

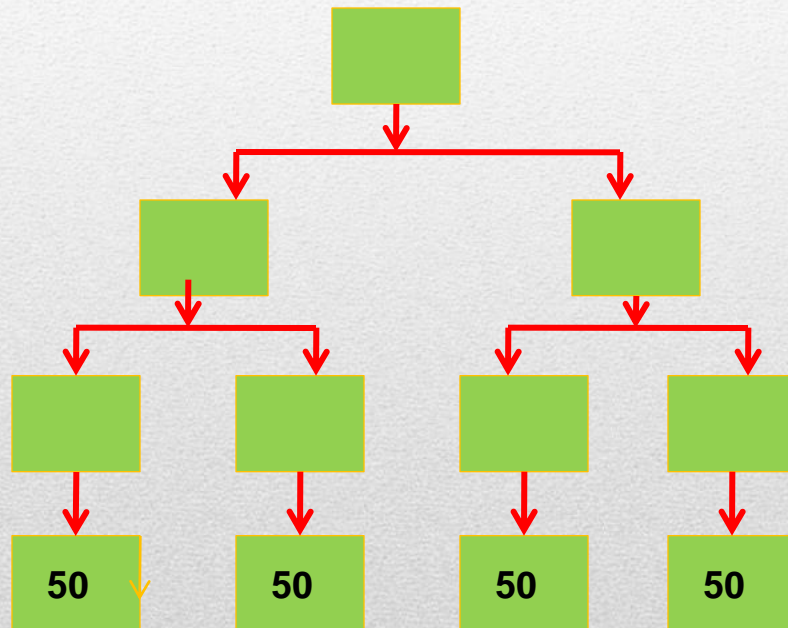
BESARAN (*SIZE*) ORGANISASI

Week-5, 13 Februari 2017

By: Ida Nurnida

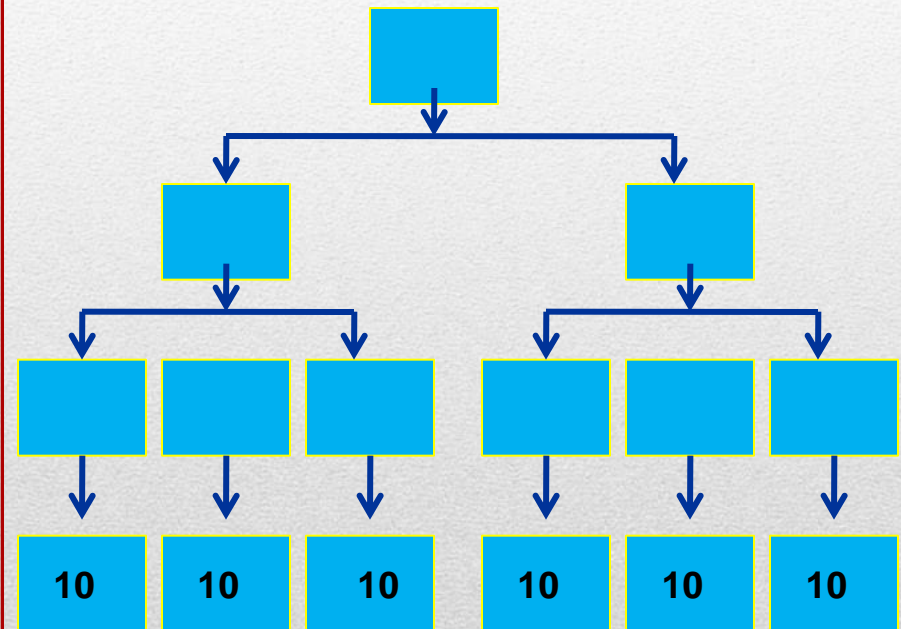
ILUSTRASI

PT. ABC



Jumlah pegawai: 207 orang

PT. XYZ



Jumlah pegawai: 69 orang

Perusahaan mana yang lebih besar?

CONTENT

- ❖ **DEFINISI BESARAN (*SIZE*) ORGANISASI,**
- ❖ **TEORI BESARAN IMPERATIF,**
- ❖ **HUBUNGAN BESARAN vs STRUKTUR,**
- ❖ **MASALAH-MASALAH DALAM BESARAN ORGANISASI,**
- ❖ **KOMPONEN ADMINISTRATIF DALAM BESARAN ORGANISASI,**

DEFINISI BESARAN (SIZE) ORGANISASI

Lebih dari 80% penelitian menggunakan besaran organisasi (*organization size*) sebagai variabel, yang secara umum, didefinisikan sebagai "Jumlah total pegawai (*Total number of employees*)."

DEFINISI BESARAN ORGANISASI (Lanjutan)

Asumsi dasar para ahli yang mendefinisikan besaran organisasi sebagai sebagai jumlah total pegawai, adalah:

- Manusia dan interaksinya yang terstruktur, maka jumlah manusia dalam organisasi harus menjadi pertimbangan utama dalam mengukur besaran organisasi, dibanding pendekatan ukuran lainnya.
- Jumlah keseluruhan pegawai berkolerasi sangat tinggi dengan ukuran populer lainnya tentang besaran organisasi.
- Jumlah karyawan dapat menjadi alat pengukur yang cukup akurat untuk organisasi.

DEFINISI BESARAN ORGANISASI (Lanjutan)

Namun demikian, definisi besaran organisasi dari pendekatan jumlah manusia dalam organisasi mengandung kelemahan dan mendapatkan kritik:

- Jumlah total pegawai mungkin dapat menjadi ukuran yang akurat bagi organisasi yang hanya memiliki pegawai purna waktu (*full-time*), namun tidak akan sama untuk organisasi yang memiliki pegawai paruh waktu (*part-time*) atau musiman,
- Penggunaan perhitungan berdasarkan jumlah total pegawai sebagai ukuran dari besaran organisasi bersifat **mencampuradukkan BESARAN dengan EFISIENSI.**



Telkom
University

TEORI BESARAN IMPERATIF

Para ahli teori besaran imperatif berpendapat bahwa besaran organisasi sangat penting, diantaranya:

□ Peter Blau

→ Besaran (*size*) adalah determinan (penentu) paling penting yang mempengaruhi kondisi struktur organisasi.



TEORI BESARAN IMPERATIF (lanjutan)

□ Penelitian University of Aston

- Besaran adalah determinan (penentu) utama dari struktur.
- Kesimpulan penelitiannya: “Peningkatan skala kegiatan akan meningkatkan frekwensi dari kejadian yang berulang dan pengulangan keputusan”, sehingga standarisasi lebih disukai dalam suatu organisasi.

KRITIK TERHADAP TEORI BESARAN IMPERATIVE

- Kajian independen memperlihatkan bahwa **besaran tidak mempunyai dampak atau hanya berdampak minimal terhadap struktur.**
- Ada bukti bahwa **besaran mempengaruhi struktur hanya pada organisasi yang mempunyai manajer profesional namun bukan diantara organisasi yang dikontrol oleh pemilik.**
- **Chris Argyris** → besaran mungkin ada kaitannya dengan struktur, tetapi **tidak dapat dikatakan bahwa besaran menyebabkan struktur.**

KRITIK TERHADAP TEORI BESARAN IMPERATIVE (Lanjutan)

❑ **Mayhew, dkk.** → kritik terhadap Blau

Penelitian Blau mengenai hubungan antara **besaran dan kompleksitas merupakan kepastian matematik**, yang hanya berlaku jika probabilitas yang setara ditetapkan terhadap semua kemungkinan kombinasi struktural.

❑ **Aldrich** → kritik terhadap Aston.

Besaran adalah hasil, bukan penyebab; teknologilah yang akan menentukan struktur yang pada gilirannya akan menentukan besaran.

HUBUNGAN BESARAN **vs** STRUKTUR

1. **Besaran & Kompleksitas,**
2. **Besaran & Formalisasi,**
3. **Besaran & Sentralisasi.**



1. BESARAN & KOMPLEKSITAS

- ❑ Dalam organisasi pemerintah, besaran mempengaruhi kompleksitas, tapi berbanding terbalik, makin besar organisasi (makin banyak orang yang mengerjakan pekerjaan yang sama), pekerjaan makin sederhana karena pekerjaan bersifat rutin (birokrasi)
- ❑ Dalam organisasi perusahaan, besaran organisasi mempengaruhi kompleksitas secara berbanding lurus, artinya semakin besar organisasi, semakin banyak target yang harus dicapai, maka semakin kompleks organisasi perusahaan tersebut..

1. BESARAN & KOMPLEKSITAS (lanjutan)

- Jika manajer diberikan keleluasaan lebih besar (misal diberi kewenangan membentuk unit tambahan), struktur menyebabkan besaran, manajer bisa membuat struktur menjadi lebih kompleks.

2. BESARAN & FORMALISASI

- ❑ Hubungan antara besaran dan formalisasi sangat tinggi, positif, dan secara statistik berperan penting.
→ Formalisasi adalah salah satu alat manajemen untuk mengontrol perilaku para pegawai.
- ❑ Dua metode pengawasan: pengawasan langsung dan penggunaan peraturan yang diformalisasikan.
- ❑ Makin besar organisasi, makin meningkat formalisasinya.

3. BESARAN & SENTRALISASI

- ❑ Hubungan besaran dan sentralisasi tidak terlalu berkaitan, namun sebaliknya dengan desentralisasi.
- ❑ Hubungan besaran dan sentralisasi/desentralisasi tergantung pada pengelolaan:
 - Pemilik organisasi → Sentralisasi
 - Pengelolaan profesional → Desentralisasi.

Keinginan untuk mempertahankan kontrol oleh pemilik dapat mengabaikan (tidak memperhitungkan) kerugian dalam efektifitas organisasi.

MASALAH-MASALAH DALAM BESARAN ORGANISASI

- ❑ Pada waktu jumlah pegawai operasional meningkat, akan berpengaruh terhadap pegawai administratif dan staf pendukungnya.
- ❑ Teori organisasi dapat diterapkan pada organisasi kecil.

MASALAH-MASALAH DALAM BESARAN ORGANISASI (lanjutan)

- Perdebatan mengenai komponen administratif.

Hukum Parkinson:

- “Suatu pekerjaan akan berkembang apabila banyak waktu yang tersedia untuk penyelesaian pekerjaan tersebut”
- “Tidak dibutuhkan atau hanya sedikit terjadi hubungan antara pekerjaan yang harus dilakukan dan besarnya staf untuk pekerjaan tersebut”
- Jumlah pejabat dalam sebuah organisasi dan jumlah pekerjaan yang harus dilakukan **SAMA SEKALI** tidak saling berhubungan.

KOMPONEN ADMINISTRATIF DALAM BESARAN ORGANISASI

- ❑ Berkaitan dengan besaran organisasi, terdapat beberapa penelitian yang disebut komponen administratif (*Administratif component*), yang berkaitan dengan birokrasi (khususnya pemerintah),
- ❑ Jika kita menggunakan konsep 'ranta nilai' (*value-chain*) Porter, maka aktivitas-aktivitas organisasi yang sangat mendasar terdiri dari:
 - ✓ Aktivitas-aktivitas pokok (*primary activities*) yang menciptakan nilai, dan
 - ✓ Aktifitas-aktifitas pendukung (*support activities*) yang dibutuhkan organisasi agar mampu menjalankan aktivitas-aktivitas pokok,

KOMPONEN ADMINISTRATIF DALAM BESARAN ORGANISASI

Terdapat beberapa argumentasi berkaitan dengan komponen administratif dalam besaran organisasi ini, yaitu:

- Argumentasi korelasi positif,
- Argumentasi korelasi negatif,
- Argumentasi Curvilinear.

KOMPONEN ADMINISTRATIF

□ Argumentasi korelasi positif.

Pada saat besaran organisasi **berkembang**, **komponen** administratif relatif **bertambah** secara tidak proporsional.

KOMPONEN ADMINISTRATIF

□ Argumentasi korelasi negatif.

Efficiency economics of scale → **komponen** administratif **menurun** pada saat **besaran** organisasi **meningkat**. Jika sebuah organisasi tumbuh, harus ada pengurangan proporsi pegawai yang dialokasikan untuk mengerjakan aktivitas yang tidak langsung.

KOMPONEN ADMINISTRATIF

□ Argumentasi *Curvilinear*.

- Hubungan besaran-komponen administrasi tidak linear.
- Pada saat organisasi keluar dari kategori kecil (mulai menjadi besar) mereka merasakan keuntungan dari *economics of scale*. Tetapi ketika sudah menjadi besar, organisasi akan kehilangan keuntungan tersebut dan menjadi kompleks sehingga membutuhkan peningkatan komponen administratif untuk koordinasi dan kontrol.



Telkom
University

Organisasi belum efektif dan efisien?
Pahami besaran organisasi dan korelasinya
dengan: kompleksitas, formalisasi, skema
pengambilan keputusan
(sentralisasi/desentralisasi).

TERIMA KASIH