



MERANCANG ORGANISASI

- Struktur adalah cara sesuatu disusun atau dibangun.
- Organisasi adalah suatu wadah berkumpulnya minimal dua orang untuk mencapai sebuah tujuan.
- Struktur Organisasi adalah Suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian secara posisi yang ada pada perusahaan dalam menjalin kegiatan operasional untuk mencapai tujuan.
- Struktur organisasi adalah bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal.

Elemen Struktur Organisasi

1. **Spesialisasi pekerjaan.** Sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagi-bagi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri.
2. **Departementalisasi.** Dasar yang dipakai untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama. Departementalisasi dapat berupa proses, produk, geografi, dan pelanggan.
3. **Rantai komando.** Garis wewenang yang tanpa putus yang membentang dari puncak organisasi ke eselon paling bawah dan menjelaskan siapa bertanggung jawab kepada siapa.
4. **Rentang kendali.** Jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif.
5. **Sentralisasi dan Desentralisasi.** Sentralisasi mengacu pada sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik di dalam organisasi. Desentralisasi adalah lawan dari sentralisasi.
6. **Formalisasi.** Sejauh mana pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi dibakukan



Sentralisasi dan Desentralisasi

Sentralisasi: Sentralisasi adalah memusatkan seluruh wewenang kepada sejumlah kecil manajer atau yang berada di posisi puncak pada suatu struktur organisasi.

Desentralisasi: adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi.

Faktor-faktor yang biasanya memengaruhi sentralisasi dan desentralisasi adalah sebagai berikut :

01

Perubahan dan ketidakpastian lingkungan yang lebih besar biasanya dikaitkan dengan desentralisasi

02

Jumlah sentralisasi atau desentralisasi harus sesuai dengan strategi perusahaan

03

Pada masa krisis atau saat diujung tanduk, wewenang dapat dipegang dengan sentralisasi pada jabatan atas



Departementalisasi

Departementalisasi merupakan cara di mana organisasi dapat memutuskan pola organisasi yang akan digunakan untuk mengelompokkan kegiatan-kegiatan yang bermacam-macam untuk dilaksanakan.

1. **Struktur fungsional vertikal.** Orang-orang dikelompokkan bersama dalam departemen berdasarkan kesamaan keterampilan.
2. **Struktur divisi.** Dikelompokkan bersama berdasarkan pada produk umum, program, atau wilayah geografis.
3. **Struktur matriks.** Fungsional dan divisi rantai komando. Beberapa karyawan melaporkan ke dua bos.
4. **Struktur berbasis tim.** Dibuat untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu.





Pendekatan Struktur Fungsional



Kelebihan :

- penggunaan sumber daya yang efisien; skala ekonomis.
- spesialisasi dan pengembangan keterampilan yang mendalam.
- pengarahan dan pengendalian manajer puncak.

Kekurangan :

- kurangnya komunikasi di antara departemen-departemen fungsional.
- respons yang lambat terhadap perubahan eksternal, lambatnya inovasi.
- keputusan dipusatkan di puncak hierarki, sehingga menciptakan keterlambatan.

Pendekatan Struktur Divisional

Kelebihan :

1. Penggunaan sumber daya yang efisien
2. Pengembangan spesialisasi keterampilan
3. Kontrol manajemen puncak
4. Koordinasi yang sangat baik
5. Pemecahan masalah teknis yang berkualitas

Kekurangan :

1. duplikasi sumber daya dalam setiap divisi.
2. kurangnya pendalaman dan spesialisasi teknis.
3. kurangnya koordinasi antara divisi-divisi.



Pendekatan Matriks

Kelebihan :

- penggunaan sumber daya yang lebih efisien daripada satu hierarki.
- fleksibilitas, adaptabilitas terhadap lingkungan yang terus berubah.
- kerja sama antar-fungsi, keahlian tersedia di semua divisi.

Kekurangan :

- rasa frustrasi dan bingung karena adanya perintah rangkap dua
- konflik besar antara dua sisi matriks.
- terlalu banyak rapat, lebih banyak diskusi daripada aksi.



Pendekatan Tim

Kelebihan :

- a. Menghilangkan kesulitan dengan komunikasi dan pengambilan keputusan
- b. Menghilangkan hambatan-hambatan antara departemen operasi
- c. Peningkatan moral
- d. Rasa keterlibatan dan identifikasi lebih besar
- e. Peningkatan antusiasme untuk bekerja
- f. Peningkatan mutu dan kecepatan pengambilan keputusan

Kerugian Struktur Organisasi Tim :

- Konflik loyalitas antara anggota
- Waktu yang dihabiskan untuk *meeting* terlalu banyak.
- Efektifitas penggunaan waktu tergantung pada kualitas hubungan interpersonal, dinamika kelompok, dan manajemen tim.

Struktur Jaringan Virtual

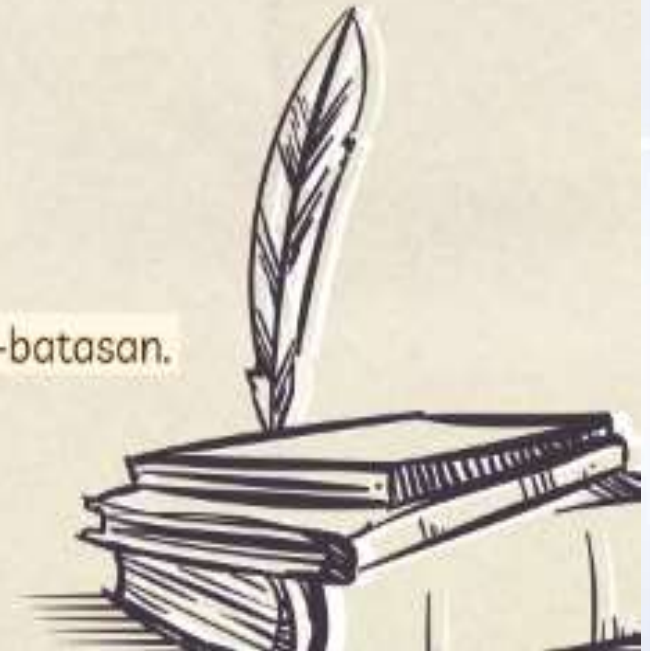
adalah struktur organisasi yang memisahkan fungsi-fungsi besar kedalam perusahaan-perusahaan yang berbeda dimana dihubungkan oleh sebuah organisasi dengan kantor pusat kecil. Cara kerjanya organisasi dapat dipandang sebagai pusat yang dikelilingi oleh jaringan ahli di sekitarnya.

Kelebihan :

- bisa mendapatkan keahlian dari seluruh dunia.
- sangat fleksibel dan responsif.
- biaya tambahan dikurangi.

Kekurangan :

- kurangnya pengendalian; tidak kokohnya batasan-batasan.
- tuntutan yang lebih besar bagi manajer.
- kesetiaan pegawai makin lemah.



Gugus Tugas (Task Force)

tim/panitia sementara dirancang untuk memecahkan masalah jangka pendek melibatkan beberapa departemen. Sering disebut organisasi murni Karena disini proyek berstatus mandiri dalam arti terpisah dari bagian organisasi lain dalam perusahaan.

Manajer Proyek (Project Manager)

adalah orang yang ditunjuk untuk menggerakkan proses manajemen yang mengarah pada strategi pengelolaan proyek dimana tujuan utamanya yaitu untuk mencapai tujuan proyek. Bertanggung jawab untuk mengkoordinasikan kegiatan beberapa departemen secara penuh waktu untuk penyelesaian proyek tertentu.

Rekayasa Ulang (Reengineering)

Business Process Reengineering adalah pemikiran ulang secara fundamental dan perancangan ulang secara radikal atas proses bisnis untuk mencapai perbaikan-perbaikan dramatis dalam ukuran kritis dari performance, seperti biaya, kualitas, layanan, dan kecepatan. **Hammer dan Champy (1994)**

Tujuan Reengineering

- Meningkatkan produktivitas; dengan menciptakan proses-proses inovatif dan tanpa hierarki, yang memiliki aliran tanpa henti dan terdapat pada suatu urutan yang alami serta dengan kecepatan yang alami.
- Meningkatkan nilai bagi para pemegang saham; dengan melakukan segala sesuatunya secara berbeda.
- Mencapai hasil yang luar biasa; dimaksudkan untuk mencapai setidaknya peningkatan sebesar 50%.
- Mengonsolidasikan fungsi-fungsi; menciptakan organisasi yang lebih ramping, lebih datar, dan lebih cepat.
- Menghilangkan tingkatan dan pekerjaan yang tidak perlu; tingkat dan aktivitas organisasi yang mewakili sedikit nilai untuk para pemegang saham atau kecil kontribusinya bagi daya saing juga disusun ulang dan dihilangkan. **Bennis dan Mische (1995:13)**



MAN19429 Pengantar Ilmu Manajemen