai industri serta menginginkan sentralisasi pengambilan keputusan. Biasanya, perusahaan mengadopsi struktur ini ketika melakukan ekspansi melalui akuisisi dan ingin menghadirkan berbagai produk baru di industri dan pasar yang berbeda.

Keputusan untuk menggunakan struktur organisasi divisional membawa sejumlah manfaat yang bisa dinikmati oleh

perusahaan yang menerapkannya. Di bawah ini adalah beberapa keunggulan dari struktur divisional.(Ananta, 2021)

1. Pekerjaan keseluruhan lebih mudah dikoordinasikan prestasi kerja tinggi dapat dipertahankan,
2. Keputusan lebih cepat,
3. Lebih mudah untuk menilai prestasi kerja,
4. Pengembangan dan strategi dekat dengan lingkungan,
5. Memberikan landasan pelatihan bagi para manajer strategis.
6. Lebih terfokus pada produk, pasar dan tanggapan cepat terhadap perubahan,
7. Spesialisasi fungsional masih terpelihara pada masing-masing divisi.

Kekurangan struktur organisasi divisional

Selain memiliki manfaat struktur ini juga memiliki beberapa kekurangan. Berikut ini kekurangan struktur divisional.

1. Mengakibatkan turunnya komunikasi antara spesialisasi fungsional.
2. Berpotensi untuk menimbulkan persaingan antar divisi.
3. Pendelegasian yang besar dapat menimbulkan masalah.
4. Menambah biaya karena adanya duplikasi karyawan, operasi, dan investasi
5. Kompetisi disfungsional antar divisi bisa mengurangi kinerja perusahaan secara keseluruhan
6. Kesulitan dalam mempertahankan citra perusahaan
7. Terlalu menekankan pada kinerja jangka pendek



Gambar 5.3. Struktur Organisasi Devisional
(sumber: <https://myrobin.id/pojok-hrd/contoh-struktur-organisasi/>)

5.4.4 *Flat organization structure*

Untuk beroperasi secara efisien, perusahaan kecil harus memiliki struktur organisasi yang jelas. Struktur organisasi perusahaan kecil harus didesain dengan prinsip-prinsip sederhana dan fleksibel agar memudahkan adaptasi karyawan. Secara umum, struktur organisasi perusahaan adalah susunan atau hierarki yang mengatur pembagian tugas individu berdasarkan jabatan di perusahaan tersebut. Struktur organisasi perusahaan sering kali direpresentasikan dalam bentuk diagram atau hirarki. Melalui struktur organisasi ini, setiap individu atau anggota tim di dalam perusahaan dapat dengan jelas memahami peran dan tanggung jawab mereka. (Bisnis, 2023)

Faktor penentu struktur organisasi perusahaan kecil adalah sebagai berikut: (Sopiah, 2018)

1. Strategi organisasi

Dalam upaya mencapai tujuan organisasional, suatu perusahaan perlu merencanakan strategi dengan mengatur alokasi sumber daya perusahaan. Proses ini melibatkan pengelolaan struktur organisasi perusahaan, yang berperan penting dalam penentuan pembagian kerja melalui divisi-divisi dan koordinasi upaya agar tujuan perusahaan dapat terwujud.

2. Teknologi

Perbedaan dalam penggunaan teknologi oleh perusahaan dapat mengakibatkan variasi dalam struktur organisasi perusahaan. Ketika suatu perusahaan mengadopsi teknologi modern, ini cenderung memerlukan struktur organisasi yang lebih rumit jika dibandingkan dengan perusahaan yang tetap menggunakan teknologi konvensional.

3. Karyawan

Setelah organisasi telah disusun dengan baik, langkah berikutnya adalah memikirkan bagaimana menempatkan karyawan secara efektif. Keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kesesuaian antara pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan dan kemampuan serta potensi yang mereka miliki. Oleh karena itu, penempatan karyawan harus dipertimbangkan dengan seksama agar sesuai dengan kapabilitas dan potensi masing-masing individu.



Gambar 5.4. Struktur Organisasi Perusahaan Kecil
(sumber: <https://myrobin.id/pojok-hrd/contoh-struktur-organisasi/>)

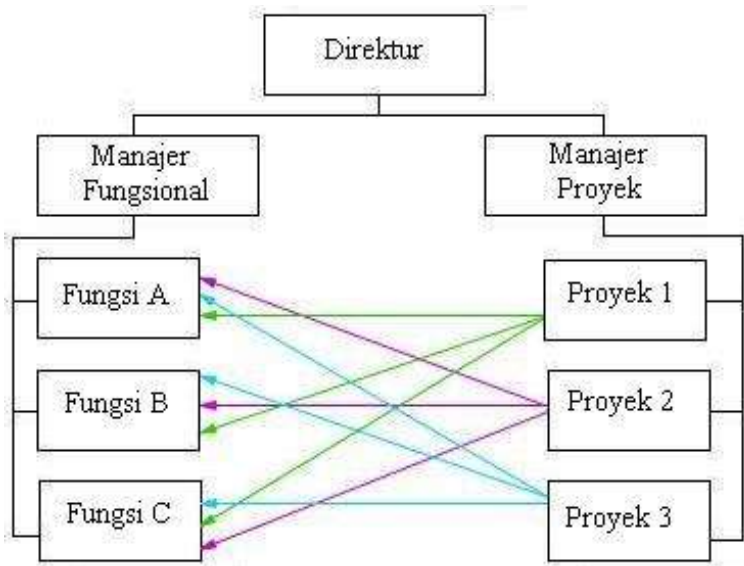
5.4.5 Matrix organization structure

Struktur organisasi matriks adalah sistem di mana tim melapor kepada lebih dari satu pemimpin. Dalam desain matriks, komunikasi tetap terbuka antara tim, yang dapat berkontribusi pada pengembangan produk dan layanan yang lebih inovatif. Penggunaan struktur ini menghindari perlunya tim selalu menyelaraskan diri setiap kali memulai proyek baru.

Penggunaan struktur organisasi matriks sangat sesuai untuk bisnis proyek dan perusahaan berskala besar. Dalam kerangka ini,

setiap anggota tim akan memiliki dua peran sekaligus dan diharuskan melapor kepada dua pemimpin yang berbeda.

Walaupun hal ini membantu mengklarifikasi peran dalam proyek dan memungkinkan proses yang lebih efisien, struktur tersebut seringkali dianggap rumit dan berpotensi menimbulkan kebingungan.(Hidayat, 2022)



Gambar 5.5. Struktur Organisasi Matriks
(sumber: <https://myrobin.id/pojok-hrd/contoh-struktur-organisasi/>)

DAFTAR PUSTAKA

- Ananta. 2021. *Manfaat & Kekurangan Struktur Organisasi Divisional*. Smart Presence.
- Bisnis, B. 2023. *Struktur Perusahaan Kecil*. kumparan.com.
- dkk, B. A. 2021. *Teori Desain Organisasi*. Kota Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Hidayat, H. 2022. *Struktur Organisasi*. My Robin Id.
- Kusumaryoko, P. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Revolusi 4.0*. Yogyakarta: Deepublish.
- Mahatmavidya, P. A. 2023. *Mengenal Struktur Organisasi Fungsional*. Mekari.
- Mariana Simanjuntak, d. 2022. *Perancangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Nasrudin, A. 2022. *Struktur Organisasi Berdasarkan Hierarki: Kelebihan, Kekurangan*. Cerdasco.
- NN. 2023. *Pengertian Struktur Organisasi Menurut Para Ahli*. Fungsi.co.id.
- Putri, V. K. 2022. *Fungsi atau Kegunaan Struktur Organisasi*. Kompas.com.
- Sopiah, D. 2018. *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.
- Sukarman Purba, d. 2020. *Perilaku Organisasi*. Kota Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Sunarso, B. 2021. *Perilaku Organisasi*. Ponorogo - Jawa Timur: Uwais Inspirasi Indonesia.
- V, N. 2023. *Pengertian Struktur Organisasi: Fungsi, Jenis, dan Contoh*. Gramedia Blog.
- Yaya Ruyatnasih, I. M. 2018. *Pengantar Manajemen: Teori, Fungsi, dan Kasus*. Karawang: Putra Galuh.

BAB 6

PERENCANAAN DALAM MANAJEMEN ORGANISASI

Oleh Larisang

6.1 Pendahuluan

Organisasi adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan suatu sistem manajemen dan pengorganisasi yang baik melalui fungsi-fungsi manajemen. Adapun fungsi manajemen dimaksud meliputi perencanaan, Pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Oleh karna perencanaan merupakan fungsi utama dalam manajemen, maka fungsi pengorganisasia, pengawasan dan pengendalian juga harus direncanakan terlebih dahulu.

Perencanaan yang baik menjamin efisiensi, efektivitas, kontinuitas dan ketertiban. Perencanaan yang efektif sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi atau bisnis. Dalam manajemen, perencanaan berfungsi sebagai dasar pengambilan keputusan. Ini termasuk memilih tujuan dan menciptakan strategi untuk mencapainya secara efisien dan efektif. Perencanaan memiliki banyak tingkatan. Mulai dari perencanaan operasional hingga perencanaan strategis

Perencanaan merupakan hal yang cukup kompleks dalam organisasi karena melibatkan banyak orang. Hal ini melibatkan tujuan organisasi, yang harus serupa dengan tujuan pribadi tetapi tidak persis sama. Menggunakan berbagai sumber daya organisasi dan menetapkan waktu penyelesaian yang konkrit. Perencanaan menjadi sulit, terutama bagi bisnis besar dengan tujuan dan aspirasi yang membutuhkan banyak sumber daya.

Perencanaan ini diperlukan sepanjang ada hal-hal yang perlu dipertimbangkan. Dengan kata lain Perencanaan merupakan hal yang penting bagi seluruh aspek kegiatan manajemen. Dalam

manajemen, perencanaan adalah proses menentukan tujuan perusahaan. Membuat rencana atau strategi untuk mencapai tujuan tersebut Penentuan sumber daya yang dibutuhkan Mengorganisir kegiatan kerja dan menetapkan batas waktu penyelesaian Perencanaan merupakan salah satu tugas manajemen yang paling penting. pengorganisasian Eksekusi/Pengawasan Dan manajemen adalah pekerjaan lain.

Pada dasarnya, perencanaan melibatkan proses pengambilan keputusan organisasi untuk semua operasi. Pengambilan keputusan melibatkan pemilihan opsi terbaik dari serangkaian opsi yang paling kecil risikonya dan dapat diterapkan dengan sukses dan efisien di masa depan.

6.2 Pengertian Perencanaan (*Planning*)

Ada beberapa definisi “perencanaan” yang dikemukakan oleh para ahli. Perencanaan adalah suatu proses yang dimulai dengan mengidentifikasi tujuan organisasi, menemukan metode dasar untuk mencapai tujuan tersebut dan menciptakan kerja organisasi yang kuat, Robbins dan Coulter (2002). Perencanaan sebagai proses menentukan secara sistematis apa yang harus dilakukan untuk mencapai suatu tujuan. Tjokroamidjojo (dalam Syafalevi, 2011:28). Perencanaan adalah memaksimalkan penggunaan sumber daya yang tersedia untuk mencapai tujuan dengan cara yang paling efisien dan efektif.

Merumuskan dan melaksanakan rencana adalah dua aspek dari proses perencanaan berkelanjutan. Sebab, rencana berfungsi sebagai pedoman dalam melaksanakan kegiatan. Oleh karena itu, dapat digunakan untuk mengontrol dan mengevaluasi kinerja kegiatan (Listyangsih, 2014:90).

Terry (dalam Riyadi, 2005:3) mengartikan perencanaan sebagai mengidentifikasi, menghubungkan, dan mengarahkan tindakan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Hubungan antara apa yang ada dengan apa yang seharusnya atau apa yang perlu direncanakan disebut perencanaan. Ini melibatkan pemilihan target. distribusi sumber daya dan penetapan prioritas program (Uno, 2006:1).

Perencanaan disebut “Proses penetapan tujuan yang

ingin dicapai, Tindakan yang harus diambil, Bentuk organisasi yang sesuai untuk mencapai tujuan dan sumber daya manusia yang bertanggung jawab atas kegiatan yang dilakukan” (Karebet dan Yusanto, 2002). Siagian (2004) mendefinisikan perencanaan sebagai proses memutuskan dan menciptakan tindakan terbaik untuk mencapai tujuan. Handyaningrat (1988) menjelaskan bahwa perencanaan adalah suatu usaha yang mendasar dan disengaja untuk mengambil keputusan tentang apa yang akan dilakukan suatu organisasi di masa depan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun perencanaan menurut Alder (1999) dalam Rustiadi (2008:339) adalah proses menetapkan tujuan dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk mencapainya.

Perencanaan adalah serangkaian keputusan yang digunakan untuk memandu tindakan untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Sesuai dengan kriteria yang diberikan di atas Saat membuat rencana Tugas pertama adalah menentukan tujuan jangka pendek dan jangka panjang organisasi serta alat atau sumber daya yang akan digunakan untuk mencapai tujuan tersebut.

6.3 Konsep Perencanaan dalam Manajemen

Istilah “manajemen” menggambarkan proses pencapaian tujuan pribadi atau organisasi dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara efisien dan efektif. “Efektif” dan “efektif” berarti melaksanakan tugas dengan benar (yaitu melakukan hal yang benar), tidak melakukan kesalahan atau menyimpang dari jalur yang diinginkan. dan tidak melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan peraturan dan penggunaan yang telah ditetapkan. Perencanaan, pengorganisasian. melakukan atau mengarahkan dan mengorganisasikan adalah beberapa tugas dasar yang terlibat dalam manajemen yang efektif dan sukses. Hal ini didasarkan pada prinsip-prinsip dasar manajemen dan empat fungsi utama manajemen dapat dilihat seperti berikut:



Gambar 6.4. Tujuan organisasi dan fungsi manajemen
(Susul dan Sa’efullah, 2005)

Manajemen adalah proses transformasi sumber daya penting milik individu atau organisasi menuju hasil atau kondisi tertentu sesuai tujuan yang telah ditentukan. Proses ini terdiri dari langkah-langkah berikut: perencanaan, Pengorganisasian, pengarahan pelaksanaan dan pengawasan. Proses pengelolaannya ditunjukkan pada diagram berikut:



Gambar 6.5. Kegiatan di lini manajemen
(Susul dan Sa’efullah, 2005:12)

Perencanaan adalah proses dimana seseorang atau organisasi memutuskan tujuan apa yang ingin dicapai dan bagaimana

mencapai tujuan tersebut. Ini juga menunjukkan sumber daya yang digunakan dan waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan.

6.4 Fungsi Perencanaan

Robbins dan Coulter (2002) Perencanaan memiliki empat tujuan utama sebagai berikut:

1. Perencanaan sebagai Direktur

Perencanaan mengarah pada upaya yang lebih sistematis untuk mencapai tujuan. Tanpa rencana, organisasi menghadapi risiko pemborosan sumber daya, konflik kepentingan dan kegagalan tujuan. Ketika orang-orang dalam suatu organisasi bekerja secara independen tanpa koordinasi yang jelas dan terfokus. Perencanaan bertanggung jawab untuk memandu tujuan perusahaan dalam situasi ini.

2. Berencana untuk mengurangi ketidakpastian

Intinya, hanya perubahan yang tidak akan mengubah. Perubahan biasanya sejalan dengan harapan. Namun terkadang melebihi ekspektasi. Hal ini menimbulkan ketidakpastian bagi perusahaan. Kegiatan perencanaan dilakukan untuk mengurangi ketidakpastian ini. Dengan perencanaan, kita dapat memprediksi ketidakpastian yang mungkin terjadi di masa depan.

3. Rencanakan untuk meminimalkan pemborosan sumber daya

Perencanaan juga membantu mengurangi jumlah sumber daya yang digunakan organisasi. Sebelum kegiatan dimulai, jumlah sumber daya yang dibutuhkan, cara pemanfaatannya, dan cara pemanfaatannya dapat dipersiapkan dengan lebih baik apabila direncanakan dengan baik. Hasilnya, perusahaan dapat mengurangi pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi.

4. Berencana untuk menetapkan standar pengendalian kualitas

Perencanaan mencakup penetapan standar kualitas yang harus dipenuhi oleh bisnis dan mengawasi bagaimana menerapkan standar tersebut sebagai bagian dari peran pengawasan.

manajemen. Bisnis menetapkan tujuan dan rencana untuk mencapainya selama perencanaan.

Sutarto (dalam Ninening Haslinda 2008:22) mengartikan fungsi sebagai sekumpulan tindakan yang diorganisasikan ke dalam kategori yang sama menurut ciri-cirinya. Cara mempraktekannya atau unsur lainnya Proses pengorganisasian secara sistematis dari banyak langkah yang harus diselesaikan untuk mencapai suatu tujuan disebut perencanaan. Prajudi dan Syafie (2007:50) mengatakan bahwa untuk menciptakan perencanaan yang baik perlu dilakukan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Identifikasi Masalah
2. Analisis situasi sekarang
3. Tentukan tujuan.
4. Menjelaskan beberapa jenis instruksi.
5. Diskusikan saran yang telah disiapkan.
6. Susun komponen
7. Tentukan tanggung jawab masing-masing komponen.
8. Tetapkan garis besar
9. Menciptakan hubungan antar unit
10. Pengumpulan informasi yang relevan
11. pengolahan data
12. Inferensi data
13. Diskusikan rencana berbasis data
14. Persiapan naskah akhir
15. Evaluasi kinerja skrip
16. Persetujuan rencana awal
17. Penjelasan untuk praktisi

Perencanaan sangat penting sebelum memulai tindakan apa pun yang diinginkan, karena perencanaan meletakkan dasar bagi pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Perencanaan memastikan bahwa segala sesuatu dilakukan secara terorganisir.

6.5 Ruang Lingkup Perencanaan

Ruang lingkup perencanaan terdiri dari lima dimensi perencanaan yang saling terkait:

1. Perencanaan dalam dimensi waktu
Dimensi waktu perencanaan meliputi:
 - a. perencanaan jangka panjang Atau yang sering disebut dengan strategi jangka panjang. Perencanaannya memakan waktu lebih dari sepuluh tahun.
 - b. perencanaan jangka menengah Perencanaan jangka menengah adalah proses perencanaan yang memakan waktu sekitar 4 sampai 10 tahun untuk memperjelas dan mengembangkan strategi jangka panjang.
 - c. Perencanaan jangka pendek, juga dikenal sebagai perencanaan khusus, adalah perencanaan kuantitatif dan operasional. Perencanaan satu tahun sering disebut perencanaan tahunan. dan karena bersifat operasional. Oleh karena itu sering disebut perencanaan tahunan.
2. Perencanaan dalam dimensi spasial
Penataan ruang berkaitan dengan batas wilayah dan wilayah atau Jadi dalam hal ini diketahui bahwa :
 - a. Perencanaan nasional adalah perencanaan yang mencakup seluruh wilayah negara.
 - b. perencanaan wilayah yang mencakup wilayah atau wilayah tertentu; Dan
 - c. Perencanaan wilayah: Merupakan suatu jenis perencanaan yang mengatur suatu wilayah menurut batas-batasnya atau penggunaan fungsi-fungsi wilayah tertentu.
3. Perencanaan dimensi
Pada tingkat ini akan dikenal istilah perencanaan mikro, meso dan makro. Perencanaan makro merupakan perencanaan nasional yang bersifat luas dan memerlukan penjelasan lebih lanjut.
4. Perencanaan dalam dimensi teknis
Unsur teknis yang dimaksud mencakup seluruh permasalahan perencanaan. Termasuk strategi, manajemen dan operasi:

5. Perencanaan operasional

Perencanaan dibedakan menjadi Perencanaan top-down Perencanaan dari bawah ke atas Perencanaan diagonal, Perencanaan horizontal perencanaan bergulir dan perencanaan gabungan dari top-down. bawah dan atas Jenis perencanaan ini berfokus pada proses pembuatan rencana organisasi, melihat bagaimana struktur dan fungsi berinteraksi.

6.6 Langkah Perencanaan

Langkah-langkah kegiatan yang harus dilakukan dalam proses perencanaan. Suatu rencana harus memenuhi setidaknya lima syarat agar dapat dipersiapkan dengan baik, (Sule & Saefullah, 2005; Cangara, 2014).

1. Fakta dan kenyataan Artinya perencanaan didasarkan pada kondisi saat ini dan benar-benar dapat dicapai. Tujuannya harus realistis. Ini bukan angan-angan. atau tidak dapat dicapai
2. Logis dan masuk akal. Artinya rencana yang dibuat dapat diterima akal sehat sehingga dapat dilaksanakan.
3. Fleksibel Rencana yang detail dan sederhana, mudah disesuaikan. Perencanaan yang baik memerlukan adaptasi terhadap perubahan.
4. Komitmen artinya perencanaan harus memastikan bahwa orang yang terlibat mendukung dan berkomitmen untuk mencapai tujuan bersama. Komitmen hanya tercapai bila seluruh anggota organisasi yakin bahwa rencana tersebut akan mencapai tujuan organisasi.
5. Komprehensif artinya mencakup seluruh aspek tidak hanya satu sisi namun terdapat koordinasi dan integrasi dalam organisasi dalam perencanaan yang baik.

Prinsip-prinsip tersebut dijelaskan oleh Harold Koontz dan Cyril O'Donnell dalam buku *"Principles of Management: Analyzing the Management Function"* (Rao, 2015).

1. Tentang tujuan dan karakteristik perencanaan :
 - a. Fokus pada pencapaian tujuan (prinsip partisipasi menuju tujuan)

- b. Prioritaskan kinerja Menggunakan sumber daya yang relatif sedikit namun mendapatkan hasil yang maksimal. (Prinsip efisiensi perencanaan)
 - c. Hal ini menjadi penting atau primer dan menjadi landasan bagi fungsi manajemen lainnya.
- 2. dalam membuat rencana (Prinsip mengenai struktur rencana):
 - a. Hal tersebut menjadi landasan atau acuan dalam melaksanakan seluruh proyek atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan. (Prinsip perencanaan tempat)
 - b. Untuk memberikan kerangka dasar bagi prinsip-prinsip model kerja
 - c. Ada referensi waktu. (prinsip waktu)
- 3. Dalam proses perencanaan Prinsip yang digunakan untuk proses perencanaan :
 - a. Menunjukkan alternatif pilihan program atau kegiatan yang paling efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
 - b. Tunjukkan prinsip-prinsip yang terlibat dalam mengembangkan dan menyiapkan program perencanaan alternatif.
 - c. Ketahui berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan sehingga dapat mengalokasikan sumber daya untuk mencapainya. atau bersikap fleksibel dengan tetap mempertimbangkan efisiensi dan efektivitas dalam mencapai tujuan
 - d. Perencanaan yang efektif melibatkan pengamatan terhadap peristiwa-peristiwa dan bagaimana peristiwa-peristiwa itu terulang kembali. Kemudian sesuaikan rencana untuk memastikan tujuan tetap dapat dicapai.
 - e. Memiliki strategi bersaing Sangat penting untuk mempertimbangkan pemilihan strategi atau tindakan berdasarkan apa yang dilakukan pesaing

Secara umum proses perencanaan terdiri atas langkah-langkah dasar dan langkah-langkah pengembangan kegiatan. Semuanya akan didasarkan pada persyaratan dan prinsip di atas. Berbagai sumber berita menyebutkan bahwa proses ini terdiri dari 4 langkah utama:



Gambar 6.6. Proses Perencanaan
(Erly, 2001)

Gambar di atas diambil dari sudut pandang ahli langkah-langkahnya. berhubungan dengan proses perencanaan. Langkah-langkah utama proses perencanaan meliputi (Erly, 2001):

Langkah 1: Menetapkan tujuan atau serangkaian tujuan.

Perencanaan dimulai dengan menentukan apa yang ingin dicapai berdasarkan kebutuhan dan tujuan organisasi. Organisasi tidak akan menggunakan sumber daya secara efektif jika tidak mempunyai tujuan yang jelas. Tujuan merupakan alasan untuk mengambil tindakan. dan menunjukkan arah usaha Fokus pada hasil yang ingin dicapai dan tujuan merupakan bagian penting dari proses perencanaan dan oleh karena itu harus diungkapkan dalam bahasa yang jelas, tepat, dan tidak ambigu. Tujuan harus realistis.

Langkah 2: Mendefinisikan/memetakan situasi saat ini.

Pada langkah ini dijelaskan kondisi dan situasi aktual yang dihadapi organisasi. untuk membuat rencana dan kegiatan tambahan akan ada analisis sumber daya yang tersedia dan tujuan yang ingin dicapai. yang artinya Selain memetakan keadaan saat ini Pemetaan atau pencitraan masa depan yang diinginkan juga dilakukan berdasarkan prediksi dengan informasi yang akurat dan bertanggung jawab. Deskripsi kedua kondisi ini menjadi dasar premis perencanaan: seperangkat asumsi tentang kondisi masa depan yang menjadi dasar perencanaan. Premis ini mencakup kondisi internal (misalnya keterampilan anggota, perkiraan penjualan kebijakan investasi, dll.)

Langkah 3: Memilih alternatif

Pada fase ini ada tiga tugas penting yang harus dilakukan; pertama menentukan jalur alternatif, mengevaluasi setiap alternatif yang tersedia, dan memilih rencana aksi alternatif. Arah alternatif akan diidentifikasi dan beberapa rencana kegiatan alternatif akan disiapkan. Kedua, evaluasi terhadap setiap alternatif yang muncul. Ketiga memilih atau menetapkan alternatif terbaik dari beberapa alternatif.

Langkah 4: Rencana pengembangan/pencapaian tujuan pada langkah sebelumnya alternatif akan dipilih dan ditentukan. Kemudian rencana masalah dibuat atau disiapkan. Sehingga segala sesuatu yang direncanakan harus terlaksana.

6.7 Beberapa Pendekatan Perencanaan

Pendekatan perencanaan yang dikenal dalam dunia manajemen dan bisnis ada empat yang paling populer dan sering digunakan adalah *Management by Objectives (MBO)*, *Inside-Out & Outside-In*, *Top-Down & Bottom-Up* dan *Contingency*. Keempatnya tercakup dalam modul ini.

1. Pendekatan Manajemen berdasarkan Tujuan (MBO).

Salah satu pendekatan perencanaan adalah manajemen berbasis tujuan.

Peter Drucker pertama kali menggunakan istilah manajemen berdasarkan tujuan (MBO) sebagai pendekatan perencanaan pada tahun 1954 dalam bukunya “*The Practice of Management*” (Barnat, 2014). Menurutnya, manajemen berdasarkan tujuan dan pengendalian diri merupakan langkah awal dalam mengelola suatu organisasi. Perencanaan yang efektif dalam manajemen berbasis tujuan memerlukan tujuan yang jelas yang ditetapkan oleh setiap manajer. dan berlaku secara khusus untuk setiap karyawan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Setiap orang memberikan kontribusi yang jelas dan spesifik terhadap operasional unit atau kelompoknya. dan jika mereka mampu mencapai tujuan pribadinya maka tujuan organisasi secara keseluruhan akan tercapai. Jadi secara umum *Management by Objectives (MBO)* menawarkan program komprehensif

yang bertujuan untuk mengubah tujuan umum organisasi menjadi tujuan khusus bagi anggota dan unit organisasinya. Menurut teori Drucker, ciri-ciri utama sistem manajemen berbasis tujuan (MBO) adalah sebagai berikut:

- a. MBO adalah sistem perencanaan yang mengharuskan seluruh manajer untuk berpartisipasi dalam keseluruhan proses perencanaan dengan menetapkan tujuan untuk setiap area atau departemen.
- b. MBO meningkatkan komunikasi dalam perusahaan. Hal ini dikarenakan mengharuskan manajer dan karyawan untuk saling berdiskusi untuk mencapai kesepakatan mengenai kinerja yang harus dicapai untuk mencapai tujuan perusahaan.
- c. MBO meningkatkan komunikasi dalam perusahaan. Hal ini karena mengharuskan manajer dan karyawan untuk berdiskusi dan mencapai kesepakatan mengenai kinerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. Partisipasi dan partisipasi dalam proses penetapan tujuan dan perencanaan membantu setiap anggota organisasi memahami peran dan tugasnya dalam organisasi.
- e. Tinjauan kinerja dilakukan secara berkala. Untuk menilai seberapa baik seseorang mencapai tujuannya
- f. Penghargaan diberikan berdasarkan kedekatan seseorang dengan tujuannya.

2. Pendekatan dari dalam ke luar dan dari luar ke dalam (*Inside-Out & Outside-In*)

Menurut Elena Ozeritskaya (2015:1), pendekatan inside-out didasarkan pada keyakinan bahwa menciptakan nilai bagi pelanggan adalah kunci kesuksesan. Menurut konsep lain yang dikutip oleh Franz (2015: 1), pendekatan inside-out berarti fokus suatu organisasi pada proses, sistem, peralatan dan produk yang dirancang dan digunakan berdasarkan pemikiran dan intuisi internal organisasi. Organisasi berkomitmen untuk menemukan yang terbaik bagi pelanggannya.

Sementara itu, Thinking outside the box mengatakan bahwa semua keputusan yang diambil suatu organisasi mengenai cara menjalankan bisnisnya berfokus pada pelanggan. Dalam hal ini, pelanggan bertindak sebagai pihak ketiga yang membantu organisasi mencapai tujuan dan operasionalnya. Berpikir di luar kebiasaan berarti melihat bisnis dari sudut pandang pelanggan.

3. Metode *top-down* dan *bottom-up* (dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas)

perencanaan *top-down* adalah perencanaan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahan. Supervisor bertindak sebagai pengambil keputusan. dan bawahan hanya bertindak sebagai operator. Menerjemahkan rencana induk menjadi rencana rinci disebut pendekatan *top-down*. Sebaliknya, gunakan pendekatan *bottom-up*. Perencanaan dilakukan dari tingkat organisasi paling bawah dan disesuaikan dengan fungsi masing-masing. Perencanaan dari bawah ke atas merupakan perencanaan yang didasarkan pada kebutuhan, keinginan, dan permasalahan yang dihadapi oleh komandan. Kemudian berkolaborasi dengan supervisor untuk menetapkan kebijakan atau mengambil keputusan. Dalam hal ini supervisor berperan sebagai fasilitator. Pendekatan *bottom-up* ini mencoba melibatkan semua pihak sejak awal. Sehingga setiap keputusan perencanaan merupakan keputusan semua pihak. Pendekatan ini juga mendorong partisipasi penuh dan komitmen terhadap tindakan. Dibutuhkan banyak waktu dan upaya untuk mempersiapkan kelemahan ini. Mengembangkan budaya perusahaan yang tepat sangatlah penting.

DAFTAR PUSTAKA

- Alder, N. J. 1999. *Organizational behavior: A management perspective*. Boston: McGraw-Hill. (Dikutip dalam Rustiadi, D. S., 2008, *Perencanaan pembangunan daerah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hal. 339).
- Barnat, Z. 2014. *Pengelolaan kinerja organisasi: Teori dan aplikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- businessdictionary.com. (2016, October 4). Top-down approach. Retrieved from https://www.mbabrief.com/what_is_top_down_approach.asp
- Cangara, H. 2014. *Pengantar ilmu komunikasi* (edisi revisi). Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Erly Suandy. 2001. *Akuntansi Manajemen: Suatu Pengantar*. Jakarta: Salemba Empat.
- Franz, R. 2015. *The inside-out approach to strategy: A new way to think about competition and innovation*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons. (hal. 1)
- Handayani, S. 1988. *Pengantar studi ilmu administrasi dan manajemen*. Jakarta: Haji Masagung.
- Haslinda, N. 2008. Analisis tugas dan tanggung jawab jabatan serta penyusunan uraian jabatan. Jakarta: Badan Litbang Diklat Pusdiklat BKN.
- Karebet, M., & Yusanto, M. I. 2002. *Menggagas bisnis Islami*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Listyangsih, W. 2014. *Manajemen pembangunan: Konsep dan aplikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ozeritskaya, E. 2015. *The inside-out approach: A strategic framework for building a sustainable future*. International Journal of Business and Social Science, 6(1), 1-11.
- Prajudi, A., & Syafie, H. 2007. *Manajemen: Teori, praktik dan riset*. Salemba Empat. (p. 50).
- Rao, S. 2015. *Principles of Management: Analyzing the Management Function*. New Delhi: Oxford University Press.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. 2002. *Management* (7th ed.). Prentice Hall

- Siagian, S. P. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sule, E. T., & Saefullah, K. 2005. *Pengantar manajemen*. Jakarta: Prenada Media.
- Susul, A., & Sa'efullah. 2005. *Tujuan organisasi dan fungsi manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto, T. (Dalam Ninening Haslinda. 2008. *Analisis jabatan dan analisis nilai kerja*. Jakarta: Yayasan Lembaga Kajian Pengembangan Peradaban). (p. 22)
- Terry, G. R. 1980. *Manajemen pembangunan*. Jakarta: PT. Gramedia. (Dikutip dalam Riyadi, D. S., 2005, *Perencanaan pembangunan daerah*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, hal. 3).
- Tjokroamidjojo, B. 1980. *Manajemen pembangunan*. Jakarta: PT. Gramedia. (Dikutip dalam Syafalevi, M. 2011. *Peranan Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) dalam Pembangunan Kota Banjarbaru*. Skripsi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Uno, H. B. 2006. *Pembelajaran dan pembelajaran berbasis kompetensi*. Jakarta: Bumi Aksara. (hal. 1).

BAB 7

PROSES MANAJEMEN PERGERAKAN

Oleh Muhammad Umar A

7.1 Pendahuluan

Manajemen Perusahaan Industri (MPI) merupakan rangkaian kegiatan yang bertujuan untuk menciptakan nilai melalui proses transformasi input menjadi output berupa barang dan jasa. Aktivitas ini melibatkan proses atau serangkaian kegiatan yang memanfaatkan satu atau lebih input, mengubahnya, dan menambah nilai sehingga menghasilkan satu atau lebih output untuk pelanggan. Input dalam MPI melibatkan sumber daya manusia (tenaga kerja), modal (peralatan dan fasilitas), pembelian bahan baku dan jasa, tanah, dan energi. Sementara outputnya berupa barang dan jasa, sehingga MPI sering kali diidentifikasi dengan Manajemen Operasional. MPI menjadi fungsi utama dalam setiap perusahaan, dengan demikian diperlukan pengambilan keputusan strategis. Keputusan strategis dalam MPI ini menjadi landasan penting untuk mencapai tujuan perusahaan dalam menciptakan nilai tambah dan menjaga daya saing di pasar (Sagala *et al.*, 2020).

7.2 Proses Manajemen Pergerakan

7.2.1 Pengertian Manajemen Pergerakan Perusahaan Industri Bisnis

Istilah "*actuating*" dalam konteks manajemen juga dapat disebut sebagai fungsi pengarahan, yang menjadi salah satu fungsi manajemen yang paling dominan. Dalam perbandingan, fungsi *actuating* cenderung lebih mendominasi dibandingkan fungsi-fungsi lainnya, seperti *planning* dan *organizing*, yang lebih fokus pada faktor-faktor yang mempengaruhi inti proses manajemen (Minto, 2010). Dalam konteks manajemen, "*actuating*" dapat diartikan sebagai upaya untuk menggerakkan seluruh anggota suatu organisasi agar mereka bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama

(Indrasari, 2018). Sebaliknya, fungsi pengarahan lebih fokus pada interaksi langsung dengan individu-individu yang akan melaksanakan rencana yang telah ditetapkan (Putra, 2015).

Penting untuk dicatat bahwa sementara planning dan organizing berkaitan dengan perencanaan dan organisasi secara umum, actuating atau fungsi pengarahan lebih menekankan pada aspek manusiawi organisasi. Hal ini mencakup kemampuan manajer untuk memotivasi, mengarahkan, dan memfasilitasi kerjasama di antara anggota tim untuk mencapai sasaran perusahaan. Dengan demikian, fungsi ini memiliki peran krusial dalam mengimplementasikan rencana strategis dan mencapai tujuan organisasi (Puji Lestari, 2010).

Setiap organisasi atau lingkungan kerja memiliki prinsip-prinsip atau peraturan yang mengatur perilaku karyawan, yang harus diindahkan secara ketat oleh semua anggota tim. Sebagai contoh, dalam suatu departemen, karyawan perlu mengetahui saluran yang tepat untuk menyampaikan keluhan mereka (Margie *et al.*, 2020). Manajemen organisasi mencakup segala tindakan yang dilakukan oleh manajer atau pimpinan untuk memastikan kelancaran operasional perusahaan. Ini melibatkan penciptaan lingkungan kerja yang mendukung efisiensi karyawan dalam menjalankan tugas mereka. Manajemen organisasi juga melibatkan penggunaan optimal dari sumber daya yang ada melalui perencanaan dan pengendalian lingkungan kerja yang memadai (Manara, 2014).

Fokus utama setiap organisasi adalah mencapai tujuannya, yang mungkin melibatkan peningkatan basis klien, peningkatan reputasi bisnis, atau pencapaian keuntungan finansial yang signifikan. Meskipun tujuan-tujuan ini bervariasi, keuntungan tetap menjadi dasar utama pendirian sebuah organisasi. Oleh karena itu, ketika sebuah bisnis tidak mampu menghasilkan keuntungan yang memadai, mempertahankan kelangsungan perusahaan menjadi suatu tantangan yang signifikan (Lyandra Aisyah, 2020). Manajemen organisasi yang efektif memerlukan perencanaan yang cermat, pengorganisasian yang baik, kepemimpinan yang efektif, dan pengendalian yang bijaksana terhadap sumber daya yang tersedia. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat mengarahkan

upaya menuju pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Namun, untuk mencapai efektivitas penuh, para eksekutif perlu memiliki keterampilan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang efisien (Gofur & Soediantono, 2022). Kemampuan ini menjadi krusial dalam mengatasi tantangan yang mungkin muncul dan memastikan bahwa kebijakan dan langkah-langkah yang diambil mendukung kemajuan organisasi secara keseluruhan.

Keputusan yang diambil oleh bisnis memiliki dampak yang signifikan pada perilaku konsumen. Konsumen, dalam konteks ini, merujuk pada individu atau kelompok yang menggunakan barang, jasa, atau layanan. Bisnis bertanggung jawab atas penentuan produk yang dihasilkan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Proses pengambilan keputusan bisnis juga mempengaruhi konsumen, baik melalui modifikasi kebutuhan maupun penghentian pembelian produk tertentu. Peran konsumen dalam menentukan barang dan jasa yang mereka perlukan menjadi sangat krusial. Keputusan konsumen untuk membeli atau tidak membeli suatu produk memiliki dampak langsung terhadap keberhasilan bisnis. Oleh karena itu, bisnis perlu memahami preferensi dan kebutuhan konsumen serta beradaptasi dengan perubahan tersebut. Apabila konsumen memutuskan untuk tidak melakukan pembelian suatu produk, hal ini dapat berujung pada kegagalan bisnis. Untuk menghindari kegagalan tersebut, bisnis perlu mempertimbangkan strategi yang dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Modifikasi pada barang atau layanan yang ditawarkan dapat menjadi solusi efektif untuk memenuhi dan memuaskan ekspektasi konsumen. Dengan demikian, bisnis dapat membangun hubungan positif dengan konsumen, meningkatkan daya saing, dan mencapai keberlanjutan jangka panjang (Ayuningsih *et al.*, 2011).

Bisnis yang berhasil atau sehat dapat diukur melalui kemampuannya untuk menghasilkan keuntungan, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Purwodadi, 2020). Meskipun demikian, terdapat lima indikator kunci keberhasilan bisnis, yang melibatkan:

1. Kinerja Keuangan:

- a. Laba atau Keuntungan: Merupakan hasil dari selisih antara pendapatan yang diterima dari produk atau layanan yang disediakan kepada pelanggan dan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk menghasilkan produk atau layanan tersebut.
- b. Produktivitas Bisnis: Merupakan perbandingan antara jumlah produk dan jasa yang tersedia untuk pelanggan dengan sumber daya yang digunakan untuk menghasilkannya.

Analisis kinerja keuangan mencakup evaluasi laba dan produktivitas bisnis sebagai penilaian yang komprehensif terhadap keberhasilan finansial perusahaan. Keberhasilan bisnis tidak hanya tercermin dalam keuntungan semata, tetapi juga dalam efisiensi penggunaan sumber daya untuk mencapai hasil optimal. Dengan memantau dan meningkatkan kinerja keuangan, bisnis dapat mengukur dan meningkatkan daya saingnya di pasar serta mencapai tujuan jangka panjangnya.

2. Kebutuhan Pelanggan: Kebutuhan pelanggan menjadi indikator penting keberhasilan bisnis, tercermin dalam kesadaran pelanggan terhadap kebutuhan dan keinginan mereka, sekaligus dalam aspek ketepatan waktu. Pelayanan kepada pelanggan merupakan kegiatan bisnis yang bertujuan memenuhi kebutuhan dan preferensi pelanggan dengan penuh perhatian terhadap ketepatan waktu. Layanan kepada pelanggan bukanlah suatu kegiatan yang bersifat sekali-kali, melainkan sebuah proses berkelanjutan yang terus berlangsung. Proses ini mengakui bahwa kebutuhan dan harapan pelanggan cenderung berkembang seiring waktu. Oleh karena itu, suksesnya kegiatan bisnis bergantung pada kemampuan perusahaan untuk bersifat proaktif terhadap perkembangan kebutuhan dan harapan pelanggan di masa mendatang. Mengadopsi pendekatan yang responsif dan terus-menerus dalam menyediakan layanan kepada pelanggan menjadi kunci untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan,

serta untuk memastikan relevansi dan daya saing bisnis dalam pasar yang selalu berubah.

3. **Kualitas Produk dan Jasa:** Fokus pada kualitas dan nilai produk dan jasa menjadi inti kegiatan bisnis saat ini. Pengelolaan kualitas didasarkan pada filosofi perbaikan secara terus-menerus dan berkelanjutan di semua tahap operasional perusahaan. Menjamin kualitas produk dan jasa tidak hanya menjadi suatu tanggung jawab, melainkan juga sebuah keharusan untuk memenuhi ekspektasi tinggi pelanggan. Filosofi perbaikan terus-menerus mencerminkan komitmen perusahaan untuk mengoptimalkan proses produksi, meningkatkan standar kualitas, dan memastikan kepuasan pelanggan yang konsisten.
4. **Inovasi dan Kreativitas:** Kreativitas, sebagai cara berpikir dan berperilaku yang baru dan berbeda, menjadi elemen kunci dalam mencapai inovasi. Inovasi, pada gilirannya, merupakan hasil dari pendekatan dan pilihan baru yang muncul dari kegiatan kreatif. Dengan kata lain, kreativitas memiliki peran penting dalam mendorong terjadinya inovasi di perusahaan yang mempraktikkannya. Pentingnya inovasi dan kreativitas semakin diperkuat oleh pergeseran tren bisnis menuju operasional sebagai organisasi pembelajar. Dalam konteks ini, perusahaan diharapkan untuk mengadopsi budaya pembelajaran yang mendorong eksperimen, pembaruan konstan, dan kemampuan beradaptasi. Dengan menjadikan inovasi dan kreativitas sebagai nilai inti, bisnis dapat memposisikan diri sebagai pelaku utama dalam pasar yang dinamis dan selalu berubah.

Organisasi pembelajar merupakan entitas yang tidak hanya beradaptasi terhadap perubahan, tetapi juga secara terus-menerus mencari cara baru dan lebih efektif untuk menjalankan kegiatan operasional dengan tujuan memenuhi kebutuhan pelanggan dan karyawan. Organisasi yang sehat mengenali pentingnya komitmen karyawan sebagai faktor kunci dalam mencapai keberhasilan jangka panjang. Komitmen karyawan menjadi perhatian utama bagi organisasi yang berorientasi pada

kesehatan perusahaan. Salah satu strategi yang umumnya digunakan adalah memberikan otoritas dan kewenangan kepada karyawan untuk membuat keputusan yang relevan, serta meminta pertanggungjawaban terhadap keputusan tersebut. Dengan memberikan kewenangan ini, organisasi membuka ruang untuk partisipasi aktif karyawan dalam proses pengambilan keputusan, yang dapat meningkatkan rasa memiliki dan keterlibatan. (Ayuningsih et al., 2011).

Penting juga bagi pemimpin untuk memahami kemampuan kerja karyawan, menyesuaikan diri dengan kebutuhan mereka, dan secara aktif berupaya memenuhi kebutuhan tersebut. yang menunjukkan bahwa komitmen karyawan dapat diperkuat melalui pemahaman dan adaptasi terhadap kondisi kerja karyawan. Dengan memfokuskan perhatian pada komitmen karyawan, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat fondasi untuk pertumbuhan jangka panjang. (Maiti & Bidinger, 1981).

Tujuan utama dari sebuah bisnis adalah melayani kebutuhan pelanggan dan mencapai keuntungan atau profit (Hassanin, 2018). Tujuan ini mencerminkan hasil akhir yang diinginkan oleh pelaku bisnis dari kegiatan yang mereka lakukan, dan sekaligus menjadi gambaran berbagai hasil yang diharapkan dapat dicapai oleh berbagai departemen dalam organisasi perusahaan, termasuk produksi, pemasaran, sumber daya manusia, keuangan, dan akuntansi, serta departemen lainnya. Tujuan bisnis ini menjadi penentu kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Pada dasarnya, tujuan bisnis secara umum adalah menyediakan produk berupa barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan meraih keuntungan dari kegiatan yang dilakukan. Dalam perspektif jangka panjang, tujuan bisnis tidak hanya terbatas pada pemenuhan kebutuhan konsumen. Tujuan tersebut melibatkan aspek-aspek seperti inovasi produk, efisiensi operasional, keberlanjutan perusahaan, dan menciptakan nilai tambah yang berkelanjutan bagi para pemangku kepentingan. Melalui penentuan tujuan bisnis yang tepat, perusahaan dapat mengarahkan sumber daya dan energi

mereka untuk mencapai keberhasilan jangka panjang. Tujuan ini tidak hanya menciptakan fokus dan arah bagi perusahaan, tetapi juga memberikan landasan bagi pengambilan keputusan strategis yang mendukung pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis di pasar yang dinamis (Margahana & Sari, 2020).

Dalam perspektif jangka panjang, tujuan bisnis tidak terbatas hanya pada pemenuhan kebutuhan konsumen, melainkan mencakup berbagai aspek yang diinginkan oleh perusahaan untuk mencapai kesuksesan dan pertumbuhan berkelanjutan (Muhyi, 2017). Beberapa tujuan utama yang diinginkan oleh perusahaan melibatkan:

1. **Penguasaan Pasar:** Tujuan ini mencakup upaya perusahaan untuk menguasai pasar, menjadi pemimpin dalam industri, dan memastikan penguasaan pasar sebagai jaminan pendapatan penjualan dan keuntungan jangka panjang. Penguasaan pasar memberikan kestabilan dan keamanan dalam operasional bisnis..
2. **Inovasi:** Inovasi mencakup pengembangan produk (barang atau jasa) dan inovasi keahlian sebagai upaya menciptakan nilai tambah bagi produk yang ditawarkan. Tujuan bisnis melalui inovasi adalah untuk memperbarui dan meningkatkan daya saing di pasar, memberikan solusi baru, dan memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus berkembang.
3. **Penguasaan Sumber Daya Fisik dan Keuangan:** Mencapai penguasaan terhadap sumber daya fisik dan keuangan merupakan tujuan untuk mengembangkan perusahaan menjadi lebih besar dan lebih menguntungkan. Dengan mengelola sumber daya ini dengan efektif, perusahaan dapat memperluas operasionalnya, meningkatkan kapasitas produksi, dan meraih pertumbuhan finansial yang berkelanjutan.
4. **Kinerja dan Pengembangan:** Tujuan ini mencakup pencapaian target organisasi dalam operasionalnya. Manajemen yang efektif membutuhkan berbagai kemampuan dan keahlian yang sesuai dengan bidang profesinya. Oleh karena itu, peningkatan kinerja dan

pengembangan kemampuan manajer menjadi kunci. Hal ini dapat dicapai melalui implementasi kebijakan kompensasi yang menarik dan program pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan.

5. Kinerja dan Sikap Karyawan: Tujuan jangka panjang melibatkan pencapaian sikap positif karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaan mereka. Untuk mencapai tujuan ini, perusahaan perlu memastikan bahwa pekerjaan karyawan dapat dilakukan dengan baik dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, sehingga meningkatkan keterikatan karyawan terhadap perusahaan dan pekerjaan mereka.
6. Tanggung Jawab Sosial: Tanggung jawab sosial perusahaan mencakup upaya untuk memajukan kesejahteraan masyarakat, mencegah polusi, dan menciptakan lapangan kerja bagi masyarakat. Tujuan ini menekankan peran perusahaan dalam mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan, serta berkontribusi positif pada masyarakat di sekitarnya. Dalam menjalankan operasionalnya, perusahaan diharapkan untuk berperan sebagai agen perubahan yang bertanggung jawab secara sosial.

Melalui pencapaian tujuan-tujuan ini, perusahaan dapat membangun fondasi yang kuat untuk pertumbuhan jangka panjang dan keberlanjutan, serta meningkatkan daya saingnya di pasar yang dinamis. Perusahaan dapat menciptakan dampak positif jangka panjang, baik dalam internal perusahaan maupun dalam interaksi dengan masyarakat dan lingkungan sekitar. Hal ini mendukung citra perusahaan yang berkelanjutan dan berkomitmen terhadap nilai-nilai etika dan tanggung jawab sosial.

Kegiatan bisnis secara inheren melibatkan berbagai tantangan, termasuk ketentuan hukum dan regulasi pemerintah, etika, serta tanggung jawab sosial sebagai anggota masyarakat. Selain itu, perubahan ekonomi, teknologi, dan dinamika sosial turut menjadi faktor pengaruh. Untuk meraih dan mempertahankan keuntungan, organisasi bisnis perlu memiliki

kemampuan untuk menghasilkan produk berkualitas, beroperasi secara efisien, melaksanakan tanggung jawab sosial, dan menjunjung tinggi nilai etika dalam hubungannya dengan pelanggan, karyawan, investor, peraturan pemerintah, komunitas, dan masyarakat umum. Semua entitas terkait dalam konteks organisasi bisnis dikenal sebagai para pemangku kepentingan atau stakeholder (Margahana & Sari, 2020).

Ada tiga kegiatan utama dalam bisnis, yaitu manajemen, pemasaran, dan keuangan. Pemilik organisasi bisnis bertanggung jawab untuk menyediakan sumber daya modal yang diperlukan untuk memulai dan menjalankan bisnis. Kemampuan manajerial pemilik berperan penting dalam mengelola bisnis dengan efektif, mengoptimalkan penggunaan karyawan dan sumber daya manusia lainnya, serta merancang strategi yang memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Dalam konteks ini, pemilik bisnis tidak hanya harus memiliki kecakapan manajerial, tetapi juga tanggung jawab terhadap aspek etika dan tanggung jawab sosial. Hal ini mencerminkan pentingnya menjalin hubungan positif dengan semua pemangku kepentingan dan berkontribusi positif pada lingkungan sekitar. Dengan demikian, keberhasilan bisnis tidak hanya diukur dari perspektif finansial, tetapi juga dari dampak positif yang dihasilkan dalam masyarakat dan lingkungan di sekitarnya (Dumitriu & Stefanescu, 2019).

Terdapat berbagai jenis bisnis yang beroperasi di dalam masyarakat. Salah satu jenis bisnis adalah manufaktur, yang berfokus pada produksi barang dari bahan mentah menjadi produk jadi, dengan tujuan untuk memperoleh keuntungan. Sebaliknya, bisnis jasa menghasilkan layanan atau produk yang bersifat tidak berwujud, dan mendapatkan keuntungan dari pembayaran atas layanan yang diterima pelanggan. Jenis bisnis lainnya melibatkan perantara antara produsen dan konsumen, seperti agen, pedagang besar, pengecer, atau distributor. Mereka berperan dalam membeli barang dari produsen dan menjualnya ke konsumen akhir, mendapatkan keuntungan dalam proses tersebut (Huda, 2016).

Model bisnis ini umumnya ditemui dalam berbagai toko di sekitar kita. Bisnis pertanian berkaitan dengan produksi barang hasil pertanian seperti padi, jagung, ketela, sayuran, buah-buahan, dan lainnya. Sementara itu, bisnis pertambangan berfokus pada produksi bahan tambang seperti minyak bumi dan batubara. Bisnis transportasi merupakan jenis bisnis jasa yang menyediakan layanan angkutan kepada masyarakat, dengan menjual kenyamanan, ketepatan waktu, dan keramahan kepada pelanggan. Bisnis properti mencakup kegiatan menjual atau menyewakan rumah, bangunan, serta penjualan interior dan eksterior properti tersebut. Jenis bisnis lainnya yang tidak dapat disebutkan satu per satu juga mencakup berbagai sektor ekonomi dan usaha, seperti yang disampaikan oleh Widiyanto pada tahun 2018. Dengan demikian, variasi bisnis mencerminkan kompleksitas dan keragaman kegiatan ekonomi dalam masyarakat. (Widiyanto, 2018).

Mempelajari bisnis tidak hanya memberikan pemahaman yang lebih mendalam terhadap berbagai kegiatan bisnis yang esensial dalam menyediakan barang dan layanan yang tepat, baik dari segi kualitas maupun harga. Kegiatan bisnis tidak hanya memiliki dampak signifikan pada kesuksesan individu di dunia bisnis, melainkan juga memiliki konsekuensi penting bagi organisasi, perekonomian lokal, dan bahkan perekonomian global. Keberhasilan kegiatan bisnis terletak pada kemampuannya untuk meraih keuntungan. Keuntungan ini tidak hanya menjadi aspek vital bagi keberlanjutan bisnis secara individu, tetapi juga membawa implikasi positif terhadap berbagai aspek, termasuk kelangsungan suplai bahan baku, pembayaran gaji karyawan, akses terhadap modal, dan kemampuan untuk menghasilkan barang atau menyediakan layanan dengan tujuan meraih keuntungan. Tanpa keuntungan yang diperoleh, kegiatan bisnis akan menghadapi tantangan yang signifikan dalam menjalankan operasionalnya. Kesulitan ini dapat mencakup kesulitan dalam mengakses bahan baku, memberikan gaji kepada karyawan, memperoleh modal, dan mengembangkan produk atau layanan untuk memperoleh keuntungan. Oleh karena itu, pebisnis selalu berupaya untuk

memastikan bahwa perusahaan atau bisnis mereka dapat mencapai dan mempertahankan tingkat keuntungan yang memadai (Prinsip *et al.*, 2013).

7.2.2 Prinsip, Fungsi, Tujuan dan Karakteristik Manajemen Pergerakan Perusahaan Industri

Ada beberapa prinsip *actuating* yang perlu diperhatikan oleh setiap manajer perusahaan (Marita, 2015) yaitu:

1. Prinsip Mengarah pada Tujuan:

Prinsip ini menekankan pada pentingnya arahan yang jelas terhadap tujuan. Efektivitas pengarahan tercermin dalam kontribusi yang semakin besar dari setiap anggota organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Namun, fungsi pengarahan tidak dapat berdiri sendiri; dukungan dari aspek lain seperti perencanaan yang baik, struktur organisasi yang jelas, jumlah karyawan yang memadai, pengawasan yang teliti, dan pengembangan keterampilan serta pengetahuan karyawan merupakan faktor penentu dalam menjalankan fungsi ini (Supriyadi & Setyorini, 2020).

2. Prinsip Kesatuan Komando:

Prinsip ini bertujuan untuk menyatukan tujuan dan tanggung jawab seluruh karyawan di perusahaan. Dengan adanya satu komando yang jelas, karyawan tidak akan bingung mengenai tugas mereka dan kepada siapa melaporkan kegiatan mereka. Kesatuan komando juga dapat mengurangi risiko konflik dan pertentangan di antara karyawan, sementara meningkatkan tanggung jawab individu untuk mencapai hasil yang optimal (Harsono & Kiswara, 2022).

3. Prinsip Keharmonisan dengan Tujuan:

Banyak individu bekerja untuk memenuhi tujuan pribadi mereka yang mungkin tidak selaras sepenuhnya dengan tujuan perusahaan. Meskipun demikian, prinsip ini menggarisbawahi pentingnya kemauan karyawan untuk tetap bekerja dan berkontribusi meskipun tujuan pribadi mereka mungkin tidak sepenuhnya sejalan dengan tujuan perusahaan. Keselarasan ini berhubungan dengan motivasi

dan kerja keras masing-masing individu, dimana individu dengan motivasi yang kuat cenderung bekerja keras untuk mencapai keberhasilan karir di perusahaan tempat mereka bekerja (Sunarto, 2020).

Inti dari fungsi *actuating* adalah memberikan prioritas kepada segala kegiatan yang terkait dengan anggota kelompok atau organisasi. Ketidakberlanjutan fungsi *actuating* dapat berdampak pada terganggunya pelaksanaan fungsi manajemen lainnya. Mengapa demikian? Hal ini disebabkan karena sumber daya manusia (SDM) memegang peran kunci dalam menjalankan visi, misi, dan program kerja organisasi dengan optimal. Untuk mewujudkan visi, misi, dan program kerja, setiap SDM perlu bekerja sesuai dengan pembagian tugas, keahlian, fungsi, dan kompetensi yang dimilikinya (Syafri, 2023). Terdapat empat fungsi utama dalam *actuating*, yang melibatkan:

1. Pengawasan:

Pengawasan, atau supervisi, merupakan proses mengarahkan, membimbing, dan mengawasi karyawan di tempat kerja untuk memastikan bahwa mereka bekerja sesuai rencana. Ini juga berfungsi sebagai penghubung antara pekerja dan manajemen, memberikan panduan untuk meningkatkan kinerja (Wardana & Anindita, 2022).

2. Motivasi:

Motivasi berasal dari kata Latin '*movere*', yang berarti menggerakkan. Fungsi motivasi melibatkan proses merangsang dan menginspirasi individu di tempat kerja untuk memberikan kontribusi terbaik dari kemampuan mereka demi pencapaian tujuan organisasi. Melalui motivasi, upaya individu atau kelompok diberdayakan (Hakim, 2018).

3. Kepemimpinan:

Kepemimpinan melibatkan proses mempengaruhi perilaku orang menuju pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan untuk menjaga hubungan interpersonal yang baik dengan karyawan dan memotivasi mereka untuk berkontribusi

dalam mencapai tujuan organisasi menjadi inti dari fungsi kepemimpinan (Qodriyah & Harmonis, 2022).

4. Komunikasi:

Komunikasi, berasal dari kata Latin '*communis*' yang berarti umum, melibatkan pertukaran ide, pandangan, fakta, perasaan, dan sebagainya, antara dua orang atau lebih. Fungsi komunikasi menjadi dasar koordinasi dan mendukung kelancaran fungsi perusahaan (Sawitri, 2012).

Menurut (Minto, 2010) terdapat beberapa ciri atau karakteristik dari fungsi *actuating*, yang melibatkan:

1. Fungsi Pervasif:

Karena pengarahan memiliki peran yang sangat penting di setiap tingkatan dalam suatu organisasi, tugas manajer melibatkan memberikan bimbingan dan dorongan kepada bawahannya (Mathematics, 2016).

2. Proses Berkelanjutan:

Dalam konteks organisasi, pengarahan tidak hanya bersifat sekali-kali, melainkan berfungsi sebagai kegiatan yang berkesinambungan sepanjang siklus hidup suatu organisasi (Pertiwi, 2019).

3. Faktor Manusia:

Terlihat bahwa pengarahan memiliki keterkaitan erat dengan bawahan dan dianggap sebagai faktor manusia. Karena keduanya bersifat kompleks dan tidak dapat diprediksi dengan pasti, fungsi pengarahan menjadi bagian yang sangat penting dalam mengelola dan memotivasi sumber daya manusia (Fajri & Wiyani, 2019)

4. Aktivitas Kreatif:

Dengan adanya pengarahan, setiap rencana dapat diubah menjadi kinerja yang nyata. Fungsi *actuating* menjadi kunci untuk mendorong orang agar bergerak dan memberikan makna kepada sumber daya fisik yang dimiliki oleh organisasi (Puji Lestari, 2010).

Menurut (Indrasari, 2018) terdapat berbagai cara dalam melakukan pengarahan, antara lain:

1. Mengeluarkan Perintah dan Instruksi kepada Bawahan:
Cara pertama dan paling fundamental dalam pengarahan adalah melalui pemberian perintah dan instruksi kepada bawahan. Perintah ini dianggap sebagai langkah kunci dalam proses mengarahkan bawahan. Perintah tersebut mencerminkan keputusan manajerial dan menjadi pemicu tindakan dari pihak bawahan. Perintah dapat bersifat umum atau khusus, formal atau informal, serta tertulis atau lisan (Manara, 2014).
2. Pengawasan secara Menyeluruh:
Pengawasan menyeluruh merujuk pada pemantauan kemajuan pekerjaan rutin seseorang dan memberikan bimbingan yang efektif. Pengawasan merupakan elemen krusial dari fungsi pengarahan manajemen. Proses ini melibatkan interaksi tatap muka antara atasan dan bawahan, yang berarti melibatkan kontak pribadi langsung. Pengawasan memiliki peran penting dalam mengubah rencana menjadi tindakan, dan oleh karena itu dianggap sebagai langkah kunci dalam proses pengarahan (Ambarwati & Supardi, 2020)
3. Mempertahankan Disiplin dan Pemberian Penghargaan yang Efektif:
Dengan menjaga suasana disiplin dan membangun kepercayaan dalam organisasi, manajer dapat dengan lebih efektif memberikan arahan kepada bawahannya. Hal ini memastikan bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan berjalan dengan efisiensi dan efektivitas. Sebagai imbalannya, karyawan akan mendapatkan penghargaan berupa bonus, insentif, dan fasilitas lainnya, yang pada gilirannya dapat meningkatkan keterikatan mereka dengan organisasi dalam jangka panjang. Oleh karena itu, unsur pengarahan ini memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan (Marita, 2015).

7.2.3 Peluang dan Trend Bisnis Perusahaan Industri Masa Depan

Menurut (Purwanto, 2020) Peluang dan tren bisnis perusahaan industri masa depan dapat dipahami dengan mempertimbangkan beberapa aspek yang sedang berkembang. Berikut adalah beberapa faktor yang dapat menjadi peluang dan tren bisnis untuk perusahaan industri di masa depan:

1. **Teknologi Canggih:** Integrasi teknologi canggih, seperti kecerdasan buatan (AI), *internet of things* (IoT), dan teknologi otomasi, menjadi tren dominan dalam industri masa depan. Perusahaan yang mampu mengadopsi dan mengintegrasikan teknologi ini akan memiliki keunggulan kompetitif.
2. **Keberlanjutan dan Lingkungan:** Kesadaran akan keberlanjutan dan dampak lingkungan semakin meningkat. Perusahaan industri masa depan dapat melihat peluang dalam pengembangan solusi ramah lingkungan, pengelolaan limbah yang efisien, dan pemakaian sumber daya yang berkelanjutan.
3. **Industri 4.0:** Konsep Industri 4.0, yang mencakup konektivitas digital, manufaktur berbasis data, dan otomasi yang terintegrasi, akan menjadi landasan untuk bisnis industri di masa depan.
4. **E-commerce dan Pasar Global:** Pertumbuhan e-commerce terus meningkat, dan perusahaan industri dapat melihat peluang dalam menyediakan solusi logistik dan manufaktur untuk mendukung pasar global.
5. **Bisnis Berbasis Layanan:** Model bisnis berbasis layanan (*servitization*) di mana perusahaan tidak hanya menjual produk tetapi juga menyediakan layanan tambahan atau solusi, menjadi tren yang signifikan.
6. **Keamanan dan Kepatuhan:** Dengan meningkatnya ancaman keamanan *cyber* dan peningkatan regulasi, perusahaan industri perlu fokus pada solusi keamanan dan kepatuhan untuk melindungi data dan menjaga reputasi.
7. **Kemajuan Material dan Manufaktur:** Pengembangan material baru dan teknologi manufaktur inovatif akan

membuka peluang baru dalam pengembangan produk dan efisiensi proses produksi.

8. Adopsi Energi Terbarukan: Perusahaan industri masa depan dapat melihat peluang dalam adopsi energi terbarukan dan teknologi ramah lingkungan untuk mengurangi dampak lingkungan dan biaya operasional.
9. Mobilitas dan Transportasi Berkelanjutan: Dengan pergeseran menuju transportasi berkelanjutan, perusahaan industri yang terlibat dalam produksi kendaraan listrik, komponen mobilitas, dan infrastruktur transportasi dapat mengambil keuntungan.
10. Kustomisasi Massal: Permintaan konsumen untuk produk yang disesuaikan terus meningkat. Perusahaan industri dapat menggali peluang dalam kustomisasi massal dan produksi yang fleksibel.

Perusahaan industri yang mampu mengidentifikasi, mengadopsi, dan beradaptasi dengan tren dan peluang ini akan dapat memposisikan diri mereka sebagai pemimpin dalam industri masa depan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayuningsih, D. M., Prihambodo, A., Susilowati, A. Y., & Noor, R. S. 2011. Pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan. *Jurnal Manajemen*, 1(1), 14–25.
- Fajri, N. S., & Wiyani, N. A. 2019. Manajemen Marketing Sekolah Berbasis Information and Communication Technology. *J-MPI (Jurnal Manajemen Pendidikan Islam)*, 4(2), 107. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v4i2.7857>
- Gofur, A., & Soediantono, D. 2022. Hubungan antara manajemen pengetahuan dan keberlanjutan organisasi Industri Pertahanan: apakah Sertifikasi ISO 9001:2015 berpengaruh? *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 3(4), 50–60.
- Hakim, L. 2018. Manajemen Perubahan Organisasi Sebagai. *Managemen Dan Bisnis*, 3(1410–4571), 49–63.
- Harsono, H., & Kiswara, G. J. 2022. Pengaruh Rantai Pasokan Digital pada Kinerja Organisasi: Studi Empiris di Industri Pertahanan. 3(6), 80–90.
- Hassanin, M. 2018. Strategi Bisnis. *Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents*.
- Indrasari, M. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. <http://repository.unitomo.ac.id/id/eprint/891>
- Maiti, & Bidinger. 1981. Strategi bisnis. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699.
- Manara, M. U. 2014. Hard Skills dan Soft Skills pada Bagian Sumber Daya Manusia di Organisasi Industri. *Jurnal Psikologi Tabularasa*, 9(1), 37–47.
- Margahana, H., & Sari, S. 2020. *Bisnis Ekonomi*. www.hira-tech.com
- Margie, kyandra aisyah, Yulianto, Triputra, dimas ramdhani, & Darmansyah, M. 2020. *Pengantar Bisnis Konsep* (Issue 1).
- Marita, W. E. 2015. Pengaruh Struktur Organisasi dan Ukuran Perusahaan Terhadap Penerapan Business Entity Concept. *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, 7(1), 18. <https://doi.org/10.26740/jaj.v7n1.p18-40>

- Mathematics, A. 2016. *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Fungsi dan Peran SDM Perusahaan, Kompetensi Strategis di Industri 4.0 Deri Firmansyah PENERBIT CV. EUREKA MEDIA AKSARA.*
- Minto, W. 2010. *Manajemen Perusahaan Industri. Book.* <https://core.ac.uk/download/pdf/43007238.pdf>
- Muhyi, H. A. 2017. the Business Management Skills of Small Industries Entrepreneurs At Cibeureum District Sukabumi City. *AdBispreneur*, 2(1), 43–52. <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v2i1.12878>
- Pertiwi, V. 2019. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Perilaku Kerja Inovatif Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Kantor Wilayah Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Semarang). *Unspecified*, 6–26.
- Puji Lestari, E. 2010. Penguatan Ekonomi Industri Kecil Dan Menengah Melalui Platform Klaster Industri. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 6(2), 146–157. <https://doi.org/10.33830/jom.v6i2.289.2010>
- Putra, S. W. 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Industri Kecil. *Jurnal Ekonomi MODERNISASI*, 11(1), 62. <https://doi.org/10.21067/jem.v11i1.869>
- Qodriyah, S. L., & Harmonis, F. 2022. Manajemen Media: Implementasi Fungsi Manajemen Redaksional Gontornews.com. *Jurnal Audiens*, 3(3), 131–140. <https://doi.org/10.18196/jas.v3i3.13823>
- Sagala, T. W., Manapa, A., Yoga, V., Ardhana, P., & Lewakabessy, G. 2020. Perbandingan Implementasi Manajemen Pengetahuan pada Berbagai Industri (Comparison of Knowledge Management Implementation in Various Industries). *JTIM: Jurnal Teknologi Informasi Dan Multimedia*, 4(1), 327–335.
- Sawitri, P. 2012. Interaksi Budaya Organisasi dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur dan Jasa. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 13(2). <https://doi.org/10.9744/jmk.13.2.151-161>

- Sunarto, A. 2020. Pengembangan Sumber Daya Manusia dengan Berbasis Inovasi untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(2), 397–407. <http://www.journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/504>
- Supriyadi, A., & Setyorini, C. T. 2020. Pengaruh Pengungkapan Manajemen Risiko Terhadap Nilai Perusahaan Melalui Kinerja Keuangan Di Industri Perbankan Indonesia. *Owner (Riset Dan Jurnal Akuntansi)*, 4(2), 467. <https://doi.org/10.33395/owner.v4i2.257>
- Syafrida, S. H. 2023. Model-Model Pelatihan dan Pengembangan SDM. In *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952. (Issue Mi).
- Wardana, D. J., & Anindita, R. 2022. Pengaruh Pengembangan Sdm Terhadap Kompetensi Karyawan Yang Berdampak Pada Efektivitas Organisasi Di Industri Air Minum. *JMB: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 11(1). <https://doi.org/10.31000/jmb.v11i1.6128>
- Widiyanto. 2018. *Mengenal Dunia Usaha (Pengantar Bisnis)*. https://www.researchgate.net/publication/355711770_MENGENAL_DUNIA_USAHA_PENGANTAR_BISNIS

BAB 8

PROSES MANAJEMEN

PENGENDALIAN

Oleh Kasmawati

8.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sebuah organisasi dalam mencapai tujuan organisasi tertentu dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya yang ada. Manajemen adalah kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya (baik manusia, keuangan, teknologi, dan material) untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Berikut ini adalah beberapa aspek penting dari konsep manajemen, yaitu:

1. Perencanaan (*Planning*)

Menentukan penetapan tujuan dan pengembangan rencana untuk mencapai hasil yang diinginkan. Perencanaan melibatkan teknik identifikasi langkah-langkah yang diperlukan, mengalokasikan sumber daya, dan memilih strategi untuk mencapai tujuan tersebut.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

Meliputi penentuan struktur organisasi perusahaan, pembagian tugas dan tanggung jawab, serta pengorganisasian sumber daya untuk mencapai tujuan. Dalam hal ini termasuk pembentukan tim, definisi peran, dan struktur hierarki.

3. Pengkoordinasian (*Coordinating*)

Meliputi upaya mengkoordinasikan dan mengintegrasikan berbagai kegiatan dan fungsi dalam suatu organisasi. Koordinasi disini memungkinkan seluruh bagian organisasi bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

4. Pengarahan (*Directing*)

Meliputi pemberian bimbingan, motivasi, dan dukungan kepada anggota tim dan karyawan. Pengarahan mencakup

komunikasi, kepemimpinan, dan pembinaan agar karyawan dapat bekerja secara efektif.

5. Pengendalian (*Controlling*)

Melibatkan pemantauan kinerja dan pengambilan tindakan korektif jika diperlukan. Pengendalian diperlukan untuk memastikan organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tujuan yang telah direncanakan.

6. Sumber Daya

Manajemen melibatkan pengelolaan sumber daya yang mencakup sumber daya manusia, keuangan, teknologi, waktu, dan materi. Optimalisasi penggunaan sumber daya ini merupakan bagian integral dari keberhasilan manajemen.

7. Proses Berkelanjutan

Manajemen adalah proses berkelanjutan yang melibatkan siklus perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan penyesuaian. Hal ini menciptakan pendekatan dinamis untuk mencapai tujuan organisasi.

8. Tujuan Organisasi

Meliputi fokus manajemen untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Tujuan organisasi disini bagaimana agar visi misi organisasi tercapai dengan sempurna, langkah-langkah seperti apa yang harus di terapkan, apa yang harus di lakukan dan strategi yang bagaimana yang terbaik untuk di implementasikan guna mencapai tujuan tersebut.

Salah satu aspek penting dari manajemen adalah pengendalian. Pengendalian digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan dan kelemahan yang muncul sebagai umpan balik terhadap pengelolaan kegiatan mulai dari tahap perencanaan hingga tahap pelaksanaan.

8.2 Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian dalam konteks manajemen mengacu pada kegiatan dan proses untuk memastikan bahwa aktivitas dan proyek organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Hal ini mencakup pemantauan kinerja dan pengambilan tindakan perbaikan jika diperlukan. Proses pengendalian menyediakan mekanisme yang memastikan bahwa tujuan yang ditetapkan dapat

dicapai secara efisien dan efektif. Terdapat beberapa aspek penting dalam pengendalian yaitu:

1. Pemantauan Kinerja

Pengendalian meliputi pemantauan terhadap pelaksanaan dari rencana yang telah ditentukan. Hal ini melibatkan pengumpulan dan evaluasi informasi kinerja yang diperlukan untuk menilai sejauh mana organisasi atau proyek berjalan sesuai rencana.

2. Perbandingan dengan Rencana

Salah satu Langkah pengendalian yang paling penting adalah perbandingan kinerja aktual dengan rencana yang telah ditetapkan. Hal ini membantu mengidentifikasi penyimpangan dan kesenjangan antara apa yang direncanakan dan apa yang sedang terjadi.

3. Identifikasi Varians

Setelah membandingkan kinerja aktual dan rencana, langkah selanjutnya adalah mengidentifikasi varians atau penyimpangan. Penyimpangan ini dapat disebabkan oleh banyak hal, seperti perubahan lingkungan, kesalahan perencanaan, atau masalah pelaksanaan.

4. Analisis Penyebab Perbedaan

Menganalisis penyebab di balik perbedaan yang teridentifikasi merupakan salah satu hal yang penting. Apakah hal itu disebabkan oleh faktor internal atau eksternal? Analisis penyebab membantu dalam memahami sumber permasalahan dan menentukan tindakan perbaikan yang akan dilakukan.

5. Pengambilan Tindakan Korektif

Berdasarkan analisis penyebab varians, langkah selanjutnya adalah mengambil tindakan korektif yang diperlukan. Tindakan ini dapat berupa perubahan rencana, alokasi sumber daya tambahan, atau perubahan strategi pelaksanaan.

6. Revisi Rencana

Jika diperlukan, pengendalian dapat melibatkan revisi rencana untuk mencerminkan perubahan kondisi atau tujuan yang telah diidentifikasi selama pemantauan.

7. Pemantauan Berkelanjutan

Proses pengendalian bersifat berkelanjutan dan mencakup pemantauan *kontinu* sepanjang siklus hidup suatu proyek atau aktivitas organisasi. Hal ini memungkinkan organisasi untuk merespons dengan cepat terhadap perubahan kondisi dan fluktuasi.

8. Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Manajemen melibatkan komunikasi dan keterlibatan dengan pemangku kepentingan, termasuk tim proyek, manajemen senior, dan pemangku kepentingan lainnya. Upaya ini penting untuk memastikan bahwa setiap orang yang terlibat memahami status kinerja dan tindakan yang diambil.

Pengendalian merupakan elemen dalam manajemen yang membantu menjaga proyek dan aktivitas organisasi tetap pada jalurnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Pengendalian merupakan salah satu fungsi yang sangat penting karena membantu memeriksa kesalahan, mengambil langkah-langkah untuk meminimalkan penyimpangan dari standar, dan memastikan bahwa tujuan organisasi tercapai dengan baik. Dengan manajemen pengendalian dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi-organisasi yang mempunyai fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengarahan untuk mencapai tujuan organisasi tertentu melalui kerjasama pemanfaatan sumber daya manusia (Adnan, 2020).

8.3 Manajemen Pengendalian

Untuk mempertahankan kualitas produk, perusahaan harus selalu memperhatikan dan mengevaluasi kinerja manajer. Kualitas merupakan kunci untuk memenangkan persaingan dan meningkatkan kepuasan pelanggan, oleh karena itu kualitas sangat penting untuk diperhatikan. Untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan, perusahaan dapat melakukan banyak hal, termasuk menciptakan kesan yang baik kepada pelanggan terhadap produk dan layanan (Kasmawati, 2020). Untuk itu diperlukan suatu sistem pengendalian yang baik dan terstruktur agar tujuan dan aktivitas yang telah direncanakan tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Manajemen pengendalian adalah suatu proses dalam manajemen proyek atau organisasi yang bertujuan untuk memastikan bahwa tujuan dan aktivitas yang telah direncanakan dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Proses manajemen pengendalian bertujuan untuk merencanakan, mengevaluasi, dan mengambil keputusan guna mengembangkan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.

Penerapan sistem manajemen pengendalian mutu mempunyai banyak manfaat bagi pelanggan, perusahaan, dan karyawan. Keunggulan ini didasarkan pada sistem kerja kendali mutu yang berbasis pada kepuasan pelanggan dan perbaikan berkelanjutan. Hal ini mengurangi berbagai pemborosan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Kedua faktor inilah yang pada akhirnya meningkatkan laba perusahaan (Manlian R.A. Simanjuntak, 2019).

Adapun ciri-ciri sistem pengendalian manajemen adalah sebagai berikut: (Moeheriono, 2012)

1. Sistem pengendalian manajemen harus konsisten dengan strategi dan tujuan organisasi.
2. Sistem pengendalian bisnis harus disusun menurut struktur organisasi dan bertanggung jawab atas keputusan masing-masing manajer.
3. Sistem pengendalian manajemen secara efektif memotivasi manajer dan karyawan untuk menunjukkan semangat dan berusaha mencapai tujuan organisasi dengan memberikan penghargaan kepada mereka yang berhasil mencapai tujuan.

8.3.1 Tujuan Proses Manajemen Pengendalian

Proses manajemen pengendalian mempunyai beberapa tujuan penting yang mendukung keberhasilan proyek dan aktivitas organisasi. Berikut ini adalah beberapa tujuan utama proses manajemen pengendalian: (Moeheriono, 2012)

1. Mengukur Kinerja

Tujuan utama manajemen pengendalian adalah mengukur kinerja aktual dan membandingkannya dengan rencana yang

telah ditetapkan. Hal ini membantu menilai seberapa baik proyek dan aktivitas organisasi memenuhi harapan.

2. Deteksi Penyimpangan (*Variances*)

Mendeteksi varian atau penyimpangan dari rencana. Mengenali perbedaan antara kinerja aktual dan yang direncanakan dapat mengidentifikasi area yang memerlukan perhatian atau perbaikan.

3. Memberikan informasi untuk pengambilan keputusan

Memberikan informasi yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang efektif. Pengendalian manajemen menyediakan database yang diperlukan manajemen untuk membuat keputusan strategis, terutama mengenai perubahan rencana dan tindakan perbaikan.

4. Manajemen Risiko

Mengidentifikasi dan mengelola risiko. Pemantauan kinerja memungkinkan manajemen untuk mengidentifikasi potensi risiko yang dapat berdampak pada proyek dan aktivitas organisasi dan mengambil langkah untuk mengatasinya.

5. Penyelarasan dengan Tujuan dan Standar

Penyelarasan kinerja aktual dengan tujuan proyek atau organisasi dan standar yang ditetapkan.

Hal ini memastikan bahwa setiap langkah konsisten dengan visi dan misi secara keseluruhan.

6. Meningkatkan efisiensi dan efektivitas

Meningkatkan efisiensi dan efektivitas dengan mengidentifikasi dan mengatasi masalah yang terjadi.

Meningkatkan alur kerja dan hasil dengan mengambil tindakan korektif melalui manajemen kontrol.

7. Mengamankan sumber daya

Memastikan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif. Dengan memantau kinerja, administrator dapat memastikan bahwa sumber daya digunakan secara optimal.

8. Tetap fokus pada rencana

Tetap fokus pada rencana dan menetapkan tujuan yang akan dicapai. Dengan mengidentifikasi dan mengatasi penyimpangan sejak dini, manajer dapat menjaga proyek dan aktivitas organisasi tetap pada jalurnya.

9. Komunikasi Efektif

Memfasilitasi komunikasi efektif antara tim proyek, pemangku kepentingan, dan manajemen senior. Informasi yang jelas dan terkini membantu semua orang yang terlibat memahami status proyek dan aktivitas organisasi.

Tujuan manajemen pengendalian tidak terbatas pada pemantauan, tetapi juga mencakup tindakan yang diambil untuk memastikan keberhasilan suatu proyek atau aktivitas organisasi.

Proses pengendalian dirancang untuk membantu organisasi beradaptasi dengan perubahan dan memastikan bahwa sasaran yang ditetapkan dapat dicapai dengan efisien dan efektif.

8.3.2 Fungsi Pengendalian Manajemen

Fungsi pengendalian dalam manajemen mencakup serangkaian tugas dan tanggung jawab yang bertujuan untuk memastikan bahwa proses dan aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Fungsi ini sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dan mengatasi masalah dan variasi yang mungkin terjadi selama implementasi.

Berikut beberapa fungsi utama pengendalian manajemen:

1. Pemantauan Kinerja

Fungsi utama pengendalian adalah memantau pelaksanaan rencana. Data kinerja dikumpulkan untuk menilai seberapa baik kemajuan organisasi atau proyek sesuai rencana.

2. Mengevaluasi rencana

Pengendalian melibatkan perbandingan kinerja aktual dengan rencana yang dikembangkan sebelumnya. Evaluasi ini membantu dalam mengidentifikasi perbedaan dan varians yang mungkin terjadi.

3. Identifikasi Varians

Salah satu fungsi kunci adalah mengidentifikasi penyimpangan atau varians dari rencana. Varians dapat muncul dari berbagai penyebab, dan pengendalian membantu mengidentifikasi perbedaan tersebut.

4. Analisis Penyebab Varians

Menganalisis penyebab di balik varians yang teridentifikasi. Ini melibatkan penelitian untuk memahami mengapa perbedaan atau penyimpangan terjadi dan bagaimana hal itu dapat diatasi.

5. Menerapkan Tindakan Perbaikan

Pengendalian mencakup pengambilan tindakan perbaikan yang diperlukan berdasarkan analisis penyebab penyimpangan. Tujuan dari tindakan ini adalah untuk memperbaiki penyimpangan dan memastikan pelaksanaan sesuai rencana.

6. Revisi Rencana

Jika diperlukan, manajemen dapat menyertakan revisi rencana untuk mencerminkan perubahan kondisi atau tujuan yang diidentifikasi selama pemantauan.

7. Koordinasi dan Integrasi

Pengendalian memastikan koordinasi dan integrasi yang tepat antara berbagai fungsi dan aktivitas dalam suatu organisasi. Hal ini memastikan bahwa semua bagian organisasi bekerja menuju tujuan bersama.

8. Evaluasi efektivitas

Fungsi pengendalian juga mencakup evaluasi efektivitas tindakan perbaikan yang dilakukan. Apakah langkah-langkah ini berhasil dalam memperbaiki penyimpangan dan mengembalikan organisasi ke jalur yang benar?

9. Komunikasi

Pastikan komunikasi yang efektif di seluruh perusahaan. Hal ini mencakup mengkomunikasikan secara jelas kinerja aktual, penyimpangan, dan tindakan yang diambil kepada semua pihak.

10. Kontinuitas dan perbaikan berkelanjutan

Memastikan bahwa pengendalian diterapkan secara terus menerus sepanjang siklus hidup suatu proyek atau aktivitas organisasi. Ini adalah siklus perbaikan berkelanjutan untuk meningkatkan efektivitas proses dan mencapai tujuan organisasi.

Melalui fungsi-fungsi ini, pengendalian manajemen membantu organisasi mempertahankan kinerja sejalan dengan tujuan dan merespons secara efektif terhadap perubahan dan tantangan yang mungkin timbul.

8.3.3 Proses Manajemen Pengendalian

Berikut beberapa langkah umum dalam proses manajemen pengendalian, yaitu : (Adnan, 2020)

1. Perencanaan Strategis

Perencanaan strategis adalah tujuan menetapkan strategi atau arah dan mengambil keputusan tentang alokasi sumber daya (termasuk modal dan sumber daya manusia) untuk mencapai strategi tersebut.

2. Penyusunan Anggaran/Modal

Proses merekonstruksi pendapatan dan pengeluaran yang diperoleh ke dalam tabel Pusat Pertanggungjawaban saat ini untuk menunjukkan perkiraan pengeluaran setiap manajer.

3. Implementasi

Implementasi adalah proses dimana setiap manajer melaksanakan satu, beberapa, atau seluruh program yang berada dalam wilayah tanggung jawabnya dan melaporkan apa yang terjadi dalam wilayah tanggung jawabnya.

4. Evaluasi Kinerja

Evaluasi kinerja membandingkan beban aktual dengan apa yang seharusnya terjadi dalam situasi ini. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa tujuan perusahaan tercapai, untuk mengetahui situasi perusahaan dan sejauh mana tujuan perusahaan tercapai, dan khususnya untuk memeriksa apakah ada penundaan atau penyimpangan dapat segera diselesaikan agar tujuan tercapai dengan benar.

8.3.4 Batasan-batasan Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen memiliki beberapa batasan yang harus dipertimbangkan. Pemahaman terhadap keterbatasan ini dapat membantu manajer menerapkan sistem pengendalian yang lebih efektif dan realistis. Dibawah ini adalah beberapa batasan umum pengendalian manajemen, yaitu:

1. Keterbatasan Informasi

Pengendalian administratif sangat bergantung pada ketersediaan dan keakuratan informasi. Proses manajemen bisa menjadi kurang efektif jika informasi yang digunakan tidak akurat, lengkap, atau relevan. Keterbatasan ini mungkin disebabkan oleh keterbatasan teknis, biaya, atau kompleksitas bisnis.

2. Keterbatasan Peramalan

Pengendalian manajemen sering kali berfokus pada membandingkan kinerja aktual dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Namun, seringkali sulit untuk memprediksi secara akurat kondisi bisnis dan lingkungan eksternal. Hal ini menyulitkan perencanaan yang benar-benar akurat dan mengurangi kemampuan untuk membuat rencana dengan sempurna.

3. Biaya Pengendalian

Sistem pengendalian mengeluarkan biaya yang terkait dengan pengumpulan, pemrosesan, dan analisis data. Terlalu banyak administrasi atau pengumpulan data yang terlalu rumit dapat mengakibatkan biaya yang tidak sebanding dengan manfaat yang diperoleh.

4. Sikap dan Perilaku Karyawan

Efektivitas pengelolaan bisnis dapat dipengaruhi oleh sikap dan perilaku karyawan. Implementasinya bisa menjadi lebih sulit jika karyawan tidak mendukung atau memahami tujuan organisasi dan sistem manajemen.

5. Batas Waktu

Pemantauan dan pengendalian memerlukan waktu dan upaya. Keterbatasan waktu dapat membatasi kemampuan manajer untuk berpartisipasi aktif dalam proses tata kelola, terutama dalam organisasi yang kompleks dan situasi darurat.

6. Perubahan Lingkungan Bisnis

Lingkungan bisnis yang dinamis dan berubah dengan cepat dapat membuat perencanaan dan perkiraan kinerja tidak diperlukan lagi. Perubahan dalam teknologi, persaingan pasar, atau peraturan mungkin memerlukan penyesuaian yang cepat dan mengurangi efektivitas pengelolaan.

7. Tidak semua variabel dapat diukur

Beberapa aspek kinerja organisasi atau proyek mungkin sulit diukur secara akurat. Misalnya, aspek kepuasan pelanggan dan inovasi tidak selalu bisa diukur dengan angka yang konkrit.

8. Detail Tingkat Pengukuran

Terlalu fokus pada detail pengukuran kinerja dapat mengabaikan gambaran menyeluruh dan tujuan strategis organisasi. Manajer perlu menemukan keseimbangan yang tepat antara pengukuran yang terlalu spesifik dan pengukuran yang terlalu umum.

Memahami keterbatasan ini membantu manajer mengembangkan sistem pengendalian yang realistis, fleksibel, dan responsif terhadap perubahan lingkungan bisnis. Sistem pengendalian yang efektif adalah sistem yang mempertimbangkan kendala-kendala ini dan tetap relevan serta mudah beradaptasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnan, M. d. 2020. *'Sistem Pengendalian Manajemen*. ACEH: CV. SEFA BUMI PERSADA.
- Kasmawati, K. e. 2020. Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Menggunakan Structural Equation Modeling Partial Least Square pada PT. XYZ. *Jurnal Optimalisasi*, 8(1), p. 87.
- Manlian R.A. Simanjuntak, S. R. 2019. Kajian Awal Sistem Manajemen Pengendalian Mutu Dalam Meningkatkan Kinerja Waktu Proses Konstruksi Bangunan Gedung Tinggi Hunian Di Dki Jakarta. *Prosiding Seminar Nasional, Teknik Sipil 2*, 258-264.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Sumarsan, T. 2020. *Sistem Pengendalian Manajemen: Transfortasi Strategi untuk Keunggulan Kompetitif*. Jakarta: Campustaka.

BAB 9

TEKNOLOGI ORGANISASI

Oleh Hery Irwan

9.1 Pendahuluan

Teknologi organisasi, juga dikenal sebagai teknologi perusahaan, mengacu pada serangkaian alat, sistem, dan aplikasi perangkat lunak yang digunakan oleh bisnis dan jenis organisasi lainnya untuk menyederhanakan operasi mereka, meningkatkan produktivitas, dan mencapai tujuan strategis mereka. Teknologi ini mencakup berbagai alat dan platform yang dirancang untuk mendukung berbagai fungsi dalam suatu organisasi. Berikut beberapa aspek penting dari teknologi organisasi.

1. **Perangkat Keras:** Ini mencakup semua perangkat fisik seperti komputer, server, jaringan, perangkat penyimpanan data, dan perangkat lain yang diperlukan untuk menjalankan operasi organisasi.
2. **Perangkat Lunak:** Ini mencakup program komputer, aplikasi, sistem operasi, dan perangkat lunak khusus lainnya yang digunakan oleh organisasi untuk menjalankan fungsinya.
3. **Sistem Informasi:** Ini adalah infrastruktur teknologi yang memungkinkan organisasi untuk mengumpulkan, menyimpan, mengelola, dan menganalisis data. Sistem informasi membantu organisasi dalam pengambilan keputusan dengan menyediakan informasi yang diperlukan.
4. **Jaringan dan Komunikasi:** Teknologi organisasi juga mencakup jaringan komputer yang menghubungkan berbagai bagian dari organisasi, memungkinkan berbagi informasi dan sumber daya. Jaringan ini bisa berupa jaringan lokal (LAN), jaringan luas (WAN), atau bahkan jaringan global (*Internet*).
5. **Teknologi Komunikasi:** Ini termasuk alat komunikasi seperti email, telepon, video konferensi, dan platform kolaborasi online. Teknologi komunikasi memungkinkan

anggota organisasi untuk berkomunikasi secara efektif, terlepas dari lokasi fisik mereka.

6. **Sistem Manajemen Konten:** Ini adalah perangkat lunak yang memungkinkan organisasi untuk mengelola dan mempublikasikan kontennya dengan efisien, terutama di platform digital seperti situs web dan platform media sosial.
7. **Keamanan Teknologi:** Penting untuk memastikan bahwa teknologi yang digunakan oleh organisasi aman dari ancaman keamanan seperti serangan siber, pencurian data, dan malware. Perlindungan dan keamanan teknologi adalah faktor kunci dalam teknologi organisasi.
8. **Teknologi Produksi dan Manufaktur:** Untuk organisasi yang terlibat dalam produksi atau manufaktur, teknologi produksi seperti otomatisasi pabrik, robotika, dan sistem kontrol produksi adalah komponen krusial dari teknologi organisasi.
9. **Teknologi Inovatif dan Penelitian:** Organisasi yang terlibat dalam inovasi dan penelitian membutuhkan teknologi yang memungkinkan mereka untuk melakukan eksperimen, mengumpulkan data, dan menganalisis hasil.

Manajemen dan implementasi teknologi organisasi yang efektif dapat memberikan banyak manfaat, termasuk peningkatan produktivitas, pengurangan biaya operasional, peningkatan kualitas produk atau layanan, dan kemampuan untuk bersaing lebih baik di pasar. Selain itu, teknologi organisasi juga dapat memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis dan mencapai tujuan strategis mereka.

Sehingga teknologi merupakan sumber daya penting dalam mencapai keunggulan kompetitif. Banyak perusahaan sepanjang sejarah telah mencapai posisi dominan di pasar karena inovasi teknologinya yang menjadi dasar untuk memperoleh keuntungan ekstra. Semua teknologi ini memiliki faktor bersama yang disebut kepemilikan. Teknologi propietari dimiliki oleh satu perusahaan dan dilindungi dari peniruan. Selama pesaing kesulitan untuk meniru teknologi baru tersebut, pemimpin akan dapat menawarkan produk yang lebih baik dengan harga lebih tinggi, sehingga meningkatkan

kinerja organisasi relatif terhadap pesaingnya. Oleh karena itu, karakteristik mendasar dari teknologi propietari adalah keterkaitan inheren antara kelangkaan dan nilai, karena semakin sedikit pengguna potensial yang memiliki akses kepadanya, semakin tinggi nilainya (Morabito, 2013).

Akan tetapi tidak semua teknologi bersifat propietari. Teknologi infrastruktur adalah teknologi yang nilainya meningkat seiring penyebarannya. Nilai sosial mereka bagi komunitas bisnis begitu besar sehingga insentif kuat mendorong untuk berbagi di antara banyak pemain berbeda.

9.2 Peran Teknologi Informasi sebagai Sumber Daya Organisasi

Penelitian yang dilakukan oleh Brynjolfsson dan Hitt pada tahun 1996 memberikan sedikit bukti tentang dampak Teknologi Informasi terhadap profitabilitas supernormal. Secara khusus, manfaat dari investasi perusahaan dalam Teknologi Informasi tampaknya lebih banyak dinikmati oleh pelanggan.

Analisis terhadap 47 bank ritel utama di Amerika Serikat dalam sebuah studi lain menunjukkan bahwa investasi pada modal teknologi informasi tidak menghasilkan peningkatan produktivitas atau meningkatkan profitabilitas, seperti yang diukur melalui return on assets atau return on equity. Para peneliti menyimpulkan bahwa investasi teknologi informasi tidak memberikan keunggulan kompetitif dan berpengaruh yang minim terhadap profitabilitas. Kemungkinan alasan dari temuan mengejutkan ini dapat berakar pada sifat mendasar dari sumber daya teknologi informasi (Lei, Hitt and Bettis, 1996).

Teknologi memang menjadi sumber keunggulan kompetitif yang krusial. Sejumlah perusahaan sepanjang sejarah telah berhasil meraih posisi dominan di pasar berkat inovasi teknologinya, yang menjadi fondasi untuk memperoleh keuntungan tambahan. Hal ini menunjukkan betapa pentingnya adopsi dan pemanfaatan teknologi secara efektif dalam menggerakkan kesuksesan perusahaan di lingkungan bisnis yang kompetitif.

Proses komoditisasi juga melibatkan sistem ERP yang semakin canggih. Pengenalan paket ERP pertama oleh SAP pada

tahun 1990-an menyoroti kebutuhan industri akan perangkat lunak perusahaan terintegrasi yang mampu menggabungkan semua perangkat lunak terpisah yang telah terakumulasi selama bertahun-tahun. Melalui sistem ERP, manajer dapat memperoleh pandangan yang jelas tentang perilaku dan kinerja Perusahaan. Pada awalnya, solusi sistem ERP yang dibuat khusus mulai tergeser oleh paket-paket yang lebih standar. Hal ini disebabkan oleh pemahaman bahwa perangkat lunak yang disesuaikan jarang sepadan dengan usaha dan biaya yang diperlukan. Akibatnya, pembeli cenderung memilih untuk menggunakan konfigurasi default. Di samping itu, penawaran dari vendor mulai sejalan dengan praktik terbaik standar, yang berkontribusi pada komoditisasi sistem ERP di pasaran. Dengan demikian, pada akhir tahun 1990-an, pelanggan sulit menemukan perbedaan mencolok antara produk-produk seperti SAP, PeopleSoft, dan *Oracle*. Hal ini menunjukkan bahwa standarisasi dalam solusi sistem ERP telah menjadi tren yang signifikan pada periode tersebut.

Seiring dengan maturitas teknologi informasi, keunggulan kompetitif dari teknologi informasi cenderung berkurang, dan akhirnya menjadi standar input yang dapat diakses dengan mudah oleh semua perusahaan di pasar. Oleh karena itu, teknologi informasi tidak lagi dapat menjadi faktor yang membedakan antara perusahaan. Sebaliknya, pesaing akan memiliki karakteristik yang serupa selama masing-masing dari mereka dilengkapi dengan teknologi input standar yang sama dan kinerja yang sebanding. Contoh yang umum adalah penggunaan sistem ERP.

Investasi dalam teknologi informasi pada kenyataannya juga mengakibatkan perubahan dalam proses internal perusahaan, karena perilaku karyawan harus beradaptasi dengan teknologi informasi yang telah ada. Dalam beberapa tahun terakhir, persaingan di antara perusahaan perangkat lunak telah beralih dari fokus pada aspek teknis ke penekanan pada praktik manajerial terbaik yang terintegrasi dalam paket perangkat lunak mereka. Tujuannya adalah untuk menginkorporasi praktik bisnis paling canggih ke dalam solusi perangkat lunak mereka. Fenomena ini terutama tampak pada produsen perangkat lunak yang menghasilkan sistem ERP, karena fokus aktivitas mereka telah

bergeser dari mengotomatisasi tugas-tugas spesifik menuju mengotomatisasi keseluruhan proses perusahaan. Fenomena ini semakin mempersempit ruang bagi suatu perusahaan untuk membedakan dirinya dari pesaing melalui teknologi informasi. Dampak dari penerapan sistem ERP adalah semakin seragamnya karakteristik perusahaan, dan komoditisasi teknologi informasi mendorong adanya lebih banyak kesamaan di antara pesaing.

Berdasarkan studi mendokumentasikan bahwa penerapan paket ERP di perusahaan multinasional menyebabkan konvergensi kinerja pada berbagai indikator. Sebagai contoh, setelah sistem ERP diadopsi, perbedaan waktu tunggu antara unit bisnis yang berlokasi di Amerika Utara, Eropa, dan Asia tiba-tiba menghilang, dan semuanya mencapai kinerja yang serupa (antara 27 dan 29 hari).

Untuk memahami bagaimana teknologi informasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan, kita perlu memiliki pemahaman yang jelas tentang teknologi informasi sebagai sumber daya perusahaan, dan juga mengidentifikasi bagaimana teknologi informasi terintegrasi dalam sumber daya perusahaan lainnya (Melville et al., 2004).

Selain sumber daya teknologi informasi, sumber daya perusahaan juga mencakup sumber daya organisasi yang saling melengkapi. Sumber daya organisasi yang saling melengkapi adalah sumber daya yang Bersama-sama bekerja dengan sumber daya teknologi informasi untuk menghasilkan sinergi dan menciptakan nilai (kinerja). Sumber daya organisasi pelengkap tersebut meliputi sumber daya fisik yang bukan berasal dari teknologi informasi, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya organisasi lainnya seperti struktur organisasi, kebijakan dan aturan, praktik tempat kerja, budaya, dan sebagainya.

Menurut Nadiri and Nandi, (2003) Ada dua tingkat kinerja yang berbeda dalam suatu perusahaan:

- 1. Kinerja Operasional:** Ini terkait dengan peningkatan efisiensi atau efektivitas dari cara operasional perusahaan dijalankan. Kinerja operasional seringkali berkaitan dengan perbaikan pada proses individu, yang mencakup peningkatan kualitas, kepuasan pelanggan, fleksibilitas, manajemen inventaris, dan pengurangan waktu pemasaran.

Kinerja operasional juga dapat berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan, termasuk produktivitas, efisiensi, dan profitabilitas. Menerapkan praktik terbaik dapat menghasilkan kinerja operasional yang lebih baik. Misalnya, meningkatkan kualitas produk atau mengurangi jumlah produk yang ditolak, semuanya mencerminkan peningkatan kinerja operasional yang dapat dicapai melalui penerapan praktik terbaik.

2. **Kinerja Strategis:** Ini berkaitan dengan pencapaian tujuan jangka panjang dan strategis organisasi. Kinerja strategis melibatkan faktor-faktor seperti penetrasi pasar, inovasi produk, diferensiasi dari pesaing, dan pertumbuhan jangka panjang. Kinerja strategis lebih fokus pada arah dan tujuan jangka panjang perusahaan.

Keduanya penting, dan upaya untuk meningkatkan kinerja operasional dan kinerja strategis dapat berkontribusi pada kesuksesan jangka pendek dan jangka panjang suatu organisasi.

Konsep informasi memiliki keterkaitan erat dengan berbagai elemen seperti kendala, komunikasi, kendali, data, bentuk, instruksi, Untuk membantu dalam proses pengambilan keputusan mengenai tindakan yang akan diambil dalam berbagai situasi pengetahuan, makna, rangsangan mental, dan pola. Dari pengamatan ini, tergambar bahwa informasi bukan hanya sekadar data, tetapi merupakan sumber daya yang dapat dikelola dengan baik. Selain itu, informasi juga dapat dianggap sebagai aset yang memiliki nilai bagi pihak lain. Ini menunjukkan pentingnya pengelolaan informasi yang efektif dalam konteks bisnis dan organisasi. Di sisi lain, peran informasi sebagai sumber daya strategis dalam organisasi dapat dipertimbangkan dalam tiga bidang:

1. Untuk memberikan pemahaman tentang perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi.
2. Untuk menghasilkan pengetahuan kontemporer yang diperlukan untuk melakukan transformasi dalam organisasi.
3. Untuk membantu dalam proses pengambilan keputusan mengenai tindakan yang akan diambil dalam berbagai situasi.

Pentingnya informasi sebagai sumber daya strategis mempertegas bahwa pengelolaan informasi yang efisien dan efektif memiliki dampak yang signifikan pada kemampuan organisasi untuk beradaptasi dan bersaing di lingkungan bisnis yang dinamis. Proses-proses yang tampak nyata ini sebenarnya adalah bagian-bagian yang saling terkait dari sebuah gambaran besar, dan perilaku informasi yang dianalisis dalam setiap pendekatan disatukan dalam rasionalisasi penggunaan informasi yang lebih mendalam dan komprehensif dalam organisasi. Dengan memahami dan mengintegrasikan berbagai aspek informasi, organisasi dapat memaksimalkan potensi strategis dan daya saing mereka di lingkungan bisnis yang kompleks.

9.3 Sumber dan Dampak Teknologi Informasi Terhadap Nilai Suatu Bisnis

Untuk memahami bagaimana teknologi informasi dapat meningkatkan kinerja perusahaan, penting untuk memiliki pemahaman yang mendalam tentang teknologi informasi sebagai sumber daya perusahaan dan bagaimana teknologi ini terintegrasi dengan sumber daya perusahaan lainnya (Melville et al 2004).

Di samping teknologi informasi, perusahaan juga memiliki sumber daya organisasi yang saling mendukung. Sumber daya organisasi yang saling melengkapi adalah elemen-elemen yang, bersama dengan sumber daya teknologi informasi, bekerja bersama untuk menciptakan sinergi dan menambah nilai. Ini meliputi sumber daya fisik yang tidak terkait dengan teknologi informasi, tenaga kerja yang tidak terkait dengan teknologi informasi, dan elemen-elemen organisasi lainnya seperti struktur organisasi, kebijakan dan regulasi, praktik tempat kerja, budaya, dan sebagainya.

Sumber daya Teknologi Informasi dan sumber daya organisasi tambahan berlaku dalam konteks proses bisnis. Pemanfaatan kedua sumber daya ini dalam operasi perusahaan dapat menghasilkan peningkatan kinerja, yang dapat diukur baik dalam konteks proses tunggal (kinerja proses bisnis) maupun secara menyeluruh dalam organisasi (kinerja organisasi).

Terdapat dua tingkatan kinerja yang berbeda, yaitu kinerja operasional dan kinerja strategis. Kinerja operasional berkaitan dengan peningkatan efisiensi atau efektivitas dari cara proses perusahaan dijalankan. Fokus kinerja operasional seringkali terkait dengan peningkatan pada proses individual, termasuk peningkatan kualitas, kepuasan pelanggan, fleksibilitas, manajemen inventaris, dan waktu pemasaran. Selain itu, kinerja operasional juga mencakup kinerja organisasi secara keseluruhan, termasuk produktivitas, efisiensi, dan profitabilitas. Penerapan praktik terbaik dapat menghasilkan peningkatan kinerja operasional, contohnya adalah meningkatkan kualitas produk atau mengurangi jumlah produk cacat. Kinerja Strategis merujuk pada tingkat kinerja perusahaan yang melebihi kinerja rata-rata dalam industri, dan ini terkait dengan pencapaian keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif bisa bersifat sementara atau berkelanjutan. Dalam kedua kasus, pengukuran kinerja berkaitan dengan seluruh organisasi. Selain itu, ini merupakan ukuran kinerja yang relatif, yakni kinerja perusahaan dibandingkan dengan pesaing. Untuk meningkatkan kinerja strategis, mungkin diperlukan perubahan posisi perusahaan di pasar dan bahkan mungkin membutuhkan perubahan besar dalam struktur organisasi.

9.3.1 Dari Teknologi Informasi hingga Manajemen Informasi

Selain berinteraksi dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya teknologi informasi dapat memberikan kontribusi pada pencapaian kinerja strategis dan mendukung keunggulan kompetitif perusahaan, mengingat keterkaitannya dengan informasi. Teknologi informasi bertanggung jawab untuk mengumpulkan, mengolah, dan menyebarkan informasi di dalam suatu perusahaan. Informasi menjadi inti dari keunggulan kompetitif karena dalam ekonomi kontemporer, setiap bisnis secara mendasar adalah bisnis informasi. Beberapa tahun terakhir, kita telah menyaksikan munculnya era baru, yaitu era informasi. Era informasi memiliki perbedaan signifikan dari era industri di masa lalu dalam banyak aspek penting.

Pasar, yang sebelumnya merupakan tempat di mana perusahaan harus mencari posisi yang menguntungkan, akan

digantikan oleh ruang pasar, yaitu suatu tempat di mana setiap perusahaan dapat menggambarkan ulang model bisnisnya atau mengadopsi pendekatan yang berbeda dalam menjalankan bisnisnya. Struktur hirarki akan digantikan oleh jaringan internal dan eksternal, seperti yang tercermin dari peningkatan ketergantungan pada kerja tim, penerapan praktik berorientasi proses, dan pembangunan hubungan bisnis yang stabil dengan mitra eksternal. Fokus pada sumber daya fisik yang dahulu langka akan bergeser menuju sumber daya digital yang tak terbatas, dan bisnis akan didorong oleh tenaga kerja berpengetahuan dan cerdas, bukan hanya oleh pekerja manual. Singkatnya, dalam era informasi, teknologi informasi akan menduduki posisi sentral dalam bisnis, karena merupakan sumber daya utama yang didedikasikan untuk produksi informasi.

Inisiatif strategis terpenting saat ini berfokus pada inisiatif informasi. Banyak merger, akuisisi, dan aliansi dilatarbelakangi oleh kebutuhan untuk mengakses kekuatan informasi. Struktur industri mengalami perubahan dengan tujuan memperoleh kekuatan informasi dalam industri. Salah satu tren terbaru dalam strategi bisnis adalah memanfaatkan peluang sinergi yang muncul melalui pengemasan ulang, penggunaan kembali, dan navigasi.

Rantai nilai virtual harus terintegrasi dengan rantai nilai fisik yang lebih konvensional. Potensi tersembunyi dari informasi untuk menciptakan nilai dapat diterapkan di setiap tahap dari rantai nilai fisik. Di setiap tahap tersebut, seorang manajer memiliki pengetahuan tentang cara informasi dapat berkontribusi pada pencapaian kinerja yang unggul. Informasi ini dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan kinerja pada setiap tahap, sekaligus untuk mengoordinasikan langkah-langkah selanjutnya. Selain itu, informasi dapat diadaptasi ulang untuk mengembangkan produk baru berbasis konten atau untuk menciptakan lini bisnis baru.

Sebagai contoh, perusahaan asuransi telah meningkatkan keahlian mereka dalam menganalisis data pelanggan dan klaim, kemudian memanfaatkannya untuk melakukan teleselling baik untuk produk finansial maupun fisik. Sementara itu, jaringan ritel Seven-Eleven Jepang, yang beroperasi di Jepang, memanfaatkan teknologi informasi untuk menghasilkan informasi yang bermanfaat

dan meningkatkan kinerja perusahaan. Informasi tersebut digunakan untuk memenuhi kebutuhan kenyamanan, kualitas, dan layanan pelanggan, termasuk memastikan bahwa rak-rak diisi ulang beberapa kali sehari sebagai respons terhadap pesanan dari masing-masing manajer toko. Selain itu, program pelatihan diperkenalkan untuk melatih operator toko bukan hanya dalam mengumpulkan informasi pelanggan dan penjualan, tetapi juga dalam cara memanfaatkannya. Presiden Seven-Eleven Jepang dengan jelas menyatakan bahwa kinerja mereka bergantung pada ketersediaan seperangkat sumber daya terintegrasi, termasuk teknologi informasi dan informasi.

9.3.2 Dari Informasi ke Manajemen Informasi

Informasi adalah unsur fundamental dalam hampir setiap kegiatan dalam sebuah organisasi, sehingga fungsinya menjadi jelas. Tanpa pemahaman yang kuat tentang cara mengorganisir, mengolah, dan memanfaatkan informasi, suatu organisasi tidak akan memiliki visi yang terpadu untuk mengelola dan mengintegrasikan proses informasinya. Meskipun kebanyakan organisasi mengandalkan berbagai teknologi informasi untuk mendukung proses informasi mereka, para manajer mungkin menyadari bahwa ada juga banyak informasi dan pengetahuan yang tidak terdokumentasi atau direpresentasikan, misalnya pada sistem informasi berbasis komputer.

Sudah lama dikenal bahwa sebagian besar manajer memperoleh sebagian besar informasi mereka melalui percakapan dengan orang lain, baik itu secara langsung atau melalui pertukaran pandangan melalui alat komunikasi seperti telepon. Hal ini mencerminkan kenyataan bahwa, meskipun manajer dapat menangani beberapa masalah yang terdefinisikan dengan baik dan terstruktur (seperti perencanaan anggaran dan masalah keuangan lainnya), banyak masalah yang mereka hadapi bersifat tidak terstruktur. Selain itu, telah diketahui bahwa sebagian besar manajer memiliki pemahaman yang terbatas mengenai: (a) bagaimana individu berinteraksi dengan informasi dan (b) jenis informasi apa yang sebenarnya dibutuhkan oleh individu. Bahkan jika manajer memahami aspek kemanusiaan dari suatu informasi,

hal tersebut tidak selalu mengakibatkan tindakan berdasarkan pengetahuan tersebut.

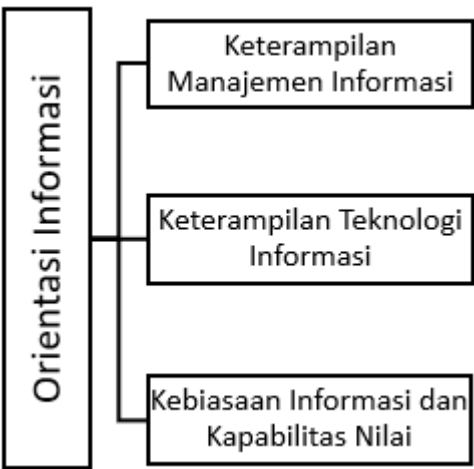
Mengubah data menjadi sesuatu yang lebih bermakna memerlukan keterlibatan manusia yang signifikan, dengan fokus dan kecerdasan, namun banyak perusahaan hanya memandang masalah ini dari perspektif teknologi. Istilah seperti data, informasi, pengetahuan, dan intelijen juga seringkali menimbulkan keraguan yang masuk akal. Contohnya, istilah-istilah ini sering digunakan dengan bebas dan terlihat seolah-olah dapat dipertukarkan satu sama lain. Gambar 9.1 memperlihatkan keterkaitan antara data, informasi, pengetahuan, dan kecerdasan.



Gambar 9.1. Hubungan Data – Informasi – Pengetahuan - Kecerdasan
(Sumber : Morabito, 2013)

Bagaimana para eksekutif senior mengarahkan perubahan dalam kapabilitas informasi untuk mencapai orientasi informasi yang lebih tinggi di perusahaan mereka. Penting untuk diingat bahwa membangun fondasi yang kokoh untuk kapabilitas informasi itu sendiri membutuhkan waktu yang signifikan. Untuk mencapai status perusahaan berkinerja tinggi, manajemen senior dan tim mereka perlu mengadopsi pendekatan yang konsisten dan progresif dalam mengembangkan kemampuan informasi mereka. Dengan bantuan ini, mereka dapat secara efektif memanfaatkan informasi dalam industri mereka. Perusahaan yang memiliki fokus informasi yang lebih tinggi memiliki keterampilan untuk mengelola ketiga

kemampuan informasi tersebut. Ketiga informasi tersebut dapat dilihat pada gambar 9.2 berikut.



Gambar 9.2. Perusahaan dengan orientasi informasi yang lebih tinggi memiliki prediksi kinerja bisnis yang lebih tinggi
(Sumber : Merchand et al, 2002)

Di perusahaan dengan orientasi informasi yang lebih tinggi, manajemen senior memimpin dengan pemahaman yang jelas tentang informasi mana yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan, karyawan, dan bisnisnya. Mereka menghadapi kenyataan dengan keyakinan yang kuat. Sementara itu, di perusahaan dengan orientasi informasi yang lebih rendah, manajemen senior jarang membahas hal tersebut. Mereka lebih fokus pada perilaku dan nilai-nilai positif, serta manajemen informasi dan praktik teknologi informasi. Namun, dalam hal ini, manajemen lebih cenderung berfokus pada pengendalian entitas yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Marchand, D A, Kettinger, W J and Rollins, J D. 2002. *Information Orientation : The Link to Business Performance*. Oxford University Press.
- Melville, N., Kraemer, K. and Gurbaxani, V. 2004. Review: Information technology and organizational performance: An integrative model of IT business value, *MIS Quarterly*, 28, pp. 283–322.
- Lei, D., Hitt, M. A. and Bettis, R. 1996. 'Dynamic core competences through meta-learning and strategic context', *Journal of Management*, 22(4), pp. 549–569. doi: 10.1016/S0149-2063(96)90024-0.
- Morabito, V. 2013. *Business Technology Organization, Business Technology Organization*. doi: 10.1007/978-3-642-32698-1.
- Nadiri, I. M. and Nandi, B. 2003. 'Telecommunications infrastructure and economic development', *Traditional Telecommunications Networks*, 1, pp. 293–314. doi: 10.4337/9781781950630.00019.

BAB 10

BUDAYA, IKLIM, DAN PERILAKU ORGANISASI

Oleh Anita Oktaviana Trisna Devi

10.1 Budaya Organisasi

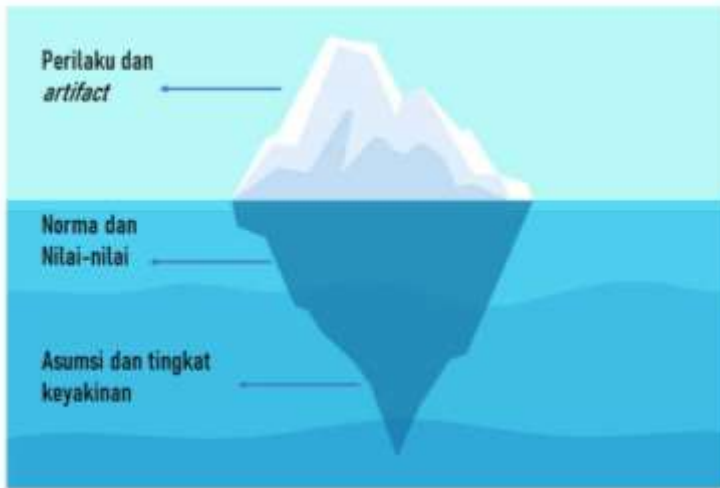
10.1.1 Definisi dan Tingkatan

Semakin heterogen karakter sumber daya manusia yang ada dalam sebuah organisasi, semakin tinggi tantangan untuk menyamakan nilai, keyakinan, dan pemahaman antarsemua anggota organisasi. Secara umum, budaya organisasi didefinisikan sebagai seperangkat nilai-nilai kunci, keyakinan, pemahaman dan norma-norma yang dimiliki bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya organisasi akan terjadi secara alamiah tetapi juga dapat ditumbuhkan dan dibentuk seiring berjalannya waktu. Menurut (Schein (2004), budaya organisasi merupakan asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok ketika menyelesaikan masalah adaptasi dengan lingkungan eksternal dan integrasi internal organisasi. Budaya merupakan hasil belajar bersama dan dapat diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, berpikir, dan merasakan hal-hal yang berkaitan dengan masalah eksternal maupun internal tersebut.

Budaya organisasi menjadi penting karena tidak semua budaya kondusif terhadap lingkungan kerja yang sehat dan mampu menghasilkan organisasi yang positif. Budaya kerja yang baik, tidak hanya akan membuat perusahaan menjadi tempat yang baik untuk bekerja tetapi juga meningkatkan produktivitas dan mengurangi pergantian karyawan.

Schein membagi budaya organisasi ke dalam tiga level tingkatan seperti terlihat pada Gambar 10.1. Level pertama adalah *artifact* dan perilaku yang dapat dilihat dengan mudah oleh siapapun yang baru bergabung dengan organisasi. Level ini meliputi simbol, ritual (agenda rutin), keyakinan, mitos, dan cerita. Simbol dapat

berupa pakaian seragam (*dresscode*), desain ruang kantor, perayaan-perayaan, dan *event*.



Gambar 10.1. Tiga Level Budaya Organisasi

Contoh budaya organisasi dapat kita lihat pada Amazon yang merupakan salah satu perusahaan teknologi informasi terbesar di Amerika Serikat. Simbol yang melekat pada amazon yaitu *door desk* yang merupakan meja kerja sederhana, khas amazon. *Door desk* ini punya cerita tersendiri bagi amazon dan setiap karyawan selalu bisa menjawab cerita dibalik meja kerja nya. Mereka mengatakan, “bukan soal mejanya, yang penting adalah untuk apa meja itu berdiri”. *Door desk* ini dapat dikatakan sebagai budaya organisasi level pertama pada amazon yang menggambarkan kesederhanaan dan penghematan. Mengapa hemat ? karena meja kerja dibuat dari *door* (atau pintu) yang merupakan material tak terpakai saat itu. Amazon juga memiliki ritual yang berbeda dengan kebanyakan organisasi lain. Mereka tidak menggunakan *Power point* ketika rapat. Sebagai gantinya, mereka menyiapkan 6 halaman yang berisi rincian ide. Dua puluh menit pertama dihabiskan dalam diam untuk membaca enam halaman tersebut. Budaya komunikasi pada amazon fokus pada hasil yang dibahas, bukan bagaimana

mentrasfer materi saat rapat. Mereka memperbanyak diskusi dan saling tukar ide.

Level kedua adalah Norma dan Nilai-nilai yang dianut. Budaya organisasi pada level kedua perlu dipandang lebih dalam pada bagaimana orang-orang dalam organisasi tersebut berperilaku. Sebagai contoh apakah pemimpin senior duduk didekat para bawahan dan bawahan dapat dengan mudah berjalan mendekati pemimpinnya dan bercerita tentang pendapat-pendapatnya. Atau pemimpin memilih berada di ruangnya sendiri di lantai atas dan tidak berbaur dengan bawahan. Norma maupun nilai-nilai yang dianut oleh masing-masing bawahan tidak jarang ditentukan oleh bagaimana pemimpin berperilaku.

Level ketiga adalah asumsi dan tingkat keyakinan. Level ini lebih sulit untuk diidentifikasi. Hal-hal yang terdapat pada level tiga, seringkali merupakan hal yang tidak disadari dan sulit diobservasi. Keyakinan-keyakinan yang dimiliki masing-masing personil dalam organisasi seringkali dianggap remeh karena tidak berwujud. Namun sebenarnya, keyakinan inilah yang menjadi motivasi sebenarnya seseorang berperilaku.

10.1.2 Tipe-tipe Budaya Organisasi

Terdapat empat tipe budaya yang dapat kita temukan pada organisasi. Keempat tipe tersebut dipetakan berdasarkan kerangka nilai yang saling bersaing dalam organisasi. Organisasi dapat dibedakan menjadi fleksibel atau stabil dan berorientasi internal atau eksternal. Berdasarkan keempat hal tersebut, maka terdapat empat tipe budaya, seperti terlihat pada Gambar 10.2.



Gambar 10.2. Tipe-Tipe Budaya Organisasi

Tidak ada tipe yang baik atau buruk. Setiap tipe budaya organisasi memiliki tujuan yang berbeda. Berikut ini penjelasan untuk masing-masing tipe.

1. Tipe Clan

Pada tipe ini, hal penting yang selalu dipertahankan adalah bagaimana semua orang bisa terlibat, berkolaborasi, dan bekerjasama. Nilai yang dibangun adalah menyelesaikan pekerjaan dengan bekerjasama daripada menyelesaikan sendiri. Meskipun, hal ini akan membuat segala sesuatunya berjalan lebih lambat. Tipe budaya klan memiliki ciri-ciri : banyak berbicara untuk mengkomunikasikan sesuatu, lebih banyak mengenakan pakaian *casual*, fleksible dan otonomi pada cara menyelesaikan pekerjaan, lebih menyukai area kerja terbuka (*open workspace*) agar lebih mudah berdiskusi, pemimpin lebih banyak memberikan *mentoring* maupun *coaching* dibandingkan otoriter dalam memerintah. Tipe budaya *clan* mengutamakan nilai kepercayaan dan loyalitas dibanding kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan. Karyawan merasa mendapat didukung, dipedulikan, dan aman

sehingga perusahaan dengan tipe budaya ini mampu beradaptasi dengan perubahan. Tipe budaya ini dapat ditemukan pada perusahaan bisnis kecil, Pemerintahan lokal, dan Organisasi layanan pelanggan.

2. Tipe Adhokrasi

Tipe adhokrasi lebih berorientasi pada eksternal. Tipe ini mengedepankan kreativitas dan inovasi. Keunggulan organisasi adalah hal utama yang dikejar sehingga bisa menjadi yang teratas. Pada kondisi tertentu, seorang karyawan bisa saja tertinggal karena tidak bisa beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan. Pada tipe *clan*, karyawan ini akan tetap ditunggu sampai ia dapat menyesuaikan diri. Akan tetapi, pada tipe adhokrasi, karyawan ini dapat ditinggal karena fokus adhokrasi adalah pada pelayanan konsumen. Konsumen adalah raja dan tidak bisa menunggu terlalu lama. Tipe adhokrasi dapat sedikit kacau karena ada banyak hal yang timbul karena kreativitas dan dorongan untuk bisa kreatif. Tipe adhokrasi dapat kita temui pada perusahaan *start up* level awal, periklanan, perusahaan design, *research and development*.

3. Tipe Hierarki

pada tipe budaya organisasi ini, perusahaan menentukan aturan-aturan, proses, dan kebijakan untuk menyelesaikan sesuatu. Tidak ada jalan pintas dan mentalitas karyawan adalah “jika tidak rusak, jangan diperbaiki”. Jika tipe adhokrasi sering berfikir *out of the box*, tipe hierarki percaya bahwa usaha-usaha dan metode yang terujilah yang akan mengantarkan pada sukses. Tipe budaya ini menganggap bahwa aturan dan regulasi adalah hal vital untuk meraih sukses. Karyawan perlu dipahamkan tentang aturan-aturan dan kewajibannya. Perusahaan berorientasi pada kontrol. Karyawan selalu diperintah untuk “melakukan segala sesuatu dengan benar”. Segalanya diselesaikan melalui prosedur yang jelas. Tipe ini dapat dijumpai pada Organisasi militer, Rumah sakit, bisnis manufaktur bidang farmasi, dan sebagainya.

4. Tipe Market

Ciri-ciri tipe ini adalah berorientasi pada kompetisi, prioritas pada hasil; fokus pada tujuan dan serba cepat; menekankan tentang *deadline*, target, dan semua pekerjaan selesai. Komunikasi bersifat *top-down* dan fokus pada kepuasan pelanggan. Dalam hal perpakaian, tipe ini cenderung menyukai pakaian yang seragam untuk meningkatkan kepercayaan diri karyawan. Karyawan pada tipe organisasi ini cenderung tidak memiliki ritme waktu tertentu untuk bekerja. Bahkan saat istirahat atau libur, karyawan dapat langsung diperintah untuk bekerja karena tipe ini sangat dikendalikan oleh konsumen. Tipe ini lebih menyukai ruang kerja yang modern dan bersih untuk mempertahankan *image* yang baik dihadapan konsumen. Pimpinan dapat melakukan manajemen mikro dan setiap pekerja harus siap diawasi lebih dekat untuk memastikan semua pekerjaan selesai dengan benar. Tipe budaya organisasi ini dapat ditemukan pada perusahaan Coca Cola, Mc Donalds, Starbucks, dan Amazon.

10.2 Iklim Organisasi

Setiap organisasi memiliki strategi masing-masing dalam membangun iklim yang kondusif terhadap perkembangan organisasi. Meski demikian, tidak jarang, iklim yang berusaha dibangun justru dapat melumpuhkan laju perkembangan organisasi tersebut. Oleh karena itu, pembahasan tentang iklim organisasi masih banyak diperbincangkan untuk mendukung ketercapaian tujuan organisasi. Apa yang disebut sebagai iklim organisasi? Sejauh mana peran iklim organisasi dalam mendukung peningkatan kualitas? dan apa saja faktor yang dapat mempengaruhi iklim di sebuah organisasi? Semua pertanyaan tersebut diuraikan pada poin-poin berikut.

10.2.1 Definisi

Banyak literatur yang sudah lebih dahulu menjelaskan tentang makna iklim organisasi. Pada *literature review* yang ditulis oleh Yadav, dkk. (2016), disebutkan bahwa Forehand and Gilmer

(1964) mendefinisikan iklim organisasi sebagai satu paket karakteristik yang :

1. Menjelaskan sebuah organisasi dan yang membedakan dengan organisasi lainnya
2. Relatif bertahan lama
3. Mempengaruhi perilaku orang-orang di dalam organisasi

Selanjutnya, Campbell (1970) mendefinisikan iklim organisasi sebagai seperangkat atribut khusus pada organisasi yang mungkin dipengaruhi oleh cara organisasi dalam menangani anggota dan lingkungannya. Di sisi lain, Edwin Locke dalam *Handbook of principles of organizational behavior* (2009) mengungkapkan bahwa iklim organisasi mungkin mencerminkan medan persaingan.

Secara umum, iklim organisasi dapat diartikan sebagai kondisi lingkungan non-fisik yang dapat dipersepsikan oleh orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut sehingga menggambarkan situasi organisasi.

10.2.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Organisasi

Litwin and Stringer (1968) menyebutkan bahwa 6 faktor berikut mempengaruhi iklim organisasi.

1. Struktur Organisasi, yaitu persepsi tentang sejauh mana batasan-batasan dalam organisasi, peraturan, dan birokrasi
2. Tanggung jawab individu, yaitu secara otonomi merasa menjadi bos bagi diri sendiri
3. *Reward*, yaitu perasaan yang berhubungan dengan keyakinan pada imbalan yang memadai dan sesuai
4. Risiko dan Pengambilan Risiko, yaitu persepsi tentang seberapa tinggi tantangan dan risiko dalam situasi kerja tertentu
5. Kehangatan dan Dukungan, yaitu perasaan tentang persahabatan yang baik secara umum dan tolong-menolong yang berlaku pada pengaturan kerja
6. Toleransi dan konflik, yaitu seberapa yakin bahwa iklim dapat mentoleransi perbedaan pendapat.

Faktor-faktor tersebut secara langsung maupun tidak, akan dirasakan oleh orang-orang dalam organisasi. Peraturan biasanya disusun dengan rapi untuk mengkondisikan iklim organisasi yang positif. Akan tetapi, persepsi anggota organisasi terhadap aturan, tidak jarang juga dapat membentuk iklim organisasi menjadi negatif. Sebagai contoh, perusahaan yang mengedepankan kreatifitas, membuat aturan yang mengikat bagi karyawan untuk ada di dalam kantor selama 8 jam kerja dalam sehari. Kreatifitas yang notabene lebih potensial didapatkan di luar kantor, dipaksa untuk hadir di dalam kantor. Peraturan semacam ini, alih-alih memberikan iklim positif, justru memicu iklim negatif bagi kemajuan perusahaan.

10.2.3 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Iklim organisasi tentu menjadi satu faktor yang akan berpengaruh terhadap ritme kerja karyawan. ritme kerja inilah yang akan memberi efek langsung pada *output* atau kinerja karyawan, bahkan di tingkat profesional. Hal ini sejalan dengan penelitian Saputra, dkk. (2021), yang menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh terhadap organisasi profesional.

Situasi organisasi yang mencerminkan iklim organisasi juga berefek pada inovasi pegawai. Inovasi mencerminkan kreativitas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Melalui inovasi, kinerja karyawan dapat meningkat lebih cepat dari yang diharapkan. Selain itu, inovasi juga diperlukan dalam meraih kualitas *output* yang maksimal sehingga tidak hanya sekedar selesai dikerjakan. Penelitian Zachroni, dkk. (2021) misalnya, membuktikan bahwa iklim organisasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap inovasi. Dengan kata lain, semakin baik iklim organisasi, maka semakin baik inovasi yang dihasilkan. Zachroni menggunakan beberapa faktor sebagai berikut untuk melihat kualitas iklim organisasi.

1. Kenyamanan ruang kerja
2. Kebersihan dan ketertiban
3. Lingkungan kerja
4. Suasana ruang kerja
5. Tata ruang
6. Hubungan antar rekan kerja

7. Organisasi
8. Perolehan hak
9. Sinergi antarbagian
10. Peran pimpinan
11. Kerjasama dengan stakeholder
12. Respon atas kebijakan pimpinan

10.2.4 Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berkaitan dengan terpenuhinya kebutuhan karyawan saat berada pada sebuah organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Widyo Aryanto, dkk. (2019), iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Jika melihat teori kebutuhan Maslow, masing-masing karyawan dapat memiliki tingkat kepuasan yang berbeda terhadap kebutuhannya. Pada kebutuhan yang paling dasar (makan, minum, pakaian, dan tempat tinggal), setiap individu memiliki perbedaan standar terkait ukuran kebutuhan yang harus mereka realisasikan. Anak muda yang hobi mencoba makanan-makanan unik, butuh nominal yang besar untuk memenuhi kebutuhan pangan nya. Sebaliknya, bagi karyawan yang lebih senior, lebih membutuhkan penghargaan atas kualitas pekerjaannya.

Berdasarkan penelitian lain, iklim organisasi sejalan dengan kepuasan kerja. Hal ini disampaikan oleh Yadav, dkk. (2016) pada penelitian yang dilakukan di industri manufaktur elektronik di salah satu wilayah di India. Faktor-faktor seperti *reward*, penghargaan, dan toleransi berpengaruh terhadap kepuasan dalam bekerja. Hasil ini tentu berbeda dengan apa yang disampaikan oleh Widyo Aryanto, dkk. (2019). Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya selalu mengukur bagaimana dampak iklim organisasi terhadap kepuasan kerja maupun peningkatan kinerja. Perusahaan perlu merumuskan bagaimana pengukuran yang tepat sehingga dapat menjadi masukan bagi perusahaan.

10.3 Perilaku Organisasi

Pembahasan tentang perilaku organisasi muncul setelah penelitian yang dilakukan di perusahaan Hawthorn. Ketika itu penelitian dilakukan untuk melihat seberapa besar pengaruh

pencahayaannya terhadap produktivitas pekerja. Secara teori, pencahayaan yang buruk (terlalu redup atau terlalu terang) akan menurunkan produktivitas kerja. Akan tetapi hasil penelitian menunjukkan hal yang berbeda. Pencahayaan tidak berpengaruh terhadap produktivitas kerja di Perusahaan Hawthorn saat dilakukan pengujian di ruang pencahayaan. Setelah melakukan observasi selama beberapa tahun, ternyata diperoleh fakta bahwa produktivitas tidak dipengaruhi oleh lingkungan fisik. Pekerja mengalami peningkatan produktivitas karena merasa diawasi. Ketika karyawan merasa bahwa pekerjaannya terukur dan semakin diawasi, mereka semakin bekerja secara efisien. Oleh karena itu, perilaku organisasi menjadi bahasan yang semakin penting karena dipercaya dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas perusahaan. Singkatnya, perilaku organisasi melihat bagaimana pekerja berperilaku dan organisasi. Memahami tentang perilaku organisasi dapat membantu menemukan cara untuk mempengaruhi perilaku-perilaku tersebut sehingga tercipta tempat kerja yang lebih baik dan mampu mencapai tujuan organisasi.

Terdapat tiga tahapan mempengaruhi perilaku organisasi. Mulai dari level individu, kelompok, dan organisasi. Berikut adalah penjelasan untuk masing-masing level.

1. Level Individu. Level ini fokus pada tiap individu, seperti memberikan kebebasan dalam menentukan cara bekerja, ada umpan balik, tugas yang menarik, dan pujian ketika menyelesaikan tugas dengan baik.
2. Level Kelompok. Kelompok yang efektif dapat dibentuk melalui aturan dan norma yang jelas; kelompok terdiri dari individu dengan skill yang saling melengkapi; dampak diukur dari kualitas kerja dan performansi kelompok. Performansi kelompok akan meningkat ketika kelompok sudah mulai familiar dengan dinamisasi kelompok, bisa membangun kepercayaan dan hubungan, menumbuhkan lebih banyak pengalaman melalui kerja bersama, dan semakin efektif dalam mengelola konflik.

4. Level organisasi. Mempengaruhi perilaku organisasi pada level ini dapat dilakukan dengan menilai model operasi secara keseluruhan, strategi perusahaan, infrastruktur teknologi, Sistem Sumber daya manusia, dan budaya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Fahidatul Ade Saputra, Raihan, Cahyo Suko Pranoto, and Hapzi Ali. 2021. "Faktor Pengembangan Organisasi Profesional: Leadership/Kepemimpinan, Budaya, Dan Iklim Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial)." *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial* 2(2):629–39. doi: 10.38035/jmpis.v2i2.605.
- Locke, Edwin A. 2009. *Compose Teams to Assure Successful Boundary Activity*.
- Schein, Edgar H. 2004. "Cognitive Behavioural Therapy Explained." *Cognitive Behavioural Therapy Explained* 1–198. doi: 10.12968/indn.2006.14.73618.
- Widyo Aryanto, Rakhmadi, Endang Siti Astuti, and Srikandi Kumadji. 2019. "PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP IKLIM ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA (Kajian Pada Karyawan Koperasi Grup Cipta Sejahtera)." *Profit* 13(02):23–28. doi: 10.21776/ub.profit.2019.013.02.3.
- Yadav, Yashwanth, K. V. A. Balaji, and N. Narendra. 2016. "Organizational Climate-A Study Carried out in an Electronic Manufacturing Industry in Mysuru." *International Research Journal of Engineering and Technology* 3(6):168–74.
- Zachroni, Noor Syaifudin, and Nurhasanah. 2021. "Pengaruh Iklim Dan Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pegawai Di Lingkungan Biro Hukum Kementerian Keuangan." *Jurnal Ilmiah Manajemen* XII(2):233–44.

BAB 11

KEPEMIMPINAN

Oleh Ahmad Hanafie

11.1 Pendahuluan

Mengenai kepemimpinan, dapat dikatakan bahwa seorang manajer mengarahkan dan memotivasi seluruh unsur suatu kelompok atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang diinginkan agar kinerja pegawainya sebaik mungkin. Meningkatkan kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja individu atau pegawai dalam menjalankan tujuan organisasi.

Faktor kepemimpinan memegang peranan penting dalam organisasi, karena pemimpinlah yang menggerakkan dan mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuannya, dan hal ini bukanlah suatu tugas yang mudah. Karena Anda harus memahami perbedaan perilaku setiap bawahan. Bawahan dipengaruhi sedemikian rupa sehingga mereka dapat melayani dan berkontribusi pada organisasi secara efisien dan efektif. Dengan kata lain berhasil tidaknya upaya mencapai tujuan organisasi ditentukan oleh kualitas.

Keterampilan dan kemampuan seorang pemimpin merupakan faktor penting dalam memotivasi karyawan/pegawai untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Dalam hal ini pengaruh pemimpin justru menentukan arah tujuan organisasi, karena terwujudnya tujuan organisasi harus berperan dalam mengelola kerja yang konsisten dalam situasi kerja di masa depan. Selain itu, dalam melaksanakan tugasnya, manajer internal harus berusaha membangun dan menjaga hubungan baik dengan bawahannya, serta memastikan bahwa bawahannya mampu melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Menjadi produktif secara tidak langsung meningkatkan motivasi. Jumlah karyawan akan bertambah.

Tugas seorang manajer adalah memimpin.[. Meningkatkan motivasi kerja, mengelola organisasi, menciptakan komunikasi yang

baik, mengadakan pelatihan secara berkala, dan mengingatkan bawahan akan tujuannya. Dalam konteks ini, menjadi tugas setiap manajer untuk memotivasi bawahannya agar dapat melakukan pekerjaan dengan lebih baik. Kepemimpinan juga merupakan cara seseorang membujuk suatu kelompok atau bawahan untuk bekerja sama dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan semangat dan percaya diri. Keberhasilan suatu organisasi secara keseluruhan dan kelompok organisasi tertentu sangat bergantung pada efektivitas manajemen dalam menciptakan motivasi dan semangat di kalangan pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

11.2 Pengertian Kempemimpinan menurut Ahli

Pengertian kepemimpinan adalah tentang pemimpin atau cara memimpin. Secara harafiah, kepemimpinan berasal dari kata “*to lead*” yang berarti mengarahkan, memajukan, mengatur, mengarahkan, menunjukkan, atau mempengaruhi, dalam tulisan (LSPR, 2023), Yaitu:

11.2.1 William G. Scott (1962)

Pengertian kepemimpinan adalah suatu proses dimana dilakukannya kegiatan mempengaruhi dalam suatu kelompok dalam upayanya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

11.2.2 Weschler dan Massarik (1961)

Weschler dan Massarik mendefinisikan kepemimpinan sebagai pengaruh interpersonal yang diberikan dalam situasi tertentu dan dikendalikan melalui proses komunikasi untuk mencapai tujuan.

Sedangkan pendapat lain dari kepemimpinan terdapat dalam tulisannya. Pengertian kepemimpinan atau apa itu kepemimpinan juga sering diungkapkan oleh para ahli. Para ahli mengemukakan gagasannya dalam bentuk definisi kata kepemimpinan. Berikut ini beberapa ahli akan menjelaskan apa itu kepemimpinan. (Novi, 2023)

11.2.3 Wahjosumidjo

Menurut Wahjosumidjo, kepemimpinan adalah sesuatu yang berada di dalam diri pemimpin. Sesuatu itu ada dalam bentuk sifat-sifat tertentu. Kepribadian, keterampilan dan kemampuan, keterampilan dan kemampuan, dll. Manajemen juga diartikan sebagai serangkaian tindakan. Kepemimpinan tidak dapat dipisahkan hanya dari status dan kedudukan pemimpinnya saja, tetapi juga dari gaya dan perilaku pemimpin itu sendiri. Kepemimpinan adalah suatu proses hubungan dan interaksi serta situasi antara pemimpin, anggota dan pengikut.

11.2.4 Sutarto Wijono

Menurut Sutarto, pengenalan takbir adalah sebanjar daftar struktural. Tindakan ini mewujudkan fitrah seseorang kepada menguasai kaidah kelas lain. Hal ini dilakukan bagian dalam keadaan tertentu. Tujuannya agar sedia berlaku arah-arrah kepada mencengkam korban yang tebakakan ditetapkan.

11.2.5 Moejiono

Menurut Moejiono, kepemimpinan sebenarnya merupakan hasil pengaruh sepihak. Hal ini terjadi karena pemimpin mungkin memiliki kualitas tertentu. Kualitas ini membedakannya dari para pengikutnya.

11.2.6 Imam Moediono

Pengertian kepemimpinan menurut Imam Moediono adalah kemampuan memberikan pengaruh dalam satu arah. Karena pemimpin mempunyai ciri-ciri tertentu. Ciri-ciri tersebut umumnya berbeda dengan ciri-ciri para pengikutnya.

11.2.7 Sondang P. Siagian

Kepemimpinan dapat diartikan sebagai suatu keterampilan yang dimiliki seseorang. Kemampuan ini ada ketika menjabat sebagai pemimpin dalam suatu organisasi tertentu. Ini adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahan dan anggota. Hal ini dilakukan agar mampu bertindak dan berpikir berorientasi domain. Jadikan tujuan Anda lebih mudah dicapai.

11.3 Kepemimpinan dalam Organisasi

Pemimpin dalam suatu organisasi memegang peranan penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi bawahannya. Tanpa adanya seseorang yang mengelola dan memimpin suatu organisasi, maka organisasi tersebut pasti dapat mencapai tujuannya sesuai dengan visi dan misinya. Oleh karena itu, diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengelola dan menjalankan organisasi untuk mencapai tujuannya. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pentingnya kepemimpinan dalam organisasi dengan menggunakan pendekatan sastra. Jenis penelitian ini adalah penelitian dengan metode penelitian kepustakaan yang dilakukan dengan cara mencari referensi teori yang sesuai dengan kasus yang diperoleh. Seorang pemimpin adalah pribadi yang positif dan percaya diri, mempunyai visi, misi dan nilai moral yang tinggi, mampu mengkomunikasikan gagasan, serta mampu mendorong dan berhubungan baik dengan orang lain. Kepemimpinan akan menjadi faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Memang benar, kepemimpinan adalah jantung dari perubahan signifikan dalam suatu organisasi, kepemimpinan menjadi kepribadian yang berpengaruh dan kepemimpinan adalah seni menciptakan relevansi dan stabilitas organisasi. (Latifah, 2021)

Penentuan berhasil atau tidaknya suatu tingkatan dalam mencapai suatu tujuan, sangat menentukan bakat kepemimpinannya, yang mempunyai dukungan penting dalam mempersatukan orang/bawahan. Keterampilan kepemimpinan yang berdedikasi dan konstruktif sangat penting untuk membangun, mengembangkan dan mempromosikan jenis dan ukuran bisnis manufaktur yang kuat dan pada akhirnya sukses. Oleh karena itu, keterampilan manajemen sangat penting untuk meningkatkan efisiensi organisasi dan mencapai tujuan. Perubahan yang diperlukan. Namun, setiap orang mempunyai tujuan dan keterbatasan yang membentuk suatu organisasi. Organisasi inilah yang menyatukan mereka untuk mencapai tujuan kerjasama bersama.

Suatu organisasi harus memiliki seorang pemimpin yang membantu organisasi mengaktifkan seluruh komponen dalam organisasi. Hal lainnya adalah bahwa pemimpin tidak hanya dipilih

dan ditentukan. Ada syarat-syarat yang harus dipenuhi, serta kemampuan berpikir dan bertindak yang tentunya harus diperhatikan. Setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Cara kita mempersepsikan suatu hal menjadi kemampuan individu dalam menghadapinya. Untuk menjadi pemimpin yang tak terbantahkan, seseorang harus memainkan peran yang bertanggung jawab, menantang, dan berpengaruh. Namun, semuanya akan baik-baik saja jika Anda menggunakan taktik dan strategi yang tepat. Kepemimpinan atau dalam bahasa Inggris manajemen mempunyai arti luas meliputi “ilmu manajemen, teknik manajemen, keterampilan manajemen, ciri-ciri manajemen dan sejarah manajemen”. Kepemimpinan mengacu pada seseorang yang mengelola suatu organisasi atau instansi, mengacu pada memimpin upacara bendera atau paduan suara, dan mengacu pada (memimpin untuk sementara waktu). (Djafri, 2017)

Masalah-masalah berikut perlu dipertimbangkan ketika mengelola suatu organisasi :

1. Kepemimpinan yang efektif tidak didasarkan pada penunjukan tetapi pada penerimaan anggota terhadap kepemimpinan mereka.
2. Efisiensi pengelolaan tercermin pada kemampuan tumbuh dan berkembang.
3. Manajemen yang efektif memerlukan kemampuan “membaca” situasi.
4. Sikap dan perilaku manusia dibentuk oleh pertumbuhan dan perkembangan.
5. Anggota yang mampu menyesuaikan pemikiran, tindakannya untuk mencapai tujuan organisasi dapat menciptakan kehidupan organisasi yang dinamis dan harmonis.

11.4 Teori Kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan kemampuan unik seorang pemimpin yang bergantung pada berbagai faktor internal dan eksternal. Kepemimpinan dipahami sebagai kemampuan dan kapasitas seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain, baik tinggi maupun rendah, dengan berpikir dan bertindak, dan secara

tradisional dipahami sebagai kemampuan dan kapasitas seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain, baik tinggi maupun rendah. perilaku terorganisir. (Wendy, 2021)

Tiga teori yang menjelaskan munculnya pemimpin adalah sebagai berikut

1. Teori Genetis menyatakan sebagai berikut:
 - a. Pemimpin itu tidak dibuat, akan tetapi lahir jadi pemimpin oleh bakat bakat alami yang luar biasa sejak lahirnya.
 - b. Dia ditakdirkan lahir menjadi pemimpin dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun juga, yang khusus
 - c. Secara filosofis, teori ini menganut pandangan deterministik.
2. Teori social (dibandingkan dengan teori Gentis) menyatakan:
 - a. Pemimpin perlu dipersiapkan, dididik, dan dilatih, bukan sekedar selesai.
 - b. Melalui persiapan dan pendidikan, siapa pun bisa menjadi pemimpin dan didorong oleh kemampuannya sendiri.
3. Teori ekologi/sintetis (berasal dari dua teori sebelumnya) berpendapat bahwa manusia dilahirkan dengan bakat kepemimpinan dan jika bakat tersebut dikembangkan melalui pengalaman dan upaya pendidikan, mereka akan menjadi pemimpin, dan ia mengatakan bahwa ia akan sukses. Hal ini juga memenuhi persyaratan ekologi.

Sedangkan teori kepemimpinan dalam publikasi (Novi, 2023) yaitu :

11.4.1 Great Man Theory

Teori orang hebat atau dikenal juga dengan teori orang hebat telah dikembangkan sejak abad ke-19. Teori ini membuat asumsi tentang ciri-ciri kepemimpinan dan bakat kepemimpinan. Teori ini menyatakan bahwa benda-benda tersebut dibawa oleh seseorang sejak ia dilahirkan.

Studi ilmiah tentang sifat-sifat manusia dan kombinasinya tidak dapat menentukan apa yang menjadikan seorang pemimpin

yang baik, tetapi di antara banyak orang, hanya ada satu orang yang dapat dipercaya memiliki sifat-sifat seorang pemimpin yang baik. Banyak orang setuju bahwa itu hanyalah manusia.

11.4.2 Teori gaya dan perilaku

Teori kepemimpinan berbasis gaya dan perilaku ini disebut sebagai kebalikan dari teori orang hebat. Teori yang didasarkan pada gaya dan perilaku ini mengatakan bahwa pemimpin hebat diciptakan. Teori ini menjelaskan bahwa pemimpin hebat tidak dilahirkan begitu saja. Teori kepemimpinan ini berfokus pada perilaku pemimpin. Vulkanisitas tergantung pada hakikat watak seseorang, sifat spiritual atau bawaannya. Teori gaya dan perilaku ini juga menyatakan bahwa orang dapat belajar dan mempraktikkan kepemimpinan. Pelatihan terjadi melalui instruksi, pengalaman, dan observasi yang dilakukan dengan benar. Teori ini menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif adalah hasil dari tiga kompetensi utama. Keterampilan ini dipersonalisasi. Ini termasuk keterampilan teknis, keterampilan interpersonal, dan keterampilan konseptual.

11.4.3 Trait Theory

Trait Theory sering disebut sebagai teori sifat kepribadian. Teori ini berasumsi bahwa orang yang dilahirkan atau dilatih untuk memanfaatkan ciri-ciri kepribadian tertentu akan unggul dalam peran kepemimpinan.

Ini dapat diartikan sebagai semacam ciri kepribadian. Contohnya antara lain kecerdasan, keberanian, keterampilan, pengetahuan, imajinasi, daya tanggap, kreativitas, fisik, disiplin, tanggung jawab, dan nilai-nilai lain yang menjadikan seorang pemimpin yang baik.

Teori kepemimpinan ini berfokus pada analisis karakteristik fisik, mental, dan sosial. Penting untuk memperoleh pengetahuan dan pemahaman yang lebih dalam tentang sifat-sifat dan kombinasi sifat-sifat yang dimiliki oleh para pemimpin.

11.4.4 Behavioral Theories

Teori kepemimpinan tata krama ini menakhlikkan respon terhadap prinsip sifat. Teori tata krama menjual gatra baru ihwal

kepemimpinan. Alih-tukar mengamati sifat fisik, mental, dan sosial seorang penata laksana, prinsip ini berfokus hadirat tata krama penata laksana itu sendiri.

Teori ini juga mengasa bahwa kemakbulan seorang penata laksana akan ditentukan oleh perilakunya. Seperti tata krama saat mengaktualkan keefektifan kepemimpinan. Dan tata krama ini juga upas dipelajari atau dilatih. Selain itu, prinsip ini menumpahkan bahwa kepemimpinan yang menang didasarkan hadirat tata krama yang bisa dipelajari.

11.4.5 Contingency Theory

Contingency Theory mengingat tidak ada buku catatan yang paling setia pada penyajian dan arahnya. Teori ini berpendapat bahwa setiap tingkat kepemimpinan harus didasarkan pada ambang batas dan keadaan tertentu. Berdasarkan ideologi acak tersebut, seseorang akan mampu menjadi dan memimpin, sangat membantu kondisi, program dan situasi tertentu.

Namun kekuatan kepemimpinan juga mempengaruhi suasana dan situasi yang terjadi. Ketika teks eksekutif dipindahkan ke bab dan bingkai lain, atau ketika elemen di sekitarnya menunjukkan bahwa mereka juga berpindah. Teori kontingensi atau ideologi kontingensi sering juga disebut dengan ideologi kepemimpinan situasional.

11.4.6 Theory Servant

Teori kepemimpinan selanjutnya adalah teori pelayanan. Dalam bahasa Indonesia disebut “pelayan”. Teori ini pertama kali dikemukakan pada awal tahun 1970an. Teori ini berpendapat bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang memotivasi, peduli, dan menjaga kesehatan fisik dan mental anggota dan bawahannya.

Gaya kepemimpinan ini cenderung fokus pada pemenuhan kebutuhan bawahan. Hal ini juga membantu mereka menjadi lebih mandiri dan mendapatkan perspektif yang lebih luas. Menurut teori ini, seorang pemimpin yang baik harus menunjukkan kasih sayang. Selain itu juga dapat mengurangi rasa cemas yang berlebihan pada anggotanya.

Oleh karena itu, kepemimpinan terutama dipercayakan kepada orang-orang yang mempunyai semangat mengabdikan atau mengabdikan. Teori ini berpendapat bahwa tugas seorang pemimpin adalah memberikan kontribusi bagi kebahagiaan orang lain. Hal ini merupakan bentuk tanggung jawab sosial.

11.4.7 Teori Tradisional

Perdagangan sejak awal telah menjadi diskusi utama dalam negosiasi. Teori ini menjelaskan jenis kepemimpinan patriotik yang menentukan ambang batas suatu perjanjian atau perjanjian. Perjanjian atau pakta juga dibuat oleh seseorang dan anggota keluarga lainnya.

Dalam permasalahan ini, peran manajer sudah pasti adalah pemimpin dan karyawan atau anggota. Perjanjian juga dibuat dengan tujuan untuk mencapai pertukaran atau negosiasi yang sesuai. Atau lihat kembali jaringan para eksekutif dan karyawannya.

Karyawan yang mampu bersaing dengan eksekutif akan lebih baik, mempunyai pandangan hidup yang lebih baik. Baik bagi para karyawan maupun bagi para eksekutif yang khususnya telah meninggalkan jabatannya. Saat perusahaan yang terkena dampak membaik, seorang eksekutif bahkan bertepuk tangan.

Bentuk apresiasi bermacam-macam seperti kenaikan gaji, tunjangan, bonus, kenaikan pangkat, dan lain-lain. Memberikan tepuk tangan yang berwarna-warni atau indikasi lain mengenai struktur tepuk tangan tersebut adalah akhir dari kekuasaan seseorang. Hal ini akan mendidik seseorang secara khusus dengan mengakui bahwa kerja kerasnya dihargai. Harga ini juga sudah termasuk struktur yang telah disepakati sebelumnya.

11.5 Tipe-Tipe Kepemimpinan.

Franklyn (1951) dalam Onong Effendy (1993) mengidentifikasi tiga gaya kepemimpinan utama : kepemimpinan otokratis (kepemimpinan otokratis/otoritarian), kepemimpinan demokratis (kepemimpinan demokratis/partisipatif); yang menyatakan adanya kepemimpinan bebas (kebebasan/) (Franklin, 1951), (Effendy, 1993).

Dengan adanya keinginan untuk memotivasi dan mendorong orang lain agar melakukan tindakan yang bertujuan untuk mencapai tujuan, maka seorang pegawai negeri memegang beberapa jenis (bentuk) kepemimpinan. Jenis kepemimpinan yang ketat ini disebut dengan pembicaraan kepemimpinan atau penekanan kepemimpinan. Gaya kepemimpinan yang dikenal dan diakui keberadaannya adalah: (Sobry, 2018)

11.5.1 Tipe Otokratik

Kepemimpinan seperti itu diperlukan kepemimpinan adalah hak individu (pemimpin), dengan cara ini Anda tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak ada yang bisa ikut campur. Pemimpin otokratis menunjukkan banyak karakteristik yang sering dianggap negatif. Pemimpin otokratis adalah orang yang egois. Egois dan otokratis, pemimpin ini percaya bahwa perannya adalah sumber dari segalanya dalam organisasi. Pemimpin otokratis menunjukkan perilaku yang mendongkrak ego, tidak mau menerima saran dan pendapat bawahan, serta selalu mengabaikan peran bawahan dalam proses pengambilan keputusan.

Pemimpin otokratis adalah seseorang yang : (1) memandang organisasi sebagai milik pribadi. (2) mengidentifikasi tujuan pribadi dan organisasi ; (3) Memandang bawahan hanya sebagai alat. (4) enggan menerima kritik, saran dan ulasan. (5) Terlalu bergantung pada kekuasaan resmi. (6) Dalam upaya mobilisasi sering kali memasukkan unsur pemaksaan dan menggunakan cara-cara yang bersifat menghukum.

11.5.2 Tipe Kendali Bebas/Masa Bodo (Laissez Faire)

Tipe kepemimpinan merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Pada tipe kepemimpinan ini, manajer sering kali menampilkan perilaku pasif dan sering menghindari tanggung jawab. Persepsi pemimpin yang tidak terkendali melihat peran mereka sama dengan polisi lalu lintas, dengan asumsi bahwa anggota organisasi sudah mengetahui peraturan yang berlaku dan cukup matang untuk mematuhi. Pemimpin yang menyukai kebebasan cenderung memilih peran pasif dan membiarkan organisasi berjalan sesuai keinginannya. Ciri-ciri kepemimpinan

tanpa kendali tampaknya tidak terlihat. Pemimpin bertindak sebagai simbol. Kepemimpinan diwujudkan dengan memberikan kebebasan penuh kepada mereka yang diarahkan untuk mengambil keputusan dan melakukan kegiatan (tindakan) sesuai keinginan dan kepentingan masing-masing, baik secara individu maupun kelompok kecil. Di sini, seorang pemimpin yakin bahwa dengan memberikan kebebasan sebesar-besarnya kepada bawahannya, maka segala usahanya akan cepat mencapai keberhasilan.

11.5.3 Tipe Paternalistik

Dapat dikatakan bahwa persepsi pemimpin yang paternalistik terhadap perannya dalam kehidupan organisasi dibentuk oleh harapan bawahannya. Harapan pengikut dibentuk oleh keinginan pemimpin.

Dapat berperan sebagai ayah dan pelindung, peduli terhadap kepentingan dan kebahagiaan bawahannya, serta layak menjadi tempat bertanya dan memberi nasehat. Pemimpin yang paternalistik menginginkan legitimasi kepemimpinannya terletak pada penerimaan peran dominannya dalam kehidupan organisasi. Oleh karena itu, pemimpin yang tergolong paternalistik adalah mereka yang : (1) menganggap bawahannya belum dewasa. (2) proteksi berlebihan ; Bawahan jarang mempunyai kesempatan untuk mengambil keputusan. (4) Berikan sedikit kesempatan kepada bawahan untuk mengambil inisiatif. (5) Memberikan sedikit kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan kreativitas dan imajinasinya. (6) Sering bertindak seolah-olah dia maha tahu.

11.5.4 Tipe Kharismatik

Pemimpin karismatik mempunyai ciri-ciri khusus. Pesonanya yang begitu menawan mampu menarik banyak pendukung, namun mereka tidak selalu bisa menjelaskan secara spesifik mengapa seseorang dikagumi. Sejauh ini para ahli belum menemukan penyebabnya.

Pemimpin karismatik. Apa yang kita tahu adalah bahwa para pemimpin ini mempunyai daya tarik yang sangat besar. Oleh karena itu, pemimpin tipe ini sering kali memiliki pengikut tetapi sering kali mereka tidak menjelaskan alasan mereka mengikuti pemimpin

tersebut. Karena minimnya pengetahuan tentang apa yang menjadikan seseorang menjadi pemimpin yang karismatik, para pemimpin tersebut seringkali diyakini memiliki supernatural.

11.5.5 Tipe Militeristik

Pemimpin militeris berbeda dengan pemimpin organisasi militer. Pemimpin yang militeristik adalah pemimpin yang lebih suka memobilisasi bawahannya agar lebih sering menggunakan rantai komando dan mengandalkan pangkat dan status.

Saya suka formalitas yang berlebihan. Ia menuntut disiplin yang ketat dari bawahannya dan sulit menerima kritik dari mereka. Oleh karena itu, pemimpin yang bersifat militeristik dapat dikatakan memiliki ciri-ciri sebagai berikut: (1) Memanfaatkan rantai komando dengan lebih baik ketika memobilisasi bawahan. (2) Mendorong bawahan untuk bersenang-senang sesuai dengan pangkat dan jabatannya. (3) Manfaat dari langkah-langkah yang berlebihan. (4) Menuntut disiplin yang tinggi dan ketat dari bawahan. (5) Sulit menerima kritikan dari bawahan. (6) Manfaat ritual dalam berbagai situasi.

11.5.6 Tipe Pseudo-demokratik

Tipe ini dikenal juga dengan kepemimpinan karismatik atau semi demokratis. Kepemimpinan tipe ini ditandai dengan sikap pemimpin yang berusaha mengkomunikasikan keinginannya, membentuk komite dengan dalih perundingan, namun kenyataannya hanya meratifikasi usulannya. Pemimpin seperti ini menggunakan demokrasi sebagai kedok untuk memastikan kemenangan. Pemimpin yang bersifat pseudo-demokrasi hanya terlihat demokratis jika mereka benar-benar otokratis. Misalnya, jika Anda memiliki ide atau konsep yang ingin Anda terapkan dalam organisasi Anda, Anda mendiskusikan dan memperdebatkannya dengan bawahan Anda, namun pada akhirnya situasi diatur dan diciptakan yang membuat bawahan Anda harus memberikan tekanan pada mereka untuk menerima ide tersebut. atau konsepnya adalah saling penentuan. Pemimpin ini menganut demokrasi semu dan rentan terhadap aktivitas pemimpin otoriter secara halus dan ambigu. Menurut Sudarwan Danim (2004), pemimpin tipe ini

mempunyai ciri-ciri sebagai berikut: (1) Sering meminta pendapat tetapi sudah mempunyai pendapat sendiri dan perlu tegas. (2) tampak positif namun berakhir dengan mengutuk; (3) Kadang-kadang banyak memuji bawahan Anda, meskipun itu untuk mendapatkan bantuan. (4) Mengambil keputusan secara simbolis.

11.5.7 Tipe Demokratik

Demokrasi adalah jenis kepemimpinan yang bersifat demokratis, bukan karena pemimpinnya dipilih secara demokratis. Tipe kepemimpinan dimana pemimpinnya selalu terbuka dan menghargai saran, pendapat, dan nasehat dari pegawai dan bawahannya guna mencapai mufakat dalam berdiskusi. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis dan berorientasi. Kegiatan pengelolaan dilakukan secara tepat dan bertanggung jawab. Pembagian tugas dengan wewenang dan tanggung jawab yang jelas menjamin partisipasi aktif seluruh anggota. Para pemimpin demokratis menyadari bahwa organisasi harus terstruktur untuk mengartikulasikan dengan jelas berbagai tugas dan aktivitas yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Para pemimpin demokrasi menyadari bahwa perbedaan adalah hal yang nyata dan persatuan harus ada. Nilai-nilai yang dianutnya semuanya menyimpang dari filosofi hidupnya dalam menjaga kehormatan, martabat, dan memperlakukan orang secara manusiawi. Nilai-nilai tersebut diungkapkan melalui sikapnya terhadap bawahannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Djafri, S. Q. 2017. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Effendy. 1993. *Gaya Kepemimpinan*.
- Fraklin. 1951. *Gaya Kepemimpinan*.
- Latifah[, Z. 2021. Pentingnya Kepemimpinan dalam Organisasi. *Seminar Nasional Magister Manajemen Pendidikan UNISKA KAB* (pp. 234-243). Banjarmasin : Islamic University of Kalimantan.
- LSPR. 2023. *Kepemimpinan: Teori, Tujuan dan Fungsi Menjadi Pemimpin*. ebsite : lspr.ac.id.
- Novi. 2023. *Pengertian Kepemimpinan: Aspek, dan Macam Teori Kepemimpinan*. Gramedia Blog.
- Sobry. 2018. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Lombok: Holistica.
- Wendy. 2021. *Filsafat dan Teori Kepemimpinan*. Malang: Ahli Media Press.

BIODATA PENULIS



Yulanda Elis Meyana, S.Pd., M.Pd.

Dosen Program Studi Teknik Industri
Sekolah Tinggi Teknik Multimedia Internasional Malang

Penulis lahir di Malang tanggal 28 Mei 1991. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknik Multimedia Internasional Malang. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Program Studi Teknologi Pendidikan dan melanjutkan S2 pada Program Studi Manajemen Pendidikan di Universitas Negeri Malang.

BIODATA PENULIS



Ir. Priska Wulan Ndari, S.T,M.T

Dosen Program Studi Teknik Industri
Sekolah Tinggi Teknik Multimedia Internasional Malang

Penulis lahir di Malang tanggal 21 Februari 1987. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknik Multimedia Internasional Malang . Menyelesaikan pendidikan S1 pada Program Studi Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknik Malang dan melanjutkan S2 pada Program Studi Teknik Industri Konsentrasi Manajemen Industri Institut Teknologi Nasional Malang. Penulis juga telah menyelesaikan Program Profesi Insiyur di Universitas Katholik Widya Mandala Surabaya.

BIODATA PENULIS



Yunika Dwi Rahayu, S.T

Dosen Program Studi Teknik Industri
Sekolah Tinggi Teknik Multimedia Internasional Malang

Penulis lahir di Kediri tanggal 10 Juli 1994. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknik Multimedia Internasional Malang. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Program Studi Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknik Malang.

BIODATA PENULIS



Ir. Katon Muhammad, S.T., M.T.

Dosen Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Jenderal Soedirman

Penulis lahir di Surabaya tanggal 13 Februari 1993. Penulis adalah dosen pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik, Universitas Jenderal Soedirman. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Teknik Industri di Universitas Trunojoyo, melanjutkan S2 pada Jurusan Teknik Industri Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya dan Program Profesi Insinyur pada Universitas Sebelas Maret. Penulis menekuni bidang Rekayasa Kualitas dan Manajemen Industri dalam bidang keilmuan Teknik Industri.

BIODATA PENULIS



Dr. Ir. Andi Haslindah, ST., M.Si., IPM

Dosen Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik - Universitas Islam Makassar

Penulis lahir di Ujung Pandang tanggal 12 Agustus 1976. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik - Universitas Islam Makassar. Menyelesaikan Pendidikan S-1 Teknik dan Manajemen Industri Universitas Muslim Makassar, (2000), S-2 Sumber Daya Universitas Hasanuddin (2010), Profesi Insiyur Universitas Muslim Indonesia (2017), S-3 Manajemen Universitas Muslim Indonesia (2021). Penulis menekuni bidang Manajemen Industri.

BIODATA PENULIS



Dr. Ir. Larisang, MT, IPM.

Dosen Tetap Program Studi Teknik Industri
Universitas Ibnu Sina (UIS) Batam

Pendidikan S1 pada program Studi Teknik Industri Universitas Muslim Indonesia (UMI) Makassar (1992), S2 pada Program Studi Teknik Industri Institute Teknologi Sepuluh November (ITS) Surabaya (2003), S3 pada Universitas Negeri Padang pada program studi Pendidikan Teknologi dan Kejuruan (2020). Mata kuliah yang diampuh antara lain; Pengantar Teknik Industri, Perancangan Sistem Kerja dan Ergonomi, Perancangan dan Pengembangan Produk, Kewirausahaan. Pengalaman sebagai dosen tetap pada tahun 2003 - 2008 pada universitas Islam Makassar, kemudian hijrah ke batam pada Sekolah Tinggi Teknik Ibnu Sina Batam Sekarang berubah jadi Universitas Ibnu Sina Batam (2009 - sekarang). Selain aktif dibidang pangajaran dan penelitian juga aktif dalam jabatan struktural antara lain sebagai Ketua program Studi Teknik Industri dan Mesin Univeritas Islam Makassar 2003 - 2007, wakil dekan 1 dan 3 Universitas Islam Makassar periode 2007 - 2009, Wakil Ketua I pada Sekolah Tinggi Teknik Ibnu Sina periode 2009 - 2011, Ketua Sekolah Tinggi Teknik Ibnu Sina 2011-2019, Dekan Fakultas Teknik Universitas Ibnu Sina periode 2019 – 2023. Juga aktif pada organisasi profesi seperti anggota Asosiasi Dosen Indonesia, Pengurus Persatuan Insinyur Indonesia (PII) Wilayah Kepri periode 2020 - 2023.

Penulis dapat dihubungi melalui email:
larisang@uis.ac.id

BIODATA PENULIS



Dr. Muhammad Umar A, S.E., M.M.

Dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Alkhairaat

Penulis dosen tetap pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Alkhairaat. Menyelesaikan pendidikan S1 Jurusan Manajemen, melanjutkan S2 pada Jurusan Megister Manajemen dan melanjutkan S3 pada Jurusan Doktoral Ilmu Ekonomi. Sebagai penulis, ia telah menulis beberapa buku yang diterbitkan oleh penerbit nasional, serta telah memenangkan Hibah beberapa penelitian Kemenristekdikti. Sebagai dosen ia juga aktif menerbitkan hasil penelitiannya pada jurnal internasional bereputasi dan nasional terakreditasi.

BIODATA PENULIS



Ir. Kasmawati, S.T.,M.T.

Dosen Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Teuku Umar

Penulis berasal dari Kabupaten Gayo Lues, Provinsi Aceh. Penulis menyelesaikan pendidikan strata satu di Jurusan Teknik Mesin dan Industri, Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Syiah Kuala pada Tahun 2017. Selanjutnya, penulis melanjutkan program strata dua di Jurusan Magister Teknik Industri Universitas Sumatera Utara dan memperoleh gelar S-2 pada tahun 2020. Penulis juga mendapatkan gelar Insinyur pada pendidikan profesi Insinyur PSPPI Universitas Katolik Atmajaya pada tanggal 28 Januari 2023. Saat ini penulis bekerja sebagai dosen di Universitas Teuku Umar pada Program Studi Teknik Industri, saat ini penulis aktif menulis buku serta aktif melakukan publikasi di jurnal nasional maupun internasional.

BIODATA PENULIS



Hery Irwan, S.T., M.T.

Dosen Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Riau Kepulauan

Penulis lahir di Kuala Kapuas tanggal 26 Mei 1977. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik, Universitas Riau Kepulauan. Menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Teknik dan Manajemen Industri pada tahun 2000 di Universitas Islam Indonesia (UII) dan melanjutkan S2 Jurusan Teknik Industri pada tahun 2006 di Universitas Islam Indonesia (UII), saat ini sedang melanjutkan S3 untuk bidang studi *Manufacturing Engineering* di Universiti Teknikal Melaka Malaysia (UTeM) Penulis adalah seorang praktisi yang berpengalaman bidang manajerial dalam dunia industri manufaktur multinasional selama 20 tahun. Saat ini Penulis menjabat sebagai Ketua Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Riau Kepulauan. Aktif dalam penelitian khususnya bidang manufaktur dan dalam dunia pelatihan keahlian tambahan dibidang manajemen proyek khususnya bidang penjadwalan dengan menggunakan *software* Penjadwalan.

BIODATA PENULIS



Anita Oktaviana Trisna Devi, S.T.,M.T.

Dosen Program Studi Teknik Industri
Fakultas Sains, Teknologi, dan Kesehatan
Universitas Sahid Surakarta

Penulis lahir di Sukoharjo tanggal 19 Oktober 1988. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains, Teknologi, dan Kesehatan, Universitas Sahid Surakarta. Penulis menyelesaikan pendidikan S1 pada Jurusan Teknik Industri Universitas Sebelas Maret dan melanjutkan S2 pada Jurusan Teknik dan Manajemen Industri Institut Teknologi Bandung.

Aktivitas menulis bagi penulis, merupakan salah satu aktivitas yang dapat mengikat ilmu. Penulis mulai menyukai kegiatan tulis menulis sejak menempuh pendidikan sarjana. Tulisan yang masih sebatas pengalaman berharga yang penuh hikmah, menjadi catatan pada blog yang semoga dapat bermanfaat bagi pembaca.

BIODATA PENULIS



Dr. Ir. Ahmad Hanafie, ST., MT., IPM

Dosen Program Studi Teknik Industri
Fakultas Teknik Universitas Islam Makassar

Penulis lahir di Pinrang Sulawesi Selatan tanggal 10 Oktober 1970. Penulis adalah dosen tetap pada Program Studi Teknik Industri Fakultas Teknik - Universitas Islam Makassar. Menyelesaikan Pendidikan S-1 Teknik dan Manajemen Industri Universitas Muslim Makassar, (1994), S-2 Teknik Industri Institut Teknologi Sepuluh November (ITS) Surabaya (2003), Profesi Insinyur Universitas Muslim Indonesia (2018), S-3 Teknik Sipil Universitas Hasanuddin (2016). Penulis menekuni bidang Perancangan system dan Ergonomi Industri.