

PERTEMUAN KE-2

LINGKUNGAN ORGANISASI

TUJUAN PEMBELAJARAN

Setelah mempelajari materi pada pertemuan ke-2 diharapkan mahasiswa mampu :

1. Mampu memelihara dan mengembangkan lingkungan organisasi
2. Mampu mengelola dan megembangkan organisasi
3. Mampu melakukan supervisi serta evaluasi terhadap faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi lingkungan organisasi.
4. Mampu melakukan proses evaluasi hubungan lingkungan dan organisasi

URAIAN MATERI

1. Memelihara dan Mengembangkan Lingkungan Organisasi

a. Lingkungan Organisasi

Kata lingkungan berasal dari kata "*environment*", yang memiliki arti tingkah laku individu dan kelompok yang dipengaruhi, namun Para ahli bersepakat segala sesuatu yang terkait keadaan dan kejadian yang berasal lingkungan diartikan suatu kondisi maupun kejadian yang berada diluar organisasi, yang terdiri dari Lingkungan fisik dan non fisik, lingkungan non fisik. Lingkungan Fisik merupakan keadaan yang berbentuk fisik seperti tempat kerja yang mempengaruhi karyawan, sedangkan non fisik seperti keadaan sosial budaya dalam masyarakat. Organisasi apapun akan mendapat pengaruh dari lingkungannya. Hubungan antara organisasi dan lingkungannya akan terus menerus berinteraksi dan saling mempengaruhi.

b. Memelihara dan Mengembangkan Organisasi

Perubahan pada organisasi mengikuti keberadaan kondisi organisasi tersebut, artinya organisasi akan terus menyesuaikan dengan lingkungannya.,

Seorang manajer akan menghadapi permasalahan lingkungan dan akan mempengaruhi pengambilan keputusannya, oleh karenanya manajer dituntut untuk memperhatikan lingkungannya, baik intern maupun ekstern, terutama bagi perusahaan yang menghasilkan produk-produks yang dibutuhkan

masyarakat, maka kekuatan-kekuatan lingkungan diluar organisasi terkait dengan kegiatan manajemen perlu mendapat perhatian, sehingga dalam mencapai tujuan, dan berbagai sasaran serta misi yang diembannya.

Interaksi organisasi dengan lingkungan diperlukan setiap organisasi, baik organisasi yang berskala besar, menengah, maupun kecil, karena perubahan lingkungan yang terjadi menuntut organisasi untuk mampu mengelola pengaruh dari lingkungan, sehingga dapat disimpulkan bahwa lingkungan organisasi adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi kelangsungan eksistensi, keberadaan organisasi baik dari dalam maupun dari luar.

Perubahan Organisasi terjadi karena karena organisasi selalu menghadapi berbagai macam tantangan. Tantangan itu timbul sebagai akibat pengaruh lingkungan organisasi. Adapun Faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi tersebut sangatlah luas dan cukup banyak jumlahnya. Diantaranya lingkungan kerja yang perlu menjadi perhatian, karena dalam melaksanakan tugas-tugasnya karyawan dipengaruhi langsung lingkungan kerjanya. Menurut Alex.S. Nitisemito (2006), lingkungan adalah segala sesuatu yang dapat mempengaruhi dan berada disekitar para pekerja dalam mengemban tugas-tugas yang diberikan. Apabila lingkungan kerja baik maka kegiatan apapun yang dilaksanakan akan menghasilkan hasil kerja yang maksimal, sehat aman dan nyaman, sebaliknya jika lingkungan kerja kurang baik maka hasilnya kurang optimal.

Lingkungan Kerja menurut Danton Sihombing (2004) merupakan faktor diluar manusia, meliputi faktor fisik seperti fasilitas kerja seperti peralatan kantor, kondisi ruangan kerja, polusi udara, sedangkan untuk faktor non fisik seperti hubungan kerja yang baik antara rekan kerja, atasan dan bawahan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2009), mendefinisikan lingkungan kerja merupakan semua peralatan dan bahan yang dibutuhkan dilingkungan sekitar karyawan bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

2. Cara Mengelola Organisasi

Dalam hal menjamin agar organisasi dapat berjalan dengan baik, diperlukan pengelolaan dan pengaturan yang memiliki keterampilan dan keahlian tertentu. Dengan mengelola dan mengatur organisasi dibutuhkan keahlian dan ketrampilan tertentu untuk menjamin terselenggaranya roda organisasi dengan sebaik-baiknya. Untuk melakukan pengelolaan organisasi hendaknya dipahami terlebih dahulu budaya dan sudah ada dalam organisasi, untuk menghindari terjadinya konflik-konflik yang tidak perlu terjadi. Bagi seorang pemimpin atau manager perlu memperhatikan hal tersebut, agar mendapat dukungan dalam membangun organisasi tersebut.

Seorang manajer akan lebih mudah mengelola sebuah organisasi baru ketimbang melakukan perubahan, karena menanamkan budaya dan kultur organisasi, serta hubungan dengan semua anggota didalam organisasi dengan meminimalisir perbedaan yang mungkin terjadi.

Perbedaan-perbedaan yang fundamental dan luas dalam organisasi akan membuat organisasi menjadi terkendali, dan lebih demokratis serta dinamis, dengan meminimalisir perbedaan yang bersifat substansial. Penyamaan visi dari seluruh pengelola organisasi sangat diperlukan untuk menginventarisir dan menganalisis pendapat, permasalahan yang dihadapi dengan terbuka, sehingga dapat diterima oleh seluruh pengelola organisasi.

Hal yang paling utama Dalam membangun sebuah organisasi, dengan adanya loyalitas. Organisasi akan terus maju bila orang-orang didalamnya yang bekerja sama secara kompak dengan kompetensi yang berbeda untuk satu tujuan. Kemampuan Seorang pemimpin dalam hal menempatkan anggotanya sesuai dengan kemampuan atau keahlian yang dimilikinya, merupakan modal untuk membawa organisasi lebih maju, sehingga anggotanya penuh keikhlasan melaksanakan tugas yang diberikan dengan menyentuh nuraninya, tanpa adanya keterpaksaan. Jika ditarik kesimpulan dalam hal membangun organisasi yang sukses diperlukan loyalitas.

Pengelolaan Organisasi secara efektif dan efisien dapat kita capai dengan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang berbeda kemudian mengarahkannya kepada tujuan yang hendak dicapai bersama.

Ada Dua hal prinsip dalam mengelola Organisasi :

- a. Prinsip Manajemen (prinsip pengelolaan) merupakan prinsip cara memimpin orang-orang.
- b. Prinsip Penorganisasian, adalah prinsip mengorganisasikan berbagai kegiatan dari orang-orang yang dipimpin.

Kedua prinsip diatas harus saling mendukung dan memiliki pemikiran yang sama dalam bekerja baik kelompok ataupun diri pribadi didalam organisasi. Selanjutnya pencapaian tujuan organisasi perlu menjalankan fungsi-fungsi dari kepemimpinan dan diperlukan prinsip - prinsip kepemimpinan.

Salah seorang Prancis yang memberikan sumbangan abadi sampai sekarang adalah Hendry Fayol. Seorang praktisi dan manajer pada perusahaan batu bara besar. Dalam kegiatan bekerja perlu bertindak *fleksibel* (tidak kaku), karena pelaksanaan kegiatan yang wajar dalam bekerja dalam suatu kondisi merupakan seni dalam mengelola organisasi, yang merupakan pengalamannya. Sebagaimana prinsip-prinsip yang dikemukakan Hendry Fayol dalam mengelola organisasi, yang dapat menjadi acuan para manajer:

- a. Pembagian Kerja (*Division of Work*) adalah pembagian pekerjaan kedalam pekerjaan yang lebih spesifik atau lebih kecil.

- b. Kewenangan

Pendelegasian wewenang yang cukup hendaknya diberikan kepada pegawai tetap untuk melaksanakan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab.

- c. Disiplin Karyawan (*Discipline*)

Dalam pelaksanaannya pegawai harus mematuhi semua peraturan dan perjanjian yang telah dibuat dan secara adil menerapkan sanksi tersebut kepada siapapun yang tidak mematuhi peraturan.

- d. Kesatuan Komando

Sebaiknya perintah dan tanggung jawab yang dilaksanakan oleh pegawai berasal dari satu komando saja.

e. Tujuan Sama

Melakukan pengelompokan pada kegiatan-kegiatan sama sehingga dapat berjalan sesuai rencana.

f. Mendahulukan kepentingan umum daripada kepentingan Individu, mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan kelompok.

g. Penggajian

Penggajian hendaknya didasarkan pada tugas dan tanggung jawab yang diembannya dan hasil yang dicapai.

h. Sentralisasi (*Centralization*)

Pemberian wewenang disesuaikan dengan pendelegasian yang sesuai dengan tanggung jawab.

i. Hirarki

Merupakan jalur atau tingkatan wewenang dari yang paling atas sampai tingkatan yang paling bawah.

j. Pemberian Perintah

Dalam memberikan perintah terkait dengan pelaksanaan pekerjaan hendaknya jelas, sehingga pegawai tidak mempunyai pemahaman yang berbeda terhadap pekerjaan yang diterimanya.

k. Perlakuan yang sama

Melakukan secara terbuka penyelenggaraan peraturan dan perjanjian.

l. Pemeliharaan pegawai

Menjaga loyalitas pegawai, sehingga pegawai merasa nyaman dengan pekerjaannya sekarang dan memiliki motivasi yang tinggi pada pekerjaannya

m. Melakukan Inisiatif

Mendorong pegawai memiliki sikap yang proaktif dalam penyelesaian pekerjaannya, walau kesalahan mungkin terjadi.

n. Bersinergi

Mendorong pegawai berpikir komprehensif dan menyatukan kepentingan pribadinya terhadap kepentingan organisasi, sehingga menjadi senjata bagi organisasi.

3. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Organisasi

Organisasi tidak dapat mengabaikan bahwa Lingkungan merupakan bagian yang dapat mempengaruhi organisasi dalam melakukan aktifitas, khususnya lingkungan masyarakat,

sehingga kegiatan organisasi mempertimbangkan faktor-faktor lingkungan baik secara langsung maupun secara tak langsung. Berikut faktor-faktor pada lingkungan organisasi yaitu :

1) Tingkatan Manajemen

Secara umum tingkatan manajemen memiliki ciri tersendiri dalam organisasi, dan terkadang terdapat penumpukan tanggung jawab, untuk itu perlu perhatian dan pengaturan yang tidak sama pada Tingkatan Manajemen, yaitu sebagai berikut :

a) Tingkatan operasi (*the operation level*)

Tingkatan ini menjalankan fungsi operasi yang menghasilkan produk atau jasa, yang memusatkan perhatian pada upaya bagaimana melaksanakan kegiatan secara efektif, fungsi ini merupakan inti setiap organisasi, dengan pengembangan sumber daya yang dimiliki, agar tercapai hasil yang maksimal, merupakan tugas manajerial.

b) Tingkatan manajerial (*the managerial level*)

Semakin besar perusahaan, maka diperlukan banyak orang untuk mengkoordinasikan kegiatan pada tingkat operasi, termasuk keputusan yang diambil tentang produk jasa-jasa yang akan di produksi. Adapun tugas pada tingkatan manajerial yaitu :

(1) Manajemen operasional

(2) Menciptakan hubungan yang baik antara yang memproduksi dan menggunakan hasil produksi dimaksud.

Setiap Manajer pada tingkat operasi berupaya memperoleh bahan-bahan yang tepat, agar hasilnya dapat di jual dan dimanfaatkan oleh konsumen.

c) Tingkatan strategis (*the strategic level*)

Tingkatan ini melakukan kegiatan yang memperhatikan lingkungan sekitarnya yang sesuai dengan keberadaan masyarakat. Karena organisasi beroperasi pada lingkungan sosial yang luas dan setiap organisasi bertanggung jawab terhadap lingkungan, sebagai bagian dari lingkungan maka organisasi hendaknya menyediakan barang dan jasa yang disetujui/diinginkan masyarakat sebagai pemilik otoritas pada setiap organisasi. Pada tingkatan ini juga ditentukan sasaran jangka panjang serta arah bagi organisasi, yang meliputi bagaimana organisasi tersebut berinteraksi dengan lingkungannya. Adapun upaya yang dapat dilakukan Organisasi untuk mempengaruhi lingkungannya, melalui :

- (1) Melakukan pendekatan-pendekatan
- (2) Melakukan Promosi/pengiklanan
- (3) Program-program pendidikan dan pelatihan, untuk masyarakat.

2) Tipe Manajerial dan Tingkatan Manajemen

Pemahaman tentang tingkatan manajemen ini untuk menetapkan tujuan pertama pada kegiatan para manajer dengan berbagai tingkat didalam suatu organisasi.

Beberapa istilah yang sering digunakan dalam manajemen yaitu :

- a) Pimpinan puncak
- b) Pimpinan tingkat menengah
- c) Pimpinan tingkat bawah

Perhatian utama kegiatan Manajer sesuai dengan posisi atau tingkatannya , walaupun tingkatannya memiliki perbedaan dari pimpinan puncak sampai pimpinan tingkat bawah, namun kegiatan berbeda.

3) Keterampilan Manajer

Dalam hal pencapaian kinerja manajerial yang efektif diperlukan keterampilan dari manajer sesuai dengan tingkatan hirarknya, serta diperlukan juga lukan sejumlah keterampilan umum. Berikut keterampilan hendaknya dimiliki seorang Manajer :

a) Keterampilan teknis

Keterampilan dalam mengoperasikan peralatan, baik secara prosedur pada divisi atau spesialisasi. Keterampilan teknikal perlu dimiliki para manajer dalam menjalankan pekerjaan dan tanggung jawabnya.

b) Keterampilan berhubungan dengan manusia

Para manajer perlu memiliki keterampilan untuk bekerja sama, memahami orang lain, sehingga dapat *mamange* orang lain serta berpartisipasi secara efektif dengan manusia lain, keterampilan ini sering disebut dengan *Human skills*.

c) Keterampilan konseptual

Suatu keterampilan yang berfungsi secara keseluruhan, yaitu sebuah keterampilan terkait dengan kegiatan dan kebutuhan organisasi.

b. Faktor Eksternal Organisasi

Menurut Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah (2018 : 62), Merupakan lingkungan yang secara langsung bersentuhan dengan pengaturan kegiatan–kegiatan pelaksanaan dan kebijakan organisasi, agar organisasi bisa beradaptasi dengan lingkungan sekitar baik secara langsung (secara mikro) maupun tidak langsung (secara makro).

Lingkungan yang terkait langsung adalah perusahaan seperti pelanggan (*customers*), Perusahaan lain yang sejenis (*competitor*), Penyedia (*suppliers*), dan mitra kerja (*strategic partner*), Pemerintah (*Government*), Masyarakat Umum (*Society*)

1) Pelanggan (*customers*) adalah orang yang menggunakan dan mengajukan permintaan atas barang atau jasa yang ditawarkan oleh organisasi.

2) Pesaing (*competitors*) adalah Perusahaan yang menjalankan bisnis yang sama dengan Perusahaan yang kita jalankan, dapat menjadi tantangan sekaligus ancaman.

3) Penyedia (*suppliers*) merupakan pihak yang langsung terkait dengan kegiatan bisnis Perusahaan, apalagi bagi perusahaan yang kegiatan produksinya memerlukan barang yang siap pakai dan berbagai jenis bahan dasar lainnya, akan sangat membutuhkan penyedia. Seperti Perusahaan tas yang memerlukan penyedia kulit, lem, dan benang.

4) Partner Strategis (*strategic partner*) adalah perusahaan lain yang menjalankan bisnis yang berbeda dengan perusahaan kita tetapi dapat secara bersama-sama menjadi mitra yang saling menguntungkan.

5) Pemerintah (*Government*) merupakan pihak yang diangkat pada suatu negara dan bertugas untuk mewujudkan kemakmuran masyarakat dan peransertanya didalam pembangunan disegala bidang.

6) Masyarakat (*Society*) merupakan keseluruhan pihak yang berada diluar dari lingkungan yang telah disebutkan diatas.

Sedangkan Lingkungan eksternal makro terbagi 2 yaitu :

- 1) Lingkungan Lokal adalah merupakan lingkungan yang berada pada suatu negara.
- 2) Lingkungan yang berada diluar dan lebih besar pada suatu negara yang kegiatan atau bisnisnya berinteraksi antar negara merupakan lingkungan internasional.

Berbagai kegiatan bisnis yang dilakukan oleh organisasi diantaranya:

- 1) Kegiatan Ekspor dan Impor (*Export-Import*)
- 2) Suatu kegiatan memproduksi barang dan jasa yang dilakukan pada suatu negara kemudian dipasarkan dan dijual negara lain, sedangkan impor merupakan kegiatan Perusahaan yang mendatangkan barang dan jasa dari negara lain.
- 3) Lisensi (Licencing) merupakan Perjanjian dan kesepakatan bagi Perusahaan dengan perusahaan lainnya yang dalam kegiatannya memakai merek, asset juga hak-hak lainnya yang dimiliki salah satu perusahaan, sebagai imbal baliknya, perusahaan lain membayar hak yang digunakannya kepada Perusahaan yang memiliki hak tersebut, sesuai dengan perjanjian dan kesepakatannya..
- 4) Partner Strategis merupakan kerjasama bisnis secara Internasional yang saling menguntungkan, seperti makanan-makanan siap saji (KFC), Mc. Donald.
- 5) Investasi langsung merupakan kegiatan menginvestasikan sebagian modal atau seluruhnya dengan cara membeli perusahaan pada suatu negara.

c. Hubungan Lingkungan dan Organisasi

Sebuah pemikiran yang digunakan untuk menjelaskan sebuah hubungan antara organisasi dengan lingkungan yang saling mempengaruhi, hal ini dapat dilihat bahwa lingkungan yang memiliki sumber-sumber yang melimpah atau sumber-sumber terbatas, sehingga organisasi dapat memanfaatkan sumber-sumber yang "kaya". Tetapi lingkungan yang kaya tidak menjamin untuk dilaksanakannya kegiatan pada tempat tersebut.

Sumber Lingkungan yang terbatas, akan lebih efisien dalam penggunaannya, dan melakukan penyimpanan sebagai cadangan, jika diperlukan. Untuk menghadapi kelangkaan tersebut Ada dua kemungkinan yang dilakukan oleh organisasi yaitu :

Pertama adalah memindahkan kegiatan organisasi ke lingkungan lain, yang sumber-sumbernya lebih banyak. Namun membawa konsekuensi tertentu bagi organisasi, karena organisasi yang tetap berada di tempatnya dan ditinggalkan. Sedangkan keuntungannya terdapat alternatif sumber-sumber untuk mengembangkan organisasi.

Kedua adalah tetap berada dalam lingkungan yang sumber-sumbernya terbatas, diikuti dengan penyesuaian menghadapi kondisi keterbatasan. Beberapa bentuk penyesuaian terhadap kondisi lingkungan tersebut seperti melakukan pengembangan struktur organisasi yang lebih efisien, dan melakukan penghematan pemakaian berbagai sumber yang dibutuhkan, tetapi pilihan inipun memiliki konsekuensi tertentu bagi organisasi. Hal ini merupakan keuntungan organisasi karena tidak perlu memindahkan kegiatan organisasinya, tidak kehilangan langganan dan sebagainya. Sedangkan kerugiannya adalah organisasi akan mengalami keterbatasan dalam perkembangannya, karena persaingan akan semakin ketat, dengan mendapatkan sumber daya yang semakin sedikit atau sulit didapat

Tingkat heterogenitas lingkungan merupakan pemikiran tentang bagaimana organisasi dan lingkungan memiliki keterikatan. Konsep ini menunjukkan adanya kesamaan dan perbedaan yang terdapat di lingkungannya. Namun pada lingkungan sejenis, penyesuaiannya cukup mudah dengan membatasi kegiatan yang dilakukan, diantaranya memilih bentuk pelayanan yang dilakukan, memilih jenis pasar yang dimasuki dan sebagainya. Cara ini dilakukan untuk memaksimalkan keuntungan jika lingkungannya sejenis, Sebaliknya keuntungan akan menurun dan masalah-masalah akan bertambah banyak, dan kondisi ini akan menyebabkan tidak tercapainya efisiensi.

Terkadang lingkungan yang heterogen dibutuhkan organisasi untuk melaksanakan kegiatannya. Misalnya perusahaan yang dalam menjalankan kegiatan pelayanan kepada masyarakat luas, maka untuk hasil yang maksimal pada lingkungan yang memiliki lebih heterogen atau kompleks. Tingkat kestabilan lingkungan, merupakan perubahan dalam lingkungan yang ditandai dengan adanya pergantian elemen-elemen yang ada dalam lingkungan. Keadaan lingkungan memang senantiasa berubah, namun banyak

faktor yang menyebabkan berbagai perubahan. Meskipun demikian, pada kondisi tertentu akan mencapai tingkat kestabilan tertentu, pada perubahan lingkungan yang realtif tetap, perubahannya dapat kita ramalkan. Apabila lingkungan mencapai kestabilan tinggi maka elemen-elemen yang berubah menjadi rendah, sebaliknya jika kestabilan yang terjadi rendah

maka lingkungan akan berubah menjadi tinggi. Artinya tingkat kestabilan lingkungan yang tinggi, berarti tidak banyak perubahan pada lingkungan, sehingga organisasi dapat melakukan standardisasi pola adaptasi terhadap lingkungan. Sebaliknya, tingkat kestabilan lingkungan yang rendah, menunjukkan tingkat perubahan lingkungan yang tinggi, sehingga menciptakan ketidakpastian, dan sangat sukar diramalkan.

Adaptasi yang dilakukan organisasi sering mendapatkan hambatan, sehingga untuk melihat pengaruh lingkungan terhadap organisasi, dapat digunakan dengan cara mengetahui elemen-elemen dalam lingkungan yang tersebar maupun yang berada dalam satu daerah.

Kemudahan Organisasi untuk melakukan aktifitasnya jika antara elemen tersebut mempunyai keterikatan dan saling membutuhkan, maka jika terdapat perubahan sedikit, maka akan berdampak besar kepada elemen yang lainnya. Jika terjadi perubahan secara terus menerus saling keterkaitan yang sangat kuat sehingga perubahan kecil pada suatu elemen dapat membawa perubahan besar pada yang lainnya. Perubahan ekonomi, akan berpengaruh pada kondisi politik, sosial pada lingkungan.

Berikut langkah-langkah dalam mengendalikan lingkungan :

1) Elemen-elemen yang utama yang berpengaruh dapat menciptakan hubungan baik, yaitu :

a) Terintegrasi maksudnya berusaha mengsinergikan antara organisasi dengan kondisi yang tidak pasti, selanjutnya disatukan menjadi satu kesatuan didalam organisasi. Cara ini menunjukkan sebuah kondisi hubungan yang baik, yang pada akhirnya tidak terdapat lagi ketergantungan elemen dengan lingkungannya.

b) Usaha bersama dilakukan dengan kerjasama, yang diperkuat dengan perjanjian-perjanjian sehingga segala sesuatunya menjadi tanggung jawab Bersama sesuai isi perjanjian.

c) Selanjutnya Kooptasi dan interlocking Directoorates: kooptasi merupakan cara mengajak seseorang yang dianggap penting dan berpengaruh pada lingkungan untuk bergabung dalam organisasi, Seperti : mengisi posisi Dewan Penasehat dalam Perusahaan dari Pejabat yang duduk dalam pemerintahan atau mengajak Seseorang yang memiliki pengaruh untuk bergabung kedalam organisasinya yang lain, untuk meningkatkan kualitas komunikasi dengan organisasi-organisasi yang lain.

d) Pengangkatan Eksekutif, merupakan salah satu cara membangun hubungan didalam lingkungan, dengan menempatkan seseorang yang memiliki posisi penting di lingkungan untuk duduk dalam organisasi.

e) Promosi dilakukan mempengaruhi selera atau pandangan konsumen, dalam hal mengembangkan melalui hubungan baik dengan masyarakat dan lingkungan. Cara ini dilakukan tanpa mengeluarkan biaya, namun bertujuan untuk mendapatkan penilaian yang positif dari masyarakat organisasi, sehingga Organisasi memiliki gambaran yang baik di tertentu di mata pihak-pihak diluar organisasi.

2) Pengendalian lingkungan :

a) Melakukan perubahan kegiatan, dimaksudkan untuk memilih lingkungan yang baru, dan segmen persaingannya tidak terlalu ketat.

b) Mengikuti Kegiatan politik dimaksudkan agar mendapatkan dampak positif bagi kelangsungan organisasi, dengan keikutsertaan dalam kegiatan politik, dapat mempengaruhi peraturan-peraturan pemerintah, lobbying dengan pihak-pihak terkait dan berperan aktif dalam himpunan pengusaha, sehingga mendapatkan prioritas dalam berinteraksi dengan pemerintah.

c) Asosiasi pengusaha sejenis merupakan cara organisasi mengendalikan lingkungan, dengan bersama-sama bergabung dengan perusahaan sejenis maka dapat mempengaruhi lingkungan.

Menurut James D. Thomson, bahwa untuk melihat hubungan lingkungan dengan organisasi, dengan adanya perubahan yang terjadi dan homogenitas lingkungan, sehingga kita diketahui dari perubahan yang terjadi baik perubahan yang stabil maupun dinamis. Pengukuran kompleksitas pada lingkungan yang homogenitas dilakukan dengan

lingkungan homogenitasnya sederhana maupun yang rumit. Dalam teori ini dijelaskan bahwa ketidakpastian lingkungan berhubungan dengan keadaan homogenitas yang berbeda serta perubahan lingkungan yang terjadi. Resiko ketidakpastian yang tinggi akan terjadi jika homogenitas tinggi dan perubahan lingkungan yang cepat, Kebebasan para manajer dalam memilih menjadi terbatas, jika ketidakpastian lingkungan yang dihadapi organisasi semakin besar.

Strategi yang dapat dilakukan dalam menghadapi perubahan lingkungan dan ketidakpastian, dapat dilakukan dengan cara menyesuaikan diri dengan perubahan dimaksud dan terus melakukan monitoring pada perubahan lingkungan yang terjadi.

3) Ketidakpastian lingkungan

Ketidakpastian yang terjadi pada lingkungan sebagai akibat dari kurangnya informasi yang diterima oleh Pimpinan Perusahaan terhadap keadaan yang terjadi di lingkungannya, sehingga Pimpinan Perusahaan hendaknya mengetahui hal-hal yang menjadi penyebab perubahan lingkungan serta faktor-faktor dari ketidakpastian yang dihadapi. Berikut kompleksitas lingkungan yang berpengaruh pada organisasi . seperti :

- a) Terjadinya perubahan yang kecil pada lingkungan, dari bagian-bagian lingkungan yang kecil serta akan mengalami perubahan bergerak tidak cepat .
- b) Terjadinya perubahan yang relatif kecil, akan berpengaruh pada bagian-bagian dari lingkungan yang dimiliki menjadi banyak, serta mengalami perubahan lingkungan yang tidak terlalu cepat.
- c) Terjadinya Perubahan yang relatif besar, akan berpengaruh pada bagian-bagian dari lingkungan menjadi kecil, namun perubahannya bergerak cepat.
- d) Terjadinya Perubahan yang besar, berpengaruh pada bagian-bagian dari lingkungan menjadi berjumlah banyak, dan perubahan lingkungannya mengalami perubahan yang bergerak cepat.

d. Kompleksitas dan Lingkungan

Perubahan lingkungan yang bergerak lebih cepat dan kompleksitas yang beragam, sebagai akibat perubahan yang mungkin terjadi yang berkaitan dengan kompleksitas yang besar, maka perusahaan perlu melindungi dirinya melalui bidang-bidang dan pengelompokan yang lebih banyak.

e. Formalisasi dan Lingkungan

Keadaan yang terjadi pada lingkungan yang seimbang, akan berpengaruh pada ketersediaan berbagai keperluan dalam merespon segala tindakan dengan cepat didalam organisasi sebagai upaya menstandarisasikan kegiatan sebagai penghematan. Karena kestabilan

lingkungan menyebabkan formalisasi tinggi. yang lingkungan yang stabil seharusnya mengakibatkan formalisasi yang tinggi, sedangkan kondisi yang cepat pada lingkungan menyebabkan formalisasi rendah, sehingga perlu untuk berhati-hat.

f. Lingkungan dan Sentralisasi

Organisasi sebaiknya menghadapi ketidakpastian tersebut melalui desentralisasi. Karena kompleksnya lingkungan, berakibat makin didesentralisasikan strukturnya. Apabila Diluar dimensi yang stabil dan dinamis. organisasi tersebut akan menciptakan sub-sub unit yang didesentralisasi untuk menghadapinya jika disparitas atau dengan desentralisasi perbedaan pada lingkungan dapat direspon, perbedaan dalam lingkungan ditanggapi melalui desentralisasi, dan apabila respon dimaksud diperlukan oleh perbedaan pada bagian-bagian dari lingkungan.

g. Tekstur Lingkungan

Menurut Emery dan Trist dalam Dadang dan Sylvana (2007), ada 4 tekstur lingkungan berdasarkan derajat kompleksitas dan ketenangan, yaitu :

- 1) Tekstur lingkungan tenang adalah terjadinya perubahan pada lingkungan yang sederhana, tidak beraturan, dan tidak cepat. Seperti : Toko Baju, dan Toko Bahan
- 2) Tekstur lingkungan yang tenang dan berkelompok merupakan lingkungan yang lebih beragam dari lingkungan sebelumnya dan cukup stabil. Seperti : industri perkayuan. Yang cukup stabil, namun akan terganggu kelangsungan usahanya jika terkena isu kerusakan lingkungan.
- 3) Tekstur Lingkungan terganggu maksudnya jika Perubahannya mengikuti pola tertentu dan tidak bersifat acak. Misalnya Perusahaan Sepeda motor Honda dengan Yamaha yang saling bereaksi satu sama lain apabila salah satunya mengeluarkan produk baru, maka akan menimbulkan
- 4) Tekturs Lingkungan kacau merupakan terjadinya perubahan yang sangat cepat serta memiliki hubungan yang saling terkait, perkembangan secara menyeluruh, teknologi yang hadir, akan terjadi perubahan yang sangat cepat dan kompleks, cepat, satu sama lain saling terkait. Peran Teknologi dalam perkembangannya sangat tinggi, seperti : perkembangan media sosial yang semakin cepat.

LATIHAN SOAL/TUGAS

Untuk lebih memahami materi diatas Anda dapat menjelaskan pertanyaan dibawah ini:

1. Berikan penjelasan Saudara tentang Lingkungan Organisasi?
2. Beri Penjelasan Saudara bagaimana mengelola Organisasi dengan baik?
3. Coba saudara jelaskan faktor – faktor Lingkungan yang Mempengaruhi Lingkungan Organisasi?
4. Coba Saudara jelaskan Tiga Macam Tingkatan dalam Manajemen ?
5. Coba saudara jelaskan seberapa penting hubungan lingkungan dan organisasi?

Jawab salah satu saja dengan apa yang kalian fahami.

REFERENSI

Ernie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, *Pengantar Manajemen*, Edisi Pertama (2005).

(<http://blognasehatilmuirda.blogspot.com/2016/01/organisasi-danlingkungandisusun-guna.html>)