

Editor : Harini Fajar Ningrum



TEORI KEORGANISASIAN



Fatkhur Rohman Albanjari
Setiyawami
Asep Dadan Suhendar
Irwan Hermawan
Srie Faizah Lisnasari
Muhammad Zuardi
Supaino
Muhammad Ifan Fadillah
Aries Samudra Wicaksono
Suroyo
I Wayan Wirta

BUNGA RAMPAI

TEORI KEORGANISASIAN

UU No 28 tahun 2014 tentang Hak Cipta

Fungsi dan sifat hak cipta Pasal 4

Hak Cipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 huruf a merupakan hak eksklusif yang terdiri atas hak moral dan hak ekonomi.

Pembatasan Pelindungan Pasal 26

Ketentuan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 23, Pasal 24, dan Pasal 25 tidak berlaku terhadap:

- i Penggunaan kutipan singkat Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait untuk pelaporan peristiwa aktual yang ditujukan hanya untuk keperluan penyediaan informasi aktual;
- ii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk kepentingan penelitian ilmu pengetahuan;
- iii Penggandaan Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait hanya untuk keperluan pengajaran, kecuali pertunjukan dan Fonogram yang telah dilakukan Pengumuman sebagai bahan ajar; dan
- iv Penggunaan untuk kepentingan pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan yang memungkinkan suatu Ciptaan dan/atau produk Hak Terkait dapat digunakan tanpa izin Pelaku Pertunjukan, Produser Fonogram, atau Lembaga Penyiaran.

Sanksi Pelanggaran Pasal 113

1. Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf i untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000 (seratus juta rupiah).
2. Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

TEORI KEORGANISASIAN

Fatkhur Rohman Albanjari
Setiyawami
Asep Dadan Suhendar
Irwan Hermawan
Srie Faizah Lisnasari
Muhammad Zuardi
Supaino
Muhammad Ifan Fadillah
Aries Samudra Wicaksono
Suroyo
I Wayan Wirta

Penerbit



CV. MEDIA SAINS INDONESIA
Melong Asih Regency B40 - Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
www.medsan.co.id

Anggota IKAPI
No. 370/JBA/2020

TEORI KEORGANISASIAN

Fatkhur Rohman Albanjari
Setiyawami
Asep Dadan Suhendar
Irwan Hermawan
Srie Faizah Lisnasari
Muhammad Zuardi
Supaino
Muhammad Ifan Fadillah
Aries Samudra Wicaksono
Suroyo
I Wayan Wirta

Editor :

Harini Fajar Ningrum

Tata Letak :

Risma Birrang

Desain Cover :

Qonita Azizah

Ukuran :

A5 Unesco: 15,5 x 23 cm

Halaman :

iv, 182

ISBN :

978-623-195-043-7

Terbit Pada :

Januari 2023

Hak Cipta 2023 @ Media Sains Indonesia dan Penulis

Hak cipta dilindungi undang-undang. Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit atau Penulis.

PENERBIT MEDIA SAINS INDONESIA

(CV. MEDIA SAINS INDONESIA)

Melong Asih Regency B40 - Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
www.medsan.co.id

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan YME, karena atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, sehingga buku ini selesai disusun dan berhasil diterbitkan. Kehadiran Buku Teori Keorganisasian ini disusun oleh para akademisi dan praktisi dalam bentuk buku kolaborasi. Walaupun masih jauh dari kesempurnaan, tetapi kami mengharapkan buku ini dapat menjadi referensi atau bahan bacaan dalam menambah khasanah keilmuan khususnya mengenai Teori Keorganisasian.

Sistematika penulisan buku ini diuraikan dalam sebelas bab yang memuat tentang Potret dan Paradigma Organisasi, Struktur Organisasi, Teori Kontinjensi Struktural, Teori Ketergantungan Sumber Daya, Teori Ekologi Populasi, Teori Keagenan, Teori Institusional, Ideologi dan Organisasi, Teori Pemangku Kepentingan, Agama, Ideologi, dan Moralitas dalam Kajian Organisasi, dan bab terakhir yaitu Organisasi dan Sistem Informasi.

Ucapan terima kasih yang tak terhingga kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam seluruh rangkaian penyusunan sampai penerbitan buku ini. Secara khusus, terima kasih kepada Media Sains Indonesia sebagai inisiator buku kolaborasi ini. Buku ini tentunya masih banyak kekurangan dan keterbatasan, saran dari pembaca sekalian sangat berarti demi perbaikan karya selanjutnya. Akhir kata, semoga buku ini bermanfaat bagi para pembaca.

Januari, 2023

Editor.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	ii
1 POTRET DAN PARADIGMA ORGANISASI	1
Pendahuluan	1
Pengertian Organisasi	2
Ruang Lingkup dan Desain Organisasi	4
Potret dan Paradigma Organisasi	8
2 STRUKTUR ORGANISASI.....	17
Pengertian Struktur Organisasi	17
Mengapa Struktur Organisasi itu Penting?	20
Memahami Struktur Organisasi.....	22
Struktur Organisasi	
Terpusat vs. Terdesentralisasi.....	23
Jenis Struktur Organisasi.....	24
Manfaat Struktur Organisasi	26
3 TEORI KONTIJENSI STRUKTURAL	33
Pendahuluan	33
Tipe Stuktur Organisasi.....	34
Implikasi Teori Kontigensi.....	37
Masalah Metodologi	38
Perkembangan Baru	41
Teori kontijensi struktural	43
4 TEORI KETERGANTUNGAN SUMBER DAYA.....	49
Pengertian Ketergantungan Sumber Daya.....	49
Ruang Lingkup Ketergantungan Sumber Daya	51

5	TEORI EKOLOGI POPULASI.....	61
	Pengantar	61
	Karakteristik Teori Ekologi Populasi	62
	Implementasi Teori Ekologi Populasi dalam Keorganisasian	64
	Kelebihan Teori Ekologi Populasi	70
	Kelemahan Teori Ekologi Populasi	71
6	TEORI KEAGENAN.....	77
	Pendahuluan	77
	Pembahasan	79
	Kesimpulan.....	91
7	TEORI INSTITUSIONAL.....	95
	Pendahuluan	95
	Konsep Dasar	96
	Prinsip dan Fungsi Utama	99
	Beberapa Jenis Organisasi.....	103
	Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Organisasi.....	104
	Penutup.....	109
8	IDEOLOGI DAN ORGANISASI	113
	Ideologi dan Organisasi.....	113
	Peran Ideologi dalam Pengambilan Keputusan.....	117
	Jenis-Jenis Ideologi dan Peran CEO dalam Pengambilan Keputusan.....	119
	Ideologi sebagai Bentuk Kontrol yang Efektif dalam Organisasi.	121
	Kritik Atas Konsep Ideologi dalam Organisasi Bisnis	123

9	TEORI PEMANGKU KEPENTINGAN	129
	Pendahuluan	129
	Konsep Dasar Teori Pemangku Kepentingan	130
	Asal-usul Teori Pemangku Kepentingan	135
	Identifikasi Pemangku Kepentingan	138
	Pemangku Kepentingan dan Organisasi	141
10	AGAMA, IDEOLOGI, DAN MORALITAS DALAM KAJIAN ORGANISASI	147
	Pendahuluan	147
	Keterkaitan Agama dengan Organisasi	149
	Penggunaan Atribut Agama dalam Organisasi	151
	Aplikasi Agama dalam Kajian Organisasi	153
	Ideologi dalam kajian Organisasi	154
	Politik Ideologi dalam Organisasi	155
	Moralitas dalam Organisasi	157
11	ORGANISASI DAN SISTEM INFORMASI	163
	Keberadaan Organisasi dan Informasi	163
	Hubungan Pengertian Organisasi dan Sistem Informasi	166
	Penggunaan Teori Informasi dalam Struktur Organisasi	170
	Sistem Informasi dalam Membangun Efektivitas Komunikasi Organisasi	176

POTRET DAN PARADIGMA ORGANISASI

Fatkhur Rohman Albanjari, S.E., M.E.
Universitas Muhammadiyah Ponorogo

Pendahuluan

Dalam kehidupan manusia setiap hari akan selalu beriringan dengan adanya suatu organisasi. Hal ini tidak dapat dipungkiri lagi karena kenyataan menunjukkan bahwa dalam menjalani hidup kita beriringan dengan sebuah organisasi ataupun dipengaruhi oleh berbagai macam organisasi. Bahkan dapat dikatakan adanya organisasi sebagai bentuk tujuan dalam mencapai sesuatu hal tertentu, yang akan dicapai oleh individu maupun kelompok. Adanya organisasi maka akan memudahkan seseorang dalam bekerjasama untuk mencapai tujuan dan menyelesaikan tugas-tugas maupun kegiatan-kegiatan yang tidak mungkin jika dilakukan secara individu.

Organisasi dapat diartikan sebuah kumpulan antara dua orang atau lebih yang saling berinteraksi baik berdiskusi maupun bekerja sama dalam mencapai sebuah tujuan. Dalam perkumpulan sebuah organisasi terdiri atas berbagai sumber daya yang beragam, baik dari segi usia, tingkat pendidikan, pengalaman, ilmu pengetahuan, tingkat pemahaman, budaya, keterampilan, agama, kepercayaan, dan berbagai latar belakang lainnya. Dari

adanya berbagai ragam sumber daya maka hal ini dapat menimbulkan kemunculan adanya masalah. Apabila keberagaman meluas maka akan menimbulkan suatu masalah yang lebih besar. Tetapi hal ini bukanlah sebuah penghalang dari operasional suatu organisasi. Adanya masalah merupakan hal yang biasa dalam organisasi yang dapat menjadi potensi kekuatan dari proses perkembangan organisasi. (Titien, 2022: 4)

Pengertian Organisasi

Organisasi berasal dari bahasa Yunani yang disebut dengan "*Organon*" yang berarti alat bantu atau instrumen. Organisasi pada dasarnya sebagai alat bantu yang sengaja didirikan atau diadakan untuk mempermudah manusia memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan bersama. (Tanjung, 2021: 95) Dikutip dari Ambarwati beberapa definisi organisasi menurut para ahli, yakni sebagai berikut (Ambarwati, 2018: 1-3):

1. Stoner mengatakan bahwa "sebuah organisasi adalah suatu pola hubungan-hubungan yang melalui beberapa orang yang berada dibawah pengarahan guna mencapai tujuan bersama".
2. James D. Mooney menyampaikan bahwa "organisasi adalah suatu perserikatan sekelompok manusia guna mencapai tujuan bersama".
3. Chester I. Bernard dalam bukunya "The Executive Function" berasumsi bahwa "organisasi merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih".

4. Stephen P. Robbin, berpendapat bahwa “organisasi adalah kesatuan (entity) yang terkonsep dan terkoordinir dengan sadar, dengan adanya sebuah batasan yang relatif dan dapat diidentifikasi yang beroperasi atas dasar suatu yang terukur terus menerus untuk mencapai tujuan bersama ataupun sekelompok tujuan”.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas, maka dapat ditarik pengertian organisasi merupakan sebuah perkumpulan yang terdiri dari dua orang atau lebih yang saling bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang sama. Organisasi digunakan sebagai suatu wadah orang-orang berkumpul untuk sebuah tujuan secara rasional dan sistematis. Organisasi merupakan kegiatan yang terkoordinir dengan baik, terencana, terpimpin dan terkendali dengan memanfaatkan sumber daya, memaksimalkan sarana-prasarana yang ada, mengelola data, dan beberapa hal lain yang dimaksimalkan penggunaannya secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Rahman ada beberapa hal yang dapat dikatakan ciri-ciri dari sebuah organisasi, adapun hal tersebut, sebagai berikut (Rahman, 2022: 74): *Pertama*, terdapat anggota atau sekelompok orang didalam organisasi yang berjumlah dua orang atau lebih, guna melaksanakan pencapaian tujuan yang telah ditentukan. *Kedua*, memiliki sebuah tujuan yang jelas untuk dicapai bersama. *Ketiga*, saling bekerjasama merupakan ciri khas yang terdapat dalam suatu organisasi. Maka antar anggota diharuskan mampu bersikap saling membantu guna pencapaian tujuan bersama. *Keempat*, peraturan yang dibuat untuk kepentingan setiap anggota dalam organisasi. Hal ini penting dibuat dikarenakan untuk membatasi sumber daya organisasi agar tetap terjaga dan

mampu bekerja sama dengan baik dalam menjalankan setiap pekerjaan yang telah diemban. *Kelima*, pembagian tugas yang sinergis, yang akan dilakukan oleh seorang manajer dengan menyesuaikan kebutuhan pekerjaan yang diperlukan dalam organisasi tersebut. Keputusan dalam pembagian tugas diperoleh dari hasil pertimbangan masing-masing divisi berdasarkan tujuan organisasi.

Ruang Lingkup dan Desain Organisasi

1. Ruang Lingkup Organisasi

Menurut Goraph aspek-aspek yang menjadi unsur-unsur komponen dan subsistem organisai adalah sebagai berikut (Goraph, 2020: 9):

a. Institusi atau lembaga

Merupakan kelompok yang menampung aspirasi masyarakat, mempunyai aturan tertulis maupun tidak, tumbuh dalam masyarakat, target bersama untuk mencapai tujuan, dibentuk oleh pemerintah maupun swasta.

b. Birokrasi

Birokrasi berasal dari kata *burea* yang berarti meja dan *kratia* yang berarti pemerintahan, dan pemerintahan atau administrasi melalui kantor. Adapun penjelasannya sebagai berikut (Goraph, 2020):

- 1) Administrasi dan manajemen, merupakan suatu badan yang menyelenggarakan suatu kegiatan atau pekerjaan yang bertujuan untuk mencapai sesuatu yang telah ditentukan bersama dalam bidang pemerintahan maupun swasta.

- 2) Sistem, merupakan suatu disiplin yang berlandaskan suatu jaringan tata hubungan kerjasama yang menyesuaikan dengan aturan dan prosedur yang telah ditentukan.
- 3) Organisasi formal, merupakan organisasi yang telah terstruktur dengan baik dan rapi yang terdapat sebuah bagan yang menggambarkan hubungan-hubungan kerja, kekuasaan, wewenang dan tanggung jawab antara pejabat dalam suatu organisasi.
- 4) Dalam sebuah organisasi harus terdapat 4 elemen utama, yaitu: (a) *Goals oriented* (berorientasi pada sebuah tujuan); (b) *Psychosocial system* (sistem hubungan sosial); (c) *Structured activities* (aktivitas yang terstruktur) ; (d) *Technological system* (teknologi yang tersistem).

2. Desain Organisasi

Desain organisasi membahas tentang cara dan alasan yang beragam dalam menentukan sarana. Hal tersebut merupakan jenis tugas yang menghendaki seorang manajer untuk segera mengambil tindakan guna menyeimbangkan tekanan eksternal yang datang dari luar organisasi, dan tekanan internal yang datang dari beberapa hal, misalnya pemilihan teknologi yang akan dipakai dalam operasional organisasi. Tercapainya suatu keseimbangan yang tepat akan sangat menentukan bahwa suatu organisasi akan mampu bertahan lama. (Wisnu, 2019:10). Ivancevich mendefinisikan desain organisasi “sebagai proses penentuan keputusan untuk memilih alternatif kerangka kerja jabatan, proyek pekerjaan, dan departemen.” Maka dengan ini

keputusan dan tindakan-tindakan yang dipilih akan melahirkan adanya struktur organisasi. (Titien, 2022).

Menurut Robins, bagian dari desain organisasi adalah sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagi-bagi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri, departementalisasi adalah dasar yang dipakai untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama, selanjutnya rantai komando merupakan garis wewenang tanpa putus yang membentang dari puncak organisasi ke unit terbawah dan menjelaskan siapa yang bertanggung jawab kepada siapa, kemudian wewenang memiliki arti hak yang melekat dalam sebuah posisi manajerial untuk memberikan perintah dan untuk berharap bahwa perintahnya tersebut dipatuhi, kemudian rentang kendali adalah jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seseorang manajer secara efisien dan efektif, selanjutnya ada sentralisasi yang artinya sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik didalam organisasi, dan formalisasi yaitu sejauh mana pekerjaan terlaksana dalam organisasi. Adapun 4 komponen yang diungkapkan oleh Ivancevich sebagai pembentuk struktur organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. Pembagian Kerja (*Division of works*). Dalam hal ini menyangkut kadar dari spesialisasi pekerjaan. Seorang manajer melakukan pembagian tugas pada masing-masing divisi dalam organisasi dan menyusun pekerjaan-pekerjaan khusus dari aktivitas-aktivitas khusus.

- b. Pendelegasian kewenangan (*Delegation of authority*). Dalam hal ini mencakup secara khusus pada wewenang dalam mengambil keputusan, bukanlah wewenang melakukan pekerjaan.
- c. Pembagian departemen (*division of departement*). Dalam hal ini terdapat suatu kelompok yang terbagi atas departemen berdasarkan fungsinya (*functional departementalization*), berdasarkan wilayah (*geographic departementalization*), berdasarkan produk (*product departementalization*), berdasarkan pelanggan (*customer departementalization*).
- d. Rentang kendali (*Chain of Command*). Merupakan jumlah bawahan yang melapor kepada atasan. Rentang ini merupakan satu faktor yang mempengaruhi bentuk dan kompleksitas struktur organisasi.

Selain 4 komponen diatas, ada 14 prinsip dasar bagi desain dan struktur organisasi yang dikemukakan Fayol, yang terdiri dari; divisi kerja, otoritas dan tanggungjawab, disiplin, kesatuan perintah, kesatuan arahan, memomorduakan kepentingan individu, pemberian upah, sentralisasi, rantai skalar, keteraturan, keadilan, stabilitas dalam kedudukan, inisiatif, esprit. (Sabarina, 2011: 83-91)

Organisasi yang telah dianggap baik adalah suatu organisasi yang memiliki perilaku, struktur, dan proses yang profesional yang keberadaannya telah diakui oleh masyarakat sekitar. Karena telah mampu berkontribusi dalam pengambilan sumber daya manusia dalam masyarakat yang dijadikan sebagai anggota-anggotanya. (Titien, 2022: 34-35)

Potret dan Paradigma Organisasi

Gambaran organisasi sebagai kolektivitas, dikemukakan oleh Richard Scott. Menurutnya organisasi itu diciptakan sebagai suatu kolektivitas yang sengaja dibentuk untuk mencapai suatu tujuan khusus dan tertentu yang kurang lebih didasarkan pada asas kelangsungan. Menurut Richard akan lebih jelas pembahasannya bahwa organisasi bagaimanapun adanya, mempunyai gambaran peluang yang jelas, dan berbeda dari sekedar kekhususan tujuan atau kelangsungan aktivitas. Perbedaan tersebut, meliputi: 1) Memiliki batas-batas yang jelas; 2) Terdapat aturan-aturan yang normatif; 3) Terdapat jenjang otoritas; 4) Memiliki suatu sistem komunikasi; 5) Terdapat suatu sistem insentif yang mampu mendorong berbagai tipe partisipasi dalam usaha bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama. (Thoha, 2008: 168)

Dalam setiap proses menjalankan organisasi terdapat sebuah perencanaan yang dijadikan sebagai panduan dalam mencapai tujuan. Tanpa adanya sebuah perencanaan suatu organisasi tidak akan terarah ketika akan mewujudkan tujuannya. Tujuan organisasi inilah yang nantinya sebagai penentu adanya sebuah struktur dalam organisasi yang memberikan gambaran perihal tugas dan fungsi para anggotanya.

Maka penting adanya sebuah struktur organisasi yang ditetapkan dalam suatu organisasi. Hal tersebut sebagai penentu arah tujuan yang akan dicapai dapat dilaksanakan dengan baik. Selain itu dapat memperjelas fungsi-fungsi pada setiap elemen dan sifat hubungan antar elemen organisasi. Gambaran ini merupakan salah satu proses pengorganisasian sebagai fungsi dasar dalam manajemen guna tercapainya sasaran yang telah ditetapkan oleh setiap organisasi. (Suryani, dkk, 2019: 97)

Konsep paradigma (*paradigm*) dikembangkan oleh Thomas Kuhn yang mengarahkan pada penemuan ilmu pengetahuan didalam ilmu alamiah (*natural sciences*). Thoha mengelompokkan paradigma organisasi menjadi dua kelompok, yang keduanya memiliki perbedaan satu sama lain. Adapun pengelompokannya sebagai berikut:

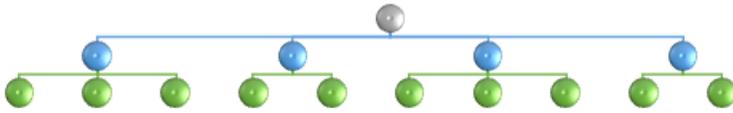
1. Paradigma Mechanistic

Paradigma Mechanistic atau dapat disebut sistem tertutup, karena cara kerja menggunakan sistem tertutup. Pada sistem tertutup (*closed system*) perhatiannya terfokus pada hal-hal yang bersifat internal dengan menekankan pada pendekatan rasionalitas yang diturunkan pada pewarisnya. Dalam hal ini organisasi dipahami sebagai suatu kesatuan yang merdeka (*independen*), tidak ada ikatan-ikatan dengan variabel lainnya. Maka ketika ada suatu problem yang muncul dalam organisasi harus selalu dicari penyebabnya dari suatu persoalan yang ada dalam organisasi itu sendiri (*factor internal*).

Perlu kita ketahui bahwa pada sistem tertutup banyak dipengaruhi oleh organisasi publik. Adapun ciri dasar dari sistem tertutup yaitu dengan menekan adanya keteraturan dan keajekan, seperti suatu mesin yang beroperasi dengan aturan-aturan tertentu. Proses operasional organisasi sama seperti mesin yang beroperasi yang diharuskan menjaga adanya kestabilan. Menurut Max Weber "*suatu tipe ideal adalah ketika organisasi berusaha menjadi apa yang seharusnya terjadi*".

Pada sistem mekanistik atau tertutup dirancang agar perilaku bawahan dapat diprediksi. Kekuasaan dalam pengambilan keputusan hanya berasal dari atasan. Sementara bawahan diawasi secara ketat, dan

informasi mengalir secara vertikal. Pada sistem ini tugas yang dibagikan sudah terinci secara jelas. (Rumondang, 2022: 57)



Ciri-ciri organisasi ini: 1) High specialization; 2) Rigid departmentalization; 3) Clear chain of command; 4) Narrow spans of control; 5) Centralization.

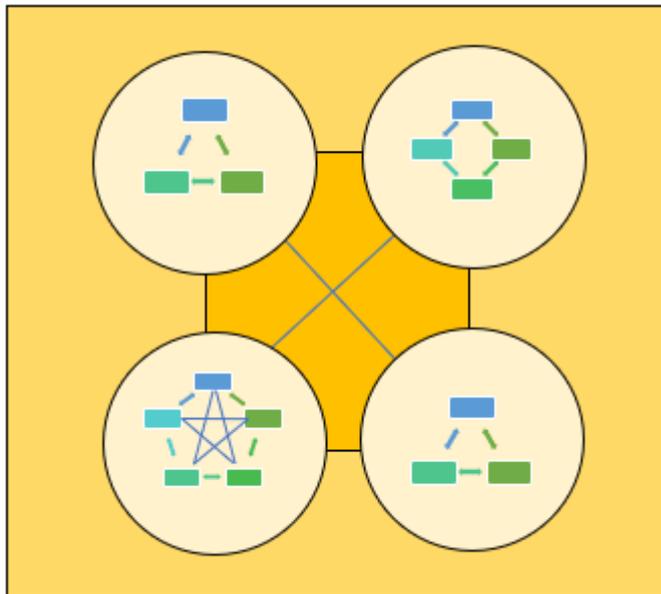
Gambar 1 The Mechanistic Model

2. Paradigma Organik

Paradigma Organik disebut dengan sistem terbuka, karena cara kerja menggunakan sistem terbuka. Pada sistem terbuka (*open system*) mendapat banyak pengaruh dari organisasi perusahaan. Sistem terbuka mengutamakan adanya suatu interaksi atau hubungan yang berkelanjutan dengan lingkungan sekitar. Maka, sistem ini akan mencapai suatu tingkat dinamika tertentu atau keseimbangan dinamis. Selain itu, sistem terbuka juga mempunyai kemampuan yang berkelanjutan untuk melangsungkan kerja dan melakukan transformasi ke pihak lain. Sehingga dalam sistem ini organisasi dianggap sebagai hal yang dinamis yang fleksibel, bukan sebagai mesin yang beroperasi secara permanen, rutin, dan statis.

Ketika suatu sistem bersifat fleksibel maka akan memudahkan orang untuk cepat beradaptasi ketika terjadi perubahan kondisi. Sistem organik atau terbuka desentralisasi sehingga wewenang pengambilan keputusan didistribusikan diseluruh hierarki. Koordinasi dicapai melalui negoisasi dan tanggung jawab, kemudian aturan dan norma formal muncul dari interaksi berkelanjutan dari anggota organisasi.

Dari adanya interaksi pada sistem terbuka ini akan diperoleh beberapa saran dari lingkungan untuk proses organisasi. Sehingga organisasi mampu berproses dengan mengadakan kegiatan untuk mencapai tujuan bersama. Maka hasilnya adalah adanya sebuah kegiatan yang dikembalikan lagi ke lingkungan sekitar berupa barang atau pelayanan jasa. Dengan demikian, masyarakat sekitar akan merasakan timbal balik positif dari kinerja suatu organisasi. (Fachrurazi, dkk, 2020: 79).



Gambar 2 The Organic Model

Konsepsi tentang paradigma organisasi juga dikemukakan oleh Limerick dan Cunnington, bahwa dalam organisasi sekurangnya mempunyai 4 paradigma, adapun pembagiannya sebagai berikut:

- a. Paradigma klasik, menjunjung adanya efisien tinggi dalam berorganisasi, sistem otoritas dan hierarkis dengan rentang kendali yang sangat sempit.
- b. Paradigma humanis, yaitu terjadi adanya pergeseran antar manusia dalam organisasi. Didalamnya terdapat beberapa unsur, yaitu; (a) saling ketergantungan, yang dapat mempengaruhi lingkungan; (b) keterbukaan, yang dapat memberikan reaksi terhadap segala sesuatu yang datang dari lingkungan; (c) keseluruhan, yang bermakna organisasi menjadi bagian dari seluruh lingkungan; (d) sifat rasional dan objektif; (e) kelompok kerja yang kohesif.
- c. Paradigma sistem, ada dua sistem organisasi yang dikenal dengan *mechanistic system and organic system*. Sistem yang pertama melihat struktur organisasi formal dan hierarkis, dengan adanya pengendalian yang terpusat, selain itu juga mementingkan hubungan kendali antara atasan dan bawahan. Kemudian sistem yang kedua lebih fokus pada orang dan bukan tugas, mengurangi hierarki, memiliki sistem kelompok yang fleksibel dan sering kali mengutamakan nilai serta saling tahu posisi diri pada setiap perubahan lingkungan.
- d. Paradigma kolaborasi, merupakan pembenahan hubungan didalam organisasi dan pengembangan network dengan organisasi lain. (Zamzam & Tien, 2021: 5).

Dalam Fakhry, secara umum ada lima siklus hidup organisasi, adapun tahapannya sebagai berikut:

- a. Tahap pertama adalah Keberadaan, sebagai tanda awal ekspansi organisasi. Pada umumnya dikenal sebagai tahap kelahiran atau tahap wirausaha.
- b. Tahapan kedua adalah Bertahan hidup, dimana suatu organisasi berusaha tumbuh, membuat kerangka kerja, dan memberdayakan kemampuan yang dimiliki.
- c. Tahapan ketiga adalah Kematangan, yang menandakan organisasi memasuki hierarkie manajemen yang lebih formal. Pada tahap ini suatu organisasi berupaya melindungi pertumbuhannya alih-alih berfokus pada ekspansi. Manajemen tingkat atas dan menengah memuat spesifikasi tugas yang berbeda secara khusus. Seperti perencanaan dan pekerjaan rutin masing-masing.
- d. Tahapan keempat adalah Pembaruan, yang dilakukan dengan cara mengupgrade struktur manajemen mereka, dari gaya hierarki ke gaya matriks, yang akan mendorong adanya kreativitas dan fleksibilitas.

Tahapan kelima adalah Tolak, dimana suatu organisasi mulai mengalami kematian. Penurunan terjadi karena teridentifikasi oleh fokus pada agenda politik dan otoritas dalam suatu organisasi, dimana pada diri setiap individu tidak fokus pada tujuan organisasi, tetapi malah mulai menjadi sibuk dengan tujuan masing-masing, Jika ini benar terjadi, maka secara singkat dapat menghancurkan fungsi dan kelayakan seluruh organisasi. (Zamzam & Tien, 2021:8).

Daftar Pustaka

- Agustina, Titien. dkk. 2022. *Perilaku Keorganisasian*. Bandung. Media Sains Indonesia.
- Ambarwati, Ari. 2018. *Perilaku dan Teori Organisasi*. Malang. Media Nusa Creative.
- Fachrurazi.dkk. 2022. *Dasar dan Konsep Manajemen Organisasi*. Batam. CV. Rey Media Grafika.
- Goraph, Frets A. 2020. *Organisasi dan Manajemen Pemerintahan*. Semarang. CV.Pilar Nusantara.
- Rahman, Abdul. 2022. *Perilaku Organisasi*. Solok. Insan Cendekia Mandiri.
- Rumondang, Astri.dkk. 2022. *Dasar Komunikasi Organisasi*, (n.p). Yayasan Kita Menulis.
- Sabarina, Yovita. 2011. "Paradigma dalam Teori Organisasi dan Implikasinya pada Komunikasi Organisasi". dalam *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*. 1 (2). 83-91.
- Suryani, Kadek.dkk. 2019. *Buku Ajar Perilaku Organisasi*. Bali. Nilacakra.
- Tanjung, Rona.dkk. 2021. *Manajemen Perubahan*. Solok. Mitra Cendekia Media
- Thoha Miftah. 2008. *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer*. Jakarta. Kencana.
- Wisnu, Dicky. 2019. *Teori Organisasi: Struktur dan Desain*. Malang. UMM Press.
- Zamzam, Fakhry & Tien. 2021. *Iklm Organisasi Era Digital (Konseptual & Operasional)*, Yogyakarta. Deepublish.

Profil Penulis



Fatkhur Rohman Albanjari, S.E., M.E.

Penulis merupakan dosen lulusan strata 1 dari IAIN Tulungagung dengan Jurusan PERBANKAN SYARIAH pada tahun 2016 dengan predikat *cumlaude*. Penulis kemudian melanjutkan jenjang Strata-2 di kampus yang sama tahun 2016 dengan beasiswa Rektor IAIN Tulungagung dengan prodi EKONOMI SYARIAH dan lulus tahun 2019 dengan predikat *cumlaude*. Saat ini penulis sedang menyelesaikan Strata-3 di kampus yang sama yang sudah beralih status menjadi UIN Sayyid Ali Rahmatullah (UIN SATU) Tulungagung dengan prodi STUDI ISLAM KONSENTRASI EKONOMI SYARIAH. Pada saat ini penulis juga menyelesaikan studi dengan beasiswa Rektor IAIN Tulungagung atas predikat *cumlaude*.

Penulis memiliki kepakaran dibidang Ekonomi Syariah dan Perbankan Syariah. Untuk mewujudkan karirnya, penulis berprofesi sebagai dosen Ekonomi Syariah di Universitas Muhammadiyah Ponorogo, serta menjadi Dosen Luar Biasa bidang Perbankan Syariah di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung. Penulis aktif sebagai peneliti dibidang kepakarannya tersebut. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi. Selain itu, penulis juga aktif menulis jurnal sejak lulus kuliah dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi ekonomi syariah untuk bangsa dan negara ini.

Email Penulis: fatkhurrohmanalbanjari@gmail.com

STRUKTUR ORGANISASI

Dr. Setiyawami, SH., M.Pd., CIQnR
Universitas Negeri Yogyakarta

Pengertian Struktur Organisasi

Definisi struktur organisasi adalah sebuah sistem untuk mendefinisikan hierarki dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi dalam definisi yang lain adalah susunan dan hubungan antara setiap bagian organisasi, baik dalam tugas maupun penugasan, untuk mencapai tujuan bersama. Disini mengidentifikasi setiap pekerjaan, tugasnya, dan di mana atau kemana harus melaporkan dalam organisasi. Struktur organisasi merupakan kerangka hubungan pelaporan dalam suatu organisasi. Hubungan tersebut biasanya dapat digambarkan dalam bentuk bagan organisasi.

Struktur organisasi adalah suatu sistem yang menguraikan bagaimana kegiatan-kegiatan tertentu diarahkan untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Kegiatan ini dapat mencakup aturan, peran, dan tanggung jawab. Struktur organisasi juga menentukan bagaimana arus informasi antar level dalam perusahaan. Misalnya, dalam struktur terpusat, keputusan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan dalam struktur terdesentralisasi, kekuasaan pengambilan keputusan didistribusikan di antara berbagai tingkatan organisasi. Memiliki struktur organisasi memungkinkan perusahaan untuk tetap efisien dan fokus.

Istilah dan definisi struktur organisasi

Proses pola organisasi sebagian besar terfokus pada adopsi bentuk struktur organisasi yang memadai, karena setiap organisasi dapat dianggap dan dianalisis menurut struktur organisasinya. Ketika menggunakan istilah “organisasi struktur” biasanya berarti "peta yang menunjukkan posisi yang berbeda dalam suatu organisasi".

Dalam arti “struktur” menunjukkan pola (komposisi). Struktur organisasi adalah seperangkat elemen yang saling terkait dan terintegrasi membentuk suatu sistem otonom yang fleksibel dan dapat direstrukturisasi menjadi sistem baru.

Beberapa ahli mengemukakan teori yang terkait dengan organisasi dan mendefinisikan istilah organisasi struktur dengan cara yang berbeda maknanya dalam arti luas. Beberapa definisi struktur organisasi sebagai berikut. “Struktur adalah diferensiasi internal dan pola hubungan” (Thompson, 1966). Kemudian ahli lain menyampaikan bahwa “... alokasi pekerjaan yang relatif bertahan lama peran dan mekanisme administrasi yang menciptakan pola kegiatan kerja yang saling terkait dan memungkinkan organisasi untuk melakukan, mengkoordinasikan, dan mengendalikan kegiatan kerjanya” (Jackson, 1982). Berikutnya “...tingkat sentralisasi pengambilan keputusan, formalisasi peraturan, otoritas, komunikasi, dan kompensasi, standarisasi proses kerja dan keterampilan, dan/atau pengendalian output hanya dengan penerimaan hasil yang memadai” (O’Neill, 2001).

Struktur organisasi yang efektif mengklarifikasi peran setiap karyawan dan bagaimana peran itu berinteraksi dengan sistem lainnya. Sistem yang terdesentralisasi memberi hampir setiap individu agen pribadi tingkat

tinggi, sedangkan struktur terpusat memiliki rantai komando yang jelas.

Struktur fungsional, divisi, flatarki, dan matriks adalah contoh struktur organisasi. Sebelum menentukan gaya organisasi mana yang ideal untuk perusahaan mereka, para pemimpin senior harus mempertimbangkan beberapa aspek, termasuk tujuan, industri, dan budaya perusahaan.

Uraian secara singkat mengenai struktur organisasi, mendapatkan simpulan berikut ini:

1. Struktur organisasi menguraikan bagaimana kegiatan tertentu diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.
2. Struktur organisasi yang berhasil menentukan pekerjaan setiap karyawan dan bagaimana hal itu sesuai dengan keseluruhan sistem.
3. Struktur tersentralisasi memiliki rantai komando yang jelas, sementara struktur terdesentralisasi memberi hampir setiap karyawan menerima agensi pribadi tingkat tinggi.
4. Jenis struktur organisasi meliputi struktur fungsional, divisi, flatarki, dan matriks.
5. Pemimpin senior harus mempertimbangkan berbagai faktor sebelum memutuskan jenis organisasi mana yang terbaik untuk bisnis mereka, termasuk tujuan bisnis, industri, dan budaya perusahaan.

Mengapa Struktur Organisasi itu Penting?

Struktur organisasi penting karena memandu perusahaan untuk menambah nilai pasar. Rantai nilai perusahaan adalah sekumpulan aktivitas tingkat tinggi yang mewakili proses penciptaan nilai inti. Ini mengubah strategi kompetitif menjadi tindakan. Dengan demikian rantai nilai merupakan prinsip pengorganisasian sentral dari keputusan struktural. Jika organisasi dibangun dengan beberapa prinsip utama lainnya, maka organisasi dirancang untuk melakukan sesuatu yang berbeda.

Ciptakan hubungan erat antara gagasan strategis kompetitif, rantai nilai, dan struktur. Justru dalam konteks inilah pentingnya struktur perencanaan organisasi dapat terlihat dengan jelas. Keuntungan dari pemahaman ini adalah pekerjaan inti organisasi selalu menjadi dasar pengamatan, penilaian, dan keputusan tentang organisasi dan pengelolaan orang.

Organisasi membutuhkan strategi bersaing yang jelas?

Struktur organisasi yang efektif adalah untuk mencapai kinerja keuangan yang unggul. Ini adalah serangkaian keputusan yang menentukan apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh organisasi. Kunci strategi adalah menentukan jalur untuk menciptakan nilai bagi pasar. Strategi ini menjelaskan bagaimana pasar menghargainya.

Strategi sebagai posisi kompetitif di pasar mengidentifikasi tiga strategi umum yang mampu menghasilkan keuntungan finansial. Siswa Michael Porter mengetahui proposisi nilai diterjemahkan berbeda dari tindakan para pesaing. Strategi utama adalah pengembangan rantai nilai yang akan dilakukan - memilih aktivitas yang berbeda untuk dilakukan melawan persaingan pasar, atau melakukan aktivitas yang sama

dengan cara yang berbeda. Jika tidak, maka akan bersaing secara setara dengan kompetitor. Menurut Porter bahwa bersaing dengan strategi untuk mendapatkan yang terbaik (Porter, 1985).

Struktur organisasi mengikuti pekerjaan

Kepentingan lain dari struktur organisasi dalam bisnis adalah mendefinisikan secara formal dimana pekerjaan dan orang dikelompokkan ke dalam unit-unit. Ini mengikuti rantai nilai. Struktur membantu membentuk manfaat yang tersedia melalui spesialisasi keterampilan, perhatian terfokus, kontrol dan koordinasi, pengurangan biaya, dan peluang pengembangan kepemimpinan. (Mahler, 1975)

Gagasan dari keputusan struktural adalah bertindak dalam batas-batas. Membahas aliran nilai sebagai ekspresi sentral dari strategi bersaing dimulai dengan diskusi kerja. Aliran nilai adalah pekerjaan. Tingkat pembagian kerja yang memungkinkan gagasan operasi unit menjadi terlihat. Organisasi dibentuk untuk memediasi kegiatan unit, ini yang dinamakan bekerja dalam batas.

Membuat struktur organisasi yang baik

Selanjutnya mengintegrasikan organisasi antara struktur yang berbeda yang dihasilkan dari berbagai departemen yang memisahkan pekerjaan menjadi pekerjaan yang berbeda. Melalui pengembangan keterampilan yang ditargetkan, organisasi dapat merespons tantangan secara efektif yang tidak dapat ditangani secara memadai oleh struktur formal. Sehingga kemampuan tersebut memungkinkan organisasi sering mengambil keputusan berdasarkan perspektif, keterampilan, pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari struktur organisasi vertikal. Inilah yang dikatakan sebagai "struktur membatasi fleksibilitas".

Semua organisasi memiliki struktur

Pentingnya struktur organisasi dipertimbangkan dalam kaitannya dengan strategi dan pekerjaan. Struktur adalah ekspresi pembagian pekerjaan yang dibagi menjadi pekerjaan dalam unit-unit. Dengan pemisahan ini, diperlukan penggabungan fungsi unit menjadi satu rantai nilai. Tidak ada struktur tunggal yang dapat fleksibel dan cepat memenuhi semua kebutuhan operasional. berdiskusi dengan tim manajemen tentang strategi dan aliran nilai adalah agar memperoleh dasar untuk membentuk struktur organisasi yang efisien dan solid.

Memahami Struktur Organisasi

Bisnis dari segala bentuk dan ukuran banyak menggunakan struktur organisasi. Mereka mendefinisikan hierarki tertentu dalam suatu organisasi. Struktur organisasi yang sukses menentukan pekerjaan masing-masing karyawan dan bagaimana itu sesuai dengan keseluruhan sistem. Sederhananya, struktur organisasi menjabarkan siapa melakukan apa sehingga perusahaan dapat mencapai tujuannya. Struktur organisasi bersifat formal sistem hubungan tugas dan wewenang yang mengontrol bagaimana orang mengkoordinasikan tindakan dan menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi (Jones, 2010).

Penataan ini memberi perusahaan representasi visual tentang bagaimana bentuknya dan bagaimana cara terbaik untuk bergerak maju dalam mencapai tujuannya. Struktur organisasi biasanya diilustrasikan dalam semacam bagan atau diagram seperti piramida, di mana anggota organisasi yang paling kuat duduk di atas, sementara mereka yang memiliki kekuatan paling sedikit berada di bawah.

Tidak memiliki struktur formal mungkin terbukti sulit bagi organisasi tertentu. Struktur organisasi penting karena memandu perusahaan untuk menambah nilai pasar.

Misalnya, karyawan mungkin mengalami kesulitan mengetahui kepada siapa mereka harus melapor. Itu dapat menyebabkan ketidakpastian mengenai siapa yang bertanggung jawab atas apa yang ada dalam organisasi. Memiliki struktur di tempat dapat membantu efisiensi dan memberikan kejelasan bagi semua orang di setiap tingkatan. Itu juga berarti setiap departemen bisa lebih produktif, karena cenderung lebih fokus pada energi dan waktu.

Struktur Organisasi Terpusat vs. Terdesentralisasi

Struktur organisasi dapat terpusat atau terdesentralisasi. Secara tradisional, organisasi telah disusun dengan kepemimpinan terpusat dan rantai komando yang jelas. Militer adalah organisasi yang terkenal dengan strukturnya yang sangat terpusat, dengan hierarki atasan dan bawahan yang panjang dan spesifik. Dalam sistem organisasi terpusat, ada tanggung jawab yang sangat jelas untuk setiap peran, dengan peran bawahan sesuai dengan arahan atasannya.

Telah terjadi peningkatan dalam organisasi terdesentralisasi, seperti halnya dengan banyak perusahaan rintisan teknologi. Hal ini memungkinkan perusahaan untuk tetap cepat, gesit, dan mudah beradaptasi, dengan hampir setiap karyawan menerima agensi pribadi tingkat tinggi. Sebagai contoh, Johnson & Johnson adalah perusahaan yang terkenal dengan strukturnya yang terdesentralisasi.

Sebagai perusahaan besar dengan lebih dari 200 unit bisnis dan merek yang berfungsi dalam industri yang terkadang sangat berbeda, masing-masing beroperasi secara mandiri. Bahkan di perusahaan yang terdesentralisasi, biasanya masih ada hierarki bawaan (seperti chief operating officer yang beroperasi pada level yang lebih tinggi daripada rekanan level awal). Namun, tim diberdayakan untuk membuat keputusan sendiri dan sampai pada kesimpulan terbaik tanpa harus mendapatkan "persetujuan" dari atas.

Jenis Struktur Organisasi

1. Struktur fungsional

Struktur fungsional juga disebut sebagai struktur organisasi birokrasi dan membagi perusahaan berdasarkan spesialisasi tenaga kerjanya. Struktur fungsional membagi perusahaan menjadi departemen atau divisi yang terdiri dari pemasaran, penjualan, dan operasi. Sebagian besar usaha kecil hingga menengah menerapkan struktur fungsional.

2. Struktur Divisional atau Multidivisional

Biasanya dipakai perusahaan besar dengan banyak unit bisnis. Disebut struktur divisional atau multidivisional (M-Form), perusahaan yang menggunakan struktur ini menyusun tim kepemimpinannya berdasarkan produk, proyek, atau anak perusahaan yang mereka operasikan. Contoh bagus dari struktur ini adalah Johnson & Johnson. Dengan ribuan produk dan lini bisnis, perusahaan menyusun dirinya sendiri sehingga setiap unit bisnis beroperasi sebagai perusahaannya sendiri dengan presidennya sendiri. Divisi juga dapat ditunjuk secara geografis selain spesialisasi. Misalnya, perusahaan global mungkin memiliki Divisi Amerika Utara dan Divisi Eropa.

3. Berbasis Tim

Mirip dengan struktur divisional atau fungsional, organisasi berbasis tim dipisahkan menjadi tim karyawan yang erat yang melayani tujuan dan fungsi tertentu, tetapi di mana setiap tim adalah unit yang berisi pemimpin dan pekerja.

4. Struktur Datar (Flatarki)

Flatarchy, juga dikenal sebagai struktur horizontal, relatif lebih baru, dan digunakan di antara banyak startup. Seperti namanya, itu meratakan hierarki dan rantai komando dan memberi karyawannya banyak otonomi. Perusahaan yang menggunakan jenis struktur ini memiliki kecepatan implementasi yang tinggi.

5. Struktur matriks

Perusahaan juga dapat memiliki struktur matriks. Itu juga yang paling membingungkan dan paling jarang digunakan. Struktur ini menyusun karyawan di berbagai atasan, divisi, atau departemen. Seorang karyawan yang bekerja untuk perusahaan matriks, misalnya, mungkin memiliki tugas di bidang penjualan dan layanan pelanggan.

6. Struktur Edaran

Struktur melingkar bersifat hierarkis, tetapi dikatakan melingkar karena menempatkan karyawan dan manajer tingkat tinggi di pusat organisasi dengan lingkaran konsentris yang meluas ke luar, yang berisi karyawan dan staf tingkat rendah. Cara pengorganisasian ini dimaksudkan untuk mendorong komunikasi terbuka dan kolaborasi di antara jajaran yang berbeda.

7. Struktur Jaringan

Struktur jaringan mengatur kontraktor dan vendor pihak ketiga untuk menjalankan fungsi kunci tertentu. Ini menampilkan kantor pusat yang relatif kecil dengan kantor satelit yang tersebar secara geografis, bersama dengan fungsi utama yang dialihdayakan ke perusahaan dan konsultan lain.

Manfaat Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah kebijakan dan prosedur formal dan informal yang digunakan perusahaan untuk mengatur operasi bisnis. Bisnis kecil dan rumahan biasanya tidak menggunakan struktur organisasi karena pemilik bisnis biasanya bertanggung jawab untuk menyelesaikan sebagian besar fungsi bisnis. Bisnis yang lebih besar menggunakan struktur organisasi untuk mengelola fungsi bisnis dan karyawan secara efektif.

Menempatkan struktur organisasi pada tempatnya bisa sangat bermanfaat bagi perusahaan. Struktur tersebut tidak hanya mendefinisikan hierarki perusahaan tetapi juga memungkinkan perusahaan untuk menyusun struktur gaji bagi karyawannya. Dengan menempatkan struktur organisasi pada tempatnya, perusahaan dapat menentukan tingkat dan rentang gaji untuk setiap posisi.

Struktur juga membuat operasi lebih efisien dan jauh lebih efektif. Dengan memisahkan karyawan dan fungsi ke dalam departemen yang berbeda, perusahaan dapat melakukan operasi yang berbeda sekaligus dengan lancar.

Selain itu, struktur organisasi yang sangat jelas memberi tahu karyawan tentang cara terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan mereka. Misalnya, dalam organisasi hierarkis, karyawan harus bekerja lebih keras untuk membeli bantuan atau merayu mereka yang memiliki kekuatan

pengambilan keputusan. Dalam organisasi yang terdesentralisasi, karyawan harus lebih berinisiatif dan membawa pemecahan masalah secara kreatif. Ini juga dapat membantu menetapkan ekspektasi tentang bagaimana karyawan dapat melacak pertumbuhan mereka sendiri di dalam perusahaan dan menekankan serangkaian keterampilan tertentu serta bagi calon karyawan untuk mengukur apakah perusahaan semacam itu cocok dengan minat dan gaya kerja mereka sendiri.

Sementara jenis struktur organisasi biasanya bergantung pada ukuran dan operasi perusahaan, ada beberapa manfaat universal dari struktur tersebut.

1. Merampingkan Operasi Bisnis

Struktur organisasi dapat membantu perusahaan merampingkan operasi bisnis. Pemilik bisnis, direktur dan manajer biasanya bertanggung jawab untuk mengatur fungsi bisnis ke dalam departemen yang dapat menyelesaikan berbagai proses bisnis. Pengorganisasian fungsi bisnis ke dalam departemen memastikan operasi bisnis selesai dan efektif dan efisien. Perusahaan dapat menghemat uang dengan mengurangi jumlah fungsi bisnis serupa yang diselesaikan oleh banyak departemen.

2. Meningkatkan Pengambilan Keputusan

Perusahaan dapat menggunakan struktur organisasi untuk meningkatkan proses pengambilan keputusan bisnis mereka. Keputusan bisnis sering berhubungan dengan jumlah informasi pemilik bisnis, direktur atau manajer dan berkumpul dalam periode waktu yang tepat. Struktur organisasi dapat dirancang untuk mempromosikan aliran informasi dari operasi garis depan ke manajer yang bertanggung jawab untuk membuat keputusan bisnis. Manajemen tingkat eksekutif dapat menggunakan saluran struktur

organisasi untuk mengirimkan informasi kepada manajer atau karyawan yang bertanggung jawab untuk menyelesaikan fungsi bisnis.

3. Mengoperasikan Beberapa Lokasi

Ketika usaha kecil terus tumbuh dan berkembang, mereka dapat membuka banyak lokasi di pasar ekonomi lokal, regional, atau domestik. Struktur organisasi membantu pemilik bisnis membuat rantai manajemen untuk memastikan semua lokasi bisnis beroperasi sesuai dengan prosedur standar perusahaan. Pemilik bisnis mengandalkan struktur organisasi karena pemilik mungkin tidak dapat mengunjungi setiap lokasi secara tepat waktu.

4. Meningkatkan Kinerja Karyawan

Struktur organisasi sering menguraikan tugas karyawan dan manajer mana yang bertanggung jawab untuk mengawasi setiap karyawan. Karyawan dapat menjalani masa pelatihan dimana mereka mempelajari struktur organisasi perusahaan. Proses ini memberi tahu karyawan manajer mana yang dapat mengambil keputusan khusus atau ke mana mereka perlu mengirimkan informasi untuk persetujuan. Struktur organisasi juga dapat dibuat dengan beberapa fleksibilitas untuk menambah departemen atau karyawan baru agar tidak membebani satu manajer di perusahaan.

5. Fokus pada Layanan Pelanggan dan Penjualan

Perusahaan yang menggunakan struktur organisasi yang terdefinisi dengan baik harus dapat menghabiskan lebih banyak waktu berfokus pada layanan pelanggan daripada memperbaiki masalah operasional. Layanan pelanggan yang ditingkatkan dapat membantu perusahaan menjawab pertanyaan

konsumen atau pertanyaan tentang barang atau jasa. Perusahaan juga dapat berfokus pada peningkatan pendapatan penjualan dan keuntungan dari operasi bisnis dengan memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen.

Daftar Pustaka

- Jackson, J. H. (1982). *Organization Theory*. Prentice Hall.
- Jones, G. R. (2010). *Organizational Theory, Design, and Change*. Prentice Hall: Pearson Education.
- O'Neill, J. W. (2001). The Use of Organizational Culture and Structure to Guide Strategic Behavior: an Information Processing perspective, *The Journal of Behavioral and Applied Management*. The Use of Organizational Culture and, 133.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage*. New York: The Free Press.
- Thompson, J. (1966). *Organization in Action*. New York: McGraw-Hill
- Robert H. Waterman, Thomas J. Peters, and Julien R. Phillips, "Structure is not Organization," *Business Horizons* (June, 1980): ff. 14
- Organ, Dennis W. and Thomas Bateman. *Organizational Behavior*. Texas: Business Publications, Inc., 1978
- Organ, Dennis W. and Thomas Bateman. *Organizational Behavior*. Texas: Business Publications, Inc., 1978
- Gareth R. Jones, *Organizational Theory, Design, and Change*, 7 th Edition published by Pearson Education, Inc., © 2013
- <https://smallbusiness.chron.com/benefits-organizational-structure-2776.html>
- Stewart, D. & Simmons, M. (2010). *The Business Playground: Where Creativity and Commerce Collide*. Berkeley, AS: New Riders Press.

Profil Penulis



Dr. Setiyawami, SH., M.Pd., CIQnR

dan kependidikan dimulai pada tahun 2003. Hal tersebut membuat penulis memilih untuk menyelesaikan pendidikan magister pada konsentrasi manajemen pendidikan dan selesai pada tahun 2007 di Universitas Negeri Yogyakarta. Kemudian, Penulis melanjutkan pendidikan ke Strata 3 di Universitas Negeri Semarang dengan mengambil jurusan yang sama, dan selesai di tahun 2021 dengan mengambil topik tentang manajemen SMK untuk mengatasi lulusan. Penulis merupakan tenaga kependidikan Universitas Negeri Yogyakarta sejak tahun 2004 dan saat ini sedang mewujudkan impian sebagai dosen profesional. Untuk mendukung keinginan tersebut, penulis mulai aktif menulis buku dan juga melakukan penelitian serta penulisan artikel ilmiah. Penulis mempunyai motto hidup “never give up” ini berharap bahwa setiap permasalahan yang dihadapi bukanlah menjadi halangan maupun rintangan untuk menjadi orang yang lebih baik.

Email Penulis: setiyawami@uny.ac.id

TEORI KONTIJENSI STRUKTURAL

Asep Dadan Suhendar, SE., M.M
Politeknik LP3I

Pendahuluan

Teori kontingensi muncul sebagai jawaban atas pendekatan universalistic yang membantah bahwa desain pengendalian yang optimal dapat diterapkandalam perusahaan secara keseluruhan. Pendekatan ini adalah perluasan dari teori manajemen ilmiah. Pendekatan manajemen ilmiah menyiratkan satu cara terbaik untuk mendesain proses operasional dalam rangka memaksimidalam organisasi

Teori kontingensi struktural atau Stuctural contingensi teori lahir dari teorimanajemen klasik dan berkembang pada tahun 1950-an. menurut Breeh, 1975 dalam Lex Donaldson, 1995 sampai kira-kira akhir tahun 1950-an teori struktur organisasi didominasi oleh teori manajemen klasik yang menyatakan bahwa ada satu struktur terbaik bagi organisasi. Perpaduan ini menghasilkan sintesa bagi teori kontingensi, ketidakpastian sturktural dimana struktur yang terbentuk pada sebuah organisasi akan menjadi terdesentralisasi atau sebaliknya menjadi struktur yang lebih partisipatoris yaitu bergantung kepada situasi mereka.

Teori ketidakpastian struktural merupakan pradigma yang berorientasi pada kebutuhan internal utamanya dan harus dapat beradaptasi dengan baik dalam lingkungannya (Scott 1983) Lawrence dan Lorsch (1967) mengatakan bahwa organisasi dan lingkungan bagaikan dua sisi mata uang yang saling berhubungan dan tak dapat dipisahkan, mereka mengemukakan bahwa ketidakpastian dan perubahan lingkungan akan sangat mempengaruhi perkembangan pada struktur internal organisasi.

Guna menjelaskan hal ini terdapat berbagai penelitian yang telah dilakukan untuk mendukung pernyataan ini, seperti Woodward (1958,1965) dalam Donaldson (1995) yang menyatakan bahwa pada keadaan spesifik, derajat formalisasi dan sentralisasi yang optimal pada organisasi merupakan fungsi dari pengoperasian teknologi, serta tingkat perubahan lingkungan.

Tipe Stuktur Organisasi

Burns dan Stalker (1961) melahirkan hasil riset *Managemen of Innovation*, yang menawarkan dua tipe stuktur organisasi, yaitu struktur mekanistik dan struktur organik. adapun perbedaannya adalah:

No	Struktur Mekanistik	Struktur Organik
1	Kegiatan usaha diatur ketat	Kegiatan bersifat fleksible
2	Teknologi bersifat kontiniu	Informasi mengalir bebas diantara karyawan
3	Ada deskripsi kerja yang jelas	Adanya rentang kendali yang luas
4	Formulasi sangat penting	Formulasi rendah
5	Sentralisasi	Desentralisasi
6	Spesialisasi tinggi	Tim Lintas Fungsional

Sebuah organisasi akan menghadapi banyak pilihan saat melakukan dan menentukan bagaimana harusnya organisasi itu disusun. Hampir semua penulis dan peneliti terkait dengan kontingensi mengemukakan setidaknya ada tiga yang mempengaruhi struktur organisasi, yaitu:

1. Ukuran Organisasi
2. Teknologi yang digunakan

Menurut Joan Woodward teknologi dapat dibagi menjadi 3 kategori:

1. Teknologi Produksi Unit
2. Teknologi Produksi Masal
3. Teknologi Produksi Proses

Sama seperti makhluk hidup, menurut teori kontingensi tujuan akhir sebuah organisasi dalam beroperasi adalah agar bisa bertahan, bisa tumbuh atau berkelanjutan, (viability) keberlangsungan ini akan tercapai apabila ada kecocokan antara organisasi dengan lingkungannya. menurut Reynei, dimensi lingkungan organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor sebagai berikut:

1. Kondisi Teknologi
2. Kondisi Hukum
3. Kondisi Politik

Ada perbedaan lingkungan (kompleksitas tugas, dll) yang sesuai dengan perbedaan struktur organisasi. Dibandingkan dengan roda, lingkaran lebih terdesentralisasi, kurang hierarkis, dan mungkin juga lebih kacau. Struktur ini tidak cocok dengan tugas-tugas sederhana. Agak berani, struktur ini mungkin disebut mekanik atau organic. Galbraith menunjukkan empat cara alternatif untuk sampai pada hubungan optimal

antara kuantitas dan kapasitas informasi. Ini adalah redundansi atau "kendur", penciptaan kelompok atau departemen independen, sistem informasi vertikal, dan hubungan lateral. Dua yang pertama memiliki efek mengurangi informasi, sedangkan dua yang terakhir memberi organisasi lebih banyak kapasitas.

Kerangka Galbraith (1977) berguna untuk menggambarkan metafora organisasi sebagai komputer (mainframe) atau sistem siberetik. Seperti pendekatan sistem organisasi lainnya (lih. Emery & Trist, 1970), verifikasi empiris sulit didapat. Perlu juga ditekankan bahwa publikasi Galbraith mendahului "penemuan" budaya organisasi, yang saat ini dipandang sebagai bahan utama desain organisasi. Lebih jauh lagi, pandangannya tentang teori kontingensi adalah apolitis dengan sedikit memperhatikan pergeseran kekuasaan yang dapat dibawa oleh perubahan besar dalam sistem informasi vertikal-misalnya, penciptaan jaringan elektronik yang rumit memberikan banyak karyawan akses ke banyak data tentang kinerja organisasi. Bahkan, munculnya Jaringan Area Lokal, server, Intranet atau perangkat lunak tertentu seperti SAP, dan tentu saja Internet telah menyebabkan sapuan teknologi informasi. Istilah sistem informasi vertikal agak kuno sekarang, dan akan lebih baik untuk merujuk pada "sistem informasi horizontal. Organisasi yang sangat tersentralisasi akan memiliki kapasitas yang lebih kecil dan akibatnya akan lebih kaku dalam reaksinya terhadap lingkungan. Hipotesis ringkas dapat dijalankan sebagai berikut: "organisasi akan memiliki kapasitas penghasilan yang lebih baik jika mereka mendesentralisasikan pengambilan keputusan mereka dalam lingkungan yang berubah dengan cepat. " Klaim, seperti yang dirumuskan di atas, telah membentuk dasar bagi tradisi panjang studi empiris.

Implikasi Teori Kontingensi

Untuk verifikasi penuh teori kontingensi kita perlu mempertimbangkan variabel seperti pendapatan-kapasitas, produktivitas, kepuasan kerja, atau kualitas layanan dalam studi. Semua hal dipertimbangkan, mungkin ada organisasi suboptimal yang tidak menganggap serius implikasi teori kontingensi! Upaya penulis untuk menghubungkan korelasi dengan kriteria efektivitas lebih bermanfaat. Sayangnya, studi ini langka. Mereka terdiri dari studi klasik seperti yang dilakukan oleh Woodward (1965), dan publikasi yang lebih baru seperti Dewar dan Werbel (1979), Drazin dan Van de Ven (1985), Schoonhoven (1981), Pennings (1975, 1987), Gresov dan Drazin (1987), Van de Ven (1976), Van de Ven dan Drazin (1984), Miller dan Friessen (1980), Miller (1988). Armor dan Teece (1982), dan Ferry (1979).

Sedangkan studi sebelumnya (misalnya Dewar & Werbel, 1979; Pennings, 1975) menggunakan pendekatan dua variabel, minat untuk upaya multivariabel telah berkembang baru-baru ini. Baik lingkungan maupun struktur organisasi bersifat multidimensi. Kita juga tahu bahwa berbagai dimensi organisasi tidak independen satu sama lain, variabel seperti sentralisasi berkorelasi dengan standarisasi. Selain itu, telah dicatat sebelumnya bahwa teori kontingensi mengandaikan equifinality, maka dimensi organisasi alternatif dapat menghasilkan keuntungan adaptasi yang sama. Gaya berpikir ini diwujudkan dalam studi yang dilakukan oleh Drazin dan Van de Ven (1985) dan Pennings (1987).

Dalam studi ini, sejumlah dimensi lingkungan terkait dengan dimensi organisasi secara bersamaan, dan analisis semacam ini juga dilakukan dengan pencarian perbedaan efektivitas secara simultan. Sedangkan studi

sebelumnya (misalnya Pennings, 1975) negatif, studi baru ini memberikan beberapa dukungan untuk teori kontingensi. Drazin dan Van de Ven (1985), dalam studi mereka tentang pusat pekerjaan, menemukan bahwa tingkat kepuasan kerja lebih tinggi karena pusat-pusat ini mengatur diri mereka sendiri sesuai dengan norma-norma kontingensi. Pennings (1987) menemukan bahwa kantor bank memiliki margin keuntungan yang lebih besar atau biaya yang lebih kecil jika mereka menunjukkan hubungan yang optimal antara lingkungan dan struktur.

Masalah Metodologi

Selain masalah strategi penelitian dimensi versus tipologis, peneliti kontingensi struktural menghadapi dua masalah lain: tingkat analisis dan interaksi statistik. Tingkat analisis dapat sangat bervariasi. Para peneliti telah berfokus pada kelompok kecil dan unit bisnis (misalnya, Drazin & Van de Ven, 1985), departemen (misalnya, Lawrence & Lorsch, 1967) dan perusahaan besar (misalnya, Rumelt, 1974). Hipotesis didukung paling meyakinkan dalam penelitian mengenai unit kecil. Rumelt (1974) tidak menemukan hubungan sama sekali antara dimensi struktural dan lingkungan (divisionalisasi dan keragaman strategis), tetapi ditemukan hubungan antara divisi dan kapasitas pendapatan. Tingkat analisis mungkin memiliki hubungan dengan jenis variabel yang termasuk dalam analisis. Rumelt menekankan konfigurasi global, seperti struktur fungsional versus struktur divisi. Drazin dan Van de Ven (1985), di sisi lain, berfokus pada pola interaksi, komunikasi dan pengaruh antara individu yang terus berhubungan satu sama lain.

Perbedaan antara struktur primer dan sekunder telah dibuat sebelumnya (Pennings, 1987). Struktur primer adalah ekspresi arsitektur sosial, seperti yang kita lihat

tercermin dalam diagram organisasi dan yang hanya dapat direpresentasikan pada tingkat analisis yang lebih tinggi. Struktur primer membatasi departemen dan divisi penting dari keseluruhan organisasi. Mereka kemudian dibagi menjadi unit-unit yang lebih kecil. Mulder (1960) menyebutnya "tingkat meso", karena terletak di antara tingkat makro-organisasi dan mikro-individu. Struktur sekunder terlihat dalam unit yang lebih kecil ini. Mereka terdiri dari pola perilaku lokal yang tahan lama seperti yang telah berevolusi secara spontan. Mereka termasuk hubungan otoritas antara manajer dan bawahannya, struktur kekuasaan dan komunikasi, iklim dan perbedaan status.

Sesuai dengan studi Mulder tentang lingkaran dan roda, bahwa saluran komunikasi eksperimental adalah yang utama, sedangkan struktur keputusan adalah yang kedua. Studi telah menunjukkan bahwa struktur sekunder ini lebih mungkin untuk disesuaikan dengan aspek tugas-spesifik atau lingkungan, mungkin karena mereka dapat dipengaruhi lebih mudah oleh para peserta, sedangkan struktur primer yang dipaksakan agak lembam. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa ide-ide kontingensi lebih dapat diterapkan pada struktur sekunder ini. Oleh karena itu, tingkat analisis ini harus tetap dipisahkan secara ketat. Penelitian dalam tingkat ini akan meningkatkan wawasan tentang kemungkinan struktural, jika hanya karena kita dituntun untuk mengharapkan lebih banyak kesinambungan dalam masing-masing tingkat ini.

Masalah kedua berkaitan dengan interaksi. Beberapa penulis berpendapat bahwa ketegangan antara penentu situasional dan pilihan struktur membuat analisis kausal konvensional tidak tepat. Analisis semacam itu membagi variabel menjadi variabel independen dan dependen

dengan panah dari yang pertama ke yang terakhir. Ada perbedaan besar antara analisis kausal dan fungsional (atau kausalitas timbal balik), karena yang pertama mengandaikan satu arah dan yang terakhir mengandaikan hubungan dua arah Organisasi mungkin memiliki berbagai alternatif struktural untuk mencapai hasil yang sama. Semua ini melibatkan perangkat metodologis yang rumit.

Pola rumit interaksi antar variabel harus ditemukan. Ketika peneliti kontingensi mengatakan bahwa ada hubungan antara variabel lingkungan dan organisasi yang menjelaskan efektivitas, mereka sebenarnya menunjukkan bahwa ada interaksi antara dua kategori variabel independen tersebut. Hal ini diakui dengan tegas oleh Lazarsfeld (1958) yang menempatkan kontingensi setara dengan interaksi, dan oleh Schoonhoven (1981, p.351) yang berpendapat bahwa "pengakuan eksplisit harus diberikan pada fakta bahwa argumen kontingensi menghasilkan proposisi interaktif

Dua varian interaksi dapat dibedakan: multiplikatif dan pas. Perkalian dapat direpresentasikan secara matematis sebagai $y = a + bx, + bx. + b(x, *x.)$.

Dalam kasus ini, y dapat berdiri untuk efektivitas, x, ketidakpastian, dan x, sentralisasi dimensi struktural lain. Penambahan istilah perkalian memungkinkan untuk mempelajari apakah efek sentralisasi pada efektivitas tergantung pada tingkat ketidakpastian atau kompleksitas lingkungan. Dengan kata lain, diasumsikan bahwa efektivitasnya tinggi jika tingkat tinggi dari dimensi lingkungan x dan dimensi struktural x² diamati. Efektivitas lebih rendah jika salah satu dimensi memiliki nilai skala rendah Pada varian kedua, ada nilai lingkungan dan struktural tertentu yang setuju satu sama

lain. Derajat kesepakatan sangat penting, tetapi dapat dikualifikasikan, misalnya, dengan menyatakan bahwa dalam interval x tertentu, dapat ada rentang nilai x tertentu tanpa penderitaan efektivitas. Secara alami, gagasan kontingensi menyiratkan bahwa "penyesuaian" semacam itu harus dilakukan dengan ketat, karena jika tidak, teori akan kehilangan kekuatan penjelasnya. Semua jenis struktur organisasi akan memadai, terlepas dari tingkat ketidakpastian lingkungan (Donaldson, 1985). Hasil semacam ini juga menciptakan kesan bahwa penelitian kontingensi memiliki konsekuensi praktis yang penting.

Perkembangan Baru

Seperti yang ditunjukkan sebelumnya, bidang teori manajemen dan organisasi telah menyaksikan munculnya aliran pemikiran baru, dengan teologi populasi, teori institusional, ekonomi organisasi (termasuk ekonomi transaksi dan teori keagenan) dan pandangan berbasis sumber daya dari tegas di antara yang paling menonjol. Di medan yang padat ini, teori kontingensi telah mampu mempertahankan posisinya sendiri. Di satu sisi, para peneliti terus mengeksplorasi implikasi baru sambil secara empiris menyempurnakan yang sudah ada, sementara yang lain berpendapat bahwa sekolah bersaing banyak meminjam dari teori kontingensi, dan pada kenyataannya sering merupakan bentuk teori kontingensi-in-disguise. Studi empiris sering memberikan gambaran sekilas tentang faktor-faktor kontingensi, tetapi ini baik diasumsikan dengan hati-hati, atau temuan empiris terdistorsi untuk meniadakan kesimpulan yang didorong oleh kontingensi.

Studi institusional dimaksudkan untuk mengklaim bahwa struktur, praktik, dan keyakinan organisasi mencerminkan kondisi lingkungan di mana organisasi itu "disewa". Selain itu, organisasi meniru satu sama lain dan cenderung menerima realitas sosial mereka begitu saja. Misalnya, adopsi tim multi-fungsi, implementasi rencana kompensasi insentif, pemasangan sistem mutu total, dan/atau susunan kepegawaian dewan direksi dengan perempuan dan "token" lainnya telah menjadi praktik standar di banyak organisasi. Non-adopsi pengaturan tersebut menghalangi untuk memperoleh meterai persetujuan. Pilihan desain seperti itu dipisahkan dari fungsi organisasi dan referensi apa pun tentang kesesuaian antara struktur dan lingkungan organisasi tersebut salah tempat. Kita seharusnya tidak melihatnya sebagai alat untuk menghasilkan output secara efisien, tetapi lebih mengakui bahwa mereka mencerminkan norma dan nilai lingkungan mereka. Ketidaksesuaian dengan standar yang dipegang secara luas dan diterima begitu saja membahayakan status, prestise, dan niat baik organisasi

Dengan demikian, mimikri struktur dan elemen desain lainnya memberikan legitimasi, menjaga keberadaan organisasi. Donaldson menunjukkan dengan meyakinkan bahwa apa yang tampaknya merupakan perubahan struktural yang disebabkan oleh mimikri, sebenarnya disebabkan oleh kondisi yang tidak pasti. Lebih jauh, dia mengklaim bahwa data disalahartikan untuk memajukan kesimpulan bahwa organisasi menjadi semakin mirip (homogenisasi karena tekanan yang menghasilkan kelembagaan atau legitimasi) sehingga faktor kontingen dapat diabaikan (Donaldson, 1995, pp.85-89). Konsisten dengan teori kontingensi struktural, ia kemudian melanjutkan untuk menunjukkan bahwa variasi

substansial dalam pengaturan struktural dalam sampel studi institusional organisasi tetap ada, variasi yang dapat dijelaskan oleh faktor kontingen seperti ukuran.

Teori kontijensi struktural

Para ahli ekologi berasumsi bahwa struktur adalah hasil dari pencarian organisasi yang tidak pernah berakhir untuk menjadi lebih andal dan lebih konsisten, sehingga mereka berakhir dalam jebakan inersia yang darinya mereka tidak dapat dengan mudah melarikan diri. Desain organisasi yang berbeda tidak boleh dikaitkan dengan cara unik di mana manajer menerapkan keputusan desain. Perbedaan-perbedaan ini bukan karena seleksi negatif, yang pada akhirnya mengarah pada retensi desain tersebut dengan nilai kelangsungan hidup yang unggul. Struktur yang paling cocok adalah struktur yang berhubungan dengan nilai kelangsungan hidup terbaik.

Secara singkat teori organisasi yang menyatakan bahwa kontingen struktural Teori y, bersama dengan teori rasionalistik intensional lainnya, sangat kontras dengan ekologi populasi dan teori interpretatif. Tidak ada keraguan bahwa kontijensi struktural telah kehilangan beberapa sentralitasnya, bahwa paradigma lain dari tradisi penelitian telah menjadi lebih terlihat, dan bahwa mode di bidang ini membuat sulit untuk menunjukkan di mana teori ini pada akhirnya akan menemukan "ceruk"-nya. Kehilangan sebagian daya tarik publiknya, karena sebagian besar aliran fenomenologis telah memberikan wawasan baru dan, yang lebih penting, juga telah mengungkapkan realitas sosial yang hampir tidak diperhatikan atau bahkan tidak diperhatikan sama sekali oleh laporan-laporan organisasi yang lebih tua. Metode dan teknik sastra dalam teori organisasi telah membuat

banyak peneliti peka terhadap realitas sosial yang tidak diperhatikan oleh teori kontingensi struktural.

Selain itu, ada keengganan yang meluas terhadap "desain" di antara para ahli teori organisasi. Implikasi desain dari teori kontingensi struktural berkonotasi rekayasa dan konsultasi Sementara konsultan seperti McKinsey dan Hammer dan Champy terlibat dalam penelitian dan menikmati keberhasilan yang cukup besar dalam menyebarkan temuan mereka. Sebagian besar ahli teori organisasi tetap menyendiri, terutama mereka yang mencari model perilaku perusahaan. Keengganan ini berorientasi pada kedua sosial (batas fungsional), elektronik (penyertaan atau pengecualian jaringan) dan bahkan hambatan fisik seperti beban dan jembatan yang dirancang secara arsitektur (Darley & Gilbert, 1985). Hambatan memiliki pengaruh besar di mana, bagaimana dan dengan siapa kita berinteraksi. Mereka membentuk difusi pengetahuan dalam organisasi dan oleh karena itu menentukan potensi mereka untuk belajar, untuk memperluas basis pengetahuan mereka dan untuk menyebarkan pengetahuan itu ke lokasi-lokasi yang dapat dieksploitasi. Jika kita terus menolak masukan seperti teknik dalam pemikiran kita tentang organisasi, kita akan semakin menjauh dari mereka yang mengakui bahwa desain sosial dan fisik organisasi perlu ditangani agar mereka dapat belajar, berubah, dan mendesain ulang diri mereka sendiri.

Abad 21 tidak diragukan lagi akan mengungkapkan banyak inovasi dalam desain organisasi. Sulit untuk memprediksi apa yang akan terjadi dengan inovasi tersebut. Teori kontingensi struktural cukup luas untuk mengakomodasi penjelasan tentang adopsi mereka. Bahkan kedatangan teori chaos ke dalam bidang kita kompatibel dengan prinsip-prinsip pemikiran kontingensi.

Bagaimanapun, pada akhirnya masing-masing dan setiap organisasi merancang sendiri dan akan mencari cara untuk mengungguli dirinya sendiri dan rekan-rekannya. Oleh karena itu, tantangan kami tetap menghubungkan teori dengan praktik, untuk menyediakan kerangka kerja untuk memeriksa organisasi yang menghasilkan pengetahuan yang memiliki utilitas praktis dan teoretis.

Daftar Pustaka

- Armour, H., & Teece, D. (1978). Organizational structure and economic performance. *The Bell Journal of Economics*, 9, 106-122.
- Assen, A. van, & Hertog, F.J. den (1984). Werkstructurering. Van taakroulatie tot organisatie-ontwerp. In P. J. D. Drenth, Hk. Thierry, P. J. Willems, Ch. J. de Wolff (Eds.), *Handboek Arbeids- en Organisatiepsychologie*. Deventer: Van Loghum Slaterus.
- Baum, J.A.C., & Singh, J.V. (1994). Organizational hierarchies and evolutionary processes: Some reflections on a theory of organizational evolution. In J.A.C. Baum & J.V. Singh (Eds.), *Evolutionary dynamics of organizations*. Oxford: Oxford University Press.
- Bavelas, A. (1950). Communication patterns in task oriented groups. *Journal of Acoustical Society of America*, 22, 725-736
- Berger, T. & Luckman, T. (1966). *The social construction of reality*. New York: Doubleday.
- Burns, T. & Stalker, G.M. (1961). *The management of innovation* London: Tavistock.
- Burt, R.S. (1997). The contingent value of social capital. *Administrative Science Quarterly*, 42, 339-365.
- Campbell, J.P. (1977). On the nature of organizational effectiveness. In J.M. Pennings and Associates. *New perspectives on organizational effectiveness* San Francisco: Jossey-Bass
- Chandler, A. (1962). *Strategy and structure*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Child, J. (1972). Organizational structure, environment and performance; the role of strategic choice. *Sociology*, 6, 2-22.

Profil Penulis



Asep Dadan Suhendar, SE., M.M

Lahir di Tasikmalaya pada tanggal 07 September 1985, Lulus S1 di Jurusan Manajemen STIE STAN Indonesia Mandiri Bandung pada tahun 2008 dan Lulus S2 Program Magister Manajemen Universitas Siliwangi pada tahun 2020. Saat ini selain menjadi dosen tetap Program Studi Manajemen Pemasaran Politeknik LP3I Kampus Tasikmalaya yang mengampu mata kuliah Manajemen Pemasaran Retail, Komunikasi Bisnis dan Manajemen Perkreditan dan Dana Bank, menjabat juga sebagai Kepala Pusat Karir Politeknik LP3I Kampus Tasikmalaya serta sebagai Ketua Koperasi Konsumen Politeknik Elpetigai Tasikmalaya. pernah menjabat sebagai Analis Kredit Mikro dan Supervisi Kredit Mikro serta sebagai *Marketing Lending* Kredit di Bank bjb dari tahun 2010 sampai dengan tahun 2015. Penulis pernah mendapatkan program sertifikasi kompetensi pendamping usaha mikro kecil menengah (UMKM) pada program penguatan perguruan tinggi penyelenggara Pendidikan vokasi melalui sertifikasi kompetensi dan magang industri bersertifikat untuk mencapai keunggulan dan berdaya saing global, Direktorat Jendral Pendidikan Vokasi tahun 2022. Penulis pun aktif menjadi anggota Komite BDC (*Business Development Centre*) Balai Prasarana Permukiman Wilayah (BPPW) Jawa Barat tahun 2022 dan juga menjadi pendamping Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM) Kota Tasikmalaya.

Email Penulis: asdan@plb.ac.id

TEORI KETERGANTUNGAN SUMBER DAYA

Irwan Hermawan, S.E., M.M.
Politeknik LP3I Bandung

Pengertian Ketergantungan Sumber Daya

Menurut (Wicaksana, 2010, p. 10) teori ketergantungan sumber daya (*Resource Dependence Theory*) dikemukakan oleh Aldrich dan Pfeffer pada tahun 1976. Teori ini awalnya dikembangkan untuk memberikan perspektif alternatif bagi para ahli ekonomi mengenai merger dan board interlocks, dan memahami tipe hubungan interorganisasional yang memiliki peranan besar dalam “market failure” belakangan ini. Dasar dari teori ini adalah pernyataan Emerson pada tahun 1962 yang menyatakan bahwa kekuasaan (*power*) A atas B berasal dari kontrol atas sumber daya yang dibutuhkan B, di mana sumberdaya tersebut tidak ditemukan di tempat lain. Sehingga pengelola perusahaan memiliki motivasi untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan dan meningkatkan otonomi perusahaan yang mereka kelola.

Ketergantungan Sumber Daya adalah studi tentang bagaimana sumber daya eksternal organisasi mempengaruhi perilaku organisasi. Hal selaras dengan pernyataan (Kholmuminov, Kholmuminov and Wright, 2019, p. 69) bahwa organisasi bergantung pada sumber daya, dan beberapa (jika tidak semua) sumber daya ini

diproduksi oleh organisasi lain. Namun, sumber daya yang dihasilkan oleh satu organisasi hanya bernilai jika digunakan oleh organisasi lain. Hal ini menyebabkan ketergantungan antar organisasi, dengan akses dan kontrol sumber daya menjadi dasar kekuasaan. Ini adalah distribusi kekuasaan di seluruh organisasi yang mendasar dalam menjelaskan perilaku mereka. Terlepas dari kesederhanaannya, RDT telah teruji oleh waktu dengan baik dan tetap menjadi kerangka teoretis yang sangat berpengaruh dalam perilaku organisasi, ekonomi industri, manajemen rantai pasokan, ekonomi manajerial, dan mata pelajaran terkait bisnis lainnya.

Teori ini berimplikasi pada struktur divisi organisasi yang optimal, rekrutmen anggota dewan dan karyawan, strategi produksi, struktur kontrak, hubungan organisasi eksternal, dan banyak aspek lain dari strategi organisasi. Menurut (Wira Saputra and Supartha, 2019, p. 7134) keberhasilan suatu organisasi bukan hanya ditentukan oleh sumber daya alam melainkan sumber daya manusia (SDM) tergantung pada kualitas dan perilaku-perilaku yang timbul di dalam organisasi.

Sementara itu, menurut (Fahrizal and Utama, 2017, p. 5407) keberhasilan organisasi akan terpenuhi apabila setiap anggota yang ada di dalam organisasi dapat memberikan kontribusi yang positif sehingga akan berdampak pada tercapainya tujuan bersama. Begitu juga menurut (Setiani, 2013, p. 38), fokus utama Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah memberikan kontribusi atas suksesnya perusahaan. Agar produktifitas perusahaan berjalan lancar diperlukan tenaga kerja atau karyawan yang sesuai dengan prinsip "the right man in the right place". Sejalan dengan itu maka langkah awal yang menjadi kunci utama yaitu proses rekrutmen dan seleksi untuk merekrut tenaga kerja sesuai dengan kebutuhannya.

Ruang Lingkup Ketergantungan Sumber Daya

Menurut (Utama, 2017) ruang lingkup dari MSDM meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumberdaya manusia dalam organisasi, seperti dikatakan oleh Russel & Bernadin bahwa”...*all decisions which affect the workforce concern the organization’s human resource management function*. Aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan MSDM ini secara umum mencakup (1) Rancangan Organisasi, (2) Staffing, (3) Sistem Reward, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan/compliance, (4) Manajemen Performasi, (5) Pengembangan Pekerja dan Organisasi, (6) Komunikasi dan Hubungan Masyarakat.

Pertama, rancangan organisasi. Dalam perspektif *Servis Dominant Logic* (SDL) perancangan organisasi adalah wujud dari interaksi manajemen organisasi. Logika desain layanan memastikan penciptaan nilai dan berfungsi sebagai basis referensi untuk integrasi sumber daya, peran, aktivitas, dan interaksi manajemen organisasi. Desain layanan sebagai potensi pendekatan penciptaan nilai dalam perancangan organisasi. Konsep desain layanan secara tradisional mengacu pada subset proses, struktur, atau infrastruktur layanan. Desain layanan dikonseptualisasikan sebagai kontribusi yang berpusat pada desain untuk inovasi layanan berdasarkan perspektif yang berpusat pada manusia dan metode kreatif. Desainer menetapkan pendekatan strategis dan holistik untuk inovasi dan layanan bisnis. Desain layanan dalam proses bisnis dan deskripsi desain-sentris dari kontribusi. Desain layanan sebagai sumber daya strategis dalam bisnis. Kegiatan desain layanan adalah menciptakan nilai tambah bagi organisasi. Menurut Plouffe, et al. (2019), mekanisme *value co-creation* terdiri dari organisasi industri, mitra dan pelanggan. Dalam lingkup penyedia perusahaan memproduksi sumber daya

misalnya barang, fasilitas, aktivitas, atau personel dalam lingkup pelanggan memimpin proses perancangan nilai dapat mengintegrasikan sumber daya mereka sendiri, misalnya, waktu, uang, pengetahuan, motivasi, keterampilan atau tindakan. Oleh karena itu, nilai dirancang secara unik dalam pelanggan individu, dipengaruhi oleh fungsi emosional, sosiokultural dan rasional. (Simanjuntak, dll. 2021: 4).

Kedua, Staffing atau kepegawaian. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kepegawaian adalah segala sesuatu yang berkaitan erat dengan pekerjaan sebagai seorang pegawai. Dalam hal ini, seorang ahli bernama Widjaja mengatakan jika kepegawaian adalah suatu hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia dan harus ada pada setiap usaha kerja. Sementara itu, menurut Soedaryono, kepegawaian adalah seseorang yang mana melakukan penghidupannya dengan cara bekerja dalam suatu organisasi, baik itu pada kesatuan kerja pemerintah maupun kesatuan kerja pada badan swasta. Diunduh dari (<https://www.talenta.co/blog/insight-talenta/apa-itu-kepegawaian/#:~:text=Sementara%20itu%2C%20menurut%20ahli%20bernama,kesatuan%20kerja%20pada%20badan%20swasta.>) . oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepegawaian adalah seseorang atau sumber daya manusia yang bekerja pada sebuah organisasi tertentu baik itu sebagai pegawai di pemerintahan maupun pegawai di perusahaan swasta untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Menurut (Fabiana Meijon Fadul, 2019) status kepegawaian di Indonesia dikenal dengan berbagai macam sebutan, seperti Pegawai Negeri Sipil (PNS), Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN), pegawai kontrak, pegawai honorer, pegawai outsourcing, pegawai tetap. Penggunaan istilah sebutan tersebut disesuaikan

dengan jenis perusahaan. Badan Pertanahan Nasional (BPN) merupakan lembaga pemerintah non kementerian yang memperkerjakan 2 (dua) jenis status kepegawaian yakni Pegawai Negeri Sipil (PNS) atau sering disebut sebagai pegawai tetap dan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) atau sering disebut sebagai pegawai kontrak atau honorer.

Badan Pertanahan Nasional (BPN) ada di setiap Kabupaten/Kota di Indonesia, sesuai dengan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2015 tentang Kementerian Agraria dan Tata Ruang, Kementerian Agraria dan Tata Ruang (ATR) mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintah di bidang agraria atau pertanahan dan tata ruang untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Salah satunya adalah BPN Kabupaten Badung yang menangani urusan agraria atau pertanahan dan tata ruang hanya untuk wilayah Kabupaten/Kota Badung saja. BPN Kabupaten Badung saat ini memperkerjakan Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) untuk mengoptimalkan pencapaian target mengenai pembuatan sertifikat tanah sebanyak 5000 sertifikat tanah sebagaimana yang telah ditargetkan oleh Presiden Jokowi. Aturan mengenai kontrak kerja antara Pegawai Pemerintah Non Pegawai Negeri (PPNPN) atau pegawai kontrak ini berlandaskan atas aturan kepegawaian yakni peraturan menteri agraria dan tata ruang/ badan pertanahan nasional Republik Indonesia Nomor 7 Tahun 2018.

Ketiga, Sistem Reward. Reward adalah penghargaan atau apresiasi yang diberikan pada seseorang atas prestasi atau hal positif yang telah dilakukan. Dalam dunia kerja reward biasanya berbentuk bonus sebagai imbalan untuk kinerja atau pemenuhan target perusahaan. Biasanya

perusahaan memberikan reward untuk mempertahankan SDM unggulan dan memicu kinerja karyawannya. Sastrohadiwiryono (2009), reward adalah imbalan jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para tenaga kerja, karena tenaga kerja tersebut telah memberikan sumbangan tenaga dan pikiran demi kemajuan perusahaan guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Leman (2000) juga menjelaskan reward adalah sesuatu yang diberikan kepada perorangan atau kelompok jika mereka melakukan suatu keunggulan di bidang tertentu. Diunduh dari <https://lifepal.co.id/media/reward-adalah/>.

Menurut (Panca *et al.*, 2019) program penghargaan penting bagi organisasi karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan SDM sebagai komponen utama dan merupakan komponen biaya yang paling penting. Disamping pertimbangan tersebut, penghargaan juga merupakan salah satu aspek yang berarti, karena bagi individu atau trainee besarnya penghargaan mencerminkan ukuran nilai karya mereka diantara para trainee itu sendiri, keluarga, dan masyarakat.

Keempat, Manajemen Performansi. Menurut (Zikrimussandi and Sisilia, 2020) performance Management secara bertahap dianggap sebagai integrasi kegiatan HRM dan tujuan bisnis organisasi, di mana aktivitas dan manajemen SDM bekerja bersama untuk memberikan dampak perilaku kolektif dan individu dan untuk mendukung strategi organisasi. Adapun dimensi dalam Performance Management menurut Almohtaseb (2017) sebagai berikut.

1. Pengembangan dan Perencanaan
2. Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan deskripsi pekerjaan (DJIM), Sistem penilaian kompetensi (K) karyawan berjalan dengan baik dan Pelatihan yang diikuti membantu untuk menyelesaikan tugas dan mengembangkan kapabilitas.
3. Pengelolaan dan Peninjauan
4. Penilaian kinerja secara menyeluruh meliputi kinerja proses dan hasil serta Proses penilaian performansi individu (SKI) secara adil dan transparan
5. Sistem Penghargaan

Implementasi system manajemen performansi dilakukan dengan feedback.

Kelima, Pengembangan Pekerja dan Organisasi. Menurut Noe (2008), konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia (PSDM) dalam organisasi, hakikatnya merupakan suatu usaha demi peningkatan daya saing terhadap ancaman lingkungan eksternal dan upaya meningkatkan daya inovatif demi menciptakan peluang. PSDM dalam organisasi bersifat integral sebagai individu dan sistem serta organisasi sebagai wadah SDM secara terencana dan berkesinambungan untuk meningkatkan kompetensi pekerja melalui program pelatihan, pendidikan, dan pengembangan. Secara umum PSDM bertujuan untuk: 1) membentuk individu dari aspek aspek ketrampilan, pengetahuan dan sikap; 2) pengembangan karir; 3) mengatur dan membina manusia sebagai sub sistem organisasi melalui program-program perencanaan dan penilaian seperti perencanaan tenaga kerja, penilaian kinerja, analisis pekerjaan, dan klasifikasi pekerjaan; 4) mendapat SDM sesuai klasifikasi kebutuhan organisasi dan alat organisasi yang bertujuan untuk perbaikan dan

peningkatan; 5) penyesuaian sistem dan kebijakan organisasi sebagai penangkal risiko dan faktor eksternal.

Menurut (Labola, 2019) PSDM diakui sebagai bagian esensial dari manajemen SDM organisasi. Tujuan dari manajemen SDM yakni tersedianya relasi lebih baik dalam organisasi melalui pengembangan, aplikasi, evaluasi kebijakan, prosedur dan program SDM untuk pengoptimalan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Dalam PSDM harus memperhatikan empat kegiatan utama, seperti akuisisi, pengembangan, motivasi, dan pemeliharaan SDM. Disimpulkan bahwa, PSDM adalah fungsi organisasi yang memberi arahan bagi orang-orang dalam suatu organisasi terkait pengelolaan SDM dengan fokus pada kebijakan dan sistem. Secara umum ada beberapa hal yang perlu diperhatikan untuk mencapai pengembangan sumber daya manusia optimal (Jumawan, 2015) yaitu: 1) seleksi sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan; 2) merancang keselarasan antara kebutuhan organisasi dan kompetensi karyawan; 3) menyediakan sarana, prasarana dan teknologi yang sesuai; 4) Komitmen yang tinggi dari setiap elemen organisasi.

Keenam, Komunikasi dan Hubungan Masyarakat. Aktivitas komunikasi terhadap hubungan masyarakat senantiasa akan menghasilkan rasa kepedulian dan kebersamaan disertai dengantujuan yang ingin dicapai sesama dalam kelompok dan masyarakat. Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara keluarga. Sisi kedua antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Sisi ketiga adalah antara kelompok. Masing-masing komunikasi tersebut mempunyai polanya masing-masing. Bahkan komunikasi organisasi dimana mempunyai suatu

kumpulan yang mempunyai keterikan dalam formal dan mempunyai legitmasi dalam jaminan baik kesehatan maupun ekonomi dan sosial. Pada dasarnya komunikasi sangatlah penting dalam menentukan keberhasilan segala-sesuatu dalam memenuhi kebutuhan pribadi maupun kelompok daerah bangsa, dan negara. Dalam komunikasi membangun adanya keluarga yang harmoni dan aman, nyaman maka, perlu sosialisasi diri terhadap kelompok masyarakat luas sehingga menciptakan suasana yang kondusif dalam aktivitas hidup manusia. Karena manusia tak bisa hidup tanpa bantuan dari orang lain baik secara material maupun non material sehingga bersinergis dengan lingkungan maupun sesama manusia (Kuen and ., 2019).

Menurut Frank Jefkins dalam (Sedarmayanti, 2018:153) Public Relations atau yang sering disebut Hubungan Masyarakat adalah keseluruhan upaya yang bertujuan memelihara, menciptakan niat baik dengan saling pengertian antara organisasi dan khalayak secara terencana dan berkesinambungan. Menurut John E. Marston mengemukakan bahwa Hubungan Masyarakat adalah komunikasi persuasif yang digunakan untuk perencanaan-perencanaan dalam komunikasi public, kata kuncinya: Planned, Persuasive Communication and Significant PUBLIC dalam (Sedarmayanti, 2018:153). Hubungan Masyarakat memiliki komponen yang ada didalam aktivitasnya, komponen ini yang menjadi tujuan dan alasan atas upaya yang dilakukan oleh perusahaan dalam membangun hubungan dengan masyarakat. a. Memiliki tujuan b. Memiliki strategi b. Terdapat khalayak d. Terdapat isu terhadap perusahaan (Herlikano and Lestari, 2020).

Daftar Pustaka

- Fabiana Meijon Fadul (2019) '濟無No Title No Title No Title', 9(3), pp. 1210–1229.
- Fahrizal, F. and Utama, I. (2017) 'Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap
- Juliawanti, Linda. (2022). *Pengertian Reward, Manfaat, Jenis, dan Syarat Pemberiannya*. Diunduh 11 Februari 2022 dari ifepal.co.id/media/reward-adalah/
- Komitmen Organisasional dan Turnover Intention Karyawan Hotel Kajane Mua Ubud', *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(10), p. 255024.
- Herlikano, R.O.S. and Lestari, M.T. (2020) 'Strategi Komunikasi Krisis Hubungan Masyarakat PT Angkasa Pura I (Persero) Yogyakarta dalam Mengatasi Krisis Pemberitaan pada Media Selama Proses Pembangunan Bandara Internasional di Kulon Progo', *e-Proceeding of Management*, 7(2), pp. 7694–7702.
- Kholmuminov, Shukhrat, Kholmuminov, Shayzak and Wright, R.E. (2019) 'Resource dependence theory analysis of higher education institutions in Uzbekistan', *Higher Education*, 77(1), pp. 59–79. Available at: <https://doi.org/10.1007/s10734-018-0261-2>.
- Kuen, F.A. and . A. (2019) 'Peranan Komunikasi Antarpribadi Terhadap Hubungan Masyarakat Kecamatan Tamalate Kelurahan Mangasa Kota Makassar', *Jurnal Ilmiah Pranata Edu*, 1(1), pp. 39–47. Available at: <https://doi.org/10.36090/jipe.v1i1.186>.
- Noe, R. A. 2008. *Employee Training and Development*. Fourth Edition. NewYork: McGraw-Hill
- Labola, Y.A. (2019) 'Konsep Pengembangan Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi, Bakat dan Ketahanan dalam Organisasi', *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 7(1). Available at: <https://doi.org/10.26905/jmdk.v7i1.2760>.

- Panca, P. et al. (2019) 'Gautama,+Artikel+4+2019+Vol+2+No+1', 2(1), pp. 41–54.
- Setiani, B. (2013) 'Dalam Proses Rekrutmen Tenaga Kerja Di Perusahaan', *Manajemen sumber daya manusia*, 1(1), p. 41.
- Simanjuntak, dll. 2021. Perancangan Organisasi dan Sumber Daya Manusia. Yayasan Kita Menulis.
- Utama, aditia edy (2017) 'No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析 Title', pp. 1–14.
- Wicaksana, K.A.B. (2010) 'Dampak Diversitas Kebangsaan ANggota Dewan Komisaris dan Direksi Pada Kinerja Pasar Perusahaan', *Jurnal Dinamika Manajemen*, 1(1), pp. 9–17. Available at: <http://journal.unnes.ac.id/nju/index.php/jdm>.
- Wira Saputra, P.E. and Supartha, I.W.G. (2019) 'Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Terhadap Ocb Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional', *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(12), p. 7134. Available at: <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i12.p12>.
- Zikrimussandi, Z. and Sisilia, K.S.K. (2020) 'Pengaruh Manajemen Performansi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Government Service Pt. Telkom Indonesia', *eProceedings ...*, 7(2), pp. 3957–3964. Available at: <https://openlibrarypublications.telkomuniversity.ac.id/index.php/management/article/view/13506>.
- <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/kepegawaian>
- <https://www.talenta.co/blog/insight-talenta/apa-itu-kepegawaian/#:~:text=Sementara%20itu%2C%20menurut%20ahli%20bernama,kesatuan%20kerja%20pada%20badan%20swasta>

Profil Penulis



Irwan Hermawan, S.E., M.M.

Penulis adalah seorang dosen Praktisi dari Perusahaan Asing, dan mengajar di beberapa kampus sehingga ilmu pengetahuannya gabungan praktek dan teori yang sangat aplikatif dapat di terapkan oleh Mahasiswa/i yang di ajarinya. Penulis lulus S1 dari Univesitas Islam Nusantara Bandung, Fakultaas Manajamen di tahun 1993 & karena ketertarikan pada Sumber Daya Manusia lalu melanjutkan S2 di Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pasundan lulus di tahun 2015.dan homebase dosennya di Politeknik LP3I Bandung, Penulis juga sebagai narasumber yang di minta wawasan dan pengetahuan di bidang Entreprenuer, Export-import, Pertukaran pelajar internasional, M.I.C.E oleh Kampus Ternama salah satunya Universitas Pendidikan Indonesia. Penulis juga sebagai Coach Enterpreneur bersertifikasi untuk memberikan wawasan, pengetahuan & pengalaman pada yang akan memulai usaha & yang sudah memiliki usaha, dan mendirikan The Young Milinial entreprenuer school untuk menciptakan wirausaha muda milenial baru. Penulis juga sebagai mentor/ pendamping UMKM, dimana banyak memberikan pelatihan dan pendampingan agar UMKM naik kelas. Penulis memiliki kepakaran dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia, Export – Import,Entreprenuership,M.I.C.E,Bisnis Proposal,Disain Thingking, Pemasaran & Produksi. penulis juga memegang kompetensi sbg ASESOR BNSP serta pemegang 11 sertifikasi teknis BNSP, Penulis juga sebagai Pengusaha dibidang kuliner khas Sunda, & sudah mendapatkan pendampingan dari KEMENKRAF REPUBLIK INDONESIA, Penulis banyak membuat laporan Penelitian dan Pengabdian yang di berlakukan untuk semua dosen selain mengajar. Penulis menduduki jabatan di IRMLA Jabar (Indonesia Research Lecture Asosiasion) yaitu organisasi yang mewadahi Dosen Peneliti Indonesia

Email Penulis: irwan212hermawan@gmail.com

TEORI EKOLOGI POPULASI

Dr. Srie Faizah Lisnasari, M.Si.
Universitas Quality

Pengantar

Dalam teori organisasi (*Theory of the Firm*) Hart, O. (2011), mengatakan bahwa *The Theory of the Firm* menjelaskan mengapa perusahaan ada, bagaimana mereka didirikan, dan apa kontribusi mereka terhadap perekonomian. Spulber mendefinisikan perusahaan sebagai lembaga transaksi yang tujuannya berbeda dari tujuan pemiliknya.

Dikenal satu teori yang disebut dengan teori ekologi populasi. Selain teori tersebut, masih ada jenis lain yang dapat dijadikan acuan dalam teori organisasi yaitu: *Agency Theory*, *Structural Contingency Theory*, *Resourced Dependency Theory*, *Transactional Cost Theory*, *Institutionalism Theory* serta teori-teori lainnya. Teori ekologi populasi diinspirasi oleh ilmu Biologi, khususnya konsep ‘seleksi alamnya’ Charles Darwin. Kata ekologi sendiri berasal dari dua kata dalam bahasa Yunani, yaitu Oikos dan Logos. Oikos artinya rumah atau tempat tinggal, sedangkan logos artinya ilmu atau pengetahuan. Jadi ekologi artinya “ilmu yang mempelajari organisme di tempat tinggalnya”. Pengertian populasi menurut Mulyatiningsih (2011: 19), adalah sekumpulan orang, hewan, tumbuhan, atau benda yang memiliki karakteristik tertentu yang akan diteliti. Istilah teori ekologi populasi digunakan sebagai salah satu istilah

dalam teori organisasi yang diambil dari istilah dalam ilmu Biologi yang menggambarkan adanya peranan lingkungan terhadap suatu perubahan populasi di suatu tempat (niche/relung). Berikut akan dibahas tentang konsep dasar teori Ekologi Populasi, karakteristik teori ekologi populasi, implementasi teori ekologi populasi dalam menjalankan organisasi atau perusahaan, kelebihan serta kekurangannya.

Karakteristik Teori Ekologi Populasi

Dalam teori organisasi, dikenal dua fase sudut pandang yakni fase sudut pandang teori tradisional dan fase sudut pandang teori modern. Dari fase sudut pandang teori tradisional, organisasi merupakan suatu sistem tertutup artinya organisasi dapat berdiri sendiri tanpa dipengaruhi oleh lingkungan di sekitarnya. Faktor-faktor lingkungan dianggap dapat diketahui dengan pasti dan dapat dikendalikan. Sedangkan pada fase sudut pandang teori modern, organisasi juga dapat dipandang sebagai suatu sistem terbuka. Hal ini dilatarbelakangi pentingnya organisasi yang bersifat luwes (mampu menyesuaikan diri) dan juga memperlihatkan perubahan lingkungan. Sebagaimana pendapat Eliana (2006), bahwa fase teori modern memandang organisasi sebagai sebuah sistem terbuka (*open system*) yang selalu dapat dipengaruhi oleh lingkungan. Organisasi selalu berhubungan dengan lingkungan yang mempengaruhi organisasi dan menyebabkan organisasi harus selalu berubah untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan. Tujuan fase teori modern adalah agar organisasi dapat bertahan dalam lingkungan yang selalu berubah dan sering mengejutkan. Dapat disimpulkan bahwa organisasi sangat tergantung pada lingkungan sekitarnya untuk dapat mempertahankan hidupnya. Di sinilah perbedaan

mendasar dengan fase teori tradisional. Berdasarkan uraian tersebut, maka teori ekologi populasi merupakan salah satu teori organisasi yang termasuk di dalam fase teori modern.

Teori Ekologi Populasi berkembang di akhir tahun 80-an. Oleh Hannan dan Freeman dalam makalah mereka yang berjudul . “*The Population Ecology of Organization* (1977), yang kemudian menjadi buku dengan judul Ekologi Organisasi (1989).

Teori ekologi populasi menganggap bahwa organisasi-organisasi berbagi sumber daya dapat menjadi kompetitif dan dapat pula saling tergantung satu sama lain. Pola-pola kesalingtergantungan membentuk kelompok sehingga disebut organisasi membentuk *population* dan jika terjadi saling bersaing, maka keadaan itu sesungguhnya bertujuan untuk mempertahankan kehidupannya. Hal ini selanjutnya akan dapat memengaruhi daya tahan dan prospek tiap organisasi. Nonaka, I., Toyama, R., & Nagata, A. (2000), berpandangan bahwa perusahaan berbasis pengetahuan memandang perusahaan sebagai entitas pencipta pengetahuan, dan berpendapat bahwa pengetahuan dan kemampuan untuk menciptakan dan memanfaatkan pengetahuan tersebut merupakan sumber terpenting keunggulan kompetitif berkelanjutan perusahaan. Pengetahuan dan keterampilan memberi perusahaan keunggulan kompetitif karena melalui serangkaian pengetahuan dan keterampilan inilah perusahaan dapat menginovasi produk/ proses/ layanan baru, atau meningkatkan yang sudah ada secara lebih efisien dan/ atau efektif.

Betton, J., & Dess, G. G. (1985), mengungkapkan bahwa literatur terkini yang mencoba menjelaskan dinamika organisasi melalui proses ekologi menimbulkan beberapa pertanyaan penting. Evaluasi pekerjaan empiris menggunakan model populasi ekologi untuk menjelaskan proses seleksi yang beroperasi pada organisasi mengungkapkan tiga masalah yang menyarankan jebakan dalam penerapan model: peran inersia struktural dalam adaptasi, klasifikasi spesies organisasi, dan pentingnya lingkungan dalam mengendalikan hidup organisasi.

Implementasi Teori Ekologi Populasi dalam Keorganisasian

Theory Of The Firm, telah menjelaskan teori mengapa perusahaan ada, bagaimana perusahaan didirikan, kenapa struktur perusahaan demikian, apa yang menghambat ekspansi perusahaan baik secara vertikal maupun horizontal serta perilaku perusahaan dalam menghadapi perusahaan dan apa fungsi perusahaan tersebut diselenggarakan. Sebuah perusahaan merupakan lembaga ekonomi yang tujuan, keputusan dan kegiatannya adalah hasil dari kekuatan ekonomi. Perusahaan telah menggabungkan dua sisi kegiatan sekaligus yaitu ekonomi dan manajerial.

Pada teori moderen yang menyatakan bahwa semua organisasi merupakan sistem terbuka, dan kehidupan organisasi tergantung kepada interaksinya dengan lingkungannya, maka melalui teori Ekologi Populasi dapat dijelaskan keberadaan perusahaan, perilaku, prediksi sifat perusahaan dan hubungan perusahaan dengan pasar. Hannan dan Freeman (1977), mencoba menjelaskan segala sesuatu tentang perusahaan melalui teori Ekologi Populasi Organisasi (*The Population Ecology of*

Organization). Mereka mengatakan bahwa, perspektif ekologi populasi pada hubungan organisasi-lingkungan diusulkan sebagai alternatif dari perspektif adaptasi yang dominan. Kekuatan tekanan inersia pada struktur organisasi menunjukkan penerapan model yang bergantung pada persaingan dan seleksi dalam populasi organisasi.

Meskipun ada berbagai macam perspektif ekologi, semuanya berfokus pada seleksi. Artinya, mereka mengaitkan pola di alam dengan tindakan proses seleksi. Sebagian besar literatur tentang organisasi menganut pandangan yang berbeda, yang disebut perspektif adaptasi.

Ada hubungan halus antara seleksi dan adaptasi. Pembelajaran adaptif untuk individu biasanya terdiri dari seleksi di antara respons perilaku. Adaptasi untuk suatu populasi melibatkan seleksi di antara jenis-jenis anggota. Secara lebih umum, proses yang melibatkan seleksi biasanya dapat disusun kembali pada tingkat analisis yang lebih tinggi sebagai proses adaptasi. Namun, begitu unit analisis dipilih, tidak ada keraguan dalam membedakan seleksi dari adaptasi. Organisasi sering beradaptasi dengan kondisi lingkungan secara bersamaan dan ini menunjukkan efek sistem. Fama, E. F. (1980) menyampaikan bahwa perusahaan didisiplinkan oleh persaingan dari perusahaan lain, yang memaksa evolusi perangkat untuk memantau kinerja seluruh tim dan anggota individu secara efisien. Peserta individu dalam perusahaan, dan khususnya para manajernya, menghadapi disiplin dan peluang yang disediakan oleh pasar untuk layanan mereka, baik di dalam maupun di luar perusahaan

Selanjutnya dijelaskan oleh Hanan dan Freeman (1977) dalam Donaldson, 1995), bahwa teori ini menjelaskan mekanisme utama pada perubahan organisasi yang tidak terjadi dalam organisasi secara individual, akan tetapi hal itu terjadi menggambarkan ada yang lahir dan ada yang mati, dan hal ini dapat mengakibatkan terjadinya berbagai perubahan pada berbagai tingkatan. Individu dalam organisasi yang tidak mampu menyesuaikan diri akan dikeluarkan dari sebuah populasi organisasi dan akan diganti atau akan lahir individu baru yang lebih mampu beradaptasi.

Menurut Robbins (1994), teori ekologi populasi mengasumsikan eksistensi dari sebuah proses tiga tahap yang menjelaskan bagaimana organisasi yang beroperasi pada niche (relung) lingkungan yang serupa akhirnya akan mendapatkan dimensi umum. Proses tersebut mengingatkan kita bahwa kekuatan pengubah timbul dalam lingkungan, bukan dari tindakan manajerial. Proses tiga tahap tersebut adalah variasi, seleksi, retensi. Variasi adalah pengakuan akan adanya variasi pada dan antara organisasi, seleksi adalah variasi yang paling sesuai dengan lingkungan organisasi, dan *retensi* adalah proses yang mendukung dan memproduksi kembali variasi yang diseleksi secara positif.

Disamping itu, pada teori populasi ekologi dikemukakan bahwa bentuk-bentuk organisasi yang baik harus sesuai dengan *Niche (relung)* lingkungan mereka. *Niche* atau relung merupakan tempat makhluk hidup berfungsi di habitatnya, bagaimana cara hidup, dan peran ekologi organisme dalam ruang habitatnya. Teori populasi ekologi juga berakar pada teori evolusi biologi atau model seleksi alam.

Dalam ekologi, *Niche (relung)* merupakan posisi unik yang ditempati oleh suatu spesies tertentu berdasarkan rentang fisik yang ditempati dan peranan yang dilakukan di dalam komunitasnya. Konsep ini menjelaskan suatu cara yang tepat dari suatu organisme untuk menyelaraskan diri dengan lingkungannya. *Niche (relung)* merupakan kedudukan atau peran suatu organisme di dalam ekosistem dan dipengaruhi oleh faktor biotik dan abiotik. Pengelompokan makhluk hidup berdasarkan *nichenya* dibagi atas produsen, konsumen, dekomposer dan detritivor.

Jumlah populasi penduduk/laju pertumbuhan penduduk, mempengaruhi tingkat kepadatan relung (*niche*), yang selanjutnya mempengaruhi tingkat dan intensitas dari persaingan di antara para pelaku untuk memperebutkan sumber daya. Hal ini mempengaruhi kepada tingkat seleksi pada pelaku. Sumber daya yang bertahan akan keluar dari *niche* dan selanjutnya mempengaruhi *niche* yang ada dan seterusnya membentuk tingkatan yang berbeda di antara pelaku sosial, sedangkan yang kalah juga akan mempengaruhi *niche* yang ada.

Grant, R. M. (1996), menyatakan bahwa perusahaan mengintegrasikan pengetahuan spesialis anggotanya. Berbeda dengan literatur sebelumnya, pengetahuan dipandang berada di dalam individu, dan peran utama organisasi adalah penerapan pengetahuan daripada penciptaan pengetahuan. Teori yang dihasilkan memiliki implikasi untuk dasar kapabilitas organisasi, prinsip-prinsip desain organisasi (khususnya, analisis hierarki dan distribusi otoritas pengambilan keputusan), dan penentu batas horizontal dan vertikal perusahaan. Secara lebih umum, pendekatan berbasis pengetahuan menyoroti

inovasi dan tren organisasi saat ini dan memiliki implikasi yang luas untuk praktik manajemen.

Bentuk organisasi akan dapat berubah dengan menyesuaikan dengan sifat dan distribusi dalam sebuah lingkungan organisasi. Bentuk organisasi berkonfigurasi menyesuaikan secara spesifik terhadap tujuan yang akan dicapai, batas-batas penyelenggaraan organisasi, jenis kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi tersebut dan sumber daya yang berdistribusi terhadap organisasi tersebut. Perubahan bentuk organisasi terjadi karena secara alami mencari kecocokan dengan lingkungannya. Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya bahwa gerakan perubahan menuju pada tingkat stabil dapat dilakukan melalui tiga tahap, yakni: variasi, seleksi dan retensi.

Variasi dalam organisasi muncul akibat adanya bidang-bidang yang muncul yang menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi. Kebutuhan organisasi akan muncul sejalan dengan arah perkembangan organisasi. Satu bidang yang muncul pada satu organisasi berdasarkan kebutuhannya belum tentu muncul juga pada organisasi lain.

Seleksi akan terjadi jika personil dalam organisasi sudah tidak mampu bertahan karena adanya perubahan yang terjadi di dalam organisasi. Selain hal tersebut, kapabilitas yang dimiliki personil yang ada selama ini, sudah tidak mampu lagi menyahuti kebutuhan organisasi tersebut. Garnsey, E. (1998), mengatakan bahwa perusahaan harus mengakses, memobilisasi, dan menyebarkan sumber daya sebelum mereka dapat menghasilkan sumber daya untuk pertumbuhan. Pertumbuhan perusahaan terkait dengan pembangunan kompetensi yang dibutuhkan untuk menanggapi perubahan peluang industry.

Retensi adalah kebijakan kerja yang diterapkan organisasi untuk tujuan meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan. Retensi karyawan merupakan kemampuan organisasi untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas. Hal ini penting dilakukan dengan beberapa pertimbangan: 1. Efisiensi bisnis, mempertahankan karyawan lama yang sudah mengetahui pekerjaan dan melakukannya dengan standar yang tinggi membantu menjaga efisiensi dan produktivitas bisnis; 2. Menciptakan lingkungan kerja yang mendorong karyawan untuk tetap tinggal dan merasa nyaman dengan perusahaan atau ingin terus bekerja di sana.

Menurut Salimath, M. S., & Jones, R. (2011), Contoh lain dari potensi kontribusi ekologi populasi untuk keberlanjutan dalam organisasi adalah bahwa praktik dan strategi organisasi yang tidak berkelanjutan dapat dipilih oleh tekanan ekologis, dan bahwa organisasi semacam itu mungkin menghadapi penurunan kepadatan populasi, atau kematian. Praktik berkelanjutan memungkinkan kepadatan perusahaan yang lebih besar dan peningkatan tingkat kelangsungan hidup untuk populasi organisasi.

Selanjutnya Eliana (2006) menyatakan bahwa kesemua hal itu dapat dijelaskan melalui empat ciri utama organisasi yang terdapat dan sistem terbuka, yakni:

Interaksi dengan Lingkungan Sekitarnya. Organisasi merupakan suatu sistem terbuka seperti halnya dengan badan manusia. Badan manusia memerlukan udara, air, makanan dan sebagainya dari lingkungan disekitarnya, dan kemudian harus mengeluarkan pikiran dan tenaga agar dapat hidup terus. Organisasi sama dengan badan manusia, bahan energi dan gagasan-gagasan, masuk kedalam organisasi, diolah didalamnya dan keluar sebagai produk yang berupa barang ataupun jasa. Berikut ini ada sebuah contoh sederhana mengenai kerja keseimbangan yang

dinamis (*dynamic equilibrium*). Begitu pula keadaan organisasi apabila beberapa variabel yang saling bertentangan dalam sebuah sistem berada dalam keseimbangan, sistem itu dikatakan seimbang. Keseimbangan itu dapat bersifat statis dan tidak berubah, atau keseimbangan itu dapat dipelihara ditengah-tengah perubahan yang dinamis.

Hayati, Keumala, Nurul Indarti, dkk. (2018), dalam hasil penelitiannya yang berjudul : Peran Legitimasi Bagi Kebertahanan Hidup Usaha Baru dari Inkubator Bisnis, mencoba melihat adanya pengaruh mediasi legitimasi terhadap kebertahanan hidup usaha baru dimoderasi oleh tingkat kepadatan usaha. Studi ini mengintegrasikan teori institusional dan teori ekologi populasi pada model penelitian mediasi yang dimoderasi. *Hasil pengujian menunjukkan bahwa hanya legitimasi strategis yang sepenuhnya memediasi pengaruh inkubator bisnis terhadap kelangsungan usaha baru pada tingkat densitas bisnis yang rendah (R² 0,150). Penelitian ini memberikan kontribusi metodologis untuk pengembangan pengukuran baru dan penggunaan tim penilaian kuesioner. Kontribusi teoretis meliputi integrasi teori kelembagaan dan teori ekologi populasi dari perspektif pemilik usaha baru.*

Kelebihan Teori Ekologi Populasi

“ it is not the strongest of the species that survives, nor the most intelligent, but the one most responsive to change” (naturalis Charles Darwin). Dari kutipan ini Charles Darwin mengemukakan bahwa: “ bukan yang terkuat dari spesies yang bertahan, bukan pula pada yang paling cerdas, tetapi yang paling tanggap terhadap perubahan”. Hal ini menunjukkan bahwa sebuah organisasi akan terus dapat bertahan dari banyak tekanan bukan karena kuat atau cerdasnya namun organisasi yang paling tanggap terhadap perubahan yang terjadi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Robbins (2009) yang mengemukakan bahwa beberapa perilaku dalam mengatasi penolakan terhadap perubahan dalam sebuah organisasi, antara lain dengan cara meningkatkan pendidikan dan komunikasi, partisipasi, membangun dukungan dan komitmen, mengimplementasikan perubahan secara adil, manipulasi dan kooptasi, memilih orang-orang yang menerima perubahan, dan pemaksaan.

Dari beberapa hal ini yang sejalan dengan teori ekologi populasi seperti: memilih orang-orang yang menerima perubahan. Dalam proses memilih orang-orang yang menerima perubahan, hasil studi menyarankan agar organisasi dapat memfasilitasi proses perubahan dengan memilih orang yang mendapat skor tinggi pada karakteristik ini. Studi lain menemukan bahwa organisasi akan memilih orang berdasarkan skala resistensi (daya tahan) terhadap perubahan bekerja dengan baik. Sedangkan seleksi akan berlaku bagi orang-orang yang cenderung bereaksi secara emosional untuk perubahan yang terjadi. Nonaka, I., Toyama, R., & Nagata, A. (2000), berpendapat bahwa pengetahuan dan keterampilan memberi perusahaan keunggulan kompetitif karena melalui serangkaian pengetahuan dan keterampilan inilah perusahaan dapat menginovasi produk/proses/layanan baru, atau meningkatkan yang sudah ada secara lebih efisien dan/atau efektif.

Kelemahan Teori Ekologi Populasi

Kelemahan teori Ekologi Populasi terletak pada keterbatasan model biologi ini dalam menjelaskan struktur dan perubahan organisasi. Teori ini tidak dapat menjelaskan mengapa dan bagaimana sebuah organisasi tumbuh dan melangsungkan hidupnya. Jika pada teori Darwin dijelaskan tentang adanya kelahiran karena

adanya keturunan, kematian dan seleksi alam, dimana akan ada kelahiran dan kematian serta daya bertahan hidup karena proses seleksi alam, maka hal itu tidak dapat dianalogikan untuk menjelaskan sebuah organisasi yang dapat lahir sendirinya bukan karena dilahirkan atau berasal dari sebuah perusahaan lain sebelumnya. Perusahaan yang hampir mati atau terancam mati, dapat mengambil langkah bergabung (merger) menjadi satu antara beberapa organisasi untuk dapat bertahan atau untuk dapat tumbuh menjadi besar jika terjadi masalah melanda perusahaan.

Hal inilah yang menjadi satu contoh kelemahan teori Ekologi Populasi yang berasal dari Teori Charles Darwin tersebut, seperti: mengenai konsep diskrit yang akan dilahirkan dan akan mati dalam konsep pencarian alamnya tidak demikian dengan sebuah organisasi. Tidak mesti mati karena kondisi yang tidak memungkinkan karena diakusisi atau merger dan bertahan dalam bentuk organisasi baru.

Daftar Pustaka

- Betton, J., & Dess, G. G. (1985). The application of population ecology models to the study of organizations. *Academy of Management Review*, 10(4), 750-757.
- Casson, M. (2005). Entrepreneurship and the theory of the firm. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 58(2), 327-348
- Fama, E. F. (1980). Agency problems and the theory of the firm. *Journal of political economy*, 88(2), 288-307.
- Garnsey, E. (1998). A theory of the early growth of the firm. *Industrial and corporate change*, 7(3), 523-556.
- Gray, V., & Lowery, D. (1996). Environmental limits on the diversity of state interest organization systems: A population ecology interpretation. *Political Research Quarterly*, 103-118.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(S2), 109-122
- Hayati, Keumala, Nurul Indarti, dkk. (2018). Peran Legitimasi Bagi Kebertahanan Hidup Usaha Baru dari Inkubator Bisnis. (Disertasi doktor Ilmu manajemen, 2018), diakses dari <http://etd.repository.ugm.ac.id/penelitian/detail/159668>
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1977). The population ecology of organizations. *American journal of sociology*, 82(5), 929-964.
- Hart, O. (2011). Thinking about the firm: A review of Daniel Spulber's *The Theory of the Firm*. *Journal of Economic Literature*, 49(1), 101-13.
- Lowery, D., & Gray, V. (2015). An introduction to the population ecology approach. In *The organization ecology of interest communities* (pp. 1-15). Palgrave Macmillan, London.

- Lomi, A. (1995). The population ecology of organizational founding: Location dependence and unobserved heterogeneity. *Administrative Science Quarterly*, 111-144.
- Nonaka, I., Toyama, R., & Nagata, A. (2000). A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm. *Industrial and corporate change*, 9(1), 1-20.
- Péli, G. (1997). The niche hiker's guide to population ecology: A logical reconstruction of organization ecology's niche theory. *Sociological Methodology*, 27(1), 1-46.
- Robbins, S.P. & Timothy, A.J (2009). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson Education, Inc
- Sari, Eliana (2006). *Teori Organisasi Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Jayabaya University Press
- Salimath, M. S., & Jones, R. (2011). Population ecology theory: implications for sustainability. *Management Decision*.
- Salimath, M. S., & Jones, R. (2011). Population ecology theory: implications for sustainability. *Management Decision*
- Williamson, Oliver E. & Sidney G. Winter (1993). *The Nature of the Firm*. New York, NY : Oxford University Press
- Zingales, L. (2017). Towards a political theory of the firm. *Journal of Economic Perspectives*, 31(3), 113-30.

Profil Penulis



Dr. Srie Faizah Lisnasari, M.Si.

Kelahiran Kota Salak di Padang Sidempuan, Tapanuli Selatan, Sumatera Utara pada tanggal 25 Februari 1967.

Menamatkan pendidikan S1 di Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Medan tahun 1991, S2 di Program Pasca Sarjana (PPS) di Universitas Sumatera Utara (USU) tahun 2005 dan S3 di Program Pasca Sarjana Universitas Negeri Jakarta (UNJ) tahun 2011. Penulis merupakan anak ke enam dari sepuluh bersaudara, anak dari alm. H. Arfan Marwazie, BA dan almh Hj. Syarifah Harahap. Penulis merupakan istri dari Ir. Rumontan Nasution (59), dan dikaruniai dua orang anak yaitu Muhammad Rayhan Fadhlillah Nasution (22) dan Filzah Ruzana Nasution (19). Penulis bekerja sebagai Dosen Aparat Sipil Negara (ASN) di Lembaga Layanan Dikti (LLDIKTI) Wilayah I dpk di Universitas Quality.

Penulis telah menulis beberapa buku, fiksi dan non fiksi dan sampai sekarang masih aktif pada blok Gurusiana dengan laman : <https://sriefaizahlisnasari.gurusiana.id/> dan Facebook dengan akun Srie Faizah Lisnasari Lubis.

Email penulis : lisnasari.2502@gmail.com

TEORI KEAGENAN

Muhammad Zuardi, S.E., M.M.
Politeknik Negeri Medan

Pendahuluan

Para pemangku kepentingan diseluruh entitas bisnis menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan pengelolaan perusahaan. Pada kondisi ini pemilik tidak dapat mengelola sendiri, akibatnya tanggung jawab pengelolaan perusahaan didelegasikan pada pihak kedua. Keputusan Ini menyebabkan terjadinya pemisahan kepemilikan dan pengendalian perusahaan antara pemilik sebagai prinsipal dan manajer sebagai agen (Jensen dan Meckling, 1976). Pemisahan kepemilikan dan pengendalian tersebut menyebabkan manajer bertindak tidak sesuai dengan kegiatan prinsipal. Dalam melaksanakan tugas manajerial, manajer memiliki tujuan pribadi yang bersaing dengan tujuan prinsipal didalam memaksimalkan kemakmuran pemegang saham. Manajer membebankan biaya kepada perusahaan sehingga mengurangi keuntungan dan pembayaran dividen. Konflik yang disebabkan oleh pemisahan kepemilikan dan pengendalian perusahaan disebut sebagai konflik keagenan (agency conflict).

Jensen dan Meckling (1976), Godfrey et al (1997) dan Scott (2000), menggambarkan hubungan keagenan (agency relationship) sebagai hubungan yang timbul karena adanya kontrak yang ditetapkan antara prinsipal

yang menggunakan agen untuk melakukan jasa yang menjadi kepentingan prinsipal dalam hal terjadi pemisahan kepemilikan dan kontrol perusahaan. Secara garis besar Jensen dan Meckling (1976) menggambarkan dua macam bentuk hubungan keagenan, yaitu antara manajer dengan pemegang saham (shareholders) dan antara manajer dengan pemberi pinjaman (bondholders). Hubungan kontraktual ini agar dapat berjalan lancar, prinsipal mendelegasikan otoritas pembuatan keputusan kepada agen dan hubungan ini juga perlu diatur dalam suatu kontrak yang biasanya menggunakan angka-angka akuntansi yang dinyatakan dalam laporan keuangan sebagai dasarnya. Pendesainan kontrak yang tepat untuk menyelaraskan kepentingan agen dan prinsipal dalam hal terjadi konflik kepentingan inilah yang merupakan inti dari teori keagenan (Scott,2000).

Tujuan penulisan artikel ini adalah untuk meningkatkan pengetahuan mengenai mekanisme pengontrolan masalah keagenan melalui kepemilikan manajerial, kepemilikan institusional, kebijakan utang, kebijakan dividen, resiko, kebijakan insentif, aliansi, dan memahami perannya. Penulis akan menguatkan studi literatur dengan cara mengumpulkan dan menganalisa text book dan artikel-artikel terkait. adanya informasi yang tidak simetris dan kondisi ketidakpastian. Teori ini juga menekankan pada eksistensi mekanisme pasar dan institusional yang dapat melengkapi kontrak untuk mengatasi masalah-masalah yang muncul dalam hubungan kontraktual.

Pembahasan

1. Kegaenan

Dari sudut pandang manajemen keuangan, salah satu tujuan perusahaan adalah untuk memaksimalkan kemakmuran pemegang saham atau Stockholder (Brigham dan Daves, 2001). Tujuan tersebut seringkali hanya bisa dicapai apabila tanggung jawab pengelolaan perusahaan diserahkan kepada para profesional, dikarenakan para pemilik modal memiliki banyak keterbatasan. Dengan menyerahkan pengelolaan perusahaan tersebut kepada para profesional, diharapkan mereka dapat menutup keterbatasan yang ada. Para profesional ini disebut dengan manajer atau agen. Manajer diberi kekuasaan oleh pemilik perusahaan, yaitu pemegang saham, untuk membuat keputusan, dalam hal ini menciptakan konflik potensial atas kepentingan yang disebut dengan teori agen (agency theory) .

Menurut Eisenhardt (1989) di dalam Amilin (2002) teori keagenan menjelaskan tentang pola hubungan antara prinsipal dan agen. Prinsipal bertindak sebagai pihak yang memberikan mandat kepada agen, sedangkan agen sebagai pihak yang mengerjakan mandat dari prinsipal. Tujuan utama teori keagenan adalah untuk menjelaskan bagaimana pihak-pihak yang melakukan hubungan kontrak dapat mendesain kontrak yang tujuannya untuk meminimalisir cost sebagai dampak adanya informasi yang tidak simetris dan kondisi ketidakpastian. Teori ini juga menekankan pada eksistensi mekanisme pasar dan institusional yang dapat melengkapi kontrak untuk mengatasi masalah-masalah yang muncul dalam hubungan kontraktual.

2. Penyebab Konflik Keagenan

Pemilik harus mengendalikan konflik keagenan untuk menghindari permasalahan yang mengganggu kemajuan perusahaan di masa mendatang. Permasalahan keagenan ditelusuri dari beberapa kondisi, seperti penggunaan arus kas bebas (free cash flow) pada aktifitas yang tidak menguntungkan, peningkatan kekuasaan manajer dalam melakukan over investment, dan consumption of excessive perquisites (Jensen, 1986), atau disebabkan oleh perbedaan keputusan investasi antara investor dengan manajer (Bhatala et al, 1994). Investor memilih resiko tinggi untuk mendapatkan return tinggi sedangkan manajer memilih resiko rendah untuk mempertahankan posisi atau sebaliknya di dalam perusahaan (Crutchley dan Hansen, 1989). Masalah keagenan antara pemegang saham dengan manajer, potensial terjadi jika manajer memiliki kurang dari 100% saham perusahaan. Karena tidak semua keuntungan akan dapat dinikmati oleh manajer, maka mereka tidak berkonsentrasi pada maksimisasi kemakmuran pemegang saham (Brigham dan Daves, 2001). Penunjukan manajer oleh pemegang saham untuk mengelola perusahaan, menurut Jensen dan Meckling (1976) akan memunculkan perbedaan kepentingan antara manajer dan pemegang saham. Perbedaan sangat mungkin terjadi karena para pengambil keputusan tidak perlu menanggung resiko sebagai akibat adanya kesalahan dalam pengambilan keputusan bisnis, begitu pula jika mereka tidak dapat meningkatkan nilai perusahaan. Resiko tersebut sepenuhnya ditanggung oleh para pemilik. Karena tidak menanggung resiko dan tidak mendapat tekanan dari pihak lain dalam mengamankan investasi para

pemegang saham, maka pihak manajemen cenderung membuat keputusan yang tidak optimal. Kondisi ini akan menimbulkan masalah keagenan. Masalah keagenan menurut Demsey dan Laber (1993) banyak dipengaruhi oleh insider ownership. Insider ownership adalah pemilik perusahaan sekaligus menjadi pengelola perusahaan. Semakin besar insider ownership, perbedaan kepentingan antara pemegang saham (pemilik) dengan pengelola perusahaan semakin kecil, mereka akan bertindak lebih hati-hati karena mereka akan ikut menanggung konsekuensi dari tindakan yang dilakukan. Apabila insider ownership kecil, yang berarti hanya sedikit jumlah pemegang saham yang ikut terlibat dalam mengelola perusahaan maka semakin tinggi kemungkinan munculnya masalah keagenan karena perbedaan kepentingan antara pemilik saham dengan pengelola perusahaan semakin besar.

3. Akibat Konflik Keagenan

Menurut Jensen (1986), hubungan antara dividen dengan kepemilikan manajerial dipahami melalui free cash flow hypothesis. Perusahaan dalam menggunakan cash flow dari net present value yang positif memicu konflik keagenan. Konflik ini terjadi karena manajer dengan persentase kepemilikan saham kurang dari 100% menggunakan cash flow untuk kepentingan yang tidak menguntungkan bagi perusahaan. Tindakan tersebut mengakibatkan kas digunakan untuk kepentingan outsider stockholder dan mengurangi kas yang digunakan untuk mengembangkan perusahaan. Berdasarkan permasalahan ini diperlukan suatu mekanisme dalam memotivasi manajer sehingga mengalokasikan kelebihan cash flow pada aktifitas yang tepat, seperti meningkatkan Dividen payout ratio (OPR). Menurut

Demsey dan Lafer (1993), serta Crutchley dan Hansen (1989), *shareholder dispersion* atau penyebaran pemegang saham juga berperan dalam masalah keagenan. Pemegang saham yang semakin menyebar kurang efektif dalam monitoring dan sulit untuk melakukan kontrol terhadap perusahaan (Jensen dan Meckling, 1976). Akibatnya masalah keagenan muncul terutama karena adanya informasi yang asimetri. Sebaliknya pemegang saham yang semakin terkonsentrasi pada satu atau beberapa pemegang saham saja akan mempermudah kontrol terhadap kebijakan yang diambil pengelola perusahaan sehingga dapat mengurangi *asymmetric information* dan mengurangi masalah keagenan. Dari perbedaan kepentingan itu maka timbullah konflik yang biasa disebut konflik agensi. Konflik kepentingan antara manajer dan pemegang saham dapat diminimumkan dengan suatu mekanisme pengawasan yang dapat mensejajarkan kepentingan-kepentingan yang terkait tersebut. Akibat dari munculnya mekanisme pengawasan tersebut menyebabkan timbulnya suatu kos yang disebut dengan *agency cost*. Menurut teori keagenan dari Jensen dan Meckling (1976), permasalahan keagenan ditandai dengan adanya perbedaan kepentingan dan informasi yang tidak lengkap (*asymetry information*) di antara pemilik perusahaan (*principal*) dengan agen (*agent*). Sebagai Hasilnya akan timbul apa yang dinamakan biaya keagenan (*agency cost*) yang meliputi *monitoring costs*, *bonding costs*, dan *residual losses*. *Monitoring cost* adalah biaya yang timbul dan ditanggung oleh *principal* untuk memonitor perilaku agen, yaitu untuk mengukur, mengamati, dan mengontrol perilaku agen. Contoh biaya ini adalah biaya audit dan biaya untuk menetapkan rencana kompensasi manajer, pembatasan anggaran, dan aturan-aturan operasi.

Sementara bonding cost adalah biaya yang ditanggung oleh agen untuk menetapkan dan mematuhi mekanisme yang menjamin bahwa agen yang bertindak untuk kepentingan principal, misalnya biaya yang dikeluarkan oleh manajer untuk menyediakan laporan keuangan kepada pemegang saham. Pemegang saham hanya akan mengizinkan bonding cost terjadi jika biaya tersebut dapat mengurangi monitoring cost. Sedangkan residual loss timbul dari kenyataan bahwa agen kadangkala berbeda dari tindakan yang memaksimalkan kepentingan prinsipal. Jensen dan Meckling (1976) menyatakan konsekuensi dari pemisahan fungsi pengelolaan dengan fungsi kepemilikan adalah pengambil keputusan relatif tidak menanggung resiko atas kesalahan dalam pengambilan keputusan. Resiko tersebut sepenuhnya ditanggung oleh prinsipal. Akibatnya manajer sebagai pengambil keputusan dalam perusahaan cenderung untuk meningkatkan kesejahteraan mereka seperti peningkatan gaji dan status.

4. Cara Mengurangi Konflik Keagenan

Teori keagenan mengemukakan beberapa cara untuk mengurangi konflik keagenan, yaitu :

- a. Meningkatkan Kepentingan Manajerial
Peningkatan kepentingan manajerial digunakan sebagai cara untuk mengurangi konflik keagenan. Menurut Crutchley dan Hansen (1989), Jensen et al (1992) perusahaan meningkatkan kepemilikan manajerial untuk mensejajarkan kedudukan manajerial dengan pemegang saham sehingga bertindak sesuai dengan keinginan pemegang saham. Dengan peningkatan persentase kepemilikan, manajer termotivasi meningkatkan kinerja dan bertanggung jawab meningkatkan

kemakmuran pemegang saham. Kepemilikan Sebagai Agen (monitoring agents) Institusional Pengawas Konflik kepentingan mendasari adanya biaya keagenan, dengan asumsi rasionalitas ekonomi dimana orang akan memenuhi kepentingannya terlebih dahulu sebelum pemenuhan kepentingan orang lain. Demikian juga halnya dengan manajemen perusahaan. Teori keagenan mengatakan bahwa sulit untuk mempercayai bahwa manajemen (agent) akan selalu bertindak berdasarkan kepentingan pemegang saham (principal), maka diperlukan monitoring dari pemegang saham sehingga konflik keagenan yang terjadi dapat dikurangi (Copeland dan Weston, 1992). Kepemilikan institusional dapat digunakan sebagai cara untuk mengurangi konflik keagenan antara pemegang saham dan manajer. Pada beberapa penelitian institusional digunakan sebagai variabel kontrol terhadap kepemilikan manajerial. Hal ini disebabkan karena manajer tidak dapat mempengaruhi persentase saham yang dimiliki oleh institusi, tetapi kepemilikan institusional berpengaruh dalam menentukan kepemilikan manajerial maupun penggunaan hutang (Crutchley dan Hansen, 1989). Kepemilikan institusional didefinisikan sebagai proporsi kepemilikan saham pada akhir tahun yang dimiliki oleh lembaga seperti perbankan, asuransi atau institusi lain. Peningkatan kepemilikan institusional menyebabkan kinerja manajer diawasi secara optimal dan terhindar dari perilaku oportunistik. Dengan melibatkan kepemilikan institusional, manajer bertindak sesuai dengan keinginan pemegang saham sehingga mengurangi biaya keagenan (Bathala, 1994).

b. Meningkatkan Pendanaan Melalui Hutang
Penggunaan hutang diharapkan dapat mengurangi konflik keagenan. Penambahan hutang dalam struktur modal mengurangi penggunaan saham sehingga mengurangi biaya keagenan ekuitas. Perusahaan memiliki kewajiban untuk mengembalikan pinjaman dan membayar beban bunga secara periodik. Kondisi ini menyebabkan manajer bekerja keras untuk meningkatkan laba sehingga dapat memenuhi kewajiban dari penggunaan hutang. Sebagai konsekuensinya dari kebijakan Ini perusahaan menghadapi biaya keagenan hutang dan resiko kebangkrutan (Crutchley dan Hansen, 1989). Teori keagenan menyarankan sejumlah mekanisme yang dapat digunakan untuk mengawasi konflik keagenan, termasuk didalamnya peningkatan insider dan debt financing. Jensen dan Meckling (1976) mengatakan bahwa penggunaan instrumen insider mampu mensejajarkan kepentingan manajer dan stockholders lainnya, kebijakan Ini menyebabkan meningkatnya kontrol dari pihak manajerial. Kebijakan mengenai insider dan hutang dalam mengurangi munculnya potensi agency conflict telah banyak diterima masyarakat secara luas. Walaupun demikian, penggunaan hutang dan insider terlalu besar akan memiliki masalah pertahanan (Grosman dan Hart, 1982), hal ini dimaksudkan bahwa apabila insider tinggi, maka mereka memiliki posisi yang kuat untuk melakukan pengendalian terhadap perusahaan dan pihak external stockholders akan mengalami kesulitan untuk mengendalikan tindakan insider. Kondisi tersebut muncul sebagai akibat pihak insider memiliki hak voting yang besar atas

kepemilikannya yang tinggi. Untuk mengatasi kelemahan munculnya penggunaan hutang dan proporsi insider yang terlalu besar, maka dibutuhkan suatu mekanisme pengendalian (Fama dan Jensen, 1983). Mereka berpendapat bahwa salah satu mekanisme pengawasan yang dapat digunakan adalah dengan mengaktifkan monitoring melalui keterlibatan investor institusional yang akan mendorong munculnya pengawasan yang lebih optimal terhadap kinerja manajer.

- c. Kebijakan Dividen Kebijakan dividen merupakan keputusan yang sangat penting dalam perusahaan. Kebijakan ini akan melibatkan dua pihak yang mempunyai kepentingan yang berbeda, yaitu pihak pertama para pemegang saham dan pihak kedua perusahaan itu sendiri (manajemen). Dividen diartikan sebagai pembayaran kepada pemegang saham oleh perusahaan atas keuntungan yang diperoleh. Menurut Crutchley dan Hansen (1989), peningkatan dividen diharapkan dapat mengurangi biaya keagenan. Hal ini disebabkan DPR (dividen payout ratio) besar menyebabkan rasio laba ditahan kecil dan perusahaan menambah dana dari sumber eksternal, seperti emisi saham baru. Penambahan dana menyebabkan kinerja manajer dimonitor oleh bursa, komisi sekuritas, dan penyedia dana baru. Pengawasan kinerja menyebabkan manajer bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham sehingga mengurangi biaya keagenan. Dividen disini berperan sebagai salah satu bentuk penawaran distribusi pendapatan, karena dengan pembayaran dividen pemegang saham melihat

bahwa pengelola perusahaan sudah melakukan tindakan yang sesuai dengan keinginan mereka sehingga akan mengurangi konflik. Akan tetapi meskipun pembayaran dividen dapat menurunkan permasalahan keagenan, disisi lain justru menimbulkan biaya karena arus kas yang dihasilkan dari sumber internal tidak lagi layak untuk memenuhi kebutuhankebutuhan investasi perusahaan, sehingga mendorong pengelola perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dananya dari pihak eksternal untuk mengisi kembali dana yang sudah dikeluarkan dalam bentuk dividen (Holder et ai, 1998 j.

- d. Tingkat Risiko Tingkat resiko dapat digunakan untuk mengurangi konflik keagenan. Dalam kerangka konflik keagenan risiko digunakan dasar untuk menentukan kepemilikan manajerial, kebijakan utang dan kebijakan dividen tetapi dapat pula dipengaruhi oleh ketiga kebijakan tersebut. Menurut Demsetz dan Lehn (1985), risiko berpengaruh positif dan negatif terhadap kepemilikan manajerial. Pada tingkat risiko tinggi perusahaan sulit mengawasi kondisi eksternal sehingga meningkatkan kepemilikan manajerial sebagai cara untuk mengawasi kondisi internal. Pada tingkat risiko yang semakin meningkat, manajer tidak berani untuk menanggung resiko (risk aversion) sehingga melakukan diversifikasi pada kesempatan investasi yang menguntungkan. Selanjutnya Crutchley dan Hansen (1989), Jensen et al (1992), membuktikan hubungan kausal positif antara risiko dan kepemilikan manajerial dapat mengurangi konflik keagenan. Cara Ini menyebabkan manajer memiliki kekuasaan dalam mengambil keputusan dan termotivasi untuk

meningkatkan kemakmuran pemegang saham.

3.6. Kebijakan Insentif Dari berbagai literatur menyatakan bahwa konflik keagenan diatasi melalui kebijakan insentif, dengan insentif yang menarik, manajer termotivasi meningkatkan kemakmuran pemilik dan memperketat pengawasan terhadap perusahaan. Masalah keagenan tidak sepenuhnya diatasi melalui kebijakan insentif tetapi diperlukan kebijakan baru melalui peningkatan kepemilikan manajerial. Keterlibatan manajerial dalam kepemilikan saham dapat memotivasi untuk meningkatkan nilai perusahaan dan kemakmuran pemegang saham. Sebaliknya apabila ditetapkan persentase kepemilikan manajerial kecil, maka manajer terfokus pada pengembangan kapasitas atau ukuran perusahaan. Tujuan manajer melakukan tindakan ini yaitu untuk mempertahankan POSISI manajerial dari ancaman hostile takeover, meningkatkan status, kekuasaan, gaji, atau memberi kesempatan berkembang bagi manajer bawah dan menengah. Sebagai konsekuensi dari tindakan tersebut, manajer menitikberatkan pada masalah insentif dan cenderung mengambil tindakan yang bersifat perquisite of consumption (Brigham dan Daves, 2001). Menurut Brigham dan Daves (2001) manajer dapat dimotivasi untuk bertindak demi kepentingan pemegang saham melalui pemberian insentif berupa imbalan atas kinerja yang baik dan hukuman untuk kinerja yang buruk. Beberapa mekanisme khusus yang dapat digunakan untuk memotivasi manajer agar bertindak sesuai dengan kepentingan pemegang saham, yaitu:

- 1) Kompensasi Manajerial. Bagi ahli keuangan, kompensasi mempunyai peranan penting dalam menekan biaya keagenan karena merupakan suatu bonding bagi pemegang saham agar manajemen bertindak sesuai dengan keinginannya. Teori keagenan menyatakan bahwa perusahaan yang tumbuh (perusahaan kecil yang berada pada pasar yang baru berkembang sehingga risiko bisnisnya tinggi) maka manajemen akan meminta tambahan insurance yang lebih tinggi, ceteris paribus insentif tetap (Gaver dan Gaver, 1993). Insurance dan insentif merupakan unsur kompensasi yang merupakan strategi bonding. Menurut Mahadwartha (2003), bonding adalah strategi yang bertujuan untuk membuat manajemen sedapat mungkin mengikuti keinginan pemegang Bonding biasanya dilakukan melalui pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerja manajemen. Teori keagenan membagi dua kelompok kompensasi yaitu insurance dan insentif. Insentif dapat dikatakan sebagai kompensasi tetap, sedangkan insurance merupakan kompensasi dari adanya risiko kehilangan pekerjaan atau kompensasi untuk menjamin kekayaan pribadi manajemen. Menurut Brigham dan daves (2001), manajer tentu saja harus memperoleh kompensasi dan struktur paket kompensasi ini dapat dan sebaiknya dirancang untuk memenuhi dua tujuan utama yakni (1) untuk menarik dan mempertahankan manajer yang cakap dan (2) untuk mengarahkan tindakan manajer agar mendekati kepentingan pemegang saham,

yang terutama berkeinginan memaksimalkan harga saham. Setiap perusahaan memiliki cara pemberian kompensasi yang berbeda, tetapi kompensasi bagi eksekutif senior biasanya memiliki tiga bagian, yakni (1) Gaji tahunan yang dapat memenuhi biaya hidup, (2) Bonus yang dibayarkan pada akhir tahun, yang tergantung pada profitabilitas perusahaan selama tahun berjalan, dan (3) Opsi untuk membeli saham, atau lembar saham, sebagai imbalan atas kinerja jangka panjang.

- 2) Intervensi langsung pemegang saham. Beberapa tahun yang lalu banyak saham dimiliki oleh individu, tetapi saat ini sebagian besar dimiliki oleh investor lembaga seperti perusahaan asuransi, dana pensiun, dan reksadana. Oleh karena itu, manajer lembaga keuangan memiliki pengaruh, jika mereka memilih untuk menggunakannya, atas operasi sebagian besar perusahaan seperti mereka dapat memberikan saran mengenai bagaimana seharusnya perusahaan dijalankan.
- 3) Ancaman Pengambilalihan. Pengambilalihan secara paksa terjadi bila saham perusahaan dinilai terlalu rendah dibanding dengan harga potensialnya karena manajemen yang buruk. Dalam pengambilalihan secara paksa, manajer yang diambil alih umumnya di PHK, sementara yang tidak di PHK akan kehilangan status dan otoritasnya. Jadi manajer mempunyai insentif kuat dalam melakukan tindakan yang dirancang untuk

memaksimalkan harga saham (Brigham dan Daves, 2000).

Kesimpulan

Teori keagenan yang mulai berkembang mulai dari Jensen dan Meckling (1976) mengacu kepada pemenuhan tujuan utama dari manajemen keuangan yaitu memaksimalkan kekayaan pemegang saham. Maksimalisasi kekayaan Ini dilakukan oleh manajemen yang disebut dengan agen. Ketidakmampuan atau keengganan manajemen untuk meningkatkan kekayaan pemegang saham menimbulkan apa yang disebut masalah keagenan. Penyebab konflik keagenan antara lain penggunaan arus kas bebas (free cash flow) pada aktifitas yang tidak menguntungkan, peningkatan kekuasaan manajer dalam melakukan over investment dan consumption of excessive perquisites, perbedaan keputusan investasi antara investor dan manajer, manajer memiliki kurang dari 100% saham perusahaan, penunjukan manajer oleh pemegang saham untuk mengelola perusahaan, serta insider ownership yang kecil. Akibat konflik keagenan adalah kas digunakan untuk kepentingan outside stockholder dan mengurangi kas yang digunakan untuk mengembangkan perusahaan, asymmetric information, agency cost, manajer sebagai pengambil keputusan dalam perusahaan cenderung untuk melakukan pengeluaran yang bersifat konsumtif dan tidak produktif untuk kepentingan pribadi. Cara untuk menanggulangi konflik keagenan adalah melalui kepemilikan manajerial, kepemilikan institusional, kebijakan hutang, kebijakan dividen, risiko, kebijakan insentif, aliansi, dan memahami perannya.

Daftar Pustaka

- Brigham, E.F dan P.R. Daves. 2001. Intermediate Financial Management, 7th edition, the dryden press, orlando.
- Cehn, R.C dan T.L. Steiner, 1999. Managerial Ownership And Agency Conflicts: A Nonlinear Simultaneous Equation Analysis Of Managerial Ownership, Risk Taking, Debt Policy, And Dividend Policy. Financial Review, Vol.34 hal.119-137
- Crutchley, C.E, dan Hansen. 1989. A Test Of The Agency Theoty Of Managerial Ownership, Corporate Leverage, And Corporate Dividends. Financial Management 18, hal 36-46.
- Demsetz, H dan K. Lehn. 1985. The Structure . Of Corporate Ownership: Causes And Consequences. Journal of Political Economy 93. Hal 1155- 1177.
- Demsey, Sand L. Gene. 1993. Effect Of Agency And Transcation Costs On Dividend Payout Ratio. The Journal Of Finance Research, Vol. xv, no,4 winter. Fama, E.F dan M.C. Jensen. 1983.
- Separation Of Ownership And Control. Journal Of Law And Economics 26, hal. 301-325.
- J.J, dan K.M. Gaver. 1993. Additional Evidence On The Association Between The Investment Opportunity Set And Corporate Financing, Dividend, And Compensation Policies. Journal Of Accounting And Economics 16. Hal. 125-160.
- Jensen, G.R., D.P. Solberg., dan T.S Zorn. 1992. Simultaneous Determination Of Insider Ownership, Debt, And Dividend. Journal Of Financial And Quantitative Analysis 27, hal. 247-263
- Jensen, M. 1986. Agency Cost Of Free Cash Flow, Corporate Finance And Take Overs. American Economics Review, Vol. 76. Hal 323-326. Jensen, M., dan W.H. Meckling. 1976.

Theory Of The Firm: Magerial Behavior, Agency Cost And Ownership Structure. Journal Of Financial Economics 3. Hal. 305- 360.

Mahadwartha, P.A. 2003. Proposisi Teori Keagenan Dan Teori Equity Pada Kebijakan Kompensasi. Manajemen Usahawan Indonesia, hal 37-41.

Jurnal Akuntansi & Manajemen Vol 3.

Profil Penulis



Muhammad Zuardi, S.E., M.M.

Lahir di Desa Sei Balai Kabupaten Batubara Sumatera Utara pada 12 Oktober 1980. Mulai menempuh pendidikan di tahun 1987 di SD Negeri 010174 Sei Balai, kemudian di SMP Negeri Desa Gajah dan SMA Negeri 1 Kisaran.

Ditahun 2004 menamatkan Strata-1 di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Sumatera Utara dengan konsentrasi pada Manajemen Sumber Daya Manusia. Ditahun 2007 menyelesaikan Strata-2 di Sekolah Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Sumatera Utara dengan konsentrasi dibidang Manajemen Pemasaran. Ditahun 2022 menyelesaikan Strata-3 pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Program Studi Doktor Ekonomi Syariah Universitas Islam Negeri Sumatera Utara dengan Disertasi terkait dengan Pemasaran Bank Syariah. Pada tahun 2008 menjadi Dosen Tetap di Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Medan. Menjadi peneliti dan konsultan pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia serta Pemasaran.

TEORI INSTITUSIONAL

Supaino, SE., M.Si
Politeknik Negeri Medan

Pendahuluan

Dalam menjalankan kegiatan keseharian di masa sekarang ini, suatu keniscayaan bagi suatu kalangan masyarakat membuat organisasi untuk menyatukan langkah merealisasikan tujuan organisasi. Sebagai jalan dua orang atau lebih melakukan kesamaan persepsi untuk mencapai tujuan bersama, organisasi diciptakan sebagai suatu transportasi baik dua orang atau lebih atau bahkan sekelompok masyarakat dengan tujuan mempermudah merumuskan visi, misi, dan tujuan yang akan dicapai. Kesuksesan suatu organisasi masyarakat tergantung dari pengelolaan organisasi tersebut yang dilakukan oleh para pengurus/anggota atau karyawan yang aktif berperan di dalamnya.

Tidak mungkin suatu organisasi akan dapat sukses kecuali mematuhi berbagai pedoman terkait organisasi. Para pakar banyak yang sudah mencatatkan diri dalam karya yang mereka buat, membahas berbagai paparan terkait pengelolaan organisasi yang dapat diterapkan bagi semua pengelola organisasi dalam menjalankan roda aktifitasnya.

Sebagai salah satu upaya menyebarkan sisi keilmuan, tulisan ini berupaya untuk menjelaskan teori organisasi yang tentunya dapat diterapkan dalam menjalankan roda organisasi.

Konsep Dasar

Organisasi berasal dari bahasa Yunani Organon, yang berarti “alat” (tool). Kata ini termasuk ke bahasa Latin, menjadi organizatio dan kemudian ke bahasa Perancis (abad ke-14) menjadi organization.¹ Organisasi merupakan satu kesatuan yang utuh yang secara sadar dikoordinasikan secara sistematis dengan pembatasan ruang lingkup tertentu yang telah menjadi kesepakatan bersama untuk mencapai suatu tujuan bersama. Beberapa orang yang terlibat dalam suatu organisasi akan selalu mempunyai keterkaitan antara satu dengan yang lain, secara terus menerus. Sekelompok orang ini akan terus melakukan adaptasi untuk menyesuaikan diri dengan tujuan-tujuan yang harus dicapai dalam organisasi.²

Menurut Sondang P. Siagian, organisasi merupakan setiap wujud persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terkait dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang mana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut dengan bawahan. E. Wight Bakke mendefinisikan organisasi dengan suatu sistem berkelanjutan dari aktifitas-aktifitas manusia yang terdiferensiasi dan terkoordinasi, yang mempergunakan, mentransformasi, dan menyatupadukan seperangkat

¹ Mustiqowati Ummul Fithriyyah, *Dasar-Dasar Teori Organisasi*, (Pekan Baru: IrdEV, 2021), h. 1

² *Ibid*

khusus manusia, material, modal, gagasan, dan sumber daya alam menjadi suatu kesatuan pemecahan masalah yang unik dalam rangka memuaskan kebutuhan-kebutuhan tertentu manusia dalam interaksinya dengan sistem sistem lain dari aktifitas manusia dan sumber daya dalam lingkungannya. Victor A. Thompson mengemukakan, Organisasi merupakan suatu integrasi dari sejumlah orang yang ahli yang bekerja sama dengan sangat rasional dan impersonal untuk mencapai tujuantujuan yang spesifik dan telah disepakati sebelumnya. Sedangkan menurut Stephen P. Robbins Organisasi adalah suatu entitas sosial yang secara sadar terkoordinasi, memiliki suatu batas yang relatif dapat diidentifikasi, dan berfungsi secara relatif kontinu (berkesinambungan) untuk mencapai suatu tujuan atau seperangkat tujuan bersama. Adapun Mills dan Mills mengemukakan organisasi adalah Kolektivitas khusus manusia yang aktivitas-aktivitasnya terkoordinasi dan terkontrol dalam dan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.³

Secara umum, organisasi dapat diklaifikasi ke dalam empat kelompok besar: ⁴

1. Organisasi sebagai entitas sosial (social entities). Organisasi sebagai entitas sosial adalah inti dari organisasi sebab organisasi adalah fenomena budaya, politik serta fenomena ekonomi. Organisasi bukan sekedar mesin, oleh karena itu, menganggap organisasi sebagai setara dengan mesin atau sebagai

³ Ariyanto, *Teori Organisasi dan Administrasi*, (Jakarta; Salemba Hunamika, 2011), h. 4

⁴ Richard L. Daft, Jonathan Murphy and Hugh Willmott, *Organization Theory and Design*, (London: Cengage Learning Inc, 2013), h. 16-17

Lihat: Mustiqowati Ummul Fithriyyah, *Dasar-Dasar Teori Organisasi*, h. 6

teknologi adalah sangat berbahaya. Organisasi terdiri dari sekumpulan orang yang saling berinteraksi, berbeda dengan entitas material. Sekumpulan orang itu menafsirkan situasi mereka sendiri dan mampu mengabaikan atau menolak dan memperbaiki, baik secara kolektif dan individual, terhadap tuntutan dan tujuan organisasi yang telah dibuat oleh mereka.

2. Organisasi dengan tujuan yang diarahkan (goal-directed). Definisi menekankan bagaimana aktivitas organisasi sangat instrumental (misalnya orang menjadi anggota organisasi karena ingin memperoleh bayaran, keterampilan, keuntungan atau status). Artinya, kegiatan tersebut sangat dipengaruhi oleh perhitungan mengenai bagaimana cara yang paling efektif untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan individu itu dengan cara yang memungkinkan. Dalam konsep ini mengabaikan konflik yang terjadi di dalam organisasi dan tidak ada kompetensi, persaingan ide dalam merumuskan tujuan organisasi.
3. Organisasi yang sengaja dirancang terstruktur dan sistem kegiatannya terkoordinasi (designed as deliberately structured and coordinated activity systems). Berbeda dengan sistem aktivitas manusia lainnya, seperti keluarga yang pembagian dan koordinasi kerja tidak ditemukan. Dalam organisasi, pembagian dan koordinasi kerja 'sengaja distrukturkan'. Sebagai contoh, dalam organisasi terdapat secara resmi uraian tugas dan prosedur pelaporan dan lainnya
4. Organisasi terkait dengan lingkungan eksternal (linked to the external environment). Terkait dengan lingkungan eksternal menjadi bagian penting bagi organisasi untuk menempatkan bahwa organisasi ada dalam konteks yang lebih luas atau organisasi dapat mengatur kondisi di luar organisasi.

Menurut Richard L. Daft, dengan kata lain, elemen kunci dari sebuah organisasi bukanlah pada bangunan atau seperangkat kebijakan dan prosedur; organisasi terdiri dari orang-orang yang terhubung satu dengan lainnya. Sebuah organisasi terjadi ketika orang berinteraksi satu sama lain. Gagasan itu yang kemudian melahirkan konsep baru dalam manajemen yakni mengakui pentingnya sumber daya manusia. Pendekatan baru yang dirancang untuk memberdayakan karyawan dengan peluang lebih besar bagi karyawan untuk belajar dan berkontribusi saat mereka bekerja bersama sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Secara umum organisasi mempunyai lima karakteristik utama, yakni (1) unit/entitas sosial, (2) beranggotakan minimal dua orang, (3) berpola kerja yang terstruktur, (4) mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dan (5) mempunyai identitas diri.⁵

Prinsip dan Fungsi Utama

Organisasi memiliki beberapa prinsip, di antaranya adalah sebagai berikut;⁶

Pembagian kerja atau *Division of Work* kepada personal pengurus organisasi untuk membangun sebuah pengalaman dan terus mengasah kemampuannya, sehingga pada akhirnya individu individu tersebut bisa menjadi lebih produktif dan menguntungkan. Terlebih lagi dengan kemampuan manusia yang memiliki banyak keterbatasan mengenai pengetahuan, kebutuhan waktu,

⁵ Mustiqowati Ummul Fithriyyah, *Dasar-Dasar Teori Organisasi*, h. 19

⁶ Daniel A. Wren&Arthur G. Bedeian, *The Evolution of Management Thought*, (New York: John Wiley & Sons, Inc, 2009), h. 216-221

dan perhatian sehingga keterbatasan keterbatasan ini bisa dijalankan oleh individu individu yang memiliki kemampuan untuk itu.

Selain itu, tanggung jawab dan wewenang merupakan kunci prinsip organisasi saat organisasi itu didirikan. Kedua prinsip wewenang dan tanggung jawab tersebut yang akan mengkaitkan para pengurus baik dalam level atas maupun ke bawah. Harus ada suatu kekuasaan dalam memberi perintah dan sesuatu kekuatan yang bisa membuat pemimpin organisasi dipatuhi oleh para pengurus. Pertanggungjawaban yang muncul oleh adanya kekuasaan atau wewenang tersebut, maka oleh sebab di dalam suatu organisasi di akhir kepengurusan harus melakukan pertanggungjawaban kepada para pengurus dan anggota lainnya, sebagai bentuk pertanggungjawaban dalam mengemban amanah organisasi yang telah dilakukan.

Ditambah lagi kedisiplinan sangat berkaitan dengan kekuasaan atau wewenang. Apabila wewenang dan kekuasaan tidak bisa berjalan dengan seharusnya, maka bisa jadi disiplin dalam diri pengurus dan anggota organisasi akan menjadi hilang. Tentunya harus ada reward dan funishmen bagi para pengurus dan anggota sebuah organisasi. Pemimpin tentunya wewenang setidaknya harus bisa menanamkan rasa disiplin terhadap diri sendiri sehinggann nantinya memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang sesuai dengan wewenang yang dimiliki serta dijadikan contoh oleh para pengurus dan anggota.

Dalam organisasi juga dituntut adanya kesatuan komando (*unity of command*), sehingga dalam organisasi harus ada satu pimpinan yang dipatuhi dan sifat kepemimpinan seabainya dalam bentuk kolektif kolegial. Organisasi juga harus memiliki kesatuan langkah (*unity of direction*), yang harus sesuai dengan tujuan dari suatu organisasi.

Selain itu prinsip lainnya, Subordinasi Kepentingan Perseorangan terhadap Kepentingan Umum (*subordination of individual interest to general interest*), dimana setiap pengurus harus mengedepankan kepentingan orang banyak dibanding kepentingan pribadi. Adanya pemberian hadiah (*remuneration*) juga harus terwujud agar setiap yang melaksanakan tugas organisasi mendapatkan balasan sekaligus memotivasi bagi yang lain untuk juga berbuat demi kepentingan roda organisasi.

Kemudian sentralisasi atau pemusatan (*centralization*), dimana setiap organisasi harus memiliki pusat atau markas, yang didalamnya diatur berbagai perkara urusan cabang atau wilayah. Jenjang hirarki organisasi harus benar-benar direalisasikan sekaligus menjadi unsur penjagaan ketertiban (*order*) di dalam organisasi. Selain itu di dalam sebuah organisasi juga harus bisa mewujudkan *equaliti* atau kesamaan hak di antara para anggotanya.

Stabilitas jabatan pegawai (*stability of personel*) juga harus terwujud, untuk mewujudkan pengelolaan sumber dana masuk dan pengeluaran sekaligus menjamin rotasi yang ada sesuai dengan kebutuhan organisasi. Ditambah lagi, inisiatif (*iniciative*) yang memunculkan kehendak untuk mewujudkan sesuatu yang bernilai guna bagi penyelesaian pekerjaan dan sesuai dengan tujuan organisasi dengan cara yang sebaik-baiknya

Dalam sebuah organisasi juga dituntut adanya kesatuan jiwa korps (*esprit de corps*) dilaksanakan untuk suatu proses organisasi yang bermutu. setiap pegawai atau pengurus atau anggota suatu organisasi harus mempunyai rasa kesatuan senasib sepenangungan yang bisa menciptakan semangat kerja sama yang lebih baik. Semangat kesatuan ini bisa muncul jika tiap tiap

karyawan memiliki kesadaran bahwa tiap pekerja berarti bagi pekerja yang lain dan pekerja lain sangat diperlukan oleh dirinya.

Menurut Henry Fayol menjelaskan fungsi utama organisasi yaitu perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pengarahan (*directing*), dan pengendalian (*controlling*).⁷ Tentunya hal ini memperjelas kedudukan organisasi yang terkait dengan pengelolaan. Dimana dalam mengelola organisasi tentunya tetap sejajar dengan penerapan pengelolaan suatu lembaga. Pengurus dalam organisasi tentunya menjalankan roda organisasi dengan tetap mengacu kepada keempat hal tersebut. Perencanaan yang matang menuntut adanya *planning* yang dipersiapkan sebelum menjalankan roda organisasi, agar dalam melaksanakannya dapat terarah sesuai visi, misi dan tujuan yang tentu sudah ditetapkan sebelumnya.

Pengelolaan organisasi tentu harus dilaksanakan dengan sesuai ketentuan atau regulasi yang sudah ada sebelumnya. Seperti misalnya AD/ART dalam suatu organisasi merupakan aturan yang disepakati bersama dalam pengelolaan organisasi. Pengarahan yang dilakukan dapat dilaksanakan oleh beberapa personal yang dijadikan Pembina atau pengarah organisasi yang bertugas untuk mengarahkan organisasi membina dan memberikan ide dan gagasan dalam membawa organisasi menuju lebih baik.

Demikian juga dengan unsur pengawasan, dalam suatu organisasi dituntut memiliki pengawas yang bertujuan melakukan fungsi pengawasan dalam melaksanakan roda organisasi. Beberapa personal layak diletakkan di dalam fungsi pengawasan ini, agar menjadi pelaksana

⁷ Daniel A. Wren&Arthur G. Bedeian, *The Evolution of Management Thought*, h. 221-227

pengawasan organisasi. Tentunya hal ini bertujuan agar roda organisasi tetap berada dalam koridor yang telah ditetapkan.

Beberapa Jenis Organisasi

Organisasi memiliki berbagai jenis yang banyak ditemukan di berbagai bidang penerapannya. Beberapa jenis organisasi di antaranya adalah:⁸

1. Organisasi Bisnis Dalam dunia bisnis, organisasi dipahami sebagai entitas sosial yang dibentuk oleh dua orang atau lebih yang bekerja secara terkoordinasi dalam lingkungan eksternal tertentu, yang bertujuan pada tujuan kolektif. Organisasi ini terdiri dari pembagian tugas dan penugasan tanggung jawab. Tiga jenis utama organisasi bisnis adalah kepemilikan perseorangan, kemitraan, dan korporasi, contoh: PT, CV, firma, dll.
2. Organisasi Sosial Organisasi sosial dilihat sebagai sekelompok orang yang saling terhubung yang memiliki ide-ide yang sama, yang memungkinkan mereka bekerja untuk proyek yang sama. Beberapa contoh organisasi sosial adalah pemerintah, keluarga, komunitas, kelompok agama, universitas, sekolah, dan lain-lain.
3. Organisasi Politik Suatu organisasi politik dipahami sebagai asosiasi atau gerakan politik yang fungsinya untuk mengekspresikan ideologi suatu rakyat dalam hal-hal publik tertentu yang menjadi kepentingan umum.

⁸ Julkifli dan Hamidah, *Menciptakan Organisasi Yang Baik dan Efektif*, Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan Vol 10, No. 2, Oktober 2021 e-ISSN 2620-9209, h. 55-56

4. Organisasi Teknis Organisasi teknis terdiri dari sekelompok orang yang harus memenuhi tugas-tugas tertentu secara sistematis untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, Jasa konstruksi, industri atau bidang jasa lainnya termasuk dalam organisasi ini. Ketika organisasi teknis melakukan proyek baru, sekelompok orang merencanakan dan mengevaluasi kegiatan. Sementara yang lain menunggu tanggapan analisis tersebut untuk memenuhi tugasnya dengan cara yang terencana untuk memastikan kualitas manajemen dan hasil yang sukses.
5. Organisasi Belajar Organisasi belajar atau organisasi pembelajaran adalah suatu konsep dimana organisasi dianggap mampu untuk terus menerus melakukan proses pembelajaran mandiri (self learning) sehingga organisasi tersebut memiliki „kecepatan berpikir dan bertindak“ dalam merespon beragam perubahan yang muncul.

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Organisasi

SDM berkualitas merupakan modal utama bagi negara ini untuk mempersiapkan diri memasuki era digitalisasi dalam berbagai bidang, baik ekonomi maupun lainnya. Oleh karena itu, Pemerintah tentunya harus senantiasa terus mendorong berbagai pihak untuk terlibat mencetak lebih banyak SDM handal agar daya saing ditingkat global meningkat, termasuk pihak perguruan tinggi yang merupakan garda terdepan.⁹

Demikian juga halnya dalam sebuah organisasi, SDM merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kejayaan

⁹ Muhammad Zuhirsyan, *Teknologi Digital Dalam Pembelajaran Kaum Milenial antara Penerapan dan Peningkatan Infrastruktur*, (Merdeka Kreasi Group, 2022), h. 35

suatu organisasi, sehingga dituntut pengelolaan SDM yang baik, yang nantinya dapat membantu membawa kesuksesan bagi organisasi tersebut.

Sumber Daya Manusia adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelolah dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Dalam pengertian praktis sehari-hari, SDM lebih dimengerti sebagai bahagian integral dari sistem yang membentuk suatu organisasi.¹⁰

Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang sangat vital karena itu peran dan fungsinya tidak bisa digantikan oleh sumber daya lainnya. Eksistensi sumber daya manusia dalam kondisi lingkungan yang terus berubah tidak dapat dihindari, oleh karena itu dituntut kemampuan beradaptasi yang tinggi agar mereka tidak tergilas oleh perubahan itu sendiri. Sumber daya manusia dalam organisasi harus senantiasa berorientasi terhadap visi, misi, tujuan, dan sasaran organisasi dimana dia berada di dalamnya.

Setidaknya ada 5 (lima) karakteristik kompetensi manusia yang benar-benar harus diberikan atensi di dalam pengelolaan suatu organisasi, yaitu;

1. Motif, apa yang secara konsisten difikirkan atau keinginan-keinginan menyebabkan melakukan tindakan. Apa yang mendorong, perilaku yang mengara dan pilih terhadap kegiatan atau tujuan tertentu.

¹⁰ Mustiqowati Ummul Fithriyah, *Dasar-Dasar Teori Organisasi*, h. 213

2. Sifat atau ciri bawaan, ciri fisik dan reaksi-reaksi yang bersifat konsisten terhadap sebuah situasi atau informasi.
3. Konsep diri, sikap, dan nilai dari orang-orang.
4. Pengetahuan, yaitu suatu informasi yang dimiliki seseorang dalam bidang yang sepesipik. e. Keterampilan atau skil, kemampuan untuk mampu melaksanakan tugas-tugas fisik dan mental.

Peran sumber daya manusia dalam menciptakan organisasi yang komperatif di antaranya adalah: ¹¹

1. Manajemen SDM yang strategis. Menyamakan strategi dan prktek SDM dalam tujuan bisnis perusahaan. Untuk mencapai ini SDM harus berperan sebagai partner strategis.
2. Manajemen infrastruktur perusahaan. Menciptakan infrastruktur organisasi adalah peran tradisional dari peran SDM. Sebagai penanggung jawab infrastruktur perusahaan profesional-profesional perusahaan harus menyakinkan bahwa proses-proses dalam organisasi berjalan sesuai dengan disain dan berjalan dengan efektif seperti staffing, training, hadiah, penghargaan, promosi, maupun hal lain yang berhubungan dengan karyawan dalam organisasi.
3. Manajemen kontribusi karyawan. Peran kontribusi terhadap karyawan membuat profesional-profesional SDM harus terlibat dalam masalah harian, sangat peduli, dan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan karyawan.
4. Manajemen transformasi dan perubahan. Transformasi meliputi perubahan budaya dasar atau fundamental yang terjadi dalam perusahaan

¹¹ *Ibid*, h. 214-215

profesional SDM mengarahkan transformasi baik sebagai penjaga budaya maupun penyaringan budaya. Perubahan mengarah pada kemampuan perusahaan untuk mendesain dan menerapkan ide-ide atau inisiatif dan mengurangi perputaran waktu dalam semua aktifitas organisasi, profesional SDM membantu mengidentifikasi, dan menerapkan proses-proses perubahan.

Tujuan Sumber Daya Manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam organisasi melalui sejumlah cara yang bertanggungjawab secara strategis, etis, dan sosial. Manajemen SDM mendorong para manajer dan tiap karyawan untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Tujuan manajemen SDM tidak hanya mencerminkan kehendak manajemen senior, tetapi juga harus menyeimbangkan tantangan organisasi, fungsi sumber daya manusia dan orang-orang terpengaruh. Kegagalan melakukan tugas itu dapat merusak kinerja, produktivitas, laba, bahkan kelangsungan hidup organisasi atau perusahaan.

Empat tujuan manajemen Sumber Daya Manusia diantaranya : ¹²

1. Tujuan sosial. Agar organisasi atau perusahaan bertanggungjawab secara sosial dan etis terhadap keutuhan dan tantangan masyarakat dengan meminimalkan dampak negatifnya.

2. Tujuan organisasional.

Sasaran formal yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

¹² *Ibid*, h, 217-218

3. Tujuan fungsional. Untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
4. Tujuan individual. Tujuan pribadi dari setiap anggota organisasi atau perusahaan yang hendak mencapai melalui aktifitasnya dalam organisasi.

Sebagai suatu acuan atau standar melalui kegiatan sumberdaya manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuannya yakni membantu organisasi mencapai tujuan, kegiatan-kegiatan tersebut mengacu pada empat sasaran:

1. Societal objective Kegiatan yang dilakukan agar dapat memberikan keuntungan bagi masyarakat, organisasi atau perusahaan. Organisasi dalam lingkungan masyarakat dan dimaksudkan untuk memberikan suatu nilai bagi masyarakat atau meningkatkan kesejahteraannya.
2. Organizational objective Kegiatan yang dilakukan harus dapat memberikan bantuan mencapai tujuan organisasi. Agar organisasi dapat bertahan dan memberi manfaat, organisasi harus dapat mencapai keuntungan atau bekerja secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, program-program kepegawaian harus ditujukan untuk meningkatkan produktifitas organisasi.
3. Functional objective Sasaran ini mengusahakan adanya kesesuaian antara kegiatan, kemampuan departmen sumber daya manusia, dengan kegiatan bisnis perubahanperubahannya.
4. Personal objective Kegiatan agar dapat membantu pegawai untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi.

Penutup

Dalam eksistensinya organisasi adalah cara masyarakat untuk berkumpul melakukan kegiatan kemasyarakatan yang dapat memberikan kontribusi bagi negara. Berbagai jenis organisasi dilaksanakan masyarakat sebagai bentuk merealisasikan kepentingan organisasi yang mengarah kepada mewujudkan kepentingan masyarakat yang lebih besar.

Dalam realitanya, berbagai organisasi dituntut menjalankan berbagai prinsip, fungsi dan berbagai konsep dasar lainnya untuk meraih kejayaan dalam organisasi tersebut. Salah satu yang terpenting dalam organisasi adalah pengembangan sumber daya manusia di dalamnya yang harus bisa mewujudkan kesejahteraan dan kejayaan organisasi.

Daftar Pustaka

- Fithriyyah, Mustiqowati Ummul. 2021. *Dasar-Dasar Teori Organisasi*. Pekanbaru: IrdEV
- Ariyanto. 2011. *Teori Organisasi dan Administrasi*. Jakarta; Salemba Hunamika
- Daft, Richard L& Murphy. Jonathan & Willmott, Hugh. 2013. *Organization Theory and Design*. London: Cengage Learning Inc
- Wren Daniel A. & Bedeian, Arthur G. 2009. *The Evolution of Management Thought*. New York: John Wiley & Sons, Inc
- Julkifli & Hamidah. 2021. *Menciptakan Organisasi Yang Baik dan Efektif*. Jurnal Serunai Administrasi Pendidikan Vol 10, No. 2, Oktober 2021 e-ISSN 2620-9209
- Zuhirsyan, Muhammad. 2022. *Teknologi Digital Dalam Pembelajaran Kaum Milenial antara Penerapan dan Peningkatan Infrastruktur*. Merdeka Kreasi Group.

Profil Penulis



Supaino, SE., M.Si

Pada saat SMA tahun 1980, saat itu saya kagum dengan seorang guru ekonomi dengan cara mengajarnya. Sejak itu saya bertekad untuk jadi guru dan harus sarjana ekonomi seperti guru itu dan saya mengambil jurusan IPS. Tamat SMA tahun 1983 saya masuk di Universitas Sumatera Utara di fakultas ekonomi jurusan ilmu ekonomi dan pembangunan dan berhasil lulus tahun 1988. Pada saat kuliah saya mendapat beasiswa dan ikatan dinas dari perusahaan bank, dan mengharapkan bisa kerja di bank, dan kerjasama itu terputus. Saya bekerja di Polteknik Negeri Medan sebagai dosen paruh waktu. Dan pada tahun 1993 saya diangkat sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) sebagai dosen. Adanya Undang-Undang Dosen dan Guru, Dosen harus berpendidikan S2, maka saya melanjutkan kuliah S2 di USU tahun 2008 jurusan Ilmu Ekonomi dan Studi Pembangunan, tamat tahun 2010. Ketertarikan saya untuk mengajar sangat kuat sehingga saya kurang aktif dalam bidang penelitian dan pengabdian masyarakat. Pengabdian saya sebagai dosen, saya diangkat sebagai Kepala Program Studi Keuangan dan Perbankan D3 selama 3 periode tahun 1997 – 2009 dan Senat bidang akademik 2 periode tahun 2010 – 2018

Email : supaino0662@gmail.com

IDEOLOGI DAN ORGANISASI

Muhammad Ifan Fadillah, S.E., M.M.
Ideologi dan Organisasi

Ideologi dan Organisasi

Istilah '*ideology*' pertama kali dicetuskan oleh filsuf Prancis bernama Destrut de Tracy. (Seorang intelektual liberal sekaligus bangsawan). De Tracy membawa semangat pencerahan dengan menggabungkan filsafat dan pendidikan yang didasarkan pada analisa ide secara sistematis, yang akan dimunculkan pada masa revolusi borjuistik. (Thompson, 2004)

De Tracy berpendapat bahwa kita tidak bisa mengetahui benda-benda dalam dirinya, tetapi hanya ide-ide yang terbentuk berdasarkan sensasi kita terhadap benda-benda tersebut. Jadi untuk menganalisa ide dan sensasi secara sistematis kita harus memiliki latar belakang seluruh pengetahuan ilmiah yang kuat dan dapat menarik kesimpulan secara praktis, upaya itu disebut dengan ideologi. Jelasnya ilmu tentang ide. Dari sini kita bisa melihat bahwa ideologi mempunyai makna positif, berguna untuk sesuatu yang benar-benar bisa teliti dan tepat sasaran dalam proses pemaknaan. (Thompson, 2004)

Berbeda dengan De Tracy, Marx sendiri dalam "*The German Ideology*", tidak menggunakan istilah 'ideologi' dengan arti seperti hal yang netral, melainkan dengan arti

yang ‘negatif,’ yaitu sebagai gagasan-gagasan imajiner (tidak sesuai dengan kenyataan) yang ‘melanggengkan’ tatanan sosial yang ada. Biasanya, sebagai tandingan dari ideologi, mereka memajukan ‘ilmu pengetahuan yang membebaskan’. (Thompson, 2004).

Dari perbedaan melihat ideologi antara De Tracy dan Karl Marx kita bisa melihat dua respon umum terkait ideologi. Pertama, dengan melemahkan konsep tersebut. Upaya secara eksplisit maupun implisit untuk mengupas konsep pemahamannya yang negatif kemudian memasukkan ke dalam sebuah korpus konsep deskriptif yang diterapkan dalam ilmu sosial (konsepsi netral ideologi) seperti yang dikatakan De Tracy. (Thompson, 2004)

Kedua, memilih untuk membuang konsep ideologi (Entah karena terlalu ambigu makna yang dinyatakan ataukah dia hanya seperti *camera obscura* atau mencerminkan sebuah dunia yang memutarbalikkan sebuah citra. Sederhananya ideologi hanya semacam ilusi sebagai citra yang dibalik dan terdistorsi tentang apa itu yang real, seperti yang dikatakan Karl Marx (Thompson, 2004)

Menurut Pesqueux (2002) dua perbedaan makna ini menunjukkan dua aspek dari konsep “politisasi” dan “sosiologisasi”. Ideologi mewakili ide yang salah, membenaran kepentingan dan kesadaran palsu. Pengertian ideologi terjepit di antara konsep netral seperti yang dikonsepsikan Destut De Tracy dan pemaknaan peyoratif yang digunakan untuk merendahkan presuposisi pihak lain. Jika makna netral cenderung mengaitkannya dengan beberapa karakteristik tatanan epistemologis sedangkan makna dogmatis memungkinkan untuk berurusan dengan pendapat dominan (dalam suatu kelompok sosial) atau aturan yang dilihat sebagai proyek yang dirumuskan oleh suatu kategori di depan yang lain, seperti halnya Karl Marx mengkonsepsikan makna ideologi

Dari dua perbedaan melihat ideologi ini, kita bisa memberikan satu sintesis definisi terkait ideologi dari dua pandangan melihat ideologi tersebut. Ideologi bisa ditafsirkan sebagai keyakinan atau ide-ide yang diyakini oleh seseorang, kelompok ataupun dalam suatu masyarakat. Berangkat dari definisi ini kita bisa meletakkan ideologi dalam konteks organisasi. Gupta & Briscoe (2019) mendefinisikan ideologi sebagai keyakinan yang berlaku di antara anggota organisasi tentang bagaimana dunia sosial beroperasi, termasuk keyakinan tentang hasil apa yang diinginkan dan bagaimana hasil itu harus bisa dicapai.

Dalam paradigma yang sama, Haase & Raufflet (2017) menjelaskan ideologi sebagai suatu hal dengan ide atau kerangka ide, di satu sisi, dan di sisi yang lain untuk kepercayaan dan sistem kepercayaan atau pandangan dunia. Di sinilah pentingnya melihat ideologi sebagai gagasan maupun keyakinan yang sangat penting untuk memahami id dampaknya terhadap teori dan praktik pada praktik organisasi. Dengan demikian, setiap organisasi dalam suatu masyarakat sering kali memiliki kecenderungan ideologis yang berbeda. Singkatnya ideologi adalah pandangan dunia dilengkapi dengan pedoman tindakan mana yang harus diambil dan bagaimana caranya. (Lewandowski, 2017)

Pada gilirannya, kecenderungan ideologis ini berfungsi seperti sebuah magnet di mana kumpulan individu yang memiliki kecenderungan yang sama dalam satu kesatuan akan saling menguatkan. Individu yang berpikiran sama secara ideologis mungkin cenderung untuk mengelompok karena ketertarikan satu sama lainnya. Pengelompokan individu yang berpikiran sama ini, dan interaksi berkelanjutan mereka pada akhirnya akan meningkatkan sistem kepercayaan yang berlaku dan menonjol bagi orang dalam dan bahkan bagi orang luar, yang pada titik nadirnya akan membentuk ideologi organisasi (Gupta et al 2017).

Simons & Ingram (1997) menjelaskan dengan baik terkait bagaimana relasi ideologi dan organisasi. Menurutnya jika sebagiannya, atau hampir semua, anggota organisasi menganut ideologi tertentu, maka prinsip-prinsip ideologi tersebut akan mempengaruhi organisasi secara mendasar. Hasnu & Anwar (2013) menjelaskan dengan sangat baik terkait relasi ideologi dan organisasi. Menurutnya ideologi adalah tubuh sistematis dari suatu kepercayaan, filosofi atau konsep terutama tentang kehidupan manusia atau budaya.

Bagi Hasnu & Anwar (2013) ideologi adalah sistem kognisi sosial fundamental yang akan mengatur sikap dan representasi sosial lainnya yang dimiliki oleh anggota kelompok. Singkatnya ideologi bisa dijadikan sebagai paradigma pemikiran pada tingkat organisasi. Aspek ideologi ini yang akan menentukan karakter organisasi. Seperti yang dikatakan Swigart (2020) bahwa ideologi politik tingkat individu dapat diintegrasikan ke tingkat tim atau organisasi dan digunakan untuk mewakili kecenderungan politik dari pembuat keputusan untuk memahami bias pemrosesan informasi kolektif

Jadi inilah sebabnya keyakinan ideologi akan menjadi penting bagi organisasi karena bisa mengubah organisasi pada tingkatan yang paling mendasar. Itulah mengapa proses seleksi anggota adalah penting bagi organisasi karena seleksi adalah salah satu proses yang beroperasi untuk mempromosikan homogenitas ideologi di antara para peserta organisasi. Diawali dengan pemilihan peserta oleh pendiri organisasi, tentu dengan kecenderungan untuk memilih anggota atas dasar kesamaan ideologi dengan mereka yang sudah berpartisipasi dalam organisasi (Simons & Ingram, 1997).

Ini selaras yang dikatakan Gupta (2015) bagi banyak perusahaan, kecenderungan ideologis awal tersebut mungkin terlihat sebagai proses ketahanan dari waktu ke

waktu bagi organisasi yang melewati siklus keberhasilan, lingkungan yang berubah, merger dan akuisisi, juga yang paling penting, melalui proses evolusi itu dapat mereproduksi dan memperkuat ideologi dominan perusahaan.

Peran Ideologi dalam Pengambilan Keputusan

Gupta et al (2017) menjelaskan bahwa bagi anggota organisasi, ideologi akan berfungsi sebagai suatu panduan untuk bertindak yang berakar pada beberapa sistem nilai yang sesuai dalam masyarakat yang lebih luas. Tepat pada titik inilah pada akhirnya ideologi akan membentuk keputusan untuk mengadopsi atau menolak praktik atau kebijakan tertentu, melalui dua hal mekanisme yang saling terkait yakni mekanisme kognisi termotivasi yang berada pada ranah subjek individual dan logika kesesuaian yang berada pada fakta objektif organisasi bersifat wajib untuk harus diikuti oleh anggota yang ada di organisasi.

Mekanisme kognisi yang termotivasi terjadi ketika individu melihat apa yang ingin mereka lihat, mendengar apa yang ingin mereka dengar” yang menyebabkan mereka memasukkan nilai mereka ke dalam pilihan mereka. Ini muncul ketika individu membuat keputusan sehari-hari yang secara terang-terangan selaras dengan preferensi mereka, sebuah proses yang dikenal sebagai “penyaluran perilaku” (England, 1967) dalam (Gupta et al, 2017).

Selain itu, dan mungkin yang lebih penting ketika individu terlibat dalam "penyaringan persepsi" ketika mereka tanpa disadari memahami dan membenarkan manfaat instrumental dari tindakan yang sesuai dengan nilai-nilai mereka. Dalam konteks organisasi besar, proses ini beroperasi pada berbagai tingkatan. Manajer tingkat

bawah yang memulai proposal, eksekutif tingkat menengah yang menengahi dan memperjuangkan proposal tersebut, dan eksekutif puncak yang membuat keputusan akhir (Bower, 1970) dalam (Gupta et al, 2017).

Jika kognisi termotivasi datang dari nilai-nilai pribadi subjek anggota organisasi, mereka akan tetap bersandar pada tindakan yang sesuai dengan pemahaman mereka tentang etos organisasi yang berlaku dan bersifat objektif dan ideologis. Anggota organisasi yang mengetahui tentang organisasi ideologi akan terasa pengaruhnya dalam "*rules of thumb*" mengenai perilaku yang dapat diterima dan bijaksana (Van Maanan dan Schein, 1979) dalam (Gupta et al, 2017).

Oleh karena itu, di bawah "logika kesesuaian" ini, para anggota organisasi -pengusul, pendukung, pemberi persetujuan - yang secara pribadi berbagi ideologi yang berlaku memiliki alasan kedua (di luar kognisi yang termotivasi) untuk bertindak sesuai dengan itu. Tetapi bahkan para anggota yang secara pribadi tidak menganut ideologi dominan tetap akan cenderung mengikuti preferensi kolektif, seperti yang mereka pahami. Berangkat dari itulah dalam pengambilan keputusan organisasi, tidak akan mungkin bisa dilepaskan dengan ideologi organisasi sebagai preferensi bersama para anggota.

Selaras dengan Gupta (2017), Haase & Raufflet (2017) memiliki pandangan yang sama dalam melihat ideologi sebagai hal subjektif dan objektif. Dalam pemaknaan objektif, kita tidak bisa menolak bahwa ideologi ada secara independen dari keyakinan individu dan kelompok, dan ideologi dapat didokumentasikan, dikodifikasi, dan dijelaskan. Namun, dimensi objektifnya adalah tidak cukup untuk mencirikan ideologi. Sebuah ideologi memiliki dimensi objektif yang mengacu pada ide dan dimensi subjektif yang mengacu pada keyakinan dalam ide-ide.

Sebagai hal subjektif, ideologi menginternalisasipraktik sebagai individu dan kelompok yang memegang dan mempromosikan keyakinan ini melalui interaksi dan praktik mereka. Individu dapat percaya pada gagasan, atau mereka dapat memercayainya, atau mereka dapat menganggapnya penting untuk mengambil tindakan, menyebarkan, membenarkan, mengkritik atau melawan mereka. Karena ide adalah diterapkan oleh individu dan kelompok, gagasan dapat memengaruhi kesadaran dalam kelompok atau bahkan masyarakat dan praktik mereka juga (Haase & Raufflet, 2017).

Pada akhirnya, memang harus diakui jika ada peran besar dari ideologi yang membuat perbedaan dalam pengambilan keputusan. Untuk itu penting itu melihat jenis ideologi yang hadir dalam organisasi atau perusahaan dan bagaimana peran CEO sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam menyatakan dan menjalankan ideologi yang dianut secara keseluruhan oleh perusahaan dalam proses pengambilan keputusan.

Jenis-Jenis Ideologi dan Peran CEO dalam Pengambilan Keputusan

Ketika kita membicarakan terkait ideologi maka hal penting yang harus dilihat bahwa ideologi tidak tunggal, ada berbagai macam jenis ideologi yang hadir di masyarakat dan juga diadaptasi oleh CEO perusahaan. Setidaknya ada dua spektrum ideologi yang bisa menjadi bahan analisis dalam melihat perbedaan ideologi di perusahaan yang diwakilkan oleh CEO. Ideologi itu ialah liberalisme dan konservatisme yang dipilih Schwartz (1996) dalam Briscoe et al (2014) sebagai poros pengorganisasian sentral untuk keyakinan individu pada berbagai isu.

Ideologi liberal menempatkan penekanan pada hak-hak sipil dan isu-isu sosial yang terkait, termasuk keragaman, keadilan sosial, perubahan sosial, dan melindungi lingkungan alam. Sebaliknya, kaum konservatif menempatkan lebih banyak penekanan pada individualisme, menghormati otoritas, stabilitas dan status quo. Briscoe et al (2014).

Jost (2006) menyatakan bahwa perbedaan mendasar antara ideologi liberal dan konservatif adalah sikap terhadap ketidaksetaraan dan sikap menuju perubahan sosial versus tradisi. Konservatif menganggap orang secara inheren tidak setara dan berhak imbalan yang tidak setara, sedangkan liberal selalu berbicara terkait pentingnya kesetaraan. Konservatif memuliakan tradisi dan yang terpenting berlakunya ketertiban dan otoritas sedangkan ideologi liberal percaya perubahan terencana membawa kemungkinan perbaikan. (Erikson, Luttbeg, & Tedin, 1988) dalam Jost (2006)

Seperti diketahui pengambilan keputusan dalam organisasi spesifik pada perusahaan dilekatkan pada fungsi CEO, sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dari suatu perusahaan. Oleh sebab itu, penting bagaimana peran CEO dengan ideologi yang dibawah untuk sampai pada arah tujuan perusahaan. CEO yang mempunyai ideologi liberal akan lebih melihat kesejahteraan individual dan keragaman perbedaan yang ada dalam organisasi. Sedangkan CEO yang memiliki ideologi konservatif cenderung sangat bersikap otoritatif dan tidak menginginkan ada perubahan mendasar dalam struktur dan kerja yang ada dalam perusahaan.

Ideologi sebagai Bentuk Kontrol yang Efektif dalam Organisasi.

Ouchi membedakan tiga mekanisme dasar kontrol (birokrasi, pasar dan klan), menunjukkan bentuk penghargaan dan hukuman disiplin untuk masing-masing mekanisme kontrol. Dalam kasus ini kontrol birokrasi, sanksi dikenakan berdasarkan prosedur yang disetujui dan peraturan oleh atasan dalam struktur hirarkis (Ouchi, 1979) dalam (Lewandowski, 2017). Dibawah kontrol pasar, pelanggan melalui pesanan mereka memberi penghargaan kepada pemasok atas perilakunya sesuai dengan preferensi mereka dan menghukum mereka ketika preferensi pelanggan tidak bertemu.

Sedangkan kontrol klan berdasarkan tujuan dan nilai-nilai konvergensi yang hadir dengan rangkaian penghargaan dan hukuman yang lebih kompleks. mereka mungkin eksternal terkait dengan kritik dan pengucilan anggota kelompok (klan), tetapi bisa juga internal terkait dengan perasaan bersalah, disonansi kognitif, dan kesadaran akan kekurangan solidaritas dengan anggota kelompok lainnya. (Lewandowski, 2017).

Orang bisa mendapat kesan bahwa kontrol ideologis hanya berfungsi di dalam struktur klan, yaitu di dalam kelompok orang dengan tujuan yang kongruen dan nilai-nilai. Namun, kontrol ideologi hadir di ketiganya, yakni kontrol birokrasi, pasar, dan klan. Dalam mode kontrol birokrasi, peraturan dan prosedur memerlukan penyesuaian, adaptasi, dan interpretasi sesuai dengan arus situasi (Salaman, hompson, 1980, p. 146) dalam (Lewandowski, 2017). Misalnya, pengadaan peralatan yang membutuhkan pemilihan penawaran terbaik, yang sekilas mungkin tampak jelas. Namun, dalam praktiknya untuk membeli produk tertentu, seorang karyawan perlu menafsirkan peraturan tersebut.

Ketika departemen pengadaan akan membeli komputer untuk suatu pilihan, ia dapat melakukan setidaknya dua pendekatan: (1) membeli yang termurah, karena mereka akan cukup untuk menangani perangkat lunak pilihan, dan dapat diganti setelah dua tahun ketika masa garansi berakhir; (2) membeli komputer yang lebih mahal dan mungkin lebih fungsional, tahan lama, efisien dan menggunakannya lebih lama, dan mengekspos pilihan untuk biaya perbaikan atau perpanjangan garansi (Lewandowski, 2017).

Masalahnya adalah tidak ada orang dapat memperkirakan bagaimana peningkatan fungsionalitas dan kinerja akan memengaruhi hasil diperoleh oleh organisasi dan apakah prediksi daya tahan dihasilkan dari reputasi pabrikan akan terbukti dalam kenyataan untuk model produk tertentu. Oleh karena itu, keputusan harus diambil atas dasar ideologi yang diakui oleh karyawan kantor, jika tidak keputusan akan dikritik. IBM, misalnya, sedang mencoba mempengaruhi ideologi pengadaan perusahaan dengan menyebarkan slogan iklan, "Tidak ada manajer yang pernah bosan membeli IBM" (Sood, 2003, hal. 47) dalam (Lewandowski, 2017).

Sedangkan dalam model kontrol pasar, ini bergantung pada ideologi yang diadopsi secara sosial. Ideologi ekologis dan patriotik dapat menjadi contoh. Ideologi ekologi memaksa produsen untuk melindungi lingkungan alam dengan misalnya menjalankan prinsip *corporate social responsibility* atau tanggung jawab bisnis perusahaan terhadap lingkungan (Gupta et al, 2016). Begitu pula dengan ideologi patriotik termanifestasikan pada prinsip berinvestasi di negara tempat mereka menjual produknya dengan semangat dan jiwa nasionalisme untuk lebih mengunggulkan produk asal negara di banding barang ekspor. Setiap jenis kontrol yang disebutkan oleh Ouchi dan kontrol ideologis cenderung mengubah perilaku masyarakat (Lewandowski, 2017).

Namun, di kasus kontrol ideologis jika seseorang ingin mengubah perilaku seseorang, pertama-tama harus mengubah ideologi yang dianut oleh orang tersebut. Sebelum pelanggan membeli lebih mahal barang yang diproduksi di negara mereka, mereka harus percaya pada ideologi patriotik. Oleh karena itu, Masalah utama kontrol ideologis adalah modifikasi atau penggantian ideologi yang dianut oleh orang atau kelompok (Lewandowski, 2017).

Kritik Atas Konsep Ideologi dalam Organisasi Bisnis

Dalam buku "*The German Ideology*" karya Marx, ia mengaitkan Produksi dan penyebaran ide dengan relasi antar kelas. Pada Setiap ide dominan kelas yang mengatur kekuatan material masyarakat dan pada saat yang sama menjadi kekuatan intelektual yang sama. Sederhananya Ideologi menurut konsepsi epifenomena merupakan sistem ide yang mengekspresikan keinginan kelas dominan tapi juga mencerminkan relasi antar kelas dalam bentuknya yang ilusif(Thompson, 2004)

Relasi kelas yang dimaksud adalah kelas kapitalis sebagai pemilik modal suatu perusahaan dan kelas proletariat sebagai tenaga kerja yang tidak memiliki apa-apa selain tenaga kerjanya itu sendiri. Marx melihat tenaga kerja sebagai karakter ganda yang ada di dalam komoditas dan memiliki dua sifat. Pertama, sesuatu yang spesifik, berbeda secara kualitatif, yang menghasilkan nilai guna tertentu, dan tenaga kerja abstrak, atau kerja manusia murni dan sederhana, bentuk pencurahan tenaga kerja manusia secara umum, yang menciptakan nilai komoditas (Bottomore, 2019). Marx mencoba menjelaskan bahwa dalam masyarakat kapitalis, tenaga kerja hanya menjadi sebuah komoditas, tetapi berbeda dengan komoditas barang dagangan, tenaga kerja memiliki sifat yang unik karena mampu menambahkan nilai terhadap komoditas lain.

Marx menjelaskan keunikan tenaga kerja sebagai komoditas ini dalam konsepsinya tentang “kebutuhan” dan “surplus” tenaga kerja, yaitu untuk mempertahankan jumlah agregat tenaga kerja (walaupun jumlah yang dibutuhkan berfluktuasi) dan sumber dari “nilai lebih” yang disesuaikan oleh pemilik sarana produksi baik untuk konsumsi maupun diakumulasikan sebagai modal. Untuk penjelasan ini agar terlihat mudah akan saya jelaskan contoh konkretnya. (Bottomore, 2019)

Misalnya, dalam sebuah bisnis baju kaos, para pekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup setiap harinya, ia hanya perlu membutuhkan waktu 5 jam kerja untuk menghasilkan 25 baju, tetapi karena ia telah menjadi komoditas dan harus hidup di bawah kontrol dari para kapitalis maka para pekerja itu harus menambahkan 5 jam yang lain untuk menghasilkan tambahan 25 baju. Jadi total 10 jam kerja yang harus dilakukan pekerja setiap harinya.

Kita bisa melihat bahwa 5 jam kerja pertama dari para pekerja yang dapat menghasilkan 25 baju adalah jam kerja yang akan digunakan pekerja untuk pemenuhan kebutuhan hidup pekerja sebagai bentuk reproduksi pekerja itu sendiri (makan, minum, kesehatan, pendidikan, dsb) agar bisa bekerja keesokan harinya sedangkan 5 jam kerja yang lain dari pekerja yang bisa menghasilkan 25 baju kaos lagi adalah jam kerja yang hasil penjualannya bukan untuk para pekerja melainkan ke dompet-dompet para kapitalis pemegang saham utama organisasi bisnis tempat pekerja itu dipekerjakan. Inilah yang dimaksud *surplus value* atau nilai lebih dalam sistem kapitalisme. Inilah bentuk eksploitatif kapitalisme, di mana kapitalis terus memeras keringat buruh untuk mendapatkan nilai lebih.

Tentu tingkat eksploitasi yang dialami pekerja ini akan semakin meningkat karena para kapitalis harus saling bersaling untuk menghasilkan komoditas secara terus-menerus dengan menjual komoditas serendah mungkin. Harga komoditas yang rendah akan menjadikan tingkat eksploitasi pekerja akan semakin meningkat. Itulah logika kapitalisme, di mana para kapitalis menggunakan segala cara untuk membuat komoditas yang ia ciptakan bisa terus dibeli oleh masyarakat dengan harga yang murah walaupun perusahaan harus menggunakan banyak biaya untuk pemasaran barang mereka, termasuk menyewa para artis untuk memasarkan barang-barang yang mereka hasilkan. Tidak heran jika masyarakat terus-menerus membeli komoditas karena telah terperangkap oleh ilusi kapitalisme lewat pemasaran yang masif dilakukan oleh kapitalis

Ilusi itulah yang berfungsi sebagai ideologi untuk mengguncang kekuasaan kapitalis atas proletariat, singkatnya pelanggaran suatu bentuk ideologi yang dominan. Berangkat dari itulah dalam perspektif kritis, ideologi adalah sebuah sistem representasi yang berusaha mempertahankan keberadaan relasi kelas dominan melalui individu yang selalu berorientasi pada masa lalu dan sekarang dibandingkan dengan masa depan, atau citra dan ide yang menyembunyikan relasi kelas dan berusaha mengelak dari kejaran kolektif perubahan sosial. (Thompson, 2004)

Ideologi mengekspresikan keinginan kelas dominan dalam artian bahwa ide-ide yang membentuk ideologi adalah ide-ide yang dalam periode sejarah tertentu mengartikulasikan ambisi, perhatian, dan pertimbangan kelompok sosial dominan sebagai cara melindungi dan mempertahankan dominasinya. Ideologi hanya mencerminkan relasi antar kelas secara ilusif apabila ide-ide tersebut tidak secara tepat menggambarkan sifat dan posisi relasi kelas yang diperhatikan, dan tidak mencerminkan relasi itu dengan cara yang sesuai dengan kelas dominan (Thompson, 2004).

Daftar Pustaka

- Bottomore, T. (2019). *Teori Kapitalisme Modern*. (Nolinia dan Dipantara). Yogyakarta: Penerbit Independen.
- Briscoe, F. Chin, M, K. Hambrick, D, C. (2014). CEO Ideology as an Element of the Corporate Opportunity Structure for Social Activists. *Academy of Management Journal*, pp. 1-54
- Gupta, A. (2015) *Organizational Political Ideology and Firms Market and Non-Market Behavior*. A Dissertation in Business Administration. The Pennsylvania State University The Graduate School The Mary Jean and Frank P. Smeal College of Busines.
- Gupta, A. Briscoe, F. Hambrick, D, C. (2017). *Red, Blue, and Purple Firms: Organizational Political Ideology and Corporate Social Responsibility*. *Strategic Management Journal*, 38(5), pp. 1018-1040.
- Gupta, A. Briscoe, F. (2019). *Organizational Political Ideology and Corporate Openness to Social Activis*. *Administrative Science Quarterly*, pp. 1-40
- Haase, M. Raufflet, E.(2017). Ideologies in Markets, Organizations, and Business Ethics: Drafting a Map: Introduction to the Special Issue. *J Bus Ethics* 142, pp. 629-639
- Hasnu, SAF. Anwar, J. (2013). Ideology, Purpose, Core Values and Leadership: How they influence the Vision of an Organization?. *International Journal of Learning & Development*, Vol. 3, No. 3, pp. 168-184.
- Jost, J, T. (2006). *The End of the End of Ideology*. *American Psychological Association*, Vol. 61, No. 7, pp. 651- 670
- Lewandowski, R, A. (2017). *Ideological Control in Public and Business Organizations*. *Modern Management Systems Insitute of Organizaion and Management* Volume 12, No. 2, pp. 17-30

- Pesqueux, Y. (2002). *Ideology and organization*. Developing philosophy of management - crossing frontiers, Oxford, United Kingdom. pp.fichier actes. fhal-00480986f
- Simon, T. Ingram, P. (1997). *Organization and Ideology: Kibbutzim and Hired Labor, 1951-1965*. Administrative Science Quarterly, Vol. 42, No. 4, pp. 784-813.
- Swigart, K, L. Anantharaman, A. Williamson, J, A. Grandey, A.A. (2020). *Working While Liberal/Conservative: A Review of Political Ideology in Organizations*. Journal of Management Vol. 20 No. 10, pp. 1-29
- Thompson, J,B. (2004). *Kritik Ideologi Global*. (Haqqul Yaqin). Yogyakarta: IRCiSoD

Profil Penulis



Muhammad Ifan Fadillah, S.E., M.M.

Penulis tertarik terhadap ilmu Manajemen dimulai pada tahun 2015. Pendidikan penulis dimulai pada pendidikan strata 1 di Universitas Hasanuddin, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Program Studi Manajemen tahun 2015 dan diselesaikan pada tahun 2019. Pendidikan strata 2 penulis di Universitas Hasanuddin pada pilihan Program Studi Manajemen pada tahun 2020 dan diselesaikan pada tahun 2022. Penulis saat ini memilih untuk fokus mengabdikan diri sebagai Dosen di Perguruan Tinggi yang sedang mempersiapkan proses visitasi pendirian kampus (Universitas Sulawesi Raya). Penulis memiliki minat pada studi manajemen sumber daya manusia, spesifik pada *organizational citizenship behavior* dan *Critical Management Studies*. Selain itu penulis juga aktif menulis esai dan artikel di media online di Indonesia seperti Transisi.org, Geotimes, Laolao Papua, Majalah Sedane, Artikula.id, Pojok Wacana, Bininta, Berpijar, Kumparan, Logos id, The Suryakanta, The Columnist, Qureta, Media Sulsel, Milenialis.id. Ide Nera, Harakatuna, Prodeo.id, Ibtimes. Penulis memang memiliki hobi menulis dan memilih untuk menuangkan ide dalam book chapter dengan harapan khalayak umum bisa membaca dan mendapatkan manfaat dari hasil pemikiran abstraksi teoritis dan praktik konkret penulis yang dituangkan dalam book chapter.

Email Penulis: muhammadifan35@gmail.com

TEORI PEMANGKU KEPENTINGAN

Aries Samudra Wicaksono, S.AP., M.AP
Profesional & Pekerja Lepas Editor Buku Nonfiksi

Pendahuluan

Teori pemangku kepentingan atau *stakeholder theory* merupakan kajian yang membahas sekelompok orang maupun individu yang berkepentingan dalam sebuah organisasi. Teori ini cukup unik, karena hingga tulisan ini dibuat masih terdapat perdebatan terkait keabsahannya. Namun dalam tulisan ini, penulis tidak akan memperdebatkan keabsahan teori tersebut. Teori pemangku kepentingan dalam tulisan ini mengacu pada pendapat R. Edward Freeman melalui bukunya yaitu *Strategic Management: A Stakeholder Approach* pada tahun 1984 dan telah diterjemahkan dalam bahasa Indonesia¹³. Selain dari karya R. Edward Freeman, tulisan ini juga menggunakan sumber-sumber lain yang terkait teori pemangku kepentingan

Sebagai gambaran, teori pemangku kepentingan merupakan teori “baru” dan berkembang pada dekade 1960-an. Secara umum teori ini membahas terkait hubungan individu maupun kelompok dengan organisasi, baik dipengaruhi atau mempengaruhi dari tujuan

¹³ Freeman, E.R, Manajemen Strategik: Pendekatan Terhadap Pihak-pihak Berkepentingan, penerbit PPM, 1985 (cetakan pertama) dan 1991 (cetakan kedua). Terjemahan

organisasi tersebut. Artinya teori ini membahas aktor-aktor yang memiliki kepentingan tertentu, baik yang dipengaruhi atau mempengaruhi organisasi tersebut. Misalnya seorang investor mempunyai tujuan untuk memperoleh keuntungan dari saham yang ia tanam di sebuah organisasi/perusahaan.

Lebih lanjut terkait pendalaman teori pemangku kepentingan, pada artikel ini, pembahasan teori pemangku kepentingan akan dibagi dalam beberapa subbab berikut ini

Konsep Dasar Teori Pemangku Kepentingan

Seperti yang telah dijelaskan dalam pendahuluan, konsep dasar teori pemangku kepentingan pada artikel ini berlandaskan pada pendapat R. Edward Freeman. Adapun konsep teori pemangku kepentingan menurut Freeman dan ahli lainnya adalah:

1. Menurut Freeman (1991) dan Freeman et al (2010) pemangku kepentingan adalah sekelompok orang dan individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi. Kelompok dan individu tersebut, memainkan peran masing-masing demi keberhasilan organisasi di lingkungan saat ini mereka berada (Freeman, 1991).
2. Boucher dan Rendtoff (2016) yang dimaksud dengan pemangku kepentingan adalah inividu, kelompok, organisasi, lembaga, asosiasi, lingkungan eksternal. Pemangku kepentingan dipanggil ketika kelangsungan hidup organisasi atau korporasi bergantung pada satu atau lebih dari pihak ketiga.

3. Kemudian dari Anggusti (2019) mengemukakan bahwa teori pemangku kepentingan didasarkan pada 2 prinsip utama, yaitu *prinsip efek perusahaan*, yang menyatakan bahwa organisasi dan pimpinannya bertanggung jawab atas efek dari tindakan mereka pada orang lain di luar organisasi (misalnya investor). Prinsip kedua, *prinsip hak perusahaan*, menyatakan bahwa organisasi dan para pimpinannya tidak melanggar hak-hak yang sah dari orang lain untuk menentukan masa depan mereka sendiri.

ketiga konsep pemangku kepentingan diatas, terdapat titik temu terkait pemangku kepentingan yaitu: *pertama*, pelaku kepentingan terdiri dari individu atau kelompok yang berasal dari dalam maupun luar organisasi. *Kedua*, mempunyai tujuan dan tanggung jawab tertentu dalam organisasi yang dipengaruhi atau mempengaruhinya.

Dalam perspektif teori organisasi, sumbangsih teori kepentingan pada teori organisasi adalah membantu teori tersebut untuk “mengembangkan diri” lebih dalam. Tentunya, pengembangan tersebut belum pernah terjadi dalam teori organisasi. Sebagai contoh Boucher dan Rendtoff (2016) teori pemangku kepentingan mengubah perspektif dan mengarahkan teori orgnaisasi pada gagasan kepentingan, negosiasi masalah, dan pengelolaan hubungan yang kurang lebih stabil, baik di dalam maupun di luar organisasi. Masih dari Boucher dan Rendtoff (2016) mengemukakan bahwa setidaknya teori pemangku kepentingan memiliki efek mengubah perspektif studi organisasi. Serta mewajibkan para praktisinya untuk memperhitungkan faktor-faktor baru yang sebelumnya tidak pernah dibahas dalam teori organisasi, yaitu:

1. Meningkatnya jumlah organisasi global swasta dan publik;
2. Munculnya organisasi *hybrid*, yaitu merupakan organisasi yang menggabungkan struktur organisasi fungsional dan struktur organisasi produk serta bersifat dinamis (Soeharso dan Tripomo, 2021); dan
3. Pentingnya isu-isu tentang koordinasi antar organisasi, perjanjian, peraturan dan negosiasi.

Kemudian dari sisi legitimasi, Freeman (1991) berpendapat bahwa:

Pemangku kepentingan yang berkonotasi legitimasi, dan sementara manajer mungkin tidak berpikir bahwa kelompok tertentu adalah sah, dalam arti bahwa tuntutan mereka pada perusahaan tidak tepat. Mereka (manajer) lebih baik memberikan legitimasi kepada kelompok-kelompok ini dalam hal kemampuan mereka untuk mempengaruhi arah firma. Oleh karena itu, legitimasi dapat dipahami dalam pengertian manajerial yang menyiratkan bahwa sah untuk menghabiskan waktu dan sumber daya pada pemangku kepentingan, terlepas dari kesesuaian tuntutan mereka. Tentu saja ada gagasan legitimasi yang lebih luas yang dipermasalahkan di sini. Apakah semua pemangku kepentingan memiliki klaim sah yang sama atas sumber daya korporasi? Untuk saat ini saya akan mengesampingkan pertanyaan-pertanyaan ini.

Pendapat Freeman (1991) di atas memberikan gambaran bahwa legitimasi pemangku pada organisasi yang dipengaruhinya adalah legal dan nyata. Bahkan Freeman merekomendasikan untuk memberikan kewenangan pengelolaan firma kepada para pemangku kepentingan dalam hal manajemen. Tetapi legalitas yang diajukan Freeman juga menimbulkan masalah lain. Namun Freeman tetap membenarkan pendapatnya, dan

mengabaikan permasalahan terkait legalitas pemangku kepentingan. Oleh karena itu, Donaldson dan Preston (1995) menyampaikan pendapat terkait legalitas pemangku kepentingan versi Freeman, yaitu:

Luasnya identifikasi pemangku kepentingan yang berlebihan telah muncul dari kecenderungan untuk mengadopsi definisi seperti "segala sesuatu yang mempengaruhi atau dipengaruhi oleh perusahaan". Dua jenis kepentingan yang paling sering muncul dalam hubungan ini adalah (a) pesaing dan (b) media. Penting untuk menarik perbedaan yang jelas antara pemberi pengaruh dan pemangku kepentingan: beberapa pelaku dalam perusahaan (misalnya, investor besar) mungkin keduanya, namun beberapa pemangku kepentingan yang dapat dikenali (misalnya, pelamar kerja) tidak memiliki pengaruh, dan beberapa pemberi pengaruh (misalnya, media) tidak memiliki taruhan

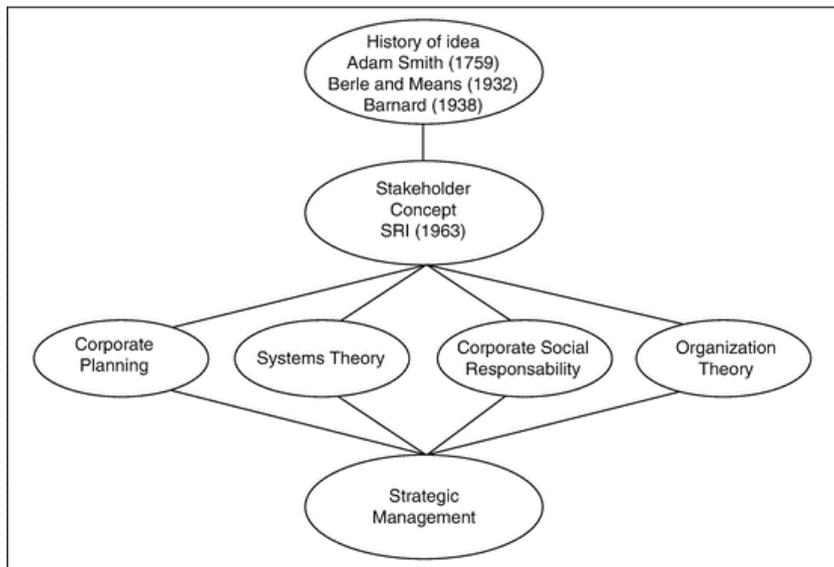
Pendapat Donaldson dan Preston (1995) bahwa pendapat Freeman (pemangku kepentingan) merupakan sesuatu yang "membingungkan" dan tidak ada "kejelasan" para aktor yang pantas disebut pemangku kepentingan. Alih-alih menegaskan dan memilah para aktor yang pantas disebut pemangku kepentingan, Freeman dengan percaya diri mengabaikan permasalahan tersebut. Pendapat Donaldson dan Preston diperkuat oleh pendapat ahli lainnya, Phillips (2003) dan Boucher serta Rendtoff (2016) yang menyampaikan kritik terhadap pendapat Freeman, bahwa tidak adanya batasan terhadap pelaku pemangku kepentingan, berdampak pada ketidakjelasan pada konsep dan makna teori pemangku kepentingan.

Akibat ketidakjelasan batasan tersebut, Philips (2003) memberikan jalan tengah terkait perdebatan legitimasi pemangku kepentingan melalui:

1. *Perspektif normatif* : Pemangku kepentingan dalam perspektif ini berlandaskan pada pertanyaan “untuk kepentingan siapa . . . perusahaan harus dikelola?”. Perspektif ini juga menekankan pada moral dan kewajiban keadilan di atas kewajiban aktor sosial lainnya. Intinya perspektif ini menekankan bahwa pemangku kepentingan normatif bukanlah kelompok yang mengambil hak penuh dari kelompok asli yang merupakan pengelola resmi di organisasi tersebut. Melainkan mereka adalah kelompok pembantu di organisasi tersebut. Donaldson dan Preston (1995) mencontohkan dengan sejauh apa media berita dapat membantu atau menghambat tujuan organisasi? Manajer harus menyadari efek ini. Manajer tidak perlu memperhatikan kesejahteraan media berita seperti halnya pemilik saham mereka. Namun, jika media dapat mempengaruhi kesejahteraan pemilik saham adalah contoh dari pemangku kepentingan normatif, dan manajer organisasi tersebut harus memperhitungkan efek ini dan mengelolanya demi kepentingan terbaik pemilik saham, organisasi, dan pemangku kepentingan normatifnya.
2. *Perspektif derivatif* : merupakan kelompok yang legitimasinya berasal dari kemampuan mereka untuk mempengaruhi organisasi dan pemangku kepentingan normatifnya. Intinya legitimasi mereka semata-mata didasarkan pada kewajiban kepada pihak lain dan bukan berasal dari kewajiban apapun yang menjadi hak pemangku kepentingan derivatif itu sendiri.
3. *Non-stakeholder perspective*: Kelompok dan individu tertentu bukanlah pemangku kepentingan sama sekali. Mereka merupakan kelompok dan individu yang minim pengaruh bahkan tidak mempunyai pengaruh terhadap organisasi. Sehingga kelompok dan individu ini berhak dihilangkan dari proses pengambilan keputusan.

Asal-usul Teori Pemangku Kepentingan

Menurut Freeman (1991) dan Boucher serta Rendtoff (2016) mengemukakan bahwa sejarah asal-usul dan perkembangan teori kepentingan didasarkan oleh pandangan Adam Smith pada tahun 1759, Berlie dan Means pada tahun 1932 serta Barnard pada tahun 1938 (lihat gambar 1). Kemudian dilanjutkan pada 1960an oleh SRI dengan menyebut kata “pemangku kepentingan” dalam memorandum internalnya dan berlanjut pada pendekatan-pendekatan lainnya.



Gambar 1. Sejarah konsep teori pemangku kepentingan
Sumber: Boucher dan Rendtoff (2016)

Untuk memahami lebih lanjut terkait asal-usul teori pemangku kepentingan, penulis akan mencoba menjelaskan beberapa literature asal-usul pemangku kepentingan berdasarkan pendapat Freeman (1991) dan Freeman et al 2010), diantaranya:

1. Asal-usul pemangku kepentingan menurut SRI

Kata “pemangku kepentingan” pertama kali muncul dalam memorandum internal di Stanford Research Institute¹⁴ (SRI) pada tahun 1963. Istilah ini dimaksudkan untuk menggeneralisasi pengertian pemegang saham sebagai satu-satunya kelompok yang membutuhkan manajemen tanggap. Dengan demikian konsep pemangku kepentingan awalnya didefinisikan sebagai "sekumpulan kelompok, yang tanpa dukungannya, organisasi tersebut akan hilang". Artinya bahwa kelompok-kelompok tersebut mempunyai pengaruh terhadap kelangsungan hidup organisasi yang dipengaruhinya. Tanpa adanya kelompok tersebut, sebuah organisasi manapun tidak akan bertahan lama. Daftar pemangku kepentingan awalnya termasuk pemilik saham, karyawan, pelanggan, pemasok, pemberi pinjaman, dan masyarakat. Para peneliti SRI berpendapat bahwa, kecuali para eksekutif, memahami kebutuhan dan perhatian dari kelompok pemangku kepentingan tersebut.

2. Asal-usul pemangku kepentingan menurut literatur teori organisasi

Tidak banyak dari para ahli organisasi yang menggunakan istilah pemangku kepentingan dalam karya mereka. Salah satunya Eric Rhenman melalui buku *“Industrial democracy and industrial management: A critical essay on the possible meanings and implications of industrial democracy; (Technology and democratic society)”* yang terbit pada tahun 1968, dengan jelas menggunakan istilah pemangku

¹⁴ sekarang SRI International, Inc. (Freeman, 1991 dan Freeman et al, 2010)

kepentingan dalam karyanya. Rhenman dalam Freeman et al (2010) menyatakan bahwa:

Kami akan menggunakan istilah "pemangku kepentingan" untuk merujuk pada individu atau kelompok yang bergantung pada perusahaan dalam mewujudkan tujuan pribadi mereka dan kepada siapa perusahaan tersebut bergantung. Dalam pengertian itu, karyawan, pemilik, pelanggan, pemasok, kreditur, serta banyak kelompok lainnya semuanya dapat dianggap sebagai pemangku kepentingan di perusahaan.

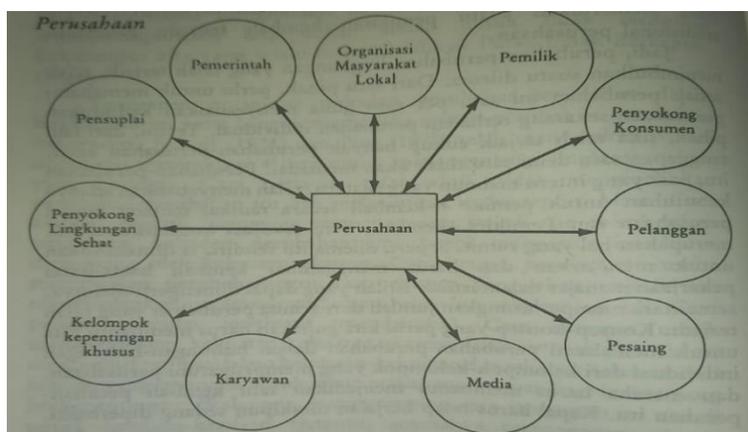
Konsep Eric Rhenman mirip dengan konsep yang dikemukakan oleh SRI. Namun dalam konsep Eric Rhenman, terdapat batas yang jelas terkait aktor-aktor dalam pemangku kepentingan. Konsep pemangku kepentingan menurut Eric Rhenman yaitu perusahaan dan pemangku kepentingan harus memiliki klaim bersama dan mengesampingkan kelompok-kelompok penting, terutama kelompok pemerintah dan lawan.

3. Asal-usul pemangku kepentingan berdasarkan teori sistem

Perkembang pemangku kepentingan dari perspektif di mulai pada dekada tahun 1970- an. Penggagasnya adalah Russell Ackoff dan C. West Churman. Mereka menggunakan model sistem dengan menekankan dan melibatkan partisipasi para aktor pemangku kepentingan. Konsep ini sangat berguna dalam dalam perumusan persoalan teori sistem. Dan merupakan suatu arus penelitian yang menggunakan konsep pemangku kepentingan pada implementasinya. Model ini melihat bahwa suatu masalah hendaknya tidak ditegaskan dengan analisis, namun harus dengan perluasan dan sintesis.

Identifikasi Pemangku Kepentingan

Perbedaan terkait aktor-aktor yang disebut pemangku kepentingan merupakan hal yang wajar oleh para ahli. Tidak adanya batasan dan penggolongan secara resmi, merupakan titik utama dalam permasalahan tersebut. Dalam pandangannya, Freeman (1991) menggambarkan pemangku kepentingan pada sebuah perusahaan (lihat gambar- 2) dengan dengan tanda panah dua arah sebagai berikut:



Gambar 2. Pandangan para aktor pemangku kepentingan terhadap perusahaan menurut Freeman
Sumber: Freeman (1991)

Gambar 2 memperlihatkan aktor-aktor pemangku kepentingan (gambar bulat) yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh sebuah perusahaan (tanda panah dua arah). Dan masing-masing dari mereka, mempunyai peran yang cukup vital terhadap kelangsungan hidup perusahaan (Freeman, 1991). Dan pada gambar 2 terlihat bahwa siapapun bisa menjadi aktor pemangku kepentingan.

Kemudian dari Mitchell et al (1997) mengemukakan bahwa keefektifan teori [pemangku kepentingan] disebabkan oleh dua isu utama, yaitu identitas pemangku

kepentingan dan “siapa: yang benar-benar diperhitungkan dan untuk “siapa”. Seperti pendapat Donaldson dan Preston (1995); Phillips (2003); serta Boucher dan Rendtoff (2016) juga mengemukakan bahwa tidak mengherankan jika terjadi kebingungan dalam mengidentifikasi siapa pelaku pemangku kepentingan dan siapa yang bukan pelaku kepentingan. Kebingungan ini disebabkan oleh konsepsi pemangku kepentingan yang terlalu luas. Sehingga untuk mengidentifikasi pelaku palaku kepentingan dirasa cukup sulit. Namun Wicks et al (1994) serta Boucher dan Rendtoff (2016) serta para teoritis lainnya mencoba untuk membatasi agar pemangku kepentingan mudah diidentifikasi. Mereka berpendapat:

kriteria penting diperkenalkan: pemangku kepentingan dipanggil ketika kelangsungan hidup organisasi atau korporasi bergantung pada satu atau lebih kepada pihak ketiga. Meskipun definisi ini tidak sering diterapkan, namun tetap mewakili kemajuan dalam hal pengakuan pemangku kepentingan

walaupun masih terjadi kebingungan untuk identifikasi pelaku kepentingan, namun Mitchell et al (1997) dan Boucher serta Rendtoff (2016) tetap mencoba mengelompokkan yang dianggap pemangku kepentingan dalam organsisasi atau perusahaan, yaitu:

Tabel 1. Identifikasi pelaku kepentingan beserta harapan dan informasi yang diberikan oleh perusahaan

Mitra	Harapan pemangku kepentingan langsung	Informasi yang diberikan oleh perusahaan
Para karyawan	Remunerasi, keamanan kerja, pelatihan	Laporan perusahaan, berita tentang perusahaan, negosiasi
Pemegang saham	Dividen dan peningkatan nilai saham	Laporan dan akun tahunan, informasi tentang merger dan akuisisi
Pelanggan (<i>clien</i>)	Kualitas, layanan, keamanan, nilai uang	Publisitas, dokumentasi, pemeliharaan
Bankir	Likuiditas dan solvabilitas perusahaan, nilai jaminan arus kas	Rasio cakupan, agunan, perkiraan arus kas
Pemasok	Rotasi jangka panjang yang stabil	Pembayaran cepat
Pemerintah	Menghormati hukum, ketenagakerjaan, daya saing, data akurat	Laporan untuk badan resmi, siaran pers
Publik	Keselamatan operasional, kontribusi kepada masyarakat	Laporan keselamatan, reportase
Lingkungan	Penggantian sumber daya yang tidak berkelanjutan, kegiatan yang tidak menimbulkan polusi	Laporan lingkungan, laporan kepatuhan

Sumber: Mitchell et al (1997) dan Boucher serta Rendtoff (2016)

Selain itu, Maryono et al (2005) mengidentifikasi pemangku kepentingan dalam tiga kelompok besar yaitu:

1. *Kelompok kepentingan utama (primer)*, yaitu kelompok atau individu eksternal yang memiliki keterkaitan langsung dengan suatu rencana atau proyek pada sebuah organisasi. Kelompok ini berasal dari masyarakat, tokoh masyarakat sekitar organisasi tersebut, serta organisasi bersangkutan.
2. *Kelompok kepentingan pendukung (sekunder)*, merupakan kelompok atau individu yang tidak memiliki kaitan kepentingan secara langsung terhadap rencana atau proyek organisasi tersebut. Tetapi mereka sifat kepedulian terhadap rencana dan proyek organisasi tersebut dan turut berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan. Misalnya LSM, pemerintah, perguruan tinggi, dan sebagainya.
3. *Kelompok kepentingan kunci*, merupakan kelompok atau individu yang mempunyai kewenangan legal dalam hal keputusan yang diambil. Artinya kelompok ini mempunyai kewenangan terhadap hukum dan legalitas suatu aturan atau sebagainya. Dalam ini mereka berasal dari pemerintah dan instansi-instansinya.

Pemangku Kepentingan dan Organisasi

Dewasa ini pemangku kepentingan dan organisasi merupakan hubungan yang tidak dapat dipisahkan begitu saja. Dengan alasan kedua pihak saling membutuhkan. kemunculan studi pemangku kepentingan dan organisasi terjadi pada dekade 60-an. Walau demikian, banyak literatur organisasi yang tidak menyebutkan kalimat “pemangku kepentingan”. Tetapi pembahasannya tetap merujuk pada konsep pemangku kepentingan.

Seperti pada pembahasan Emiry dan Trist (1965), beliau menyimpulkan bahwa ada kekuatan yang dapat merubah dan mempengaruhi organisasi, yaitu lingkungan. Bahkan Emiry dan Trist (1965) membagi lingkungan menjadi empat tipe tekstur kausal (yang menyebabkan/saling menyebabkan perubahan pada organisasi), yang keempat tipe tersebut mempunyai karakteristik yang berbeda-beda. Kemudian dari Evan (1965) mendalilkan beberapa konsep dan hipotesis yang dapat digunakan untuk mempelajari fenomena antar organisasi. Evan (1965) beralasan bahwa sebagian besar penelitian organisasi telah berkonsentrasi pada hubungan intra-organisasi. Hal ini menandakan bahwa terdapat pengaruh yang berasal dari antar organisasi (adanya kepentingan). Melalui karya William M. Evan, nantinya akan ada sejumlah penelitian selanjutnya tentang hubungan antar organisasi, baik konseptual maupun empiris. Kemudian dari Thompson (1967) membangkitkan kembali gagasan "klien" sebagai cara untuk menunjuk kelompok luar yang mempunyai pengaruh terhadap organisasi. Dan dari Pfeffer dan Salancik (2003), walaupun mereka tidak menggunakan istilah "pemangku kepentingan" namun mereka menegaskan bahwa keefektifan organisasi berasal dari manajemen tuntutan, yaitu berasal dari kelompok kepentingan organisasi yang bergantung pada sumber daya dan dukungan (lingkungan).

Berdasarkan penjelasan para teoritis diatas dapat disimpulkan bahwa pemangku kepentingan dan organisasi merupakan dua konsep yang tidak dapat dipisahkan. Bahkan saling berhubungan dan membutuhkan. Kelompok kepentingan dalam organisasi dapat berasal dari lingkungan, organisasi, pemerintah, individu, maupun kelompok-kelompok yang berpotensi sebagai kelompok kepentingan, seperti pemegang saham atau klien.

Daftar Pustaka

- Anggusti, M. (2019). *Pengelolaan Perusahaan dan Kesejahteraan Tenaga Kerja*. Jakarta: Bhuana Ilmu Populer.
- Boucher, M. B., & Rendtoff, J. D. (2016). *Stakeholder Theory A Model for Strategic Management*. Switzerland: Springer.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The Stakeholder Theory of The Corporation: Concepts, Evidence, and Implications. *Academy of Management Review* Vol., 20, No. 1, 85-91.
- Emery, F., & E.L. Trist. (1965). The causal texture of organizational environments . *Human Relations* vol.18 (1965), 21-32.
- Evan, W. M. (1965). Toward a Theory of Inter-Organizational Relations. *Management Science*, 11(10), , 217-230.
- Freeman, R. E. (1991). *Manajemen Strategik: Pendekatan Terhadap Pihak-pihak Berkepentingan*. Terjemahan oleh Rochmulyati Hamzah. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.
- Freeman, R., Harrison, J. S., Wicks, A., Parmar, B., & Colle, S. D. (2010). *Stakeholder Theory: The State of the Art*. US: Cambridge University Press.
- Maryono, E., SA, K., Getteng, M., Ahmad, T., & Mulyasari, S. (2005). *Pelibatan Publik dalam Pengambilan Keputusan: Catatan Pengalaman Pembangunan Prasarana Sumber Daya Air*. Jakarta: Tim Advokasi Kebijakan Publik LP3ES.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Saliience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. *The Academy of Management Review* , Vol. 22, No. 4 (Oct., 1997), 853-886.

- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (2003). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. California: Stanford University Press.
- Phillips, R. (2003). *Stakeholder Theory and Organizational Ethics*. California: Berrett-Koehler Publishers.
- Soeharso, S. Y., & Tripomo, T. (2021). *Agile Organization Structure: Bagaimana Organisasi Hebat Menerapkan Prinsip Agile untuk Melakukan Hal Biasa dengan Cara Luar Biasa*. Yogyakarta: Lautan Pustaka.
- Thompson, J. D. (1967). *organizations in action: Social Science Bases Of Administrative Theory*. US: Mcgrawhill, Inc.

Profil Penulis



Aries Samudra Wicaksono, S.AP., M.AP.

penulis merupakan alumni Strata 1 (S-1) Fakultas Ilmu Administrasi Publik Minat Ilmu Administrasi Pemerintahan Universitas Brawijaya Malang lulus tahun 2016 dan Strata 2 (S-2) pada fakultas dan universitas yang sama dengan konsentrasi Manajemen Publik lulus tahun 2019. Saat ini penulis merupakan pekerja lepas dalam bidang transkrip wawancara dengan bahasa Indonesia sebagai sumber rekaman dan tata letak jurnal ilmiah dari tahun 2019 hingga sekarang. Serta sebagai editor buku lepas ilmiah di CV IRDH Malang dari tahun 2021 hingga sekarang. Sebagai editor, penulis sudah berhasil mengedit buku ilmiah sebanyak 2 buku. Penulis mulai aktif menulis pada awal tahun 2022 dengan karya pertama Inovasi Kebijakan Perizinan Investasi Pariwisata Di Indonesia Pada Era Post-Covid pada prosiding Isu-isu Administrasi Publik di Era Post-Covid yang terbit pada bulan Mei 2022 bersama kedua teman penulis. Kemudian 3 *book chapter* pada tahun 2022. Penulis memiliki kepakaran dibidang dasar-dasar ilmu administrasi public, manajemen publik, dan pelayanan publik. Adapun penelitian yang pernah dilakukan adalah Strategi Pengawasan Inspektorat dalam Upaya Mewujudkan *Good Governance* di Pemerintahan Kota Batu pada tahun 2016 dan Kualitas Pelayanan bagi Penyandang Tuna Netra Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Kota Malang – Studi pada Layanan Pojok Braile Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Kota Malang pada tahun 2018 hingga 2019.

Email Penulis: aries.samudra.w@gmail.com

AGAMA, IDEOLOGI, DAN MORALITAS DALAM KAJIAN ORGANISASI

Dr. Suroyo, M.Pd
Universitas Riau

Pendahuluan

Manusia dalam berpikir kritis bervariasi sesuai dengan motivasi yang mendasarinya. (Suroyo, dkk: 2021). Agama dapat mempengaruhi perilaku etis dalam bisnis mungkin bagi banyak orang tetapi dari berbagai penelitian yang ada bahwa ekspektasi peran religius yang terinternalisasi sebagai identitas diri religius, dapat memengaruhi perilaku etis. Namun, hubungan ekspektasi peran agama dengan perilaku dimoderasi oleh arti-penting identitas agama dan orientasi motivasi agama. Pengaruh konteks organisasi pada arti-penting identitas agama dan kebutuhan sangat berpengaruh dari berbagai penelitian yang ada, bahwa ada pengaruh secara empiris inovatif dan interdisipliner tentang agama dan perilaku etis dalam organisasi serta ideology dalam kajian organisasi.

Salah satu hasil riset mengatakan bahwa kaitan antar agama dan organisasi ialah, pada organisasi di bidang industry makanan khas Amerika, Chick-Fil-A. Siapa pun yang mencoba membeli sandwich Chick-fil-A pada hari Minggu tahu bagaimana keyakinan agama memengaruhi

kebijakan organisasi di perusahaan itu. Chick-fil-A menghormati kepercayaan Kristen dan tutup pada hari Minggu. Apakah itu mempengaruhi pertumbuhan dan profitabilitas adalah pertanyaan untuk diperdebatkan? Dan ketika pertanyaan diperluas lebih luas ke organisasi pada umumnya, hanya sedikit yang bisa kita lakukan untuk menjawab pertanyaan tersebut. Selain itu, budaya organisasi memiliki dampak signifikan pada indeks yang terdiri dari pertumbuhan pendapatan bersih tahunan, pengembalian tahunan atas modal yang diinvestasikan, dan pertumbuhan harga saham tahunan. Hal tersebut berkaitan erat bahwa budaya yang kuat dapat memiliki efek positif atau negatif yang signifikan terhadap kinerja. Namun, jika dipadukan dengan nilai-nilai yang mendukung kemampuan beradaptasi (di antaranya keterbukaan, pembelajaran, dan berbagi), hasilnya sangat positif.

Berbagai studi baru-baru ini, salah satunya studi yang ditulis oleh Wenzel dkk (2020) yang mengaitkan keyakinan Konfusianisme dengan kinerja positif perusahaan China menarik perhatian berbagai kalangan dalam menghubungkan kinerja dan perusahaan serta budaya kerja. Selain itu, penelitian oleh Brunsson (2019) menjelaskan di dalamnya, tiga cendekiawan yang berbasis di Cina dan Singapura memeriksa kinerja perusahaan Cina saat ini yang berlokasi di dekat lokasi sekolah Konfusianisme yang beroperasi berabad-abad yang lalu di Cina. Dalam studi yang dikembangkan oleh Wang, Du, dan Marquis (2019) menjelaskan mengenai ideology pada kajian organisasi adalah area di mana para pemimpin yang diindoktrinasi oleh pemimpin organisasi dengan istilah “yang ideologinya menekan Konfusianisme,” sehingga menurut Wang dkk, kajian organisasi memiliki pengaruh yang lebih kecil saat ini.

Keterkaitan Agama dengan Organisasi

Agama dapat memengaruhi praktik organisasi ketika Individu dalam organisasi membawa komitmen dan praktik keagamaan mereka ke tempat kerja. Tetapi komitmen keagamaan tersebut berfungsi di tengah faktor organisasi lain yang mempengaruhi pelaksanaan komitmen keagamaan Individu dalam organisasi. Proses ini dapat menghasilkan berbagai hasil dalam konteks organisasi, mulai dari efek komitmen agama yang meningkat pada perilaku Individu dalam organisasi hingga pengaruh agama yang dapat diabaikan atau tidak ada pada perilaku Individu dalam organisasi. Mengandalkan teori identitas sosial dan kognisi sosial skematis sebagai kerangka pemersatu untuk studi perilaku religius, Beckford (2020) mengembangkan pendekatan informasi teoretis untuk memahami bagaimana dan mengapa keyakinan, komitmen, dan praktik keagamaan yang dibawa Individu dalam organisasi ke tempat kerja memiliki dampak perilaku yang berbeda-beda.

Agama dan pengaruhnya terhadap individu dalam organisasi sangat penting untuk dipahami karena perilaku dan budaya organisasi bergantung pada masing-masing Individu dalam organisasi. Mengevaluasi hubungan antara agama dan organisasi penting di dunia saat ini untuk mengembangkan organisasi dan memahami motivasi, perspektif, dan cita-cita Individu dalam organisasi. Penelitian lebih lanjut tentang hubungan ini diperlukan untuk memastikan organisasi beroperasi dengan sukses dan sejahtera.

Dalam pandangan Ammerman (2020) dalam pandangan sosiologi, Agama dan Dampaknya Terhadap Perilaku Organisasi berusaha untuk meningkatkan pemahaman tentang teori, konsep, prosedur, dan proses yang

berkaitan dengan dampak dan pengaruh agama terhadap perilaku individu dalam organisasi. Meliputi berbagai topik seperti kepribadian dan agama, persepsi manusia tentang agama, dan sikap terkait pekerjaan, buku ini sangat ideal bagi para praktisi, profesional industri, pemilik bisnis, pembuat kebijakan, peneliti, akademisi, instruktur, dan mahasiswa.



Gambar 10.1 Perbedaan Agama dalam Organisasi

Sumber: monkeybusinessimages,

<https://hbswk.hbs.edu/item/religion-in-the-workplace-what-managers-need-to-know>

Bagaimana menangani agama dalam organisasi adalah isu kontroversial dan litigasi yang diperjuangkan oleh banyak pemimpin. Subjek ini sangat panas sehingga bahkan Harvard Business School telah memberikan kursus dan studi kasus yang relatif sedikit untuk itu. hal ini memiliki persamaan dengan Stewart dan Schaerr (2019) menjelaskan jika jumlah pengaduan diskriminasi agama telah meningkat lebih dari 50 persen dalam 15 tahun terakhir, dan jumlah penyelesaian telah meningkat lebih dari dua kali lipat, menurut data yang dikumpulkan oleh Komisi Kesempatan Kerja Setara AS dalam organisasi termasuk pada industri dan bisnis.

Penggunaan Atribut Agama dalam Organisasi

Ketika sikap, nilai, suasana hati, keterampilan, dan perilaku individu meluap untuk memengaruhi pemikiran dan tindakan mereka di tempat kerja, keyakinan agama Individu dalam organisasi juga dapat memengaruhi pemikiran dan tindakan mereka dalam kehidupan organisasi. Namun, hingga saat ini, penelitian yang jarang tentang topik tersebut telah berfokus pada hasil organisasi yang positif dari agama atau spiritualitas. Gancian (2021) menyerukan orientasi yang lebih seimbang, yang mengakui potensi manfaat dan tantangan keyakinan agama dalam organisasi.

Pada tahun 2008 dalam organisasi industri dunia, Samantha Elauf yang berusia 17 tahun merasa yakin dia telah melakukan wawancara untuk posisi wiraniaga di toko Abercrombie & Fitch di Oklahoma, terutama setelah seorang manajer memberitahunya bahwa dia akan menerima telepon dalam beberapa hari. tentang orientasi. Tapi kemudian, tidak ada. Seorang teman yang bekerja di toko itu menyelidiki lamarannya dan menemukan bahwa seorang manajer senior telah memblokir Elauf untuk dipekerjakan. Alasannya: Dia mengatakan jilbab yang dikenakannya sebagai simbol kesopanan dalam keyakinan Muslimnya bertentangan dengan kode berpakaian toko.



Gambar 10.2 Samantha Elauf, wanita berhijab yang mendapatkan perlakuan diskriminatif dalam industry organisasi

Sumber:

<https://www.npr.org/sections/codeswitch/2015/02/25/388999509/supreme-court-looks-at-bercrombie-fitchs-hijab-discrimination-case>

Pandangan mengenai keterikatan agama dalam organisasi tidak cukup hanya mengakui potensi konsekuensi positif dan negatif dari keyakinan agama di tempat kerja. agar penelitian oleh Hammond (2022) menjelaskan jika terdapat guna bagi para manajer dan organisasi, penelitian Hammond juga harus mengeksplorasi konteks di mana satu sisi ketegangan mungkin terjadi di sisi lain. Misalnya, George dan rekan penulisnya menyarankan bahwa kombinasi anggota organisasi yang secara intrinsik religius dan ancaman identitas diri di tempat kerja dapat menyebabkan anggota yang berbudi luhur menyerah pada orientasi yang lebih berbudi luhur daripada individu lain.

Ancaman identitas diri seperti ketidakseimbangan kekuatan dan stereotip tidak jarang terjadi di tempat kerja. Ketika Individu dalam organisasi yang

keyakinannya sepenuhnya terintegrasi ke dalam kehidupan mereka mengalami ancaman identitas diri di tempat kerja, ancaman ini dapat memicu mekanisme pertahanan yang membuat mereka yang secara intrinsik religius memandang diri mereka secara lebih positif tetapi tidak realistis. Ini dapat mengakibatkan mereka mengadopsi orientasi yang lebih baik dari pada Individu.

Aplikasi Agama dalam Kajian Organisasi

Kegiatan keagamaan umumnya membutuhkan beberapa infrastruktur untuk dilakukan. Oleh karena itu, pada umumnya terdapat organisasi-organisasi pendukung keagamaan, yaitu beberapa bentuk organisasi. Selain itu, organisasi semacam itu biasanya memiliki tanggung jawab lain, seperti pembentukan, pencalonan atau penunjukan pemimpin agama, pembentukan kumpulan ajaran, pendisiplinan pemimpin dan pengikut sehubungan dengan hukum agama, dan penentuan kualifikasi keanggotaan.

Beberapa negara menjalankan kegiatan satu atau lebih agama sebagai bagian dari pemerintahan mereka, atau sebagai organisasi eksternal yang didukung erat oleh pemerintah. Lihat agama negara. sedangkan Tracey (2012) menjelaskan jika Di beberapa negara, pemerintah dilarang oleh undang-undang untuk mendirikan atau mendukung agama dengan pemisahan gereja dan negara, meskipun mungkin ada pengecualian untuk aturan tersebut. Oleh karena itu, agama didukung oleh organisasi swasta, umumnya didanai oleh mereka yang menghadiri kebaktian mereka. Selain Tracey, Quarto (2004) juga menjelaskan pembatasan keamanan pada organisasi juga terjadi di beberapa Negara, khususnya wilayah Eropa.

Keagamaan dalam organisasi tidak diharuskan untuk mendaftar, tetapi boleh jika mereka ingin mengajukan status bebas pajak atau untuk mendapatkan pengakuan resmi. Pemerintah Prancis menetapkan dua kategori di mana kelompok agama dapat mendaftar: asosiasi culturelles (asosiasi ibadah, yang dibebaskan dari pajak) dan asosiasi culturelles (asosiasi budaya, yang tidak dibebaskan dari semua pajak). Asosiasi dalam dua kategori ini tunduk pada persyaratan manajemen dan pengungkapan keuangan tertentu. Asosiasi ibadah hanya dapat menyelenggarakan kegiatan keagamaan, yang didefinisikan sebagai layanan dan praktik liturgi. Sebuah asosiasi budaya dapat terlibat dalam kegiatan mencari keuntungan. Meskipun asosiasi budaya tidak dibebaskan dari pajak, ia mungkin menerima subsidi pemerintah untuk kegiatan budaya dan pendidikannya, seperti sekolah. Seperti yang dijelaskan oleh Benson dan Dorsett (1971), kelompok agama biasanya mendaftar di bawah kedua kategori ini; orang Mormon, misalnya, menjalankan kegiatan keagamaan secara ketat melalui asosiasi ibadah mereka dan mengoperasikan sekolah di bawah asosiasi budaya mereka.

Ideologi dalam kajian Organisasi

Secara historis, sosiologi pengetahuan berfokus pada ideologi sebagai pemeriksaan tentang bagaimana ide-ide berakar pada struktur sosial dan bagaimana mereka digunakan untuk melayani kepentingan kelompok. Baru-baru ini, bagaimanapun, sarjana organisasi telah mendefinisikan ideologi sebagai seperangkat keyakinan, tanpa mengacu pada kepentingan yang mendasarinya. Mumby (2005) berpendapat bahwa penggunaan ini membuat ideologi menjadi mubazir dengan konsep-konsep yang telah diperiksa secara ketat oleh para psikolog sosial, tetapi makna aslinya menjanjikan wawasan baru.

Ideologi dibahas dengan mengacu pada kepentingan, lembaga, dan identitas, mencerminkan masyarakat, organisasi, dan perspektif individu. Isu-isu kemasyarakatan dibahas dalam kritik terhadap ideologi politik-ekonomi neoliberalisme, teori pembenaran sistem, dan transisi ideologi historis. Pada tingkat organisasi, ideologi diperiksa dalam konteks sistem pengendalian manajemen dan tanggapan Individu dalam organisasi terhadap kekuasaan, dengan mengambil penelitian perampangan sebagai contoh. Mekanisme psikologis tingkat individu dan konsekuensi dari kontrol ideologi dibahas dalam berteori tentang karakter sosial, subjektifikasi, pemerintahan, dan konsep wirausahawan.

Denaturalisasi, refleksivitas, dan antiperformativitas disarankan sebagai prinsip ideology pada kajian organisasi. Mengoperasionalkan anti-performativitas, model tandingan yang disarankan dari cita-cita humanistik, memposisikan individuasi, solidaritas, dan emansipasi melawan ideologi neoliberal tentang individualisme, kompetisi, dan instrumentalitas. Kebutuhan penelitian yang dibahas meliputi elaborasi teoritis, penyelidikan empiris, dan aplikasi berorientasi praktik.

Politik Ideologi dalam Organisasi

Konsep ideology politik dalam kajian organisasi, dikemukakan oleh Goll dan Zeitz (1991) menjelaskan mengenai penelitian tentang ideologi politik yang dilakukan dalam domain organisasi telah menunjukkan bahwa ideologi politik individu penting, tidak hanya untuk hasil yang berhubungan dengan domain politik, tetapi juga untuk berbagai hasil organisasi. Menggambar pada penelitian dalam ilmu politik, psikologi politik, dan psikologi sosial yang mendefinisikan ideologi politik sebagai sistem kepercayaan tentang bagaimana

masyarakat harus diatur, peneliti dalam domain organisasi fokus terutama pada basis psikologis yang berbeda dari individu dalam organisasi yang memegang ideologi politik yang berbeda.

Di antara berbagai dimensi yang disarankan sehubungan dengan ideologi politik dalam ilmu politik dan literatur psikologi, aliran penelitian ini sebagian besar berpusat pada satu dimensi, liberalisme-konservatisme, dan menggunakan catatan sumbangan politik individu, yang disediakan secara publik oleh Komisi Pemilihan Federal AS., untuk mengukur ideologi politik berbagai aktor organisasi. Dengan demikian, sebagian besar penelitian telah dilakukan dalam konteks AS. Aliran penelitian ini telah menunjukkan bagaimana ideologi politik aktor organisasi pada tingkat yang berbeda mempengaruhi berbagai hasil organisasi. Bahwa berbagai hasil organisasi dapat ditelusuri ke ideologi politik aktor organisasi menunjukkan bahwa temuan dalam ilmu politik, psikologi politik, dan sastra psikologi sosial juga berlaku untuk domain organisasi, dan bahwa topik ideologi politik relevan dan penting untuk organisasi.

Dalam kajian organisasi, Sinclair (1992) mengemukakan jika organisasi cenderung lebih "terbuka" atau "tertutup" sebagai fungsi dari ideologi politik anggotanya dan variasi ini dapat membantu menjelaskan tanggapan perusahaan terhadap aktivisme sosial. Mengintegrasikan penelitian tentang aktivisme sosial dengan psikologi politik, kami mengusulkan bahwa ketika perusahaan mengalami protes aktivis, perusahaan yang berhaluan liberal akan lebih mungkin untuk mengabdikan permintaan aktivis daripada rekannya yang berhaluan konservatif, karena pembuat keputusannya akan lebih mudah menerimanya. keterkaitan kegiatan perusahaan dengan klaim para aktivis. Berdasarkan konsep inti ini, kami mengkaji bagaimana faktor-faktor yang meningkatkan arti-penting

ideologi organisasi juga memperkuat pengaruhnya terhadap respons terhadap protes.

Ketika anggota organisasi lebih dekat dengan kantor pusat perusahaan, efek ideologi ini meningkat. Hal yang sama berlaku ketika ideologi perusahaan tidak sesuai dengan komunitas lokal atau industrinya. Temuan ini menginformasikan penelitian tentang implikasi organisasi ideologi politik, serta gerakan sosial, kompleksitas kelembagaan, dan strategi non-pasar. Sedangkan, Alveson dan Deetz (2006) menjelaskan mengenai pentingnya ideologi adalah pemahaman bersama tentang "alasan keberadaan" organisasi. Ini menjawab pertanyaan mengapa organisasi itu dibuat di tempat pertama. Ideologi inti berkaitan dengan "karakter" organisasi. Apa prinsip, prinsip panduan, nilai, dan harapan terpenting dari setiap orang dalam organisasi? Ini didasarkan pada konsep bahwa budaya organisasi berkembang dari waktu ke waktu sebagai respons terhadap rangsangan eksternal dan internal. Ideologi yang baik, dijalankan dengan baik, akan membentuk sikap, kebiasaan, dan perilaku individu dalam organisasi.

Moralitas dalam Organisasi

Ladd (1970) mendefinisikan Moral dapat didefinisikan sebagai kepuasan total yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya, kelompok kerjanya, atasannya, organisasi tempat dia bekerja dan lingkungan. Ini umumnya berkaitan dengan perasaan kenyamanan, kebahagiaan, dan kepuasan individu. singkatnya, moral adalah perpaduan dari sikap, perilaku, manifestasi pandangan dan pendapat Individu dalam organisasi - semuanya disatukan dalam skenario kerja mereka, menunjukkan perasaan Individu dalam organisasi terhadap pekerjaan, ketentuan kerja, dan hubungan dengan pemberi kerja

mereka. Semangat termasuk sikap Individu dalam organisasi dan reaksi spesifik terhadap organisasi mereka.

Fox and Reece (2012) menganalogikan tenaga kerja perusahaan adalah salah satu sumber daya terbesarnya. Tanpa Individu dalam organisasi, perusahaan tidak akan dapat menerapkan strategi atau mewujudkan pertumbuhan. Penting bagi pemberi kerja untuk menjaga tenaga kerja mereka dan menumbuhkan semangat kerja yang tinggi sehingga mereka dapat menjaga kelancaran organisasinya. Semangat adalah semangat organisasi, dan itu terwujud baik secara positif maupun negatif di antara Individu dalam organisasi, tim, dan seluruh departemen.

Moral Individu dalam organisasi adalah sikap atau pandangan yang dimiliki orang tentang pekerjaan dan tempat kerja mereka. Namun, ini lebih dari sekadar bagaimana perasaan Individu dalam organisasi tentang pekerjaan mereka. Ini juga tentang bagaimana mereka mendekati tugas sehari-hari mereka, seberapa besar mereka berinvestasi dalam misi dan nilai-nilai perusahaan, dan sikap seperti apa yang mereka miliki tentang arah perusahaan. Moral Individu dalam organisasi sangat penting karena terkait langsung dengan hal-hal penting seperti keterlibatan Individu dalam organisasi, kepuasan kerja, retensi Individu dalam organisasi, dan produktivitas secara keseluruhan. Organisasi dengan semangat kerja Individu dalam organisasi yang tinggi cenderung memiliki budaya yang sehat, Individu dalam organisasi yang terlibat, dan merek pemberi kerja yang patut ditiru. Mereka yang memiliki semangat kerja rendah.

Dalam pandangan sosiologi, Jackall (2010) menjelaskan pandangannya terhadap moral dalam kajian organisasi sebagai bagian penting dari iklim organisasi. Ini adalah unsur penting dari keberhasilan organisasi karena

mencerminkan sikap dan sentimen anggota organisasi terhadap organisasi, tujuan dan kebijakannya. Sikap dan sentimen ini sangat mempengaruhi produktivitas dan kepuasan individu. Moral adalah kepuasan total yang diperoleh seseorang dari pekerjaannya, kelompok kerjanya, Bosnya, organisasinya, dan lingkungannya. Pentingnya "moral" untuk keberhasilan operasi setiap usaha telah terungkap dengan jelas dalam berbagai situasi dari mengobarkan perang untuk pembuatan produk Moral, yang pada dasarnya mengacu pada kualitas seperti kepuasan pribadi antusiasme, dan kemauan untuk bekerja sama sangat penting untuk kesuksesan berkelanjutan dari organisasi mana pun, apakah tujuannya bersifat militer atau bisnis.

Daftar Pustaka

- Alvesson, M., & Deetz, S. (2006). 1.7 critical theory and postmodernism approaches to organizational studies. *The Sage Handbook of Organization Studies*, Sage Publications, 255-283.
- Ammerman, N. T. (2020). Rethinking religion: Toward a practice approach. *American Journal of Sociology*, 126(1), 6-51.
- Beckford, J. A. (2020). Religious organization. In *Religious Organization*. De Gruyter Mouton.
- Benson, J. K., & Dorsett, J. H. (1971). Toward a theory of religious organizations. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 138-151.
- Brunsson, N. (2019). The irrationality of action and action rationality: decisions, ideologies, and organizational actions. In *Management Control Theory* (pp. 395-410). Routledge.
- Cancian, F. (2021). 14. Political and Religious Organizations. In *Handbook of Middle American Indians, Volume 6* (pp. 283-298). University of Texas Press.
- Fox, M. J., & Reece, A. (2012). Which ethics? Whose morality? an analysis of ethical standards for information organization. *KO KNOWLEDGE ORGANIZATION*, 39(5), 377-383.
- Goll, I., & Zeitz, G. (1991). Conceptualizing and measuring corporate ideology. *Organization Studies*, 12(2), 191-207.
- Hammond, P. E. (Ed.). (2022). *The sacred in a secular age: Toward revision in the scientific study of religion*. Univ of California Press.
- Jackall, R. (2010). Morality in organizations. In *Handbook of the Sociology of Morality* (pp. 203-209). Springer, New York, NY.
- Ladd, J. (1970). Morality and the ideal of rationality in formal organizations. *The Monist*, 488-516.

- Mumby, D. K. (2005). Theorizing resistance in organization studies: A dialectical approach. *Management communication quarterly*, 19(1), 19-44.
- Quatro, S. A. (2004). New age or age old: Classical management theory and traditional organized religion as underpinnings of the contemporary organizational spirituality movement. *Human Resource Development Review*, 3(3), 228-249.
- Sinclair, A. (1992). The tyranny of a team ideology. *Organization studies*, 13(4), 611-626.
- Stewart, C., & Schaerr, G. (2019). Why Conservative Religious Organizations and Believers Should Support the Fairness for All Act. *J. Legis.*, 46, 134.
- Tracey, P. (2012). Religion and organization: A critical review of current trends and future directions. *Academy of management annals*, 6(1), 87-134.
- Wang, D., Du, F., & Marquis, C. (2019). Defending Mao's dream: How politicians' ideological imprinting affects firms' political appointment in China. *Academy of Management Journal*, 62(4), 1111-1136.
- Wenzel, M., Krämer, H., Koch, J., & Reckwitz, A. (2020). Future and organization studies: On the rediscovery of a problematic temporal category in organizations. *Organization Studies*, 41(10), 1441-1455.
- Wilda, dkk., *Pemikiran Kritis dan Kreatif*, CV. Book chapter. Bandung Media Sains Indonesia.

Profil Penulis



Dr. Suroyo, M.Pd

Penulis tertarik pada bidang pendidikan, budaya dan tradisi dimulai sejak di bangku kuliah. Setelah menamatkan S1 di Universitas Riau penulis melanjutkan ke Universitas Negeri Padang dengan jurusan PIPS Konsentrasi Pendidikan Sosiologi-Antropologi dan berhasil menyelesaikan pendidikan Master ditahun 2007. Pada Tahun 2012, Penulis mendapatkan beasiswa Dikti untuk melanjutkan program Doktoral di Universitas Udayana Denpasar dengan mengambil jurusan Kajian Budaya (Tradisi Lisan) dan tahun 2014 mendapatkan kesempatan mengikuti Sandwich-Like Program ke Universita degli "L 'Orientale" di Napoli Italia dengan beasiswa Dikti. Penulis menyelesaikan Program Doktoral pada tahun 2018 dan bertugas kembali ke Universitas Riau sebagai almamaternya sampai sekarang.

Penulis aktif sebagai peneliti dibidang budaya, tradisi dan pendidikan. Beberapa penelitian yang telah dilakukan didanai oleh internal perguruan tinggi dan juga Kemenristek DIKTI dan mendapatkan hibah penelitian Doktoral. Selain peneliti, penulis juga aktif dalam kegiatan tradisi lisan dengan harapan dapat memberikan kontribusi positif bagi keberlangsungan dan keberlanjutan budaya bangsa Indonesia.

Email Penulis: suroyo11002@lecturer.unri.ac.id

ORGANISASI DAN SISTEM INFORMASI

Dr. Drs. I Wayan Wirta, M.Si

Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa
Denpasar

Keberadaan Organisasi dan Informasi

Hampir seluruh kehidupan manusia di muka bumi tidak terlepas dari aktivitas organisasi. Saat memulai masuk sekolah TK, SD, SMP, SMA maupun kuliah memasuki Perguruan Tinggi telah terlibat dalam proses organisasi pendidikan. Mau berbelanja ke tempat perbelanjaan, seperti : toko, swalayan, pasar tradisional maupun pasar modern sudah bersentuhan dengan organisasi bisnis. Di tengah masyarakatpun, tidak terhindarkan lagi keterlibatan kita dalam organisasi sosial politik, seperti : Karang Taruna, RT, RW, Kelurahan, Kecamatan dan seterusnya hingga institusi pemerintahan pusat. Di tempat kerjapun kita terlibat langsung dalam aktivitas organisasi tertentu. Dengan demikian, organisasi menjadi kewajiban bagi setiap orang, sebagai aktivitas yang berkesinambungan. Berorganisasi dalam rangkaian mewujudkan kesejahteraan hidup, baik kesejahteraan bagi dirinya sendiri, bagi keluarga maupun lingkungan masyarakat sekitarnya dan untuk lebih memudahkan segala urusan dalam pemenuhan segala kebutuhan hidup. Sebagai anggota dari suatu organisasi, disadari maupun tanpa disadari, sengaja maupun tidak disengaja

akan merasakan manfaat berorganisasi. Sebagaimana ditegaskan Weick dalam Romli (Romli, 2011) organisasi adalah suatu sistem perilaku yang saling berhubungan, menyesuaikan diri diantara anggota untuk mengurangi ketidakpastian. “Organisasi adalah kesatuan yang memungkinkan masyarakat mencapai tujuan yang tidak dicapai oleh individu secara perseorangan. Ciri organisasi adalah adanya perilaku yang terarah pada tujuan untuk mengurangi ketidakpastian”. (Gibson, Ivancevich, & Donnely, 1997:7). “Organisasi adalah kumpulan atau sistem individu yang berjenjang dan terbagi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan” (Ferdiansyah, 2020:147). Berdasarkan uraian tersebut di atas, tujuan sebagai suatu hal utama menjadi sasaran yang ingin dicapai bersama dalam organisasi. Organisasi sebagai sistem yang terbentuk dari beberapa komponen yang saling berkaitan dan terintegrasi, dan setiap anggota memiliki status, kekuasaan dan tanggung jawab bersama dan pimpinan mempunyai wewenang untuk mengarahkan anggota untuk pencapaian tujuan.

Salah satu sumber daya penting dalam organisasi adalah adanya informasi. Informasi yang jelas mengenai pola-pola sehubungan dengan aliran tugas dapat mengurangi ketidakpastian, karena anggota sudah mengetahui apa hak dan apa kewajibannya dalam struktur organisasi. Oleh karena itu, sebagai anggota dalam organisasi harus memahami bagaimana posisi kita dalam struktur organisasi dan selalu proaktif menerima, mengolah, dan menyaring informasi, diarahkan untuk mempengaruhi lingkungan sosial yang lebih besar. Karena ciri khas organisasi adalah memiliki struktur yang jelas dalam mengurangi ketidakpastian. Oleh karena itu, seorang pimpinan harus mampu mengajak, memotivasi bawahannya agar aktif bekerjasama, berpartisipasi penuh, bersinergi dalam pencapaian tujuan bersama.

Seluruh anggota berperanserta aktif membangun jaringan sosial, menjalin komunikasi, terlibat dalam pengelolaan informasi. Karena sesungguhnya, hakikat dari suatu organisasi adalah sistem sosial yang jelas digerakkan melalui rangkaian informasi yang seimbang mengacu pada tujuan.

Informasi muncul sebagai salah satu ruang baru yang sedang mencuat ditandai dengan perkembangan dunia digital. Dunia semakin memperluas ruang gerak aktivitas manusia yang menglobal (Prisgunanto, 2017). Akses informasi menjadi sesuatu hal yang teramat penting di era digital ini, yang belum pernah terpikirkan sebelumnya. Informasi sebagai dunia baru yang muncul secara tiba-tiba, mengagetkan berbagai kalangan, mampu mengubah dan menyentuh tatanan sosial baru yang esensial dalam pergaulan hidup manusia di muka bumi ini, yang dilegitimasi dengan kehadiran pandemi covid-19 yang secara tiba-tiba tidak terduga sebelumnya. Dunia berubah total dan informasi menjadi semakin menguat, semakin eksis, baik di kalangan pembisnis, pendidikan dan hampir menyentuh semua lini kehidupan manusia tidak pernah luput dari sentuhan teknologi informasi.

Perubahan menjadi suatu keniscayaan, namun dalam kenyataannya benar-benar terjadi. Semua pekerjaan dapat dikerjakan dengan cepat, bahkan berbarengan dengan pekerjaan lain tanpa terkendala oleh keterbatasan ruang dan waktu, termasuk dalam melakukan rutinitas aktivitas keseharian. Pekerjaan apapun dapat dikerjakan dengan sangat mudah dan cepat dalam waktu yang relatif singkat terpecahkan melalui akses “*daring*” (dalam jejaring) seolah-olah kita berselancar di dunia maya, yang lebih populer disebut “dunia digital”. Kebebasan ruang gerak manusia semakin mampu memanfaatkan ruang dan waktu untuk mengakses berbagai informasi menjadi semakin terbuka. Kita dengan mudah memperoleh

informasi apapun yang dibutuhkan, pengetahuan berubah menjadi *fail-fail* data yang dapat diinput, disimpan dan diambil kembali bila kemudian dibutuhkan. Modal utama manusia di era informasi ini adalah penguasaan dan pengelolaan informasi dengan baik. Mereka yang tidak menguasai informasi, anti anti reformasi dalam konteks upaya untuk memperoleh, mengelola dan mengeluarkan informasi, maka akan terempas dan tersingkirkan. Sebaliknya mereka yang menguasai informasi dengan baik dapat bertarung dalam tatanan masyarakat informasi baru. McLuhan menyebut “*global village*” yakni desa global, seolah-olah semuanya ada di situ. Dalam hitungan detik, kita dapat mengetahui dan dapat mengakses informasi apapun yang sedang terjadi atau telah terjadi di belahan dunia luar sana. Begitu mudah informasi diakses, maka penguasaan dan pengelolaan informasi menjadi suatu hal yang teramat penting dalam kehidupan ini. Maka dari itu, jika ingin tetap eksis harus mampu mengelola dan memanfaatkan kemajuan teknologi informasi di era globalisasi ini.

Hubungan Pengertian Organisasi dan Sistem Informasi

Organisasi dan informasi memiliki hubungan yang tidak terpisahkan. Organisasi adalah sistem dengan berbagai komponen dan struktur yang jelas menggambarkan kemana “ arus informasi ” mengalir. Sebagai sebuah sistem, organisasi maupun informasi juga terdiri dari sejumlah komponen yang saling terkait satu sama lain dalam pencapaian tujuan. Sistem informasi dibangun sebagai denyut nadi organisasi untuk menggerakkan dinamika organisasi. Informasi bagaikan aliran darah dalam tubuh organisasi. Perkataan organisasi berasal dari bahasa Inggris “*organization*” berarti sekelompok orang yang berasal dari klub bisnis dan lain sebagainya, yang anggotanya cenderung berpartisipasi aktif dalam

pencapaian tujuan. Organisasi dalam bahasa Latin berasal dari perkataan "*organizare*" yang secara harfiah berarti paduan dari bagian-bagian satu sama lain yang saling bergantung (Rohim, 2009). Sedangkan informasi berasal dari kata "*information*" berarti pemberitahuan tentang sesuatu (Press, 2003). Informasi adalah pesan atau sekumpulan fakta yang diterima dan dapat dipahami sebagai dasar dalam penarikan kesimpulan. "Informasi berisi tentang sesuatu yang memiliki parameter adanya peristiwa, nilai dan etika" (Liliweri, 2011:839). Hubungan organisasi dan informasi sebagaimana diuraikan Poerwadarminta & W (1980), organisasi merupakan bagian-bagian sebagai sebuah wadah yang diarahkan menuju tujuan, sedangkan informasi mengandung arti memberitahukan, Sementara Partanto & Barry (1994), organisasi adalah pengaturan bagian-bagian menjadi satu-kesatuan fungsi yang teratur bekerjasama dalam pencapaian tujuan, sedangkan informasi diartikan kabar atau pemberitahuan. Organisasi sebagai sistem sosial terbuka yang dinamis, yang anggotanya saling tukar-menukar informasi, berlangsung secara terus-menerus (Romli, 2011). Organisasi adalah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, yang dapat diidentifikasi dan bekerja sama secara berkesinambungan dalam pencapaian tujuan bersama (Robbins, 1994). Uraian tersebut di atas menunjukkan bahwa adanya hubungan erat antara organisasi dan informasi sebagai suatu sistem yang komponen-komponennya saling berhubungan satu sama lain.

Liliweri (2011:838), mengidentifikasi "Informasi berasal dari bahasa Latin *informare* diartikan memberi bentuk pada pikiran, suatu konsep pesan atau gagasan yang bersifat memberitahukan". Ternyata informasi mempunyai banyak makna, sangat tergantung pada konteksnya. Sebelum informasi dikirim oleh sumber (pemberi pesan) terlebih dahulu dilakukan proses "*encoding*" yakni pengemasan,

penyederhanaan atau pengidentifikasian agar lebih mudah dipahami oleh penerima pesan. Informasi bisa saja akurat maupun tidak akurat (berita bohong atau hoax) yang kadangkala tidak sesuai dengan fakta yang sebenarnya. Informasi tidak hanya sekedar “*sesuatu*” menerangkan “*sesuatu*”, namun ada makna yang terkandung di dalamnya, ada kriteria tertentu yang berhubungan dengan manusia yang bersifat nonmaterial (sebagai bentuk isi) informasi dan juga yang berhubungan dengan benda-benda material, seperti misalnya : komputer, telepon, telegraf dan berbagai data lainnya. Informasi mencakup proses penerimaan, pengimputan, pengolahan dan luaran (hasil) yang dapat dimanfaatkan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan organisasi. Organisasi adalah sekumpulan orang yang bekerjasama saling tukar-menukar informasi secara berkesinambungan dalam pencapaian tujuan bersama. Gejala-gejala menciptakan dan saling bertukar informasi dalam sebuah organisasi yang berlangsung secara terus-menerus tiada henti-hentinya membuktikan bahwa organisasi sebagai suatu proses. Organisasi merupakan wadah yang terstruktur bagi anggota dalam beraktivitas dan berproses. Organisasi dan sistem informasi memiliki hubungan erat, yakni sama-sama sebagai satu-kesatuan fungsi, sebagai sistem yang bersinergi mengarah pada pencapaian tujuan bersama dalam organisasi. Organisasi tidak akan berkembang, jika tanpa dukungan sistem informasi. Begitu pentingnya peran informasi dalam struktur organisasi. Baik organisasi maupun informasi, kedua-duanya sebagai sistem. “Sistem adalah kumpulan dari bagian-bagian yang saling berhubungan, yang saling bergantung, diatur sedemikian rupa sehingga menghasilkan satu-kesatuan” (Robbins, 1994:11). McLoad dalam (Firman, Wowor, & Najoran, 2016:29), “Sistem adalah sekelompok elemen-elemen yang terintegrasi dengan tujuan yang sama dalam pencapaian

tujuan”. Dengan demikian, sistem adalah satu-kesatuan fungsi dari berbagai unsur/komponen yang saling berkaitan dalam pencapaian tujuan. Sedangkan sistem informasi mengandung pengertian sebagai sistem buatan manusia yang terdiri dari beberapa komponen yang saling berkaitan, dirancang sedemikian rupa untuk penyajian layanan informasi dalam pencapaian tujuan organisasi (Fandatiar, Supriyono, & Nugraha, 2015). Laudon dan Jane P Laudon dalam (Hasanudin, 2018:28), menegaskan bahwa “sistem informasi adalah serangkaian komponen yang saling berhubungan untuk mengimput, memproses, menyimpan dan mendistribusikan informasi sebagai bahan dalam pengambilan keputusan dan pengawasan organisasi”. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa sistem informasi adalah serangkaian hubungan komponen-komponen informasi dalam upaya mengimputan, pemrosesan, menyimpan dan mendistribusikan kembali informasi sebagai bahan dalam pengambilan keputusan organisasi. Dengan demikian, organisasi dan sistem informasi bersifat saling melengkapi. Sebuah organisasi membutuhkan sistem informasi, demikian juga sebaliknya sistem informasi akan selalu eksis sejalan dengan laju perkembangan organisasi. Sesungguhnya manusia hidup di muka bumi ini merupakan bagian dari sistem, apa yang mereka lihat di sekitarnya terdiri dari sekumpulan sistem, dan bahkan mereka sendiri sebagai bagian yang tak terpisahkan dari sistem tersebut, seperti misalnya : sistem kekeluargaan, sistem administrasi, sistem perkuliahan, sistem kredit, sistem transportasi, sistem keuangan, sistem nilai dan masih banyak lagi sistem-sistem lainnya. Sistem informasi merupakan kombinasi yang teratur dari orang-orang, perangkat keras (*hards were*), perangkat lunak (*soft were*), jaringan komunikasi, sumber daya data dalam menginput, mengelola, mengubah dan penyebaran informasi dalam organisasi.

Penggunaan Teori Informasi dalam Struktur Organisasi

Dua teori informasi yang relevan dalam organisasi adalah teori pengolahan informasi sosial (*sosial information processing*) dan teori jaringan (*network*). Menurut Salancik dan Pfeffer dalam (Berger, Roloff, & Roskos-Ewoldsen, 2014), pengolahan informasi sosial adalah bagaimana upaya memfilter (*shering*) dan mengolah informasi serta menyalurkannya pada lingkungan sosial yang lebih besar dalam rangka pembentukan kepercayaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi, yang terkait dengan rancangan tugas individu, agar mengurangi ketidakpastian. Dalam teori pengolahan informasi sosial dijelaskan : “kebutuhan sikap individual merupakan kebutuhan yang diperoleh secara sosial, di mana pekerja membangun pengertian tentang pekerjaannya sebagai respon terhadap norma dan harapan orang-orang di sekitarnya. Informasi yang relevan secara organisasi diolah secara sosial dan fokus pada sosialisasi lokal” (Salancik dan Pfeffer dalam Berger, Roloff, & Roskos-Ewoldsen, 2014:349). Teori pengolahan informasi sosial berasumsi bahwa informasi yang diterima, diinput, diolah, disimpan dan diambil kembali (sebagai *output*) yang cara kerjanya sama, seperti halnya cara kerja komputer, di mana informasi yang diterima diinput, diproses, dilakukan penyimpanan data, outputnya berupa penyediaan layanan informasi. Teori ini membantu mengidentifikasi pengaruh-pengaruh relasional mengenai latar belakang sosial seseorang.

Berbeda halnya dengan Teori Jaringan, yang menjelaskan bahwa posisi anggota dalam jaringan ditentukan oleh informasi perihal anggota-anggotanya yang didasarkan atas aksesnya ke sumber daya yang direkomendasikan

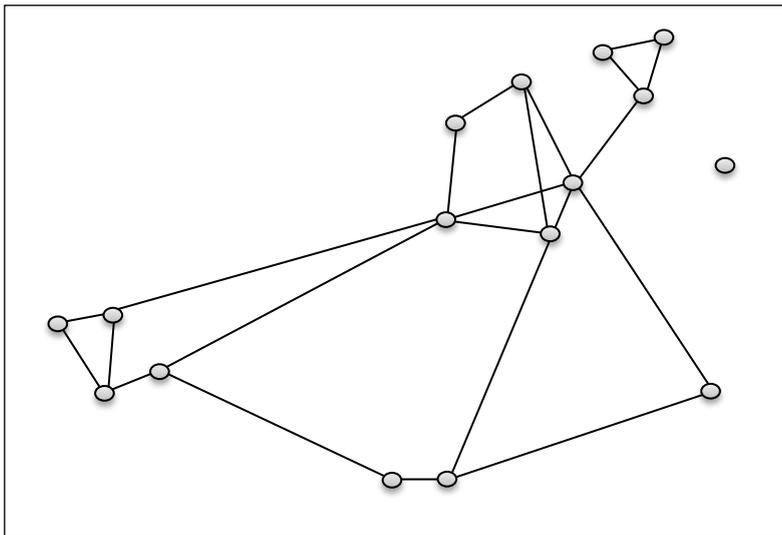
oleh posisi mereka dalam struktur organisasi (Berger, Roloff, & Roskos-Ewoldsen, 2014). Teori Jaringan pada awalnya diperkenalkan Bernes (tahun 1954), kemudian dikembangkan oleh Bott (1957) melihat bahwa “jaringan sosial sebagai suatu rangkaian hubungan-hubungan yang dibuat oleh individu di sekitarnya dan berpusat pada dirinya sendiri yang didasarkan atas perbandingan” (Nurhadi, 2017:115). Konsep jaringan menggambarkan arus pesan yang mengalir ditandai dengan garis-garis penghubung antar anggota (dalam berbagai sifat dan pengaruhnya) dalam berinteraksi sosial. Teori jaringan komunikasi lebih dikenal dengan teori “jaringan sosial”, karena menggambarkan hubungan sosial diantara anggota organisasi. Relasi jaringan (*link* atau *edge*) ditandai dengan garis penghubung yang menghubungkan *akun* yang satu dengan *akun* lainnya. Relasi terjadi ketika pengguna *akun* media sosial memposting sebuah pesan dan kemudian dibalas oleh pengguna media sosial lainnya sehingga akan membentuk jaringan, yang sudah barang tentu dalam kapasitas pengguna *akun* yang cukup besar jumlahnya yang telah terintegrasi hingga jutaan orang. Ketika tidak ada pengoperan pesan di antara pengguna *akun*, maka jaringanpun tidak akan pernah terbentuk.

Saling keterhubungan dalam jaringan yang bergerak dari struktur individu ke struktur kelompok sebagai sebuah sistem yang saling mempengaruhi membentuk sebuah jaringan. Konsep jaringan mempunyai posisi yang teramat penting dalam struktur organisasi, guna mengidentifikasi arus informasi yang mengalir, sehingga lahirlah masyarakat jaringan (*network society*) yang pertama kali diperkenalkan oleh Van Dijk (1991), kemudian dikembangkan Manuel Castells, melalui hasil karyanya “*The Information Age*”, yang merefleksikan perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi sebagai penggerak utama perubahan ekonomi, kultural dan sosial

(Littlejohn & Foss, 2016). Komputer pribadi menjadi ciri utama teknologi informasi dan komunikasi. Kombinasi jaringan komputer dengan sistem telepon sebagai basis lahirnya masyarakat jaringan. Jaringan sebagai basis pengorganisasian di era informasi. Nurhadi (2017) menyebut “jaringan komunikasi”, mengenai hubungan beberapa elemen pada sistem dalam struktur organisasi di lingkungan sekitarnya. Cestells mengidentifikasi lima ciri utama paradigma teknologi informasi, diantaranya : “1) Informasi sebagai bahan baku dari bentuk produksi dan konsumsi baru; 2) Informasi digital sangat perwasif; 3) Logika informasi digital mempengaruhi masyarakat; 4) Flesibelitas adalah bagian fundamental dari hal-hal yang diberdayakan oleh informasi; dan 5) Informasi jejaring cenderung berkonvergensi ke dalam sistem yang terintegrasi” (Littlejohn & Foss, 2016:820). Berdasarkan kedua uraian tersebut di atas, menunjukkan bahwa informasi sebagai denyut nadi organisasi. Agar organisasi semakin sehat dan berproses secara dinamis serta mampu mengurangi ketidakpastian diantara anggota organisasi. Informasi bagaikan aliran darah yang mengalir dalam tubuh organisasi.

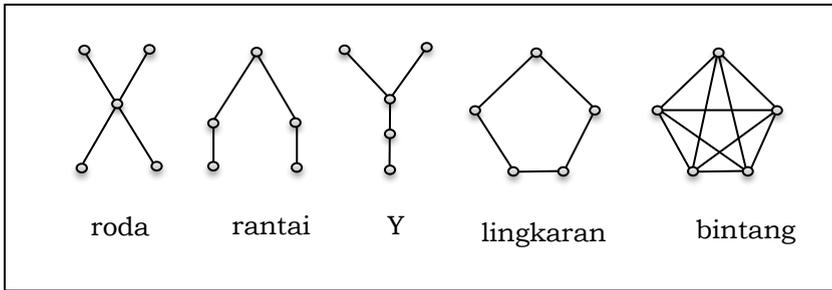
Dalam teori jaringan sosial (*network society*) menurut Daniel C Peldman dan Hugh J Arnold dalam (Nurhadi, 2017) membedakan arus jaringan secara *formal* dan *informal*. Jaringan komunikasi formal lebih banyak digunakan terutama dalam proses komunikasi penggunaan saluran secara vertical ke bawah (bersifat desentralisasi) menyangkut saluran komunikasi antara atasan dengan anggota sebagai bawahan, sedangkan dalam proses komunikasi secara horizontal jaringan terbentuk melalui relasi sesama anggota yang selevel dalam organisasi. Berbeda halnya, arus jaringan komunikasi informal yang berlangsung di luar saluran yang telah ditentukan, baik dalam bertatap muka

langsung (*face to fce communication*) maupun komunikasi bermedia dengan penggunaan telepon.



Gambar 12.1 Jaringan Formal dan Informal Organisasi
(Sumber : Doc. Pribadi)

Robbins (1994) menggabungkan berbagai jaringan (apakah itu jaringan rantai, jaringan Y, jaringan roda, jaringan lingkaran dan jaringan bintang/semua saluran), termasuk di dalamnya jaringan *formal* dan *informal* yang membentuk sebuah struktur organisasi. Struktur Organisasi bagaikan anatomi (sama halnya seperti : anatomi mahluk hidup atau kerangka kerja) menjadi dasar dalam menjalankan fungsi organisasi. Struktur organisasi terfokus pada posisi, perumusan aturan dan prosedur, serta penentuan kewenangan. Dengan demikian, tujuan struktur organisasi adalah untuk mengatur dan paling tidak untuk mengurangi ketidakpastian karyawan (Ivacevich dalam Rahmawati, 2016). Berbagai bentuk jaringan, sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut :



Gambar 12.2 Lima Macam Jaringan Komunikasi
(Sumber : (Rakhmat, 1996:162)

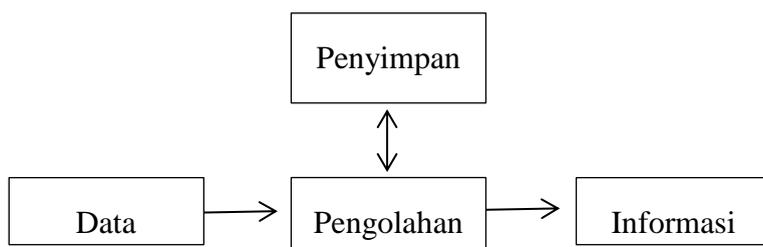
Gambar (12.2) di atas, menggambarkan beranekaragam jaringan komunikasi dalam struktur organisasi yang kemudian akan membentuk pola komunikasi. Pimpinan berperan sebagai sumber atau fokus informasi. Pada jaringan roda, seorang pimpinan berada di tengah-tengah menjadi fokus perhatian anggota dalam struktur organisasi dan setiap anggota hanya bisa berkomunikasi dengan pimpinan. Pada jaringan komunikasi rantai, seorang pimpinan berada pada posisi teratas sebagai fokus, sebagai pemberi dan penerima informasi dari anggota yang berada di sebelah kanan atau kiri, secara berantai, bergerak dari ujung ke ujung lainnya, demikian juga sebaliknya. Jaringan Y, seorang pimpinan berada di tengah-tengah dan teratas secara vertical. Pimpinan sebagai fokus informasi, menerima informasi dari bawah (*upward communication*) atau memberi informasi ke bawah (*downward communication*), dan ke samping menerima informasi dari atasan atau teman selevel (*horizontal communication*) yang di berada di sebelah kanan dan kirinya. Jaringan lingkaran, berlangsung tanpa kehadiran pimpinan, proses informasi memutar ke arah kanan atau sebaliknya ke arah kiri membentuk sebuah lingkaran. Sedangkan jaringan bintang, adalah jaringan informasi terbuka ke semua arah (*all channels*), setiap anggota berpeluang memberi dan menerima

informasi (*to take and to give*) kepada siapapun, termasuk dengan pimpinan dalam struktur organisasi.

Masyarakat jaringan (*networks society*) adalah realitas kongkrit menciptakan dan menimbulkan perubahan kehidupan masyarakat, apakah perubahan yang bersifat positif maupun negatif (ataupun masih tetap netral) yang akan melanda negara yang sedang berkembang, maupun negara maju di muka bumi ini. Yang jelas hadirnya perubahan baru di bidang teknologi dan respon sosialnya, seperti : jejaring sosial, penggunaan ponsel, *blogging* internet dan pembagian *file* menjadi penyebab berkembangnya masyarakat jaringan (*networks society*) yang semakin menarik perhatian dan menjadi perdebatan panjang di kalangan intelektual (Littlejohn & Foss, 2016). Masyarakat jaringan menggunakan internet sebagai basis penghubung diantara mereka. Internet adalah jaringan terbesar yang menghubungkan jutaan komputer terbesar di seluruh dunia. Dengan internet, maka akan tersedia banyak sumber daya kekuatan internet sebagai “media informasi komunikasi” dewasa ini. Dengan penggunaan *email*, *www/web* (*word wide web*), *gopher*, *telnet* dan lain sebagainya, maka siapapun akan tetap terhubung dalam jaringan internet sepanjang pengguna memiliki alamat *IP* (*Internet Protokol*). “Internet adalah jaringan global yang menghubungkan beribu-ribu bahkan berjuta-juta jaringan komputer (*local/wide areal network*) dan komputer pribadi (*stand alone*) memungkinkan terhubung dengan banyak komputer lainnya di belahan dunia ini, untuk mengirim berita, memperoleh informasi atau mentransfer data” (Warsita, 2011).

Secara umum sistem informasi memiliki tiga unsur kegiatan utama, sebagaimana dikemukakan Edhy Sutanta dalam (Alandari, 2013), antara lain mencakup : 1) *menginput data*, yakni penerimaan data sebagai masukan; 2) *memproses data*, dengan melakukan

perhitungan, penggabungan, perkiraan dan pemutahiran data; dan 3) *memperoleh data* sebagai luaran (*output*) yang dijadikan bahan dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan organisasi, seperti apa yang terlihat pada gambar berikut :



Gambar 12.3 Transformasi Data Menjadi Informasi
Sumber: Mutia Ismail dalam (Alandari, 2013)

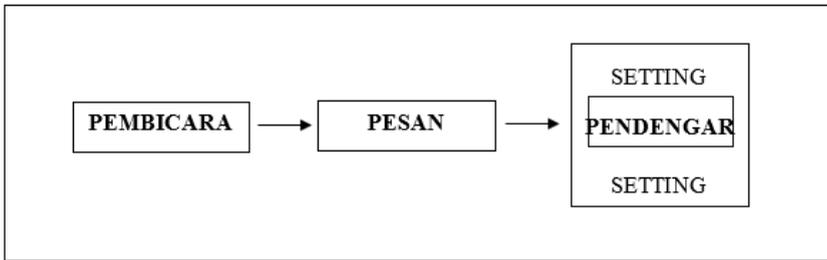
Gambar (12.3) di atas menunjukkan suatu sistem terdiri dari subsistem-subsistem, yakni bagian-bagian sistem yang lebih kecil, yang saling terintegrasi, berinteraksi dan saling berhubungan membentuk satu-kesatuan fungsi.

Sistem Informasi dalam Membangun Efektivitas Komunikasi Organisasi

Sistem informasi menjadi sesuatu yang hal teramat penting dalam organisasi. Sistem informasi merupakan sistem buatan manusia yang berbasis komputer, terdiri dari beberapa komponen yang saling terkait, terintegrasi, mencakup beberapa tahapan kegiatan, seperti : input, proses, penyimpanan data dan control, serta output berupa penyediaan layanan informasi luaran kepada para pengguna (Anggraini, Retnadi, & Wati, 2012). Sistem informasi adalah suatu kumpulan beberapa subsistem atau komponen-komponen yang bersifat fisik maupun nonfisik, saling berinteraksi, bekerjasama secara harmonis (terintegrasi) mengolah data, guna menghasilkan informasi sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk mencapai tujuan

bersama (Rahayu, Wati, & Anggastini). Berdasarkan kedua pendapat di atas, sistem informasi merupakan sistem butan manusia, terdiri dari berbagai komponen yang terintegrasi membentuk satu-kesatuan fungsi. Dimulai dari penerimaan (*menginput*) informasi, mengolah, menyimpan dan melakukan pengeluaran (*output*). Hasil pengolahan informasi dijadikan dasar acuan/pertimbangan dalam pengambilan keputusan organisasi.

Bagaimana membangun komunikasi yang efektif dalam sebuah organisasi ? Efektif tidaknya komunikasi dalam sebuah organisasi sangat tergantung pada seberapa besar tingkat kesamaan makna. kesamaan pemahaman antara pemberi pesan dan penerima pesan (*homophyle*). Semakin besar tingkat kesamaan pemahaman diantara mereka (daerah pengalaman/*feel experience*) maka semakin efektiflah komunikasi yang berlangsung diantara mereka. Dalam ilmu komunikasi Hindu, sejalan dengan model Aristoteles sebagai model komunikasi klasik (model retorika), pemberi pesan dalam komunikasi Hindu disebut *preshaka*, dan penerima pesannya disebut *prapaka*. Komunikator/*preshaka* dan komunikan/*prapaka* keduanya berperan sebagai pelaku dalam proses komunikasi yang sering disebut *sahridayas*, karena jika salah satu diantaranya (termasuk pesan) tidak hadir, maka proses komunikasipun tidak akan pernah terjadi dan tujuan utama “*sahridayata*” adalah terciptanya kesamaan makna atau kesamaan pemahaman tentu tidak akan pernah terjadi. *Sahridayata* berarti kesamaan pemahaman diantara *sahridayas* (*preshaka* dan *prapaka*). Dalam model komunikasi Aristoteles, proses komunikasi akan berlangsung, jika pembicara menyampaikan pesannya kepada pendengar/khalayak dalam mengubah sikapnya (Silalahi dalam Ferdiansyah, 2020), sebagaimana dijelaskan pada gambar berikut :



Gambar 12.4 Model Aristoteles
(Sumber : Ferdiansyah, 2020:105)

Gambar (12.4) sebagai model komunikasi yang persuasif, yakni bersifat mempengaruhi (pendengar, khalayak atau publik) sebagai sasaran utama menerima pesan, selanjutnya model komunikasi seperti ini lebih dikenal dengan komunikasi publik (termasuk didalamnya pidato).

Ciri-ciri komunikasi efektif menurut Stewart L Tubbs dan Sylvia Moss dalam (Rakhmat, 1996) mencakup 5 hal, yaitu adanya : 1) Kesamaan pengertian, yaitu penerimaan pesan/stimulus secara cermat sesuai apa yang maksud pemberi pesan, maksudnya terbentuknya saling pengertian diantara pelaku komunikasi; 2) Kesenangan, yaitu menimbulkan efek yang saling menyenangkan, hubungan hangat dan akrab diantara kedua belah pihak yang berkomunikasi, sama-sama memperoleh kesenangan; 3) Mempengaruhi sikap, yakni pesan yang dapat mempersuasif pendapat, sikap dan tindakan komunikasi, sesuai apa yang dimaksud komunikator; 4) Hubungan sosial yang baik, yakni saling menumbuhkan, mempertahankan dan memuaskan hubungan di antara pelaku komunikasi; dan 5) Tindakan, merupakan efek nyata berupa pesan yang telah mempengaruhi tindakan/*action* komunikasi, sesuai dengan apa yang diharapkan komunikator. Keefektifan dapat dilihat dari adanya kesamaan pengertian, menimbulkan kesenangan diantara kedua belah pihak yang berkomunikasi, dapat mempengaruhi sikap, menumbuhkan hubungan sosial

yang baik, serta terlihat adanya tindakan/prilaku yang ditunjukkan penerima pesan. Jadi semakin besar tingkat kesamaan pemahaman dan tingkat pengalaman di antara pemberi pesan dan penerima pesan, maka komunikasinya pun semakin efektif. Namun sebaliknya, jika semakin besar tingkat perbedaan diantara mereka, maka komunikasinya pun tidak efektif, bahkan belum berlangsung proses komunikasi di antara mereka.

Proses komunikasi organisasi dimulai dari komunikasi interpersonal (*interpersonal communication*) yang bersifat pribadi, kadangkala komunikasi yang menyangkut hubungan formal sejalan dengan tanggung jawab pengerjaan tugas-tugas sebagai anggota organisasi. Kadangkala beberapa anggota berkomunikasi kelompok (*group communication*), baik komunikasi dalam kelompok kecil (*small group communication*), maupun berkomunikasi dalam kelompok besar (*big group communication*), yang tanpa disadari dalam berkomunikasi membutuhkan informasi. Everet M Roger dalam (Rohim, 2009:152), “organisasi sebagai suatu sistem yang mapan dari mereka yang bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama, melalui jenjang kepangkatan dan pembagian tugas”. Dengan demikian, dalam sebuah organisasi telah membentuk jaringan sosial (*social networks*), sejalan dengan ungkapan bahwa informasi adalah komunikasi dan komunikasi adalah informasi (*information is communication and communication is information*). Ungkapan tersebut menegaskan bahwa informasi dan komunikasi memiliki makna yang sama.

Daftar Pustaka

- Alandari, F. (2013). Peran Sistem Informasi Manajemen Berbasis Komputer dalam Meningkatkan Pelayanan Publik di Lingkungan Kantor Bupati Kabupaten Berau. *Ilmu Pemerintahan*, 182-194.
- Anggraini, N., Retnadi, E., & Wati, R. K. (2012). Perancangan Sistem Informasi Simpan Pinjam di KUD Mandiri Bayongbong. *Algoritma*, Vol 6, No. 1, April 2015, 1-11.
- Berger, C. R., Roloff, M. E., & Roskos-Ewoldsen, D. R. (2014). *Handbook Ilmu Komunikasi*. Bandung: Nusamedia.
- Fandatiar, G., Supriyono, & Nugraha, F. (2015). Rancang Bangun Sistem Informasi Kuliah Kerja Nyata (KKN) pada Universitas Maria Kudus. *Simetris*, Vol 09, No. 05, 2015, 129-136.
- Ferdiansyah), L. E. (2020). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung: CV Media Sains Indonesia.
- Firman, A., Wowor, H. F., & Najoran, X. (2016). Sistem Informasi Perpustakaan Online Berbasis Web. *Teknik Elektro dan Komputer*, Vol 5, No. 2, Januari-Maret 2016, 29-42.
- Gibson, Ivancevich, & Donnely. (1997). *Organisasi, Prilaku, Struktur dan Proses*. Surabaya: PT Gelora Aksara Pratama.
- Hasanudin, M. (2018). Rancang dan Bangun Sistem Informasi Inventori Barang Berbasis Web (Studi Kasus PT Nusantara Sejahtera Raya. *IKSA-ITH Informatika*, Vol 2, No. 3, November 2018, 24-37.
- Liliweri, A. (2011). *Komunikasi Serba Ada Serba Makna*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Littlejohn, S. W., & Foss, K. A. (2016). *Ensiklopedia Teori Komunikasi*, Jilid 2. Jakarta: Kencana.
- Nurhadi, Z. F. (2017). *Teori Komunikasi Kontemporer*. Jakarta: Kencana.

- Pangestu, D. W. (2017). *Teori Dasar Sistem Informasi Manajemen (SIM)*. Yogyakarta: Komunitas eLearning Ilmu Komputer.Com.
- Partanto, P. A., & Barry, M. D. (1994). *Kamus Ilmiah Populer*. Surabaya: Arkola.
- Poerwadarminta, W. W., & W, T. W. (1980). *Kamus Lengkap Inggris-Indonesia, Indonesia-Inggris dengan Ejaan Yang Disempurnakan*. Bandung: Hasta Bandung.
- Press, O. U. (2003). *Oxford Learner's Pocket Dictionary*. New York: Oxford University Press.
- Prisgunanto, I. (2017). *Aplikasi Teori dalam Sistem Komunikasi di Indonesia*. Jakarta : Kencana.
- Rahayu, S. K., Wati, L. P., & Anggastini, S. D. (n.d.). *Analisis Budaya Organisasi pada Pengembangan Sistem Informasi di UNIKOM*. Prodi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Komputer Indonesia.
- Rahmawati, R. (2016). *Struktur Organisasi, Pengendalian Internet terhadap Kualitas Sistem Informasi Akuntansi Manajemen*. *Ilmiah Manajemen*, Vol. VI, No. 1, Pebruari 2016, 70-82.
- Rakhmat, J. (1996). *Psikologi Komunikaasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Robbins, S. P. (1994). *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*. Jakarta: Arcan.
- Rohim, S. (2009). *Terori Komunikasi, Perspektif, Ragam & Aplikasi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Romli, K. (2011). *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia (Grasindo).
- Warsita, B. (2011). *Landasan Teori dan Teknologi Pembelajaran*. *Teknodik*, Vol XV, No. 1, Juli 2011, 84-96.

Profil Penulis



Dr. Drs. I Wayan Wirta, M.Si

Lahir di Ginyar, tanggal 31 Desember 1961, kota kabupaten di sebelah timur Denpasar, Provinsi Bali. Ketertarikan penulis terhadap ilmu komunikasi dimulai sejak tahun 2007 silam, semenjak penulis tinggal di Kota Medan, Sumatera Utara bekerja di Kamenag Kota Medan (sebagai PNS) sebagai Pengawas Pendidikan Agama Hindu Tingkat SLTA/SLTP se-Kota Medan. Sebagai seorang pengawas, merasa perlu meningkatkan jenjang pendidikan yang lebih tinggi sesuai tuntutan karier menjadi pengawas. Hal tersebut mendorong penulis melanjutkan pendidikan Magister (S2) Ilmu Komunikasi di Universitas Darma Agung Medan (lulus tahun 2009), yang mengantarkan penulis menjadi dosen (dari sejak tahun 2010 s/d sekarang), menyebabkan penulis beserta keluarga pulang kampung, mutasi ke Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar. Sejak tanggal 20 Desember 2020 institusi tempat penulis mengajar mengalami peningkatan status menjadi Universitas Hindu Negeri I Gusti Bagus Sugriwa Denpasar. Dan sambil bekerja penulis melanjutkan kuliah mengambil jurusan Ilmu Agama di Institut Hindu Dharma Negeri Denpasar (lulus tahun 2019).

Penulis memiliki kepakaran dalam bidang Ilmu Komunikasi dan sekaligus Ilmu Agama, khususnya Agama Hindu. Penelitian komunikasi yang dilakukan lebih terfokus pada objek material Agama Hindu (komunikasi *transcendental*) yaitu Komunikasi Hindu. Untuk mewujudkan karir sebagai dosen yang professional, penulis aktif meneliti sesuai bidang kepakarannya, di samping juga menulis buku (*book chapter*) dengan harapan dapat berkontribusi positif terhadap bangsa dan negara yang tercinta.

Email Penulis : wayanwirta1@gmail.com

- 1 POTRET DAN PARADIGMA ORGANISASI
Fatkhur Rohman Albanjari
- 2 STRUKTUR ORGANISASI
Setiyawami
- 3 TEORI KONTIJENSI STRUKTURAL
Asep Dadan Suhendar
- 4 TEORI KETERGANTUNGAN SUMBER DAYA
Irwan Hermawan
- 5 TEORI EKOLOGI POPULASI
Srie Faizah Lisnasari
- 6 TEORI KEAGENAN
Muhammad Zuardi
- 7 TEORI INSTITUSIONAL
Supaino
- 8 IDEOLOGI DAN ORGANISASI
Muhammad Ifan Fadillah
- 9 TEORI PEMANGKU KEPENTINGAN
Aries Samudra Wicaksono
- 10 AGAMA, IDEOLOGI, DAN MORALITAS DALAM KAJIAN ORGANISASI
Suroyo
- 11 ORGANISASI DAN SISTEM INFORMASI
I Wayan Wirta

Editor :

Harini Fajar Ningrum

Untuk akses **Buku Digital**,
Scan **QR CODE**



Media Sains Indonesia
Melong Asih Regency B.40, Cijerah
Kota Bandung - Jawa Barat
Email : penerbit@medsan.co.id
Website : www.medsan.co.id



ISBN 978-623-195-043-7 (PDF)

