



Fakultas Ekonomi
Universitas Negeri Jakarta

Organisasi dan Struktur Organisasi

Dr. Despinur Dara, S.T., M.M



Mendesain Struktur Organisasi

Kunci untuk sukses didalam manajemen dan didalam karier adalah mengetahui bagaimana cara mendelegasikan tugas kepada orang lain.

01



Pengorganisasian

Menyusun dan menstrukturisasi pekerjaan untuk mencapai sasaran organisasi

02



Struktur Organisasi

Susunan formal pekerjaan didalam suatu organisasi.

03



Bagan Organisasi

Representasi visual dari suatu struktur organisasi

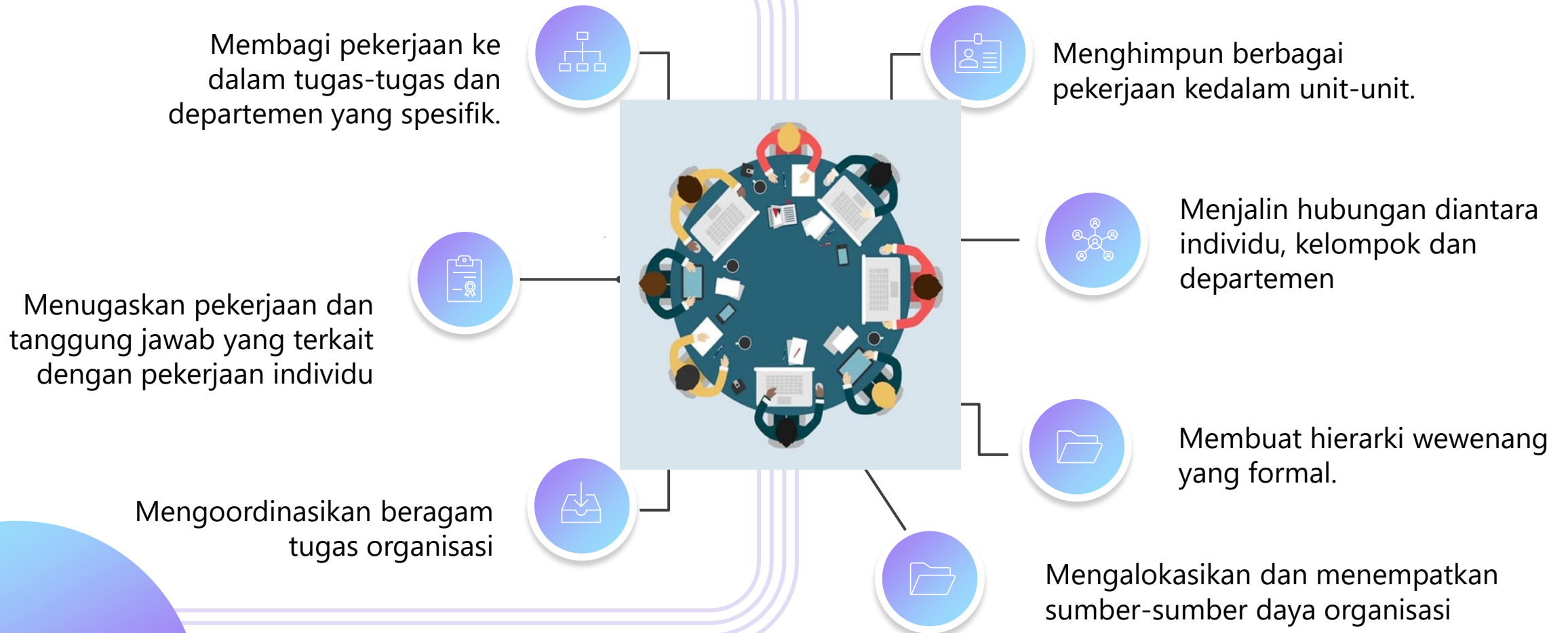
04



Desain Organisasi

Menciptakan atau mengubah struktur organisasi

Tujuan Pengorganisasian



Desain (Perancangan) Organisasi

6 elemen proses desain organisasi





Jenis Departementalisasi

Fungsional

Mengelompokkan karyawan berdasarkan pekerjaan yang dilakukan (misalnya Teknik, akuntansi, sistem informasi, sumber daya manusia)

Produk

Mengelompokkan karyawan berdasarkan area produk utama di perusahaan (Misal sepatu Wanita, sepatu laki-laku, serta pakaian dan asesoris)

Pelanggan

Mengelompokkan karyawan berdasarkan masalah dan kebutuhan pelanggan (misal grosir, eceran)

Wilayah geografis

Mengelompokkan karyawan berdasarkan lokasi yang dilayani (misal utara, selatan timur dan barat)

Proses

Mengelompokkan karyawan berdasarkan pekerjaan atau aliran pelanggan (misal pengujian, pembayaran)

Bentuk Organisasi

Berdasarkan desain organisasional dasar

Organisasi Mekanistik (atau birokrasi)

Desain organisasi yang kaku dan terkendali dengan ketat

- 1 Spesialisasi Tinggi
- 2 Departementalisasi Kaku
- 3 Rantai komando jelas
- 4 Rentang kendali sempit
- 5 Sentralisasi
- 6 Formalisasi tinggi

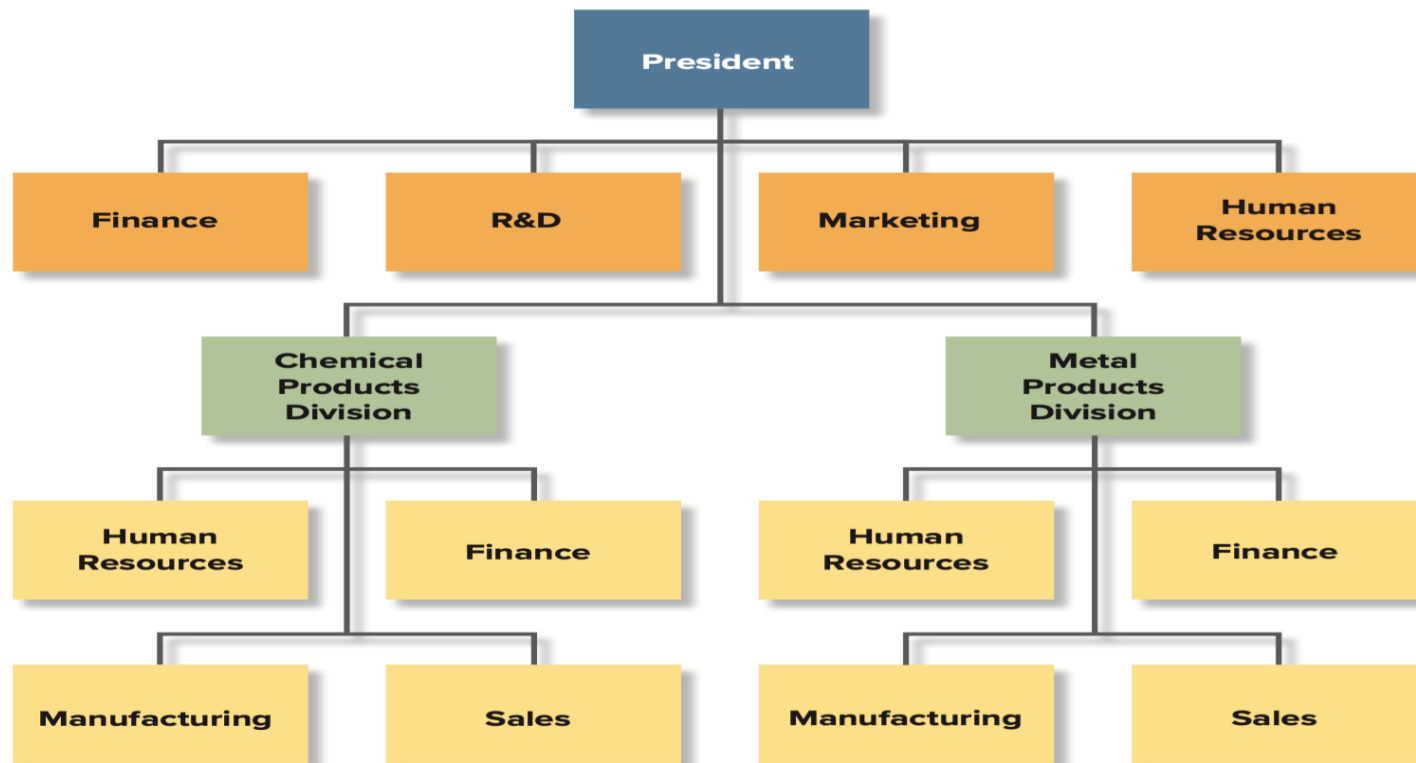
Organisasi Organik

Desain organisasi yang sangat adaptif dan fleksibel

- 1 Tim lintas fungsional
- 2 Tim lintas hierarkis
- 3 Informasi mengalir bebas
- 4 Rentang kendali yang luas
- 5 Desentralisasi
- 6 Formalisasi rendah

Bagan Organisasi Konvensional

Menggambarkan posisi-posisi dalam perusahaan dan cara pengaturannya



Struktur Vertikal

Hubungan pelaporan, wewenang dan tanggung jawab

Otoritas Organisasi



Wewenang

Hak sah untuk mengambil keputusan dan memberitahu orang lain apa yang harus dilakukan

»» Dewan Direksi

Tugas Dewan Direksi

- Memilih, menilai dan memberi penghargaan dan menggantikin CEO
- Menentukan arah strategis perusahaan dan meninjau kinerja keuangan
- Memastikan perilaku yang etis, bertanggung jawab secara social dan legal

»» Chief Executive Officer (CEO)

CEO secara pribadi bertanggung jawab kepada dewan direksi dan pemilik atas kinerja organisasi.

.

»» Tim Manajemen Puncak

Tim manajemen puncak biasanya terdiri dari CEO, presiden, chief operating officer, chief financial officer, chief information officer, chief human resource officer, dan eksekutif kunci lainnya.

Struktur Vertikal

Hubungan pelaporan, wewenang dan tanggung jawab

Tingkat Hierarki



Tingkat otoritas piramida organisasi

»» Tata Kelola Perusahaan

- Tanggung jawab di tingkat manajemen puncak
- Menggambarkan pengawasan perusahaan oleh staf eksekutif dan dewan direksi
- Peran staf eksekutif dan dewan direksi perusahaan dalam memastikan bahwa kegiatan perusahaan memnuhi tujuan pemangku kepentingan perusahaan
- Hirarki yang dirancang dengan baik dapat memastikan bahwa manajer memiliki jumlah orang yang perlu dipantau

Struktur Vertikal

Hubungan pelaporan, wewenang dan tanggung jawab

Rentang Kendali



- Jumlah bawahan yang melapor langsung kepada eksekutif atau penyelia
- Rentang kendali yang sempit akan membangun organisasi tinggi yang memiliki banyak tingkat pelaporan
- Rentang yang luas menciptakan organisasi yang datar dengan tingkat pelaporan yang lebih sedikit

Faktor	Gunakan rentang kendali yang luas saat
Sifat pekerjaan	Pekerjaan didefinisikan dengan jelas dan tidak ambigu
Persiapan bawahan	Bawahan sangat terlatih dan memiliki akses terhadap informasi
Kemampuan manajer	Manajer mampu dan mendukung bawahan
Perbandingan pekerjaan bawahan	Bawahan mempunyai pekerjaan serupa dan dinilai berdasarkan ukuran kinerja yang sebanding
Preferensi bawahan	Bawahan lebih menyukai otonomi dan independensi
Ukuran organisasi	Organisasinya kecil

Struktur Vertikal

Hubungan pelaporan, wewenang dan tanggung jawab

Delegasi



Penugasan tanggung jawab baru atau tambahan kepada bawahan

Tanggung jawab berarti bahwa seseorang seharusnya melaksanakan tugas yang diberikan

Wewenang, berarti bahwa seseorang mempunyai kekuasaan dan hak untuk membuat keputusan, memberi perintah, memanfaatkan sumber daya, dan melakukan apa pun yang diperlukan untuk memenuhi tanggung jawab

Akuntabilitas berarti bahwa manajer bawahan mempunyai hak untuk mengharapkan bawahannya melaksanakan pekerjaan dan hak untuk mengambil tindakan perbaikan jika bawahan gagal melakukannya

Contoh Kasus

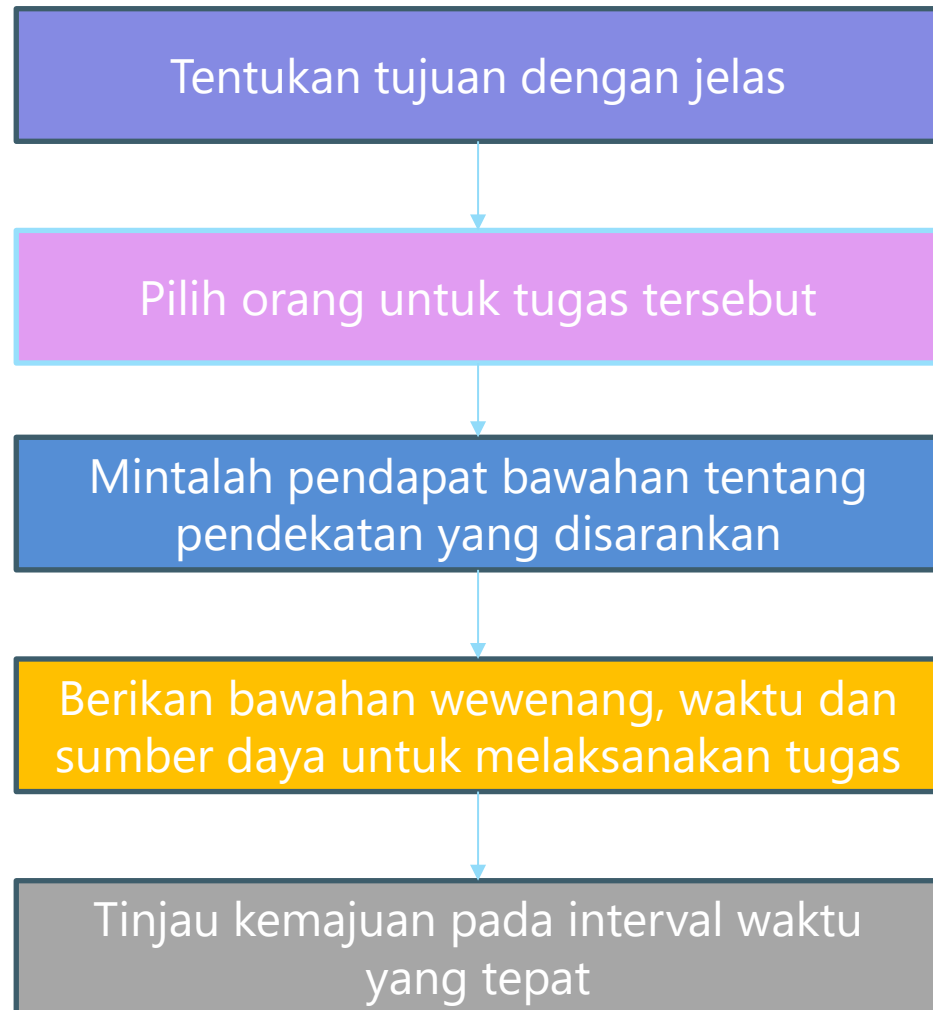
Manager A: "Hubungi Mike Johnson di WorkRite Computer. Minta dia memberikan daftar harga untuk upgrade komputer desktop kita. Saya ingin meningkatkan ke prosesor Intel Core i9 dengan 16 gig memori dan setidaknya hard drive 2 terabyte. Minta mereka untuk memberikan demonstrasi sistem operasi Windows 10 dan Microsoft Office 365. Saya ingin bisa membangun kemampuan kolaborasi untuk seluruh grup. Undang Cochran dan Rodriguez ke demonstrasi tersebut dan biarkan mereka mencobanya. Minta mereka menulis ringkasan kebutuhan mereka dan aplikasi potensial yang mereka lihat untuk sistem baru. Kemudian, siapkan laporan untuk saya dengan biaya dan spesifikasi upgrade untuk seluruh departemen. Oh, ya, pastikan untuk meminta informasi tentang biaya layanan."

Contoh Kasus

Manager B: "Saya ingin melakukan sesuatu mengenai komputer desktop kita. Saya telah mendapatkan beberapa keluhan bahwa komputer saat ini terlalu lambat, tidak dapat menjalankan perangkat lunak terbaru, dan secara periodik mengalami freeze. Bisakah Anda mengevaluasi opsi kita dan memberi saya rekomendasi tentang apa yang harus kita lakukan? Anggaran kita sekitar \$2,000 per orang, tapi saya ingin tetap di bawah itu jika bisa. Jangan ragu untuk berbicara dengan beberapa manajer untuk mendapatkan masukan mereka, tapi kita perlu menyelesaikan ini secepat mungkin."

Dari kedua kasus ini antara manager A dan manager B bagaimana masing masing manajer ini mendelegasikan tugas? Apa persamaan dan perbedaannya. Jika kamu karyawan, kamu lebih tipe manajer yang mana?

Langakah-Langkah Pendelegasian yang Efektif



Struktur Horizontal

Departemen Lini → Unit yang berhubungan langsung dengan aktivitas utama / barang dan jasa utama organisasi.

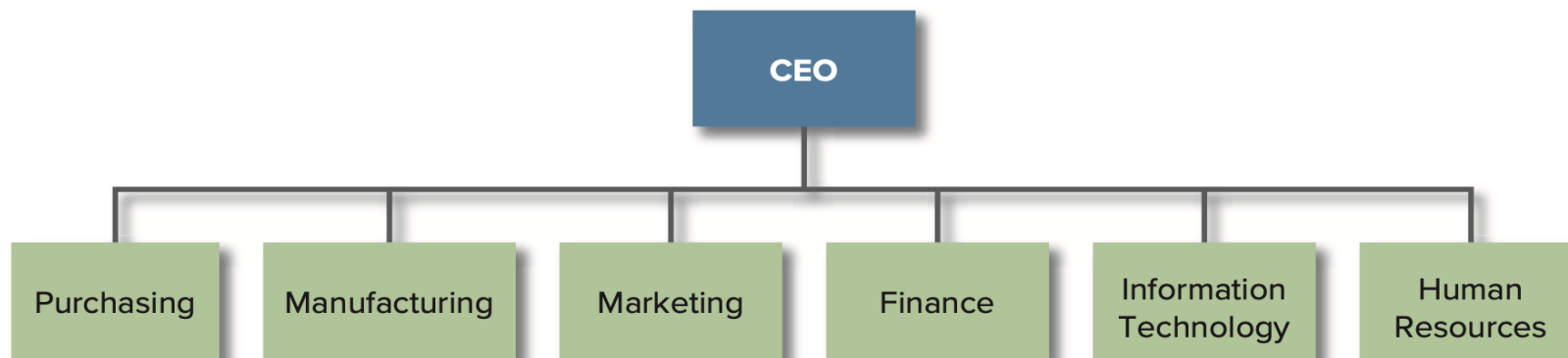
Departemen Staf → departemen yang menyediakan keahlian khusus atau profesional yang mendukung departemen lini

Organisasi Fungsional



Pekerjaan (dan departemen) dispesialisasikan dan dikelompokkan menurut fungsi bisnis dan keterampilan yang dibutuhkan: produksi, pemasaran, sumber daya manusia, penelitian dan pengembangan, keuangan, akuntansi, dan lain sebagainya

Bagan Organisasi Fungsional



Keuntungan Departementalisasi Fungsional



Skala Ekonomi dapat diwujudkan. Ketika orang-orang dengan keahlian serupa dikelompokkan, unit tersebut dapat membeli peralatan yang lebih efisien dan melakukan pembelian besar-besaran dengan diskon



Orang-orang memiliki kesempatan yang lebih besar untuk pelatihan khusus dan pengembangan keahlian yang mendalam.



Standar kinerja lebih mudah dipertahankan. Orang-orang dengan pelatihan dan minat yang serupa dapat mengembangkan kepedulian bersama untuk kinerja yang tinggi.



Spesialis teknis relatif bebas dari pekerjaan administratif.



Pemantauan lingkungan lebih efektif. Setiap kelompok fungsi lebih peka terhadap perkembangan di bidangnya masing-masing dan oleh karena itu dapat beradaptasi dengan lebih mudah.

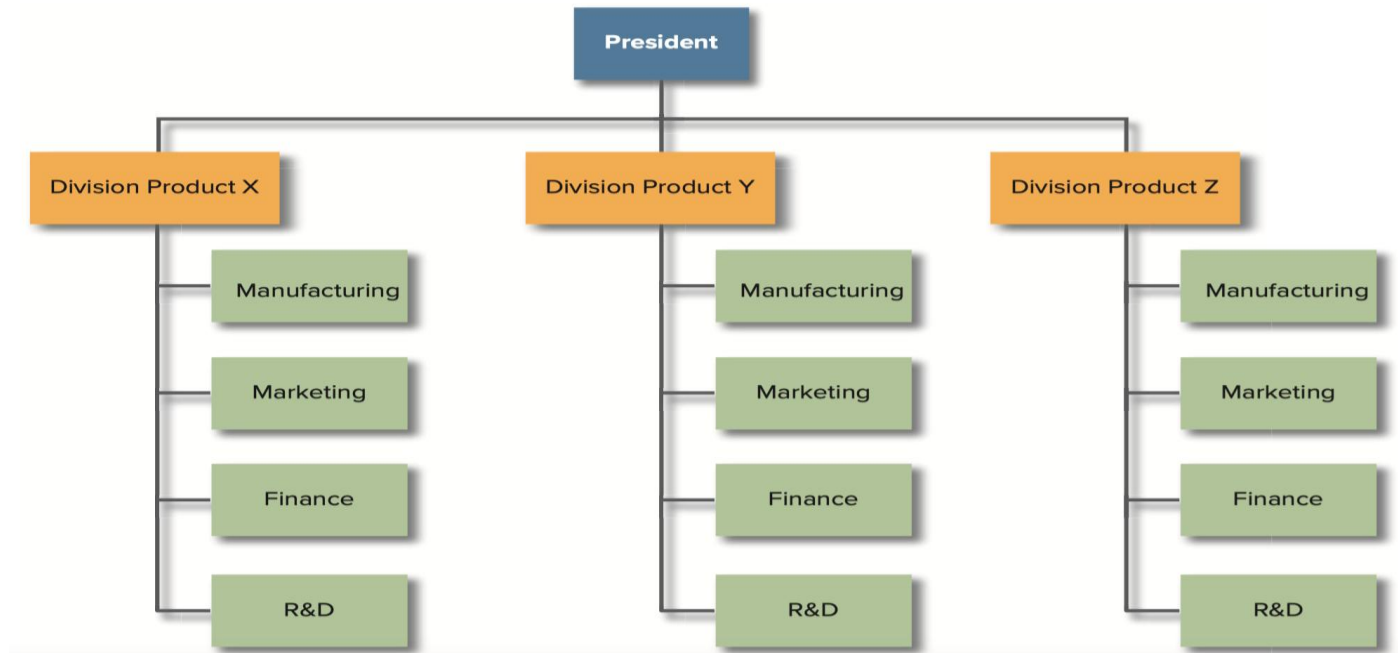


Pengambilan keputusan dan jalur komunikasi sederhana dan mudah dipahami.

Struktur Horizontal

Organisasi Divisi

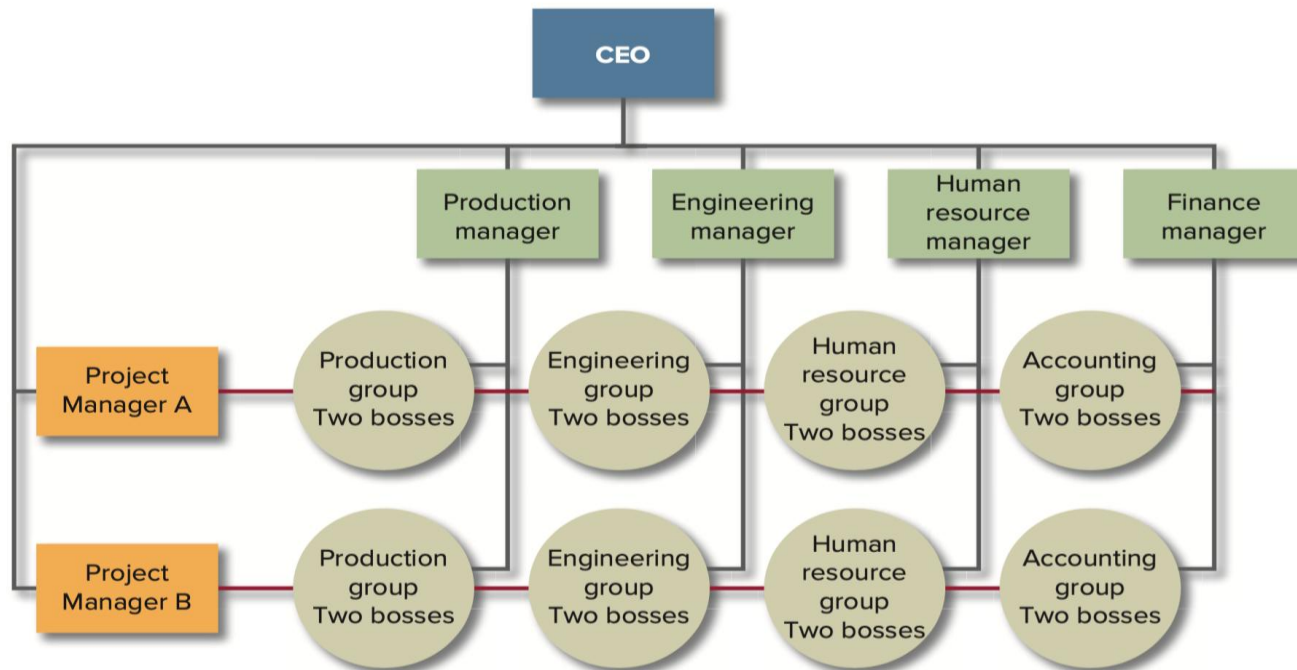
Departementalisasi yang mengelompokkan unit berdasarkan produk, pelanggan, atau wilayah geografis.



Struktur Horizontal

Organisasi Matriks

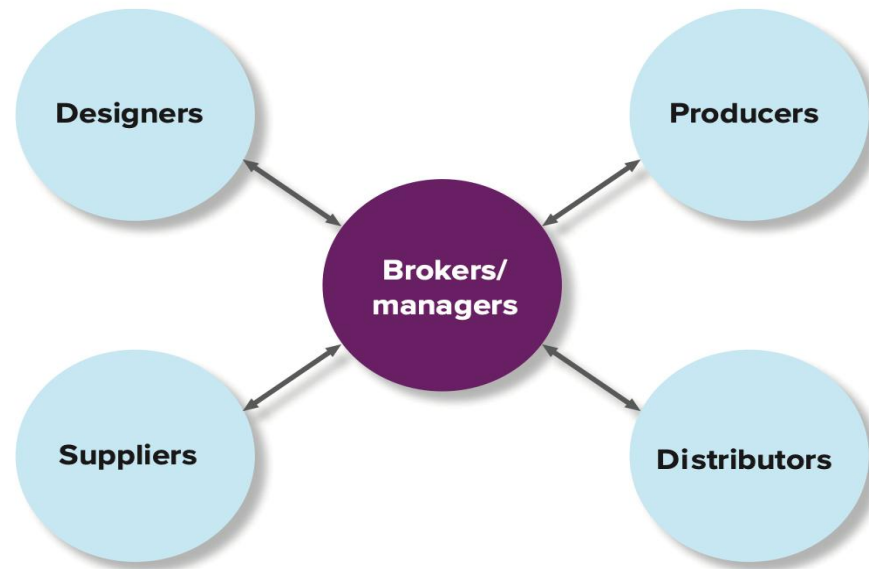
Sebuah organisasi yang terdiri dari hubungan pelaporan ganda di mana beberapa karyawan melapor kepada dua atasan seorang manajer fungsional dan seorang manajer divisi



Struktur Horizontal

Organisasi Jaringan

Kumpulan perusahaan independen, sebagian besar memiliki fungsi tunggal yang berkolaborasi untuk menghasilkan barang atau jasa.



SOURCE: Raymond E. Miles and Charles C. Snow, "Organizations: New Concepts for New Forms," *California Management Review* 28, no. 3 (Spring 1986), pp. 62–73.

Get in Touch



Thomas S Bateman

Management : Leading and
collaborating in a competitive world



Robbins and Coulter

Management



H. Suwanto dkk

Pengantar Manajemen: Panduan
pengelolaan organisasi di era digital

Thank you!