

BAB II

KAJIAN TEORITIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Dalam penelitian ini, peneliti menampilkan tiga penelitian yang relevan bagi judul yang kami teliti, yaitu:

1. Penelitian terdahulu yang disusun oleh Mohamad Alwi mahasiswa yang menyelesaikan skripsi pada tahun 2011 merupakan mahasiswa dari jurusan manajemen Dakwah yang melakukan riset tentang “ Fungsi *Organizing* dalam pembagian kerja”. Dalam penelitiannya memiliki tujuan penelitian yaitu: untuk mengetahui pembagian tugas di Pondok. Penelitian dilakukan kualitatif di Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji Paciran Lamongan. Untuk mengetahui adanya pengurus pesantren lebih introspeksi lagi dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat diketahui bagaimana kekurangan dan kelebihan para pengurus dalam melaksanakan tugasnya. Penelitian terdahulu meneliti tentang fungsi *Organizing* dalam pembagian kerja. Sedangkan penelitian sekarang meneliti mengenai lembaga sistem *Organizing* Pondok Pesantren Modern Al- amanah Krian – Sidoarjo.¹²
2. Muhammad Latif, 2013 dengan judul skripsi “ Fungsi pengorganisasian dalam pengelolaan yayasan panti Asuhan Mahbubiyah Surabaya”. Persamaan dengan penelitian di atas adalah yang di maksud pengorganisasian yaitu sama-sama mengenai kesan

¹² Mohammad Alwi, 2011. “ Fungsi *Organizing* Dalam Pembagian Kerja di Pondok Pesantren Tarbiyatut Tholabah Kranji Paciran Lamongan”, Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

suatu lembaga, dalam peneliti Muhammad latif mengenai pembagian kerja di yayasan panti asuhan untuk menambah pengetahuan dan wawasan, sedangkan peneliti sekarang mengenai sisten *Organizing* di pondok pesantren. Perbedaanya dengan peneliti terletak pada teknik analisa yang di gunakan, penelitian Muhammad Latif menggunakan teknik analisa Kualitatif, Penelitian sekarang juga menggunakan teknik analisa Kualitatif.¹³

3. Almartin Anis K. (2005) meneliti tentang, “ Fungsi Pengorganisasian Di Majelis Ulama’ Indonesia Propinsi Jawa Timur Dalam Pengembangan Dakwah Islam. Jika dilihat dari perbedaanya maka dapat dijelaskan bahwa Almartin Anis K. dalam member definisi pengorganisasian lebih menitik beratkan pada tercapainya tujuan organisasi melalui proses struktur optimal, mengelompokkan orang serta menetapkan tugas-tugas fungsi wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Sedangkan peneliti lebih luas dalam member defenisi pengorganisasian yakni sebagai proses penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktifitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan orgaisasi. Pengelompokan aktifitas kepada manajer pendelegasian wewenang untuk melaksanakan pengordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi baik horizontal maupun vertical dalam struktur organisasi. Persamaanya agar dapat dijelaskan bahwa konsep

¹³Muhammad Latif, 2013. “ *Fungsi pengorganisasian dalam pengelolaan yayasan panti Asuhan Mahbubiyah Surabaya*”, Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

masalah yang diangkat itu mempunyai kesimpulan dan tujuan yang sama yaitu untuk melakukan pengorganisasian yang tepat dan efisien guna memaksimalkan pergerakan roda ke organisasinya dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.¹⁴

B. Kerangka Teori

1. Sistem

a. Pengertian Sistem

Sistem adalah suatu kumpulan bagian yang saling berhubungan dari bergantung serta diatur sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu keseluruhan.¹⁵ Sistem merupakan tata cara kerja yang saling berkaitan dan bekerja sama membentuk suatu aktifitas atau mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut Banghart, sebagaimana dalam bukunya, manajemen teori, praktik, dan riset pendidikan, Sistem adalah sekelompok elemen-elemen yang saling berkaitan yang secara bersama-sama diarahkan untuk mencapai tujuan yang ditentukan. Bahwa sistem merupakan kegiatan yang dilakukan secara bersama-sama agar mencapai suatu tujuan yang ditentukan.¹⁶

¹⁴ Almartin Anis K, 2005. " *Fungsi Pengorganisasian Di Majelis Ulama' Indonesia Propinsi Jawa Timur Dalam Pengembangan Dakwah Islam*", Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya.

¹⁵ A.M Kadarman, 1991, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal. 8

¹⁶ Usman Husaini, 2010, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 41

2. Pengertian *Organizing*

a. *Organizing*

Organisasi adalah suatu kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan dan mau terlibat dengan peraturan yang ada. Organisasi ialah suatu wadah atau tempat untuk bekerja sama agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama oleh adanya struktur organisasi.

Organizing adalah penetapan struktur peran-peran melalui penentuan aktivitas- aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan dan bagian-bagiannya, pengelompokan aktivitas-aktivitas kepada manajer yang melaksanakannya, pengkoordinasian hubungan-hubungan wewenang dan informasi baik horizontal maupun vertical dalam struktur organisasi.¹⁷

Pengorganisasian adalah fungsi manajemen dan merupakan suatu proses yang dinamis, pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan- pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem-subsistem) serta penentuan hubungan- hubungan.¹⁸

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa *Organizing* dilakukan untuk menjaga agar tidak terjadi timbul adanya suatu komulasi pekerjaan pada diri seorang saja dan manajer harus pintar-

¹⁷ A.M Kadarman, 1991, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal. 63

¹⁸ Malayu S.P. Hasibuan, 1996, *Organisasi Dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 22

pintar dalam membagi-bagikan suatu tugas atau pekerjaan serta sasaran yang tepat dari program kerja yang telah direncanakan kepada masing-masing bidang agar dapat sesuai dengan yang diharapkan. Dengan pengorganisasian akan memudahkan dalam menjalankan suatu aktivitas, hal ini karena dapat terbaginya kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan jabatan masing-masing. Karena pelaksanaan pengorganisasian yang sukses akan membuat organisasi dapat mencapai tujuannya.

Pengorganisasian menurut Handoko, dalam bukunya manajemen (Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan), adalah penentuan sumberdaya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi, proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut ke arah tujuan dan penugasan tanggungjawab tertentu yang diperlakukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugas-tugasnya.¹⁹

b. Unsur- unsur Organisasi

1. Manusia (*human factor*), artinya organisasi baru ada jika ada unsur manusia yang bekerja sama, ada pimpinan dan ada yang dipimpin (bawahan)
2. Tempat kedudukan, artinya organisasi baru ada, jika ada tempat kedudukannya.
3. Tujuan, artinya organisasi baru ada jika ada tujuan yang ingin dicapai.

¹⁹ Usman Husaini, 2010, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 146

4. Pekerjaan, artinya organisasi baru ada, jika ada pekerjaan yang akan dikerjakan serta adanya pembagian pekerjaan.
5. Struktur, artinya jika ada hubungan dan kerja sama antara manusia yang satu dengan yang lainnya.
6. Teknologi, artinya jika ada unsur teknis.
7. Lingkungan (*Environment External Social System*), artinya jika ada lingkungan yang saling mempengaruhi isalnya ada sistem kerja sama sosial.

c. Tujuan Organisasi

1. Pelayanan

Tujuan ini menggambarkan dasar gerak dan jenis kegiatan organisasi, tiap aktivitas organisasi pasti menghasilkan output, baik berupa barang maupun jasa. Dan semua organisasi apapun jenis output (produknya) dalam arti yang sesungguhnya memberi pelayanan kepada orang atau lembaga yang membutuhkannya.

2. Keuntungan

Keuntungan sangat penting kelangsungan hidup dari suatu organisasi, terutama organisasi-organisasi yang secara langsung mati hidupnya tidak terlepas dari persaingan ekonomi. Keuntungan adalah vital untuk setiap perusahaan yang sehat, dan jika perusahaan hanya mendapat keuntungan menunjukkan bahwa keuntungan yang diperoleh menentukan kehidupan orang termasuk imbalan yang diberikan kepada pemegang saham dan pekerja.

3. Tujuan sosial

Memberikan pelayanan sebenarnya sudah merupakan satu dari tipe tujuan sosial. Tetapi tujuan sosial yang lebih luas adalah, bahwa organisasi memiliki atau mengenal tanggung jawab terhadap public atau dalam dunia usaha disebut *social responsibility of business*. Berbagai tindakan yang menunjukkan adanya tanggung jawab sosial misalnya dalam bentuk perlindungan lingkungan, mengembangkan pendidikan, member sumbangan-sumbangan sosial.²⁰

d. Fungsi pengorganisasian

1. Mengalokasikan sumber daya, merumuskan dan menetapkan tugas, menetapkan prosedur yang diperlukan.
2. Menetapkan struktur organisasi yang menunjukkan adanya garis kewenangan dan tanggung jawab.
3. Kegiatan perekrutan, penyeleksian, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia atau tenaga kerja.
4. Kegiatan penempatan sumber daya manusia pada posisi yang paling tepat.²¹

e. Ciri- ciri organisasi yang baik dan efektif antara lain:

1. Tujuan organisasi itu jelas dan realistis.

²⁰ Ulbert Silalahi, 1992, *Studi Tentang Ilmu Administrasi konsep, Teori, dan Dimensi*, CV Sinar Baru, Bandung, hal. 130-131

²¹Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, 2009, *Pengantar Manajemen*, Kencana, Jakarta, hal. 11

2. Pembagian kerja dan hubungan pekerjaan antara unit-unit, subsistem-subsistem atau bagian-bagian harus baik dan jelas.
3. Organisasi itu harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan.
4. Tipe organisasi dan strukturnya harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
5. Unit-unit kerja (departemen-bagiannya) ditetapkan berdasarkan atas eratnya hubungan pekerjaan.
6. Job description setiap jabatan harus jelas dan tidak ada tumpang tindih pekerjaan.
7. Rentang kendali setiap bagian harus berdasarkan volume pekerjaan dan tidak boleh terlalu banyak.
8. Sumber perintah dan tanggung jawab harus jelas, melalui jarak yang terpendek.
9. Jenis wewenang yang dimiliki setiap jabatan harus jelas.
10. Mismanajemen penempatan karyawan tidak ada.
11. Hubungan antara bagian lainnya jelas dan serasi.
12. Pendelegasian wewenang harus berdasarkan job description karyawan.
13. Deferensiasi, koordinasi integrasi harus baik.
14. Organisasi harus luwes dan fleksibel.
15. Organisasi harus mempunyai anggaran dasar dan anggaran rumah tangga.

f. Proses Pengorganisasian

1. Tujuan, manajer harus mengetahui tujuan organisasi yang ingin dicapai.
2. Penentuan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengetahui, merumuskan dan mengspesifikasikan kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi dan menyusun daftar kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan.
3. Pengelompokkan kegiatan-kegiatan, artinya manajer harus mengelompokkan kegiatan-kegiatan ke dalam beberapa kelompok atau dasar tujuan yang sama, kegiatan-kegiatan yang bersamaan dan berkaitan erat disatukan ke dalam satu departemen atau satu bagian.
4. Pendelegasian wewenang, artinya manajer harus menetapkan besarnya wewenang yang akan didelegasikan kepada setiap departemen.
5. Rentang kendali, artinya manajer harus menetapkan jumlah karyawan pada setiap departemen atau bagian.
6. Perincian peranan perorangan, artinya manajer harus menetapkan dengan jelas tugas-tugas setiap individu karyawan, supaya tumpang tindih tugas dihindarkan.
7. Tipe organisasi, artinya manajer harus menetapkan tipe organisasi apa yang akan dipakai.

8. Struktur organisasi, artinya manajer harus menetapkan struktur organisasi yang bagaimana yang akan dipergunakan.²²

g. Hakiki Organisasi

Ada 3 hal tentang hakiki organisasi yaitu:

1. Merupakan tempat atau wadah bagi orang-orang untuk dapat bergerak atau melakukan kegiatan menuju tercapainya tujuan organisasi. Sebagai wadah organisasi dapat dipandang sebagai alat yang digunakan oleh orang-orang organisasi untuk mencapai tujuan.
2. Sebagai proses, organisasi juga merupakan proses penyusunan atau pengaturan orang-orang yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Yang diatur adalah tugas-tugas, wewenang, dan tanggung jawab dan hubungan-hubungan di dalam manajemen.

3. Pengorganisasian merupakan langkah pertama dari pelaksanaan rencana yang telah di susun sebelumnya.

h. Sifat Organisasi

Organisasi mempunyai dua sifat yang mendasar diartikan sebagai keutuhan antara lain:

1. Sifat Statis

Sebagai wadah dalam menyatuhkan dan menggolongkan orang-orang, organisasi tersebut bersifat statis. Organisasi

²² Malayu S.P. Hasibuan, 1996, *Organisasi Dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 23-33

sebagai wadah merupakan bagan organisasi atau piranti dari manajemen.

2. Sifat Dinamis

Organisasi sebagai proses menggambarkan adanya hubungan di antara orang-orang, adanya pembagian tugas, adanya wewenang dan tanggung jawab.

i. Prinsip- prinsip organisasi

Supaya suatu organisasi dapat berperan dan berjalan dengan baik diperlukan prinsip- prinsip organisasi yang dianggap penting antara lain:

1. Prinsip Perumusan Tujuan

Sebelum organisasi disusun, terlebih dahulu harus ada tujuan yang mendasari pendirian organisasi. Tujuan ini akan menentukan aktivitas-aktivitas apa saja yang dibutuhkan untuk mencapainya secara efisien dan efektif.

2. Prinsip Pembagian Kerja

Aktivitas- aktivitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perlu dibagi menjadi kelompok-kelompok aktivitas, sehingga tiap bagian yang diadakan tahu secara jelas aktivitas-aktivitas mana yang harus dijalankan dan menjadi tanggung jawabnya.

3. Prinsip pendelegasian wewenang

Setelah pembagian aktivitas dilakukan harus dilakukan delegasi wewenang supaya suatu bagian dapat menjalankan aktivitas-aktivitas dan dituntut tanggung jawabnya.

4. Prinsip Koordinasi

Setelah dilakukan pembagian kerja aktivitas dan pendelegasian wewenang diperlukan koordinasi dari berbagai bagian. Prinsip ini bertujuan supaya bagian-bagian tidak berjalan sendiri-sendiri sebab aktivitas-aktivitas yang dijalankan di suatu bagian mempengaruhi dan dipengaruhi oleh bagian lainnya.

5. Prinsip Rentang Manajemen

Perlu diperhatikan bahwa efisien dari efektivitas pengendalian bawahan langsung yang dapat diawasi secara efisien dan efektif, jumlahnya bergantung pada kondisi dan situasi yang dihadapi.

6. Prinsip Tingkat Pengawasan

Berjalannya suatu organisasi tidak dapat dijamin mencapai tujuan bila tidak ada pengawasan. Oleh karena itu, penyusunan organisasi perlu dilakukan dengan memperhatikan supaya pengawasan dimudahkan.

7. Prinsip Kesatuan Perintah

Dalam organisasi seorang bawahan hanya mempunyai seorang atasan. Bawahan hanya menerima perintah dari atasannya dan hanya bertanggung jawab kepada atasannya.²³

j. Macam- macam Organisasi

1. Berdasarkan proses pembentukannya.

Organisasi dikenal “Organisasi formal dan organisasi informal”.

a) Organisasi formal

Adalah organisasi yang di bentuk secara sadar dan tujuan-tujuan yang disadari pula yang diatur dengan ketentuan-ketentuan formal, dalam anggaran dasar dan anggaran rumah tangganya.

b) Organisasi Informal

Adalah organisasi yang berbentuk tanpa disadari sepenuhnya, tujuannya juga tidak jelas, anggaran dasar dan anggaran rumah tangganya tidak ada dan hubungan-hubungan terjalin secara pribadi saja.

2. Berdasarkan kaitan hubungannya dengan pemerintah.

a) Organisasi Resmi

Adalah Organisasi yang dibentuk oleh (ada hubungannya) dengan pemerintah dan atau harus terdaftar pada lembaran Negara.

²³ A. M Kadarman, 1991, *Pengantar Ilmu Manajemen*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, hal. 65-66

Misalnya: Jawatan-jawatan, lembaga-lembaga pemerintahan, yayasan, dan perusahaan-perusahaan yang berbadan hokum.

b) Organisasi Tidak Resmi

Adalah Organisasi yang tidak ada hubungannya dengan pemerintah dan atau tidak terdaftar pada lembaran Negara, seperti organisasi-organisasi swasta, mungkin juga suatu organisasi yang dibentuk oleh pemerintah tetapi organisasi ini merupakan unit-unit yang sifatnya swasta.

Misalnya: Klub Bola Voli, Klub Sepak Bola, Group Kesenian, Organisasi Pendaki gunung, Kelompok belajar dan laian-lain.

3. Berdasarkan skala (ukuran) besar kecilnya.

- a) Organisasi Besar
- b) Organisasi Sedang (Menengah)
- c) Organisasi Kecil

4. Berdasarkan Tujuannya

- a) Public Organization (organisasi sosial)

Adalah organisai (nonprofit) yang tujuan utamanya untuk melayani kepentingan umum, tanpa perhitungan rugi laba. Tujuannya adalah memberikan pelayanan dan bukan memperoleh laba (nonprofit motive).

Misalnya: Pemerintah, yayasan-yayasan sosial dan lain-lain.

b) Business Organization (organisasi perusahaan)

Adalah organisasi yang didirikan untuk tujuan komersial (mendapatkan laba) dan semua tindakannya selalu bermotifkan laba (profit motive). Jika organisasi perusahaan tidak memberikan laba atau keuntungan lagi, maka tidak rasional untuk melanjutkannya lagi, dilihat dari bidang usaha organisasi perusahaan ini dikenal perusahaan-perusahaan produksi, perdagangan pemberi jasa.

Misalnya: Firma, CV, PT, Koperasi, dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

5. Berdasarkan organization chart (bagan organisasinya)

- a) Berbentuk segita vertical
- b) Berbentuk segitiga horizontal
- c) Berbentuk kerucut vertical atau horizontal
- d) Berbentuk lingkaran dan atau setengah lingkaran
- e) Berbentuk bulat telur (oval)

6. Berdasarkan Tipe-tipe atau bentuknya

a) Organisasi line

Adalah pendelegasian wewenang dilakukan secara vertical melalui garis terpendek dari seorang atasan kepada bawahannya.

b) Organisasi line dan staf

Adalah pada dasarnya merupakan kombinasi dari organisasi line dan organisasi fungsional. Kombinasi ini dilakukan dengan cara memanfaatkan kebaikan-kebaikannya dan meniadakan- meniadakan keburukannya.

c) Organisasi fungsional

Adalah organisasi yang disusun berdasarkan sifat dan macam pekerjaan yang dilakukan.

d) Organisasi line, Staf dan Fungsional

Adalah biasanya diterapkan pada organisasi besar serta kompleks. Dengan cara menggabungkan kebaikan dan menghilangkan keburukan dari pada ketiga tipe organisasi tersebut.

e) Organisasi komite

Adalah suatu organisasi yang masing-masing anggota mempunyai wewenang yang sama dan pimpinannya kolektif.²⁴

3. Pengertian Struktur Organisasi

Menurut Hani Handoko *Manajemen*, Edisi Pertama, BPFE Yogyakarta, Struktur Organisasi adalah struktur organisasi merupakan mekanisme-mekanisme formal yang mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-

²⁴ Malayu S.P. Hasibuan, 1996, *Organisasi Dan Motivasi*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 57-74

posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Struktur Organisasi adalah pengaturan antar hubungan bagian-bagian dari komponen dan posisi dalam suatu perusahaan atau organisasi. Struktur organisasi menspesifikan pembagian kerja dalam menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi kegiatan-kegiatan yang saling terkait, dalam beberapa hal menunjukkan tingkat-tingkat spesialisasi dari kegiatan kerja.²⁵

Struktur mempengaruhi perilaku organisasi atau kelompok-kelompok yang terdapat dalam sebuah organisasi. Struktur organisasi didefinisikan secara luas sebagai ciri organisasi yang berfungsi untuk mengendalikan atau membedakan semua bagiannya.²⁶ Struktur dapat dianggap sebagai pola yang sudah ada mengenai hubungan-hubungan antara berbagai komponen dan bagian dari organisasi, Dalam organisasi yang kompleks struktur organisasi ditetapkan sejak semula dengan desain dari berbagai komponen atau subsistemnya yang utama.²⁷

Menurut Stoner dan Wankell dalam bukunya pengantar manajemen bahwa struktur organisasi adalah susunan dan hubungan antar bagian komponen dan posisi dalam suatu perkumpulan dan pembagian

²⁵ Dydiet Hardijito, 1997, *Teori Organisasi Dan Teknik Pengorganisasian*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, hal. 25

²⁶ Gibson, Ivancevich, Donnelly, 1994, *Organisasi perilaku, Struktur, Dan Proses*, Erlangga, Jakarta, hal. 7

²⁷ Freemont E. Kast, 1995, *Organisasi Dan Manajemen Jilid 1*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 325

aktifitas kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktifitas yang beraneka macam dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja.²⁸

a. Struktur organisasi akan memberikan informasi antara lain:

1. Tipe organisasi, artinya struktur organisasi akan memberikan informasi tentang tipe organisasi yang dipergunakan perusahaan.
2. Pendepartemenan organisasi, artinya struktur organisasi akan memberikan informasi mengenai dasar pendepartemenan (bagian), apa berdasarkan fungsi-fungsi manajemen, wilayah, produksi, shif dan lain sebagainya.
3. Kedudukan, artinya struktur organisasi memberikan informasi mengenai, apa seseorang termasuk kelompok manajerial atau karyawan operasional.
4. Jenis wewenang, artinya struktur organisasi memberikan informasi tentang wewenang yang dimiliki seseorang.
5. Rentang kendali, artinya struktur organisasi yang memberikan informasi mengenai jumlah karyawan dalam setiap departemen (bagian).
6. Manajer dan bawahan, artinya struktur organisasi memberikan informasi mengenai garis perintah dan tanggung jawab, siapa atasan dan bawahan.

²⁸Siswanto, 2005, *Pengantar Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 85

7. Tingkat Manajer, yaitu struktur organisasi memberikan informasi tentang top manajer.
8. Bidang Pekerjaan, artinya struktur organisasi memberikan informasi mengenai tugas-tugas dan pekerjaan-pekerjaan serta tanggung jawab yang dilakukan pada bagian tersebut.
9. Tingkat manajemen, artinya sebuah bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan secara perorangan, tetapi juga hierarki manajemen secara keseluruhan. Semua karyawan yang melapor kepada orang yang sama berada pada tingkat manajemen yang sama, tidak menjadi soal di mana mereka ditempatkan dalam organisasi.
10. Pimpinan organisasi, artinya struktur organisasi memberikan informasi tentang, apa pimpinan tunggal atau pimpinan kolektif atau presidium.²⁹

b. Macam- macam Struktur Organisasi

1. Struktur organisasi garis

Adalah merupakan bentuk tertua organisasi dan paling sederhana, biasanya terdapat dalam organisasi yang relative kecil. Struktur ini cocok digunakan dalam organisasi yang besar karena kompleks dan luasnya bidang garapan yang harus ditangani organisasi sehingga memerlukan adanya pendelegasian wewenang kepada bawahannya.

²⁹ Malayu S.P. Hasibuan, 1996, *Organisasi Dan Motivasi*, Bumi Akasara, Jakarta, hal. 34-35

2. Struktur organisasi garis dan staf

Adalah terdiri atas dua kelompok orang-orang yang berpengaruh dalam menjalankan roda organisasi. Kelompok pertama menjalankan tugas-tugas pokok organisasi untuk mencapai tujuan, yang ditempatkan dalam kotak-kotak garis (*line*), sedangkan kelompok kedua, melakukan tugas-tugas berdasarkan keahliannya yang disebut staf. Staf dapat memberikan saran-sarannya kepada unit operasional.

3. Struktur Organisasi Fungsional

Adalah organisasi yang pembagian tugas atas para pejabatnya disesuaikan dengan bidang keahliannya. Organisasi ini tidak terlalu menekankan pada hierarki struktural, namun lebih menekankan pada sifat dan macam fungsi yang akan dilaksanakan. Bawahan dapat menerima perintah dari beberapa pejabat dan mempertanggung jawabkannya pada pejabat masing-masing.

4. Struktur Organisasi- Organisasi Devisional

Adalah perusahaan cukup besar ditandai dengan banyak jenis jasa dan produk yang dihasilkan maka struktur organisasi fungsional sudah tidak efektif lagi untuk menjalankan roda organisasi. Untuk mengatasinya, perlu dibentuk devisi-devisi semi otonomi yang akan merancang, memproduksi, dan memasarkan jasa dan peroduknya masing-masing.

5. Struktur Organisasi Komite atau panitia

Adalah sekumpulan orang yang membentuk satu kelompok yang disebut komite atau panitia.

6. Struktur Organisasi Matriks

Adalah penyempurnaan dari organisasi fungsional. Orang-orang yang ditugaskan dalam setiap sel tidak hanya termasuk dalam organisasi fungsional, tetapi juga dalam organisasi dalam produk.³⁰

c. Struktur Organisasi memiliki 5 unsur menurut Handoko dan Stoner

1. Spesialisai Kegiatan

Spesialisasi Kegiatan berkenaan dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut dalam satuan-satuan kerja atau unit kerja (*departementalisasi*).

2. Standarisasi Kegiatan

Standarisasi kegiatan merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang direncanakan. Standarisasi berarti menjadikan seragam dan konsisten, atau merupakan suatu persyaratan yang baku.

3. Koordinasi Kegiatan

Koordinasi Kegiatan menunjukkan keterpaduan dan kerja sama dalam melaksanakan kegiatan dalam rangka kegiatan efektivitas

³⁰ Husaini Usman, 2010, *Manajemen Teori, Praktik, Dan Riset Pendidikan Ed III*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 176-181

organisasi menuju tercapainya tujuan. Koordinasi juga menunjukkan prosedur-prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan- satuan kerja dalam organisasi.

4. Sentralisasi dan Desentralisasi Pengambilan Keputusan

Sentralisasi dan Desentralisasi pengambilan keputusan mengacu pada lokasi kekuasaan pengambilan keputusan. Dalam struktur organisasi yang sentralisasi, keputusan diambil pada tingkat tinggi atau oleh para manajer puncak. Sedangkan dalam organisasi yang desentralisasi, keputusan diberi wewenang kepada manajer-manajer tingkat manajemen dan bawahan.

5. Ukuran satuan kerja

Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam satu kelompok kerja.

d. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi dapat diartikan pengertian sebagai mekanisme-mekansime formal dengan mana organisasi dikelola. Organisasi secara keseluruhan dan sub unit-unit diorganisasi agar dengan sasarnya, sumber dayanya dan lingkungannya.

Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan sebagai perwujudan hubungan-hubungan antara fungsi-fungsi, bagian-bagian, posisi-posisi, maupun orang-orang dalam kedudukan, tugas dan wewenang dan tanggung jawab dalam suatu oraganisasi.

4 (empat) struktur organisasi antara lain:

1. Strategi Organisasi

Bagaimana aliran wewenang dan seluruh komunikasi dapat disusun di antara para manajer dan bawahan. Aliran kerja sangat dipengaruhi oleh strategi, sehingga bila strategi berubah, maka struktur organisasi juga berubah.

2. Teknologi yang digunakan

Perbedaan teknologi yang digunakan untuk memproduksi barang atau jasa membedakan bentuk struktur organisasi. Sebagai contoh, industri mobil yang menggunakan teknologi industri yang tinggi, dibandingkan dengan industri pakaian yang menggunakan teknologi industri yang rendah.

3. Manusia atau orang-orang yang terlibat

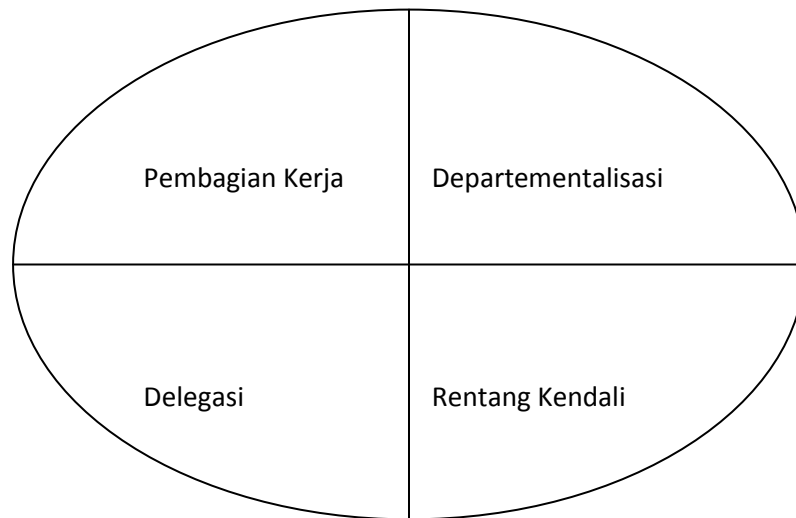
Orang-orang dalam organisasi mempengaruhi strukturnya. Kemampuan dan cara berfikir para anggota organisasi, serta kebutuhan mereka untuk bekerja sama mempengaruhi struktur organisasi. Kebutuhan manajer untuk mengambil keputusan, dan saluran komunikasi yang mempengaruhi, wewenang dan hubungan antara satuan-satuan kerja juga mempengaruhi struktur organisasi.

4. Ukuran organisasi

Besarnya organisasi dan banyaknya satuan-satuan atau unit-unit kerja sangat mempengaruhi struktur organisasi. Organisasi yang

besar cenderung memiliki spesialisasi yang lebih besar dan prosedur yang lebih formal.³¹

Gambar1.1 Elemen-elemen Struktur Organisasi



Berdasarkan gambar diatas Struktur organisasi menggambarkan empat elemen yaitu:

1. Pembagian Kerja

Pembagian Kerja adalah pemerincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab melaksanakan tugasnya masing-masing. Tujuannya adalah agar setiap orang di dalam organisasi memahami siapa yang bertugas dan bertanggung jawab kepada siapa, apa yang dilakukannya, bilamana dilakukan, di mana melakukan, bagaimana melakukan.

³¹ Dydiet Hardjito, 1997, *Teori Organisasi Dan Teknik Pengorganisasian*, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, hal. 28-28

a. Faktor- faktor pembagian kerja

- 1) Membantu koordinasi. Memberi tugas pekerjaan kepada unit kerja yang paling baik dapat melaksanakan tugas tersebut akan menyederhanakan koordinasi. Unit-unit kerja yang terpisah dan tidak sama yang membutuhkan koordinasi yang ketat dapat ditempatkan di dalam bagian yang sama.
- 2) Memperlancar pengawasan. Dapat membantu pengawasan dengan menempatkan seorang manajer yang berkompentensi di dalam setiap unit organisasi. Dengan demikian sebuah unit dapat ditempatkan di dalam organisasi secara keseluruhan sedemikian rupa agar dapat mencapai sasaran kerjanya walaupun lokasinya itu nampak tidak logis.
- 3) Manfaat spesialisasi. Konsentrasi kegiatan membantu seorang menjadi ahli di dalam pekerjaan-pekerjaan tertentu.
- 4) Menghemat biaya. Di dalam membentuk struktur organisasi selalu harus mempertimbangkan pembiayaan jumlah unit yang dibentuk langsung berkembang dengan biaya sering kali terjadi pembantuan unit-unit baru dan penambahan tenaga tanpa mempelajari masalah pembiayaannya.
- 5) Menekankan pada hubungan antar manusianya. Di dalam pengorganisasian supaya efektif harus memperhatikan hubungan antar manusia.³²

³² George R. Terry, 1990, *Prinsip- Prinsip Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta, hal. 96-97

b. Proses pembagian kerja

- 1) Seri yaitu produksi bergerak melalui saluran tunggal dan mencapai penyelesaian secara bertahap. Setiap tahap dikerjakan oleh pegawai-pegawai yang berbeda.
- 2) Paralel yaitu pelaksanaan kerja yang dilakukan secara bersaing melalui berbagai tahapan oleh pegawai yang sama.
- 3) Unit perakitan yaitu pelaksanaan tahap-tahap pekerjaan secara simulation oleh berbagai pegawai sesuai dengan sekuensi arus pekerjaan.³³

2. Departementalisasi

Departementalisasi adalah penggabungan pekerjaan ke dalam kelompok-kelompok kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan-kegiatan sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama.

a. Pendekatan dalam proses departementalisasi antara lain:

- 1) Pendekatan fungsional adalah berdasarkan pendekatan ini, proses departementalisasi dilakukan berdasarkan fungsi-fungsi tertentu yang mesti dijalankan dalam sebuah organisasi. Contohnya: pekerjaan-pekerjaan yang terkait dengan fungsi produksi yang terkait dengan pelanggan atau pasar sehingga dinamakan dengan fungsi pemasaran dll.
- 2) Pendekatan produk adalah penentuan bagian-bagian dalam organisasi ditentukan berdasarkan jenis produk yang dibuat

³³ George R. Terry, *prinsip-prinsip Manajemen*, hal. 94

oleh organisasi contohnya: produk susu, sabun mandi, pasta gigi, dll

- 3) Pendekatan pelanggan adalah penentuan bagian-bagian dalam organisasi ditentukan berdasarkan karakteristik pelanggan yang menjadi sasaran pelanggan dari organisasi. Contohnya: jika produk sabun mandi tidak hanya satu, tetapi ada sabun mandi untuk bayi, anak, remaja, dan dewasa.
- 4) Pendekatan geografis adalah bagian-bagian dalam organisasi ditentukan berdasarkan wilayah geografis di mana organisasi beroperasi. Contohnya: Jakarta, Bandung, Makassar dll.
- 5) Pendekatan matriks adalah pendekatan ini pada dasarnya merupakan proses departementalisasi yang menggabungkan antara pendekatan fungsional dengan pendekatan lain, misalnya: berdasarkan proyek tertentu, produk tertentu dll.³⁴

3. Rentang Kendali

Rentang Kendali adalah jumlah bawahan yang dikendalikan oleh atasannya. Disebut sebagai Rentang manajemen atau rentang supervise karena menganut prinsip semakin besar jumlah orang yang diawasi semakin sulit bagi atasan untuk mengawasinya.

4. Delegasi

Delegasi adalah pelimpahan wewenang. Wewenang adalah hak yang diserahkan kepada seseorang di dalam organisasi untuk mengambil

³⁴Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, 2009, *Pengantar Manajemen*, Kencana, Jakarta, hal. 161-166

keputusan. Sedangkan tanggung jawab adalah kewajiban seseorang untuk melaksanakan tugasnya.³⁵

Adakalanya seseorang yang berada di suatu posisi memiliki berbagai keterbatasan dalam melakukan suatu pekerjaan. Keterbatasan ini dapat dilihat dari segi ketersediaan waktu pengerjaan, jumlah pekerjaan, keahlian yang dimiliki, maupun berbagai faktor lainnya. Jika keterbatasan ini tidak dapat ditanggulangi olehnya dan akan memperburuk kinerja organisasi, maka perlu diperlakukan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab.³⁶

a. Proses Delegasi antara lain:

- 1) Alokasi atau pembagian tugas
- 2) Delegasi kekuasaan
- 3) Pemberian tanggung jawab
- 4) Penciptaan akuntabilitas

b. Manfaat delegasi yaitu:

- 1) Delegasi membebaskan waktu seorang manajer
- 2) Delegasi dapat memperbaiki pengambilan keputusan
- 3) Delegasi meningkatkan komitmen bawahan

³⁵ Usman Husaini, 2010, *Manajemen Teori,Praktek, dan riset Pendidikan Ed III*, Bumi Akasara, Jakarta, hal.169- 172

³⁶Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, 2009, *Pengantar Manajemen*, Kencana, Jakarta, hal. 180

4) Delegasi memperbaiki hubungan antara manajer dan bawahan³⁷

Desain Organisasi telah di pengaruhi oleh 2 macam kekuatan pokok yaitu:

1. Setelah pengembangan historical yang berlangsung secara lambat, ide tentang kekuatan yang terpacu pada rakyat telah mempengaruhi struktur organisasi.
2. Kompleksitas teknologikal yang makin meningkat, telah menyebabkan munculnya kompleksitas yang makin meningkat pada desain organisasi. Dahulu kala pemimpin organisasi mengenal siapa dilingkungan organisasi.³⁸

3. *Organizing* dalam prespektif islam

QS. An- Nisa', ayat 58:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعْمًا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا (٥٨)

58, *Sesungguhnya Allah menyeruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyeruh kamu) apabila menetapkan kukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah pengajaran yang sebaik-baik*

³⁷ Amin Widjaja Tunggal, 1993, *Manajemen Suatu Pengantar*, PT Rineka Cipta, Jakarta, hal. 224-227

³⁸ Ismail Nabawi, 2010, *Perilaku Organisasi Teori, Transformasi Aplikasi Pada Organisasi Bisnis, Publik dan Sosial*, CV Dwiputra Pustaka Jaya, Jakarta, hal. 57-58

kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi maha melihat.

Makna organisasi

(إذا أردت أن تفعل أمرا فتدبر عاقبته فإن كان خيرا فامض وإن كان شرا فانتبه)

رواه ابن المبارك

“ Jika Anda ingin melakukan sebuah perbuatan atau pekerjaan, maka pikirkanlah akibatnya. Jika perbuatan itu, baik. Teruskan. Dan jika perbuatan itu jelek, maka berhentilah.” (HR Ibnu Mubarak)

Pesan untuk memikirkan akibat dari suatu perbuatan merupakan larangan untuk melakukan sesuatu tanpa sasaran yang jelas, tanpa organisasi yang rapi, dan tanpa tujuan yang jelas.

Organisasi dalam pandangan islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pengaturan mekanisme kerja. Dalam sebuah organisasi, tentu ada pimpinan dan bawahan.³⁹

³⁹ Didin Hafidhuddin, Hendri Tanjung, 2003, *Manajemen Syariah dalam praktik*, Gema Insani, Jakarta, hal. 100-101