

*Otoritas, PENDELEGASIAN
WEWENANG, DAN
DESENTRALISASI*

PENGARUH :

Tingkah laku / sikap yang disebabkan secara langsung atau tidak langsung dari tindakan atau keteladanan orang atau kelompok orang.

Kekuasaan :

Kemampuan untuk memberi pengaruh sehingga membawa perubahan tingkah laku atau sikap individu lainnya.

Kewenangan :

Jenis kekuasaan yang didasarkan atas legalitas / formalitas yang diakui secara sah yang timbul dari organisasi formal.

Kewenangan Formal

• Menimbulkan hak untuk melaksanakan kekuasaan dan pengaruh dalam bentuk perintah.

SUMBER KEWENANGAN

1. Pandangan klasik
2. Pandangan penerimaan

Pandangan klasik

Kewenangan yang bersumber dari atas ke bawah (yang mempengaruhi)

Missal : →

MPR Pemerintah Peraturan
pemilik perusahaan komisaris Direksi



Pandangan penerimaan

kewenangan yang bisa
timbul dari bawah ke atas
(yang dipengaruhi)

chester I barnard yang mendukung pandangan penerimaan berpendapat seorang yang mau menerima kewenangan perintah jika mempunyai syarat-syarat:

1. Yang diperintah memahami perintah tersebut.
2. Yang diperintah percaya bahwa perintahnya sesuai dengan tujuan organisasi
3. Yang diperintah yakin bahwa perintah tersebut tidak bertentangan dengan kepentingan pribadinya.
4. Yang diperintah mampu secara mental dan phisik untuk mengikutinya
5. Perintah tersebut berada pada batas - batas yang normal.

SUMBER KEKUASAAN MENURUT JOHN FRENCH DAN BERTRAN RAVEN :

1. Kekuasaan balas jasa (*Reward power*)
2. Kekuasaan paksa (*coercive power*)
3. Kekuasaan sah (*legitimate Power*)
4. Kekuasaan teladan (*Referent power*)
5. Kekuasaan ahli (*expert power*)

Kekuasaan balas jasa (*Reward power*)

Kekuasaan ini didasarkan atas kewenangan pihak pemberi perintah untuk memberi balas jasa kepada pihak penerima perintah agar bersedia melaksanakan perintah tersebut.

Kekuasaan paksa (*coercive power*)

Kekuasaan ini didasarkan kepada kemampuan pemberi perintah untuk menghukum penerima perintah jika tidak melaksanakan perintah.

Kekuasaan sah (*legitimate Power*)

Kekuasaan ini timbul jika penerima perintah mengakui hak pemberi perintah untuk memberikan perintah dan kewajiban penerima perintah untuk melaksanakan perintah.

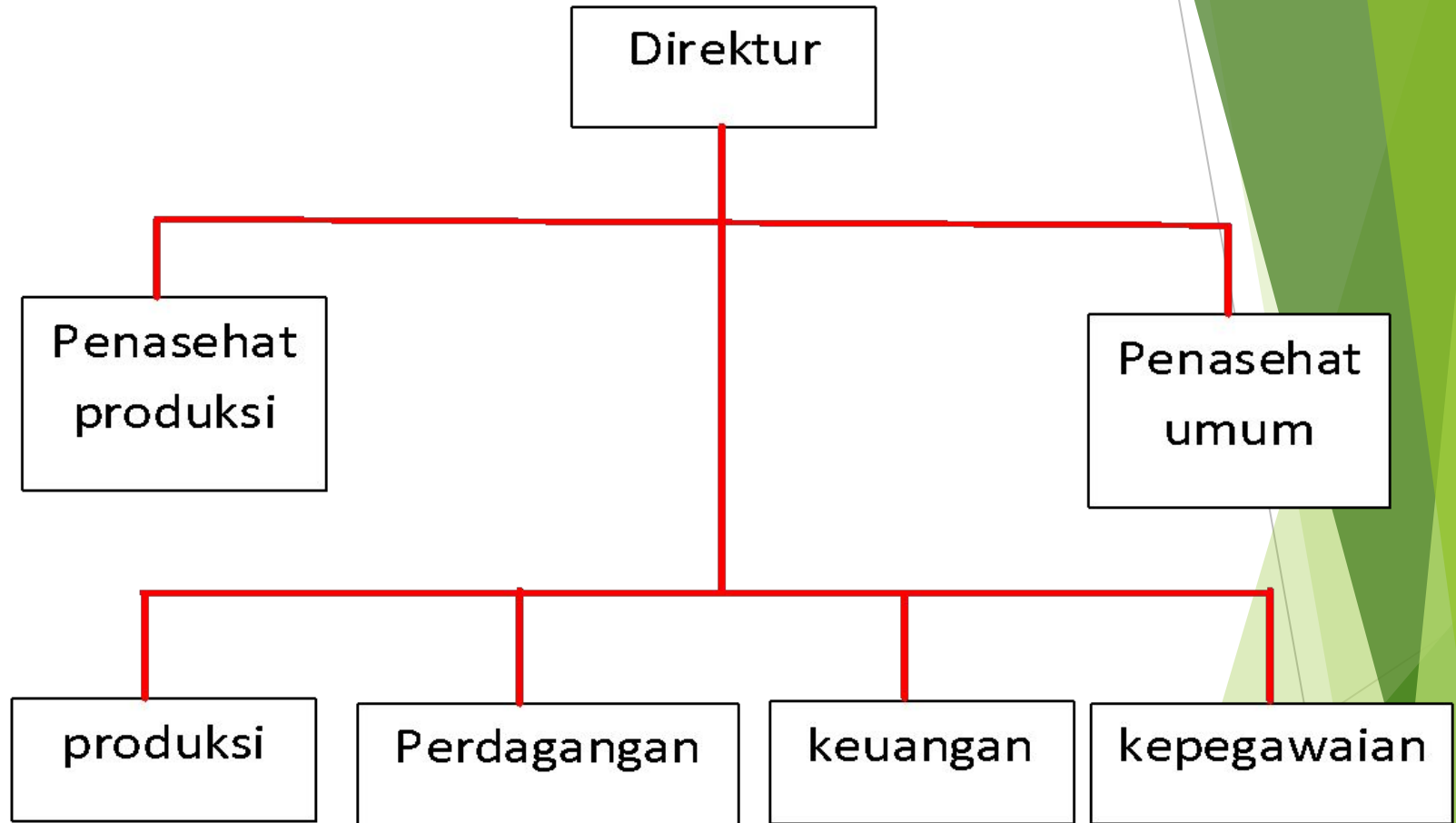
Kekuasaan teladan (*Referent power*)

Kekuasaan ini didasarkan atas keinginan penerima perintah untuk meniru pemberi perintah

Kekuasaan ahli (*expert power*)

Kekuasaan ini didasarkan atas keyakinan penerima perintah akan keahlian pemberi perintah.

Organisasi garis dan staff



Gambar Struktur Organisasi garis dan staff

KEWENANGAN GARIS / LINI

Wewenang garis / lini bagian dari organisasi yang secara langsung bertanggung jawab atas tercapainya tujuan dan diwujudkan sebagai jalur perintah yang dimulai direksi dan turun melalui berbagai tingkatan / jenjang sampai suatu titik dimana kegiatan organisasi dilaksanakan.

STAFF

Merupakan individu / kelompok dalam organisasi yang berfungsi utamanya memberikan saran dan pelayanan pada fungsi garis.

JENIS - JENIS STAFF

1. STAFF PRIBADI

- a. Asisten garis
- b. Assisten staff
- c. Assisten umum

2. STAFF FUNGSIONAL

3. Staff khusus

STAFF PRIBADI :

1. Asisten garis

Membantu manajer dalam segala tugasnya dengan memberi saran dan bantuan serta dapat bertindak atas nama manajer yang bersangkutan (wakil dari manajer) asisten ini memiliki kewenangan atas karyawan. Dan jika manajer berhalangan dapat mengambil alih posisi manajer untuk sementara.

2. Assisten staff

Tidak memiliki kewenangan atas karyawan karena fungsinya lebih terbatas dari asisten garis.

Tugasnya :

1. Menyusun jadwal
2. Menyusun teks pidato

3. Assisten umum

Kelompok asisten staff yang membantu pada tingkat manajemen atas dan berfungsi sebagai konsultan dalam bidang – bidang khusus.

STAFF FUNGSIONAL

Jenis staff yang mempunyai kewenangan formalitas pejabat garis

Missal : kepala personalia
kewenangan mencari tenaga kerja,
melakukan testing, menegakan disiplin.

STAFF KHUSUS

Hanya melaksanakan satu jenis tugas keahlian tetapi melayani seluruh atau berbagai bagian dan individu

Missal: ahli hukum.

DELEGASI

Pelimpahan wewenang dan tanggung jawab kepada orang lain untuk melaksanakan tugas, atau kegiatan tertentu

Unsure - unsure pendelegasian

1. Tanggung jawab (Responsibility)
2. Wewenang (Otorotas)
3. Pertanggungjawaban
(accountability)

Prinsip - prinsip dalam pendelegasian wewenang

1. Prinsip scalar
2. Prinsip delegasi penuh

Prinsip scalar

dalam proses ini pendelegasian wewenang harus ditentukan dengan jelas jalur wewenang yang berjalan setingkat demi setingkat dari tingkat atas sampai tingkat bawah organisasi untuk mengetahui :

- Kepada siapa atasan harus memberikan delegasi
- Dari siapa bawahan menerima delegasi
- Kepada siapa bawahan bertanggung jawab

Prinsip delegasi penuh

semua tugas organisasi harus dibagi antar anggota tugas yang dilakukan sendiri harus didelegasikan kepada bawahan.

Dalam delegasi penuh harus dihindari :

□ Gap

Tugas yang tidak ada penanggung jawabnya

□ Overlap

tanggung jawab atas tugas yang sama diberikan kepada lebih dari seorang individu.

□ Split

Tanggung jawab atas tugas yang sama diberikan kepada lebih dari satu unit organisasi

Manfaat pendelegasian wewenang

- Makin banyak tugas yang didelegasikan oleh manajer maka makin banyak tanggung jawab yang dapat diterima dari manajer di atasnya.
- Delegasi wewenang akan menghasilkan keputusan yang lebih baik karena manajer tingkat bawah lebih dekat dengan masalah - masalah yang membutuhkan keputusan.
- Delegasi wewenang akan memaksa bawahan untuk mempunyai tanggung jawab, membuat keputusan dan meningkatkan kepercayaan diri.

Keengganan dalam pendelegasian wewenang

i. Keengganan untuk memberikan delegasi dari pihak atasan :

- Perasaan ketidak pastian

Karena manajer bertanggungjawab akan tugas -tugasnya dan juga bawahannya, maka untuk memastikan pelaksanaan dan keberhasilan tersebut manajer lebih baik melaksanakan tugasnya sendiri dari pada dilaksanakan oleh bawahan dengan resiko kegagalan.

- Ketidak mampuan

Manajer tidak mampu mengatur tugasnya sehingga tidak bisa merencanakan tugas apa yang harus didelegasikan dan kepada siapa serta tidak mampu membuat system pengawasan untuk memonitor pelaksanaan tugas bawahannya.

- Kurang kepercayaan

Manajer meragukan kemampuan bawahannya dalam melaksanakan tugas,

II. Keengganan untuk menerima delegasi dari pihak bawahan

A. Perasaan ketidak pastian bawahan takut mengalami kegagalan, takut hukuman sehingga menghindari tanggung jawab.

B. Kurangnya Incentive

Penerimaan delegasi akan menambah tugas dan tanggung jawab sehingga tanpa balas jasa yang cukup bawahan akan menolak menerima delegasi.

Mengatasi hambatan dalam delegasi wewenang dikemukakan oleh Louis Allen yang mengemukakan 6 prinsip yang membantu manajer dalam melaksanakan delegasi :

1. Tetapkan tujuan
2. Tegaskan tanggungjawab dan wewenang
3. Berikan motivasi
4. Meminta laporan pelaksanaan
5. Berikan pendidikan dan latihan
6. Buat system pengawasan.

DESENTRALISASI KEBALIKAN SENTRALISASI

Konsep desentralisasi dan sentralisasi berhubungan dengan sejauhmana otoritas / wewenang diberikan ketingkat bawah.

Makin besar delegasi wewenang yang diberikan pada tingkat organisasi yang lebih rendah makin besar desentralisasi organisasi dan sebaliknya makin banyak wewenang tetap berada pada tingkat atas organisasi maka makin besar sentralisasi organisasi.

KEBAIKAN DESENTRALISASI :

- Mengurangi beban manajemen atas
- Memperbaiki pembuatan keputusan
- Meningkatkan semangat, inisiatif, dan pendidikan bagi bawahan
- Memberikan fleksibilitas, dan kecepatan dalam pembuatan keputusan.