

SUATU TINJAUAN TENTANG KEBERADAAN
KEPANITIAAN DALAM ORGANISASI

MILIK PERPUSTAKAAN IKIP PADANG	
DITERIMA 16:	25-4-95
SUMBER/BAGIAN	hd
KOLEKSI	KKI
NO. INVENTARIS	762/hd/95-51(2)
KLASIFIKASI	658.3 sya ①

OLEH :

DRS. SYAHRIL

Staf Pengajar Jurusan AIP

Disampaikan Pada Seminar Krida Mahasiswa
Jurusan Administrasi Pendidikan
Fakultas Ilmu Pendidikan
IKIP Padang
Tanggal 12 Juni 1993

MILIK UPT PERPUSTAKAAN
IKIP PADANG

SUATU TINJAUAN TENTANG KEBERADAAN
KEPANITIAAN DALAM ORGANISASI**

A. Teori-teori Organisasi

Salah satu pernyataan awal dari setiap pembahasan mengenai organisasi adalah apa yang dimaksudkan dengan organisasi. Pertanyaan ini membawa kita kesuatu jawaban tentang rumusan, definisi, atau uraian deskriptif mengenai apa dan bagaimana organisasi itu.

Pandangan klasik tentang organisasi dinyatakan oleh Max Weber (1947, h.146) dengan mendemonstrasikan pendapatnya mengenai birokrasi. Weber membedakan suatu kelompok kerjasama dengan organisasi kemasyarakatan. Menurut dia, kelompok kerjasama adalah suatu tata hubungan sosial yang dihubungkan dan dibatasi oleh aturan-aturan tertentu. Aturan-aturan itu dapat memaksa seseorang untuk melakukan tugas sesuai dengan fungsi yang diembannya, baik sebagai pimpinan maupun sebagai pegawai administratif lainnya.

Aspek dari pengertian yang dikemukakan oleh Weber ini adalah bahwa suatu organisasi atau kelompok kerjasama ini mempunyai unsur kekayaan sebagai berikut:

1. Organisasi mempunyai tatahubungan sosial, dalam hal ini seorang individu melakukan proses interaksi sesamanya dalam organisasi tersebut.

** Disampaikan Pada Seminar Krida Mahasiswa Tanggal
12 Juni 1993

2. Organisasi mempunyai batasan-batasan tertentu, dengan demikian seorang yang melakukan hubungan/berinteraksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri (semaunya), mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu.
3. Organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan suatu organisasi dengan kumpulan-kumpulan kemasyarakatan. Tata aturan ini menyusun proses interaksi di antara orang-orang yang bekerjasama di dalamnya, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja.
4. Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur, di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan sesuatu fungsi tertentu. Istilah lain dari unsur ini ialah terdapatnya hirarki. Konsekwensi dari adanya hirarki ini bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau staf.

Aspek lain yang barangkali sangat penting dikemukakan di sini, bahwa Weber memberikan tambahan kriteria organisasi dilihat dari sifat kerjasama yang dilakukan orang-orang tersebut.

Konsep klasik lainnya tentang organisasi dikemukakan oleh Chester Barnard. Bedanya Barnard dengan Weber ialah kalau Weber memberikan tekanan tentang sistem interaksi dalam organisasi, sedangkan Barnard menekankan pada orang-orang sebagai anggota dari sistem organisasi. Barnard (1938, h. 73) menyatakan bahwa organisasi itu adalah suatu sistem kegiatan-kegiatan yang terkoordinir secara sadar

atau suatu kekuatan dari dua manusia atau lebih. Dengan demikian Barnard menyumbangkan pemikirannya mengenai unsur kekayaan dari suatu organisasi, antara lain :

1. Organisasi terdiri dari serangkaian kegiatan yang dicapai lewat suatu proses kesadaran, kesengajaan, dan koordinasi yang bersasaran.
2. Organisasi merupakan kumpulan dari orang-orang untuk melaksanakan kegiatan yang bersasaran tersebut.
3. Organisasi memerlukan adanya komunikasi, yakni suatu hasrat dari sebagian anggotanya untuk mengambil bagian pencapaian tujuan bersama anggota lainnya. Dalam hal ini Barnard menekankan peranan seseorang dalam organisasi, diantaranya ada sebagai anggota yang harus diberi informasi atau dimotivasi, dan sebagian lainnya harus membuat keputusan.

Amitai Etzioni (1964, h. 3) mengemukakan konsepsi organisasi sebagai pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu. Kelompok semacam ini mempunyai karakteristi sebagai berikut :

1. Mempunyai pembagian kerja, kekuasaan dan pertanggungjawaban yang dikomunikasikan. Pembagian ini tidak dilakukan secara acak melainkan sengaja direncanakan untuk meningkatkan usaha mencapai tujuan tertentu.
2. Adanya satu atau lebih pusat kekuasaan yang dapat dipergunakan untuk mengendalikan usaha-usaha organisasi yang telah direncanakan dan yang dapat diarahkan untuk mencapai tujuan. Pusat kekuasaan ini juga harus dapat dipergunakan untuk menilai kembali secara ajek pelaksanaan

organisasi, dan menyempurnakan struktur yang dianggap perlu untuk meningkatkan efisiensi.

3. Adanya usaha pergantian kepegawaian misalnya seorang yang cara kerjanya tidak memuaskan dapat dipindahkan dan diganti oleh orang lain. Dalam organisasi juga dapat dilakukan usaha memadukan kembali kegiatan-kegiatan kepegawaian dengan cara pemindahan atau promosi.

Konsepsi organisasi sebagai kolektivitas, dikemukakan oleh Richard Scoot (1964, h. 488). Menurut konsepsinya organisasi itu diciptakan sebagai suatu kolektivitas yang sengaja dibentuk untuk mencapai suatu tujuan khusus tertentu, yang sedikit banyak didasarkan pada azas kelangsungan. Menurut Scoot, adalah akan jadi jelas persolannya bahwa organisasi itu bagaimanapun adanya akan mempunyai gambaran prospek yang jelas, dan berbeda dari sekedar kekhususan tujuan atau kelangsungan aktivitas. Perbedaan gambaran itu meliputi hal-hal berikut ini :

1. Adanya batas-batas yang jelas
2. Adanya aturan-aturan yang normatif
3. Adanya jenjang otoritas
4. Adanya suatu sistem komunikasi
5. Adanya suatu sistem insentif yang mampu mendorong berbagai type partisipasi dalam usaha bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.

Blake dan Mouton (1978, h. 336) memperkenalkan adanya enam kekayaan yang melekat pada organisasi. Ke enam kekayaan organisasi tersebut adalah :

1. Organisasi senantiasa mempunyai tujuan
2. Organisasi mempunyai kerangka (struktur)
3. Organisasi mempunyai cara yang memberikan kecakapan bagi anggotanya untuk melaksanakan kerja mencapai tujuan tersebut (know how)
4. Organisasi, didalamnya terdapat proses interaksi hubungan kerja antara orang-orang yang bekerjasama mencapai tujuan tersebut
5. Organisasi mempunyai pola kebudayaan sebagai dasar cara hidupnya
6. Organisasi mempunyai hasil-hasil yang ingin dicapainya

Pengertian-pengertian organisasi yang dikemukakan di atas, adalah hanya beberapa dari sekian banyak rumusan pengertian yang dikemukakan oleh para ahlinya. Usaha penampilan beberapa rumusan tersebut merupakan jawaban dari pertanyaan awal tentang apa dan bagaimana organisasi itu.

Dari pendapat-pendapat yang dikemukakan di atas, nampaknya organisasi dapat dirumuskan sebagai kolektifitas orang-orang yang bekerjasama secara sadar dan sengaja untuk mencapai tujuan tertentu. Kolektifitas tersebut berstruktur, terbatas, dan beridentitas yang dapat dibedakan dengan kolektifitas-kolektifitas lainnya.

B. Sifat dan Fungsi Panitia

Banyak terdapat pengertian-pengertian tentang kepanitiaan ini. Salah satu agaknya yang bersifat umum dikemukakan oleh Scott (1970, h. 280) panitia adalah suatu kelompok orang-orang yang mempunyai fungsi kolektif. Sedangkan

Koontz dan O'Donnel (1974, h. 403) mengartikan panitia sebagai suatu kelompok di mana semua persoalan dipecahkan bersama sebagai suatu kelompok.

Pengertian-pengertian itu dan barangkali ada pengertian-pengertian lainnya, agaknya menekankan pada adanya suatu ide bahwa panitia itu terdiri dari sekelompok orang yang dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kelompok semacam ini dapat saja dilakukan dalam suatu kegiatan yang bersifat formal, dan dapat pula dilakukan dalam kegiatan yang tidak formal. Sering pula dijumpai bahwa panitia mempunyai tugas-tugas khusus berikut wewenangnya. Beberapa panitia, ada kalanya dibentuk berdasarkan tugas khusus untuk memecahkan persoalan-persoalan khusus (ad hoc) dan apabila masalah telah teratasi maka panitia akan bubar. Tetapi ada kalanya panitia lebih condong sebagai suatu tim, komisi, dewan, atau kelompok gugus tugas yang sifatnya agak panjang usianya tidak seperti panitia ad hoc di atas.

Panitia banyak dijumpai dalam setiap organisasi. Ratusan panitia dalam organisasi, baik dalam/pada organisasi-organisasi pendidikan, keagamaan, kesehatan, sosial, dan organisasi-organisasi lainnya, hampir terdapat pada setiap tingkatan dalam organisasi. Dari sekian banyaknya panitia tersebut melakukan berbagai tugas mulai dari bidang keuangan, kepegawaian, perlengkapan, sampai pada panitia untuk mengatasi "kasak-kusuk" yang terjadi dalam organisasi.

Panitia-panitia tersebut melaksanakan fungsi yang berbeda-beda, ada panitia yang melakukan fungsi pelayanan, penasehatan, koordinasi, pemberian informasi, dan ada pula

yang berfungsi sebagai pembuat keputusan akhir. Dalam fungsinya sebagai pembuat keputusan ini, panitia lebih menunjukkan kemampuannya sebagai kelompok pimpinan yang menjalankan fungsi lini.

C. Kepanitiaan dalam Organisasi

Sebagaimana yang telah dikemukakan di atas, panitia merupakan tipe formal yang amat penting dan banyak dijumpai sekarang ini dalam kehidupan organisasi. Namun demikian jika dilihat cara kerjanya, ejekan-ejekan "acap" (sering) kali dilemparkan kepada panitia. Berikut ini ada beberapa kalimat yang sering digunakan untuk menjelaskan cara kerja panitia tersebut, yang lebih condong kearah sindiran, Fred Luthans (1981, h. 326).

"Seekor onta adalah suatu kendaraan yang dirancang untuk suatu panitia"

"Panitia yang terbaik adalah yang terdiri dari lima orang dengan empat orang yang tidak bisa hadir"

"Di dalam suatu panitia, menit sangat diperhitungkan tetapi jam dihamburkan"

"Suatu panitia adalah kumpulan dari orang-orang yang tidak berdaya, yang diangkat oleh orang-orang yang tidak berkemauan untuk melaksanakan hal-hal yang tidak diperlukan".

Kalimat-kalimat di atas semata-mata merupakan lelucon yang lebih condong sebagai sindiran dari cara kerja panitia. Walaupun kalimat-kalimat tersebut merupakan sindiran, hendaknya disadari bahwa sindiran itu timbul karena terja-

dinya cara kerja yang negatif dari panitia. Oleh sebab itu agar cara kerja panitia tidak seperti lelucon di atas, hendaknya dibuktikan bahwa dengan panitia onta itu bukan merupakan kendaranya.

1. Segi positif dari panitia

Sebenarnya kerja dalam panitia merupakan suatu keuntungan bagi tindakan-tindakan individu. Karena di dalam panitia ditawarkan suatu hal yang berguna yaitu adanya usaha bersama dan pertimbangan-pertimbangan yang menyatu di antara orang-orang yang bekerja di dalamnya. Ada suatu pepatah, "dua kepala adalah lebih baik dari satu kepala", karena dari dua kepala akan ke luar dua pendapat, sedangkan satu kepala hanya satu pendapat. Dapatlah dikatakan secara optimis bahwa anggota dalam panitia bersama-sama membawa suatu pengalaman yang luas, pengetahuan, kemampuan, kecakapan, dan sifat-sifat kepribadiannya. Kumpulan dari semua sifat-sifat tersebut dalam suatu panitia akan merupakan usaha yang besar sekali guna mengatasi persoalan-persoalan organisasi. Organisasi moderen sekarang ini akan selalu membutuhkan suatu sumber timbulnya beberapa ide yang kreatif. Panitia merupakan suatu bentuk kerjasama dalam suatu organisasi yang dapat memberi andil besar dalam mewujudkan cita-cita tersebut.

Segi positif lainnya dari panitia adalah, bahwa panitia bisa dipergunakan sebagai sarana untuk mengurangi konflik dan meningkatkan koordinasi di antara

bagian-bagian dalam suatu organisasi. Lewat kerja dalam panitia semua persoalan dapat didiskusikan bersama oleh setiap anggota dengan penekanan tercapainya suatu tujuan dan pengertian bersama. Selanjutnya panitia dapat memelihara tata hubungan mendatar (horizontal) di antaranya beberapa satuan organisasi atau departemen yang sama tingkatnya. Dengan sarana panitia ini, maka masing-masing departemen saling mendapat informasi tentang apa yang akan dikerjakan oleh departemen tersebut, sehingga pengertian bahkan saling membantu bila diperlukan akan tercipta sebaik-baiknya.

Nilai positif panitia dilihat dari pandangan kemanusiaan, dapat dijelaskan bahwa panitia mempunyai keuntungan yang besar sekali terutama untuk meningkatkan motivasi dan keterikatan yang dipancarkan dari partisipasi. Dengan cara melibatkan diri ke dalam setiap usaha untuk memecahkan persoalan-persoalan dalam panitia, maka seorang anggota panitia akan lebih siap menerima dan mencoba untuk melaksanakan hal-hal yang telah diputuskan bersama. Suatu panitia dapat pula dipergunakan sebagai sarana untuk pengembangan dan pertumbuhan seseorang. Misalnya anggota panitia terutama yang muda atau yang baru, belum banyak pengalaman dapat mengambil keuntungan dari panitia ini, dengan cara mengamati dan mempelajari dari anggota-anggota lainnya yang sudah banyak pengalamannya atau yang mempunyai perbedaan pendapat/pengetahuan. Dengan demikian panitia memberikan kepada masing-

masing individu suatu kesempatan bagi pengembangan pribadi yang tidak bisa diperoleh dari dirinya sendiri.

2. Segi negatif dari panitia

Selain segi positif dari panitia seperti yang telah dikemukakan di atas, maka negatifnya dapat dijumpai mulai dari kutipan-kutipan ahli manajemen klasik seperti, Luther Gullick (1937, h.36) yang memakai panitia hanya terbatas pada situasi yang tidak normal, karena menurut pemikirannya panitia sering kali menunda-nunda pekerjaan, kurang bertanggung jawab, dan menghambur-hamburkan waktu. Urwick (1933, h.14) juga sependapat dengan itu dan bahkan dia (Urwick) terlampau tajam kritiknya terhadap cara kerja panitia. Dia berhasil mengidentifikasi empat belas kesalahan yang dilakukan oleh panitia. Salah satu yang paling menonjol ialah panitia sering kali tidak bertanggung jawab, mengeluarkan banyak biaya, dan paling tepat untuk orang-orang yang mempunyai kualitas kurang baik.

Dari kutipan ahli manajemen klasik ini ternyata, bahwa mereka lebih condong menekankan kejelekan (segi negatif) dari panitia. Namun dari pandangan-pandangan teori organisasi modern cenderung menekankan keduanya yakni ada negatifnya dan terdapat pula segi positifnya. Salah satu kesamaan pandangan klasik dengan pandangan moderen tentang segi negatif dari panitia ialah panitia sangat menghambur-hamburkan waktu dan biaya. Setiap orang yang pernah terlibat dalam kegiatan panitia barang kali bisa membuktikan hal tersebut. Hakekat kerja dari

panitia ialah bahwa seseorang mempunyai hak yang sama untuk berbicara atau mengemukakan pendapatnya. Hal ini dimanfaatkan oleh orang-orang yang suka berbicara untuk menghabiskan waktu demi kepentingannya, dan akibatnya biaya yang dikeluarkan tidak mengenai sasaran.

Segi negatif lain dari panitia ialah dibaginya tanggung jawab, sehingga dengan adanya panitia tersebut maka yang akan ada ialah panitianya yang terdiri dari sekumpulan orang-orang, tetapi tidak ada suatu pertanggungjawaban perorangan. Sehingga dengan demikian jika terdapat keputusan yang dibuat salah atau jelek dan tidak bermutu, maka jarang orang-orang tersebut mau mempertanggung jawabkan. Dengan kata lain seseorang mencari perlindungan pada panitia terhadap keputusan yang tidak bermutu dan salah. Urwick (1961, h.331) mengatakan terhadap panitia yang demikian ini, bahwa panitia adalah sekumpulan orang-orang yang bekerjasama dengan predikat "jiwanya tidak bisa dikutuk dan raganya tidak pula bisa dirtendang". Artinya bahwa dalam panitia secara kenyataan terdapat sekumpulan orang, tetapi tidak ada pertanggung jawaban perorangan.

Selain penghamburan waktu dan biaya serta terbaginya rasa pertanggung jawaban, segi kelemahan dari panitia di antaranya keputusan yang dibuat acap kali berdasarkan kompromi dengan dominasi perorangan atau dominansi minoritas. Sindiran di muka yang mengatakan bahwa onta adalah suatu kendaraan yang dirancang untuk panitia, kiranya tepat untuk kenyataan ini.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Barnard, Chester. (1938). The Functions of The Executive. Cambridge, Mass. Harvard University.
- Blake, Robert R. dan Mouton, Jane Srygley. (1976). Consultation, Reading Massachusetts. Menlo Park California. Addison-Wesley Publishing Comp.
- Etziomi, Amitai. (1964). Modern Organizations. Englewood Cliffs, New Jersey. Prentice Hall Inc.
- Haiman, Theo, Scott, William G. (1970). Management in The Modern Organization. Boston, Houston. Mifflin.
- Koontz, Harold, O. Donnell, Cyril. (1978). Essentials of Management. New York, McGraw-Hill Book Company.
- Luthans, Fred. (1981). Organizational Behavior. New York. McGraw-Hill Book Company.
- Scott, W. Richard. (1964). Theory of Organization. Houghton Mifflin. Boston.
- Urwick, Lyndall F. (1933). Committees in Organization. The British Management Review by Management Juornal Ltd.
- Weber, Max. (1947). The Theory of Social and Economic Organization. New York. The Free Press.