



Merancang Struktur Organisasi: Spesialisasi dan Koordinasi

Struktur organisasi yang efektif memengaruhi kinerja dan kolaborasi.

Kita akan membahas berbagai model struktur dan pengaruh spesialisasi serta koordinasi.

DR. REFI ARIOEN, STP., MTA., CPDM



Struktur Fungsional: Kelebihan dan Kekurangan

Definisi

Pengelompokan berdasarkan fungsi kerja spesifik seperti pemasaran, produksi.

Kelebihan

- Spesialisasi tinggi
- Efisiensi operasional

Kekurangan

- Koordinasi antar fungsi sulit
- Lambat beradaptasi pada perubahan



Contoh Struktur Fungsional dalam Perusahaan

Studi Kasus

Perusahaan manufaktur dengan departemen terpisah: produksi, pemasaran, keuangan.

Tantangan: komunikasi lintas fungsi dan pengambilan keputusan lambat.

Solusi

- Meningkatkan pertemuan koordinasi rutin
- Pemberian pelatihan lintas fungsi



Struktur Fungsional

Penjelasan:

- Organisasi dikelompokkan berdasarkan **spesialisasi fungsi** (misalnya: HR, Keuangan, Pemasaran, Produksi).
- Setiap departemen memiliki tanggung jawab terpisah dan melapor ke manajer fungsional.

Contoh:

•Perusahaan Manufaktur:

- Departemen Produksi bertugas memastikan barang diproduksi.
- Departemen Pemasaran fokus pada promosi.
- HR mengelola karyawan.

•Rumah Sakit:

- Divisi Perawat, Dokter, Administrasi bekerja terpisah tapi saling mendukung.

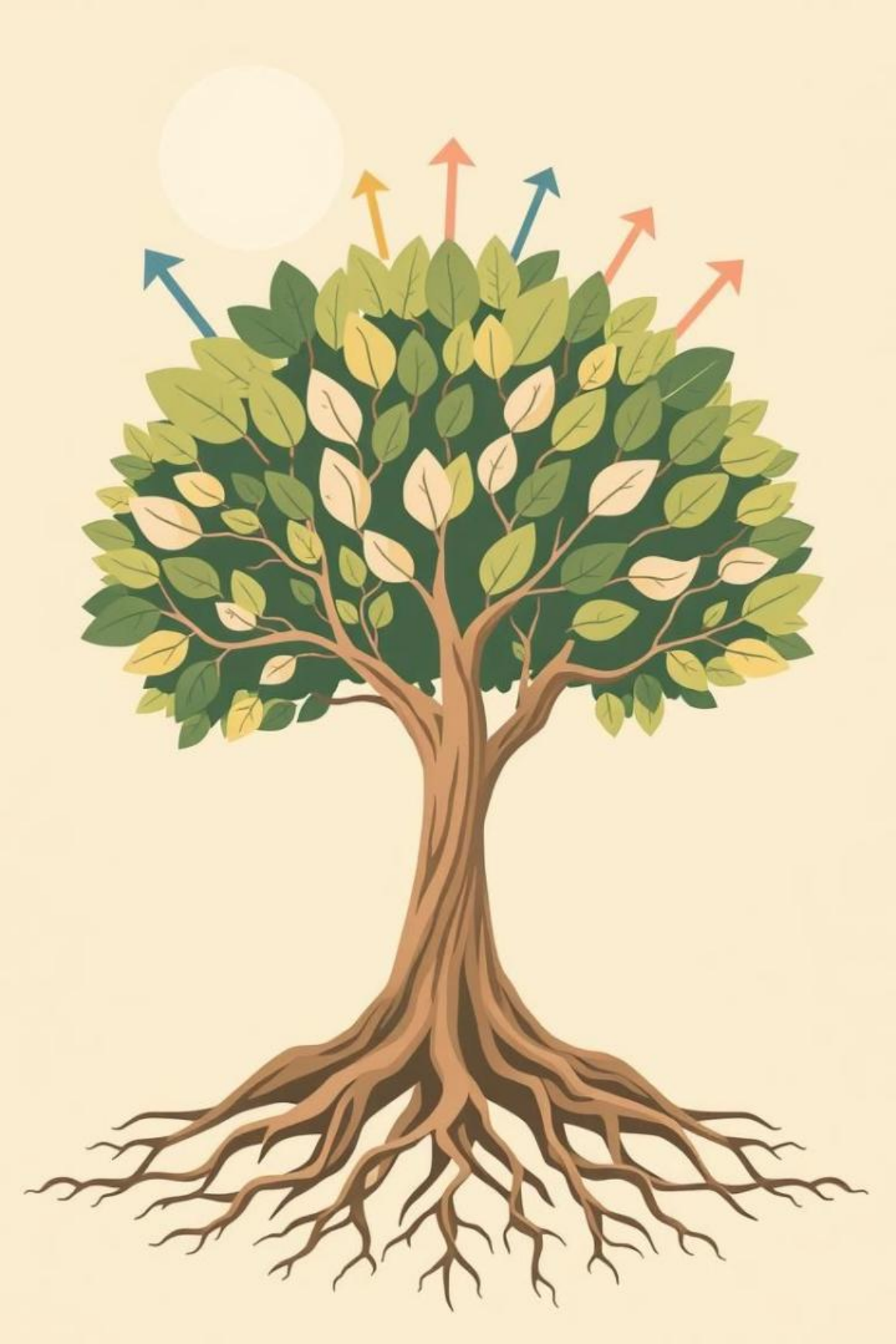
Kelebihan:

- Efisiensi tinggi karena spesialisasi.
- Pelatihan karyawan lebih fokus.

Kekurangan:

- Komunikasi antar-departemen lambat.
- Inovasi terhambat karena rigid.





Transisi dari Struktur Fungsional ke Struktur Divisi

1

Alasan Transisi

Pertumbuhan perusahaan dan diversifikasi produk/layanan. Perlunya fokus pada produk/layanan/pasar yang beragam.

2

Keuntungan

Memberikan fleksibilitas dan fokus pada produk/divisi.

3

Langkah Transisi

Identifikasi unit divisi, alokasikan sumber daya, atur koordinasi lintas divisi.



Transisi dari Fungsional ke Divisi

Penjelasan:

- Saat perusahaan tumbuh atau memiliki beragam lini produk/pasar, struktur fungsional menjadi tidak efektif.
- Divisi dibuat untuk fokus pada **produk, wilayah, atau pelanggan tertentu**.

Contoh:

- **Unilever** awalnya fungsional, lalu beralih ke divisi berdasarkan produk (makanan, perawatan diri, rumah tangga).





Struktur Divisi I: Berdasarkan Produk/Layanan

Karakteristik

Divisi dibentuk sesuai lini produk atau layanan berbeda.

Contoh

Unilever dengan divisi produk rumah tangga, makanan, dan perawatan pribadi.

Kelebihan & Kekurangan

- Fokus produk jelas
- Duplikasi sumber daya bisa terjadi



a. Divisi Berdasarkan Produk

Penjelasan:

- Setiap divisi bertanggung jawab atas produk tertentu.

Contoh:

•Toyota:

- Divisi Mobil Listrik (Toyota Prius).
- Divisi SUV (Toyota Fortuner).
- Divisi Truk (Hino).

Kelebihan:

- Cepat berinovasi untuk produk spesifik.

Kekurangan:

- Sumber daya (seperti tim HR) mungkin terduplikasi di tiap divisi.



Struktur Divisi II: Berdasarkan Geografis

Karakteristik

Divisi disusun menurut wilayah geografis operasional.

Contoh

Nestle dengan divisi Amerika, Eropa, Asia untuk adaptasi pasar lokal.

Kelebihan dan Kekurangan

- Responsif terhadap kondisi lokal
- Koordinasi antar wilayah bisa kompleks



Divisi Berdasarkan Geografi

Penjelasan:

- Divisi dibentuk sesuai lokasi operasi.

Contoh:

• McDonald's:

- Divisi Asia (menu dengan nasi).
- Divisi Eropa (menu lebih banyak daging).
- Divisi Timur Tengah (halal).

Kelebihan:

- Responsif terhadap budaya lokal.

Kekurangan:

- Kebijakan global sulit diseragamkan.



Struktur Divisi III: Berdasarkan Pelanggan

Karakteristik

Divisi dibangun berdasarkan segmen pelanggan berbeda.

Contoh

Bank yang memisahkan segmen ritel, korporasi, dan UMKM.

Kelebihan

Lebih fokus memenuhi kebutuhan pelanggan spesifik.

Kekurangan

Berpotensi duplikasi fungsi dan sumber daya.



Divisi Berdasarkan Pelanggan

Penjelasan:

- Divisi melayani segmen pelanggan berbeda.

Contoh:

• Bank BCA:

- Divisi Retail (nasabah perorangan).
- Divisi Corporate (perusahaan besar).
- Divisi Priority Banking (high-net-worth individuals).

Kelebihan:

- Layanan lebih personal.

Kekurangan:

- Biaya operasional tinggi.





Struktur Matriks: Keseimbangan Spesialisasi dan Koordinasi

Definisi

Integrasi fungsi dan proyek/divisi secara simultan.

Kelebihan

- Koordinasi tinggi
- Fleksibilitas dan inovasi

Kekurangan

- Manajemen yang kompleks
- Potensi konflik peran



Struktur Matriks

Penjelasan:

- Gabungan **struktur fungsional + divisi/proyek**.
- Karyawan memiliki **dua atasan**: manajer fungsional dan manajer proyek.

Contoh:

- **Perusahaan Teknologi (Google):**

- Seorang engineer melapor ke:
 - Manajer Fungsi (Tim Engineering).
 - Manajer Proyek (Proyek Google Maps).

- **Proyek Konstruksi:**

- Arsitek bekerja untuk departemen teknik (fungsional) sekaligus proyek pembangunan gedung (divisi).



Kelebihan:

- Fleksibel untuk proyek kompleks.
- Kolaborasi lintas tim lebih baik.

Kekurangan:

- Konflik wewenang (misal: prioritas tugas).
- Stres karyawan karena beban ganda.



Contoh Struktur Matriks dalam Proyek

Studi Kasus

Perusahaan konsultan dan konstruksi dengan tim lintas fungsi dan proyek.

Bagan matriks menghubungkan fungsi dan proyek yang berjalan.

Tantangan & Solusi

- Koordinasi intensif untuk menghindari konflik
- Pelatihan manajemen matriks untuk pemimpin



Contoh Kasus Perbandingan Perusahaan Otomotif "X":

•Fungsional:

- Departemen R&D, Produksi, Pemasaran bekerja terpisah.
- Hasil: Mobil baru lambat diluncurkan.

•Divisi (Produk):

- Divisi Mobil Sport dan Divisi Mobil Keluarga.
- Hasil: Inovasi lebih cepat, tapi biaya produksi naik.

•Matriks:

- Tim gabungan dari R&D + Pemasaran untuk proyek mobil listrik.
- Hasil: Produk lebih inovatif, tapi karyawan overload.



Kesimpulan: Memilih Struktur yang Tepat



Fleksibilitas Penting

Struktur harus menyesuaikan ukuran, strategi, dan lingkungan organisasi.



Adaptasi Berkelanjutan

Evaluasi dan ubah struktur seiring perubahan bisnis dan pasar.



Tidak Ada Struktur Terbaik

Pilih sesuai konteks dan kebutuhan spesifik perusahaan.

