



Kampus
Merdeka
INDONESIA JAYA



Desain dan Strtuktur Organisasi

Dosen Pengampu :

1. Silvia Firda Utami, ST., M.Sc (Dosen Universitas Teknologi Sumbawa)
2. Nurul Huda, M.M (Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bima)

Kementrian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi
Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Riset, dan Teknologi
Direktorat Pembelajaran dan Kemahasiswaan





Agenda



Capaian Pembelajaran Mata Kuliah

3.1 mahasiswa mampu memahami bentuk, struktur organisasi dan manajemen perusahaan

3.2 mahasiswa mampu menyusun bentuk struktur organisasi pada Perusahaan industri



Sebagai seorang yang berprofesi sebagai engineer, dituntut kemampuan untuk melakukan perancangan desain organisasi dalam memecahkan masalah atau menjawab tujuan organisasi



Struktur Organisasi

- Menurut Robbins (1994:6), menyatakan struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, serta mekanisme koordinasi yang formal dan pola interaksi yang akan diikuti.
- S.Reksohadiprodjo, dan T.H.Handoko (1992:74); Struktur organisasi merupakan suatu kerangka yang menunjukkan seluruh kegiatan untuk pencapaian tujuan organisasi, hubungan antar fungsi, serta wewenang dan tanggung jawabnya



Struktur Organisasi

Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi, maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi.

Adapun **faktor-faktor utama** yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah :

- Strategi organisasi untuk mencapai tujuannya
- Teknologi yang di gunakan
- Anggota atau orang-orang yan terlibat dalam organisasi
- Ukuran organisasi

Contoh Struktur Organisasi



1. Garis vertikal menggambarkan hubungan otoritas, hubungan pelaporan, tingkatan hirarkhi, dan rentang kendali
2. Nama jabatan dan garis otoritas menunjukkan lingkup tugas serta tanggung jawab setiap pejabat
3. Sebutan satuan menunjukkan pengelompokan fungsi

Desain Organisasi

- Sesungguhnya desain organisasi merupakan proses perkembangan hubungan dan penciptaan struktur untuk mencapai tujuan organisasi.
- Proses desain merupakan suatu kegiatan yang bersifat kontinu dan dirancang oleh manajer.
- Jadi struktur merupakan hasil dari proses desain.
- Apapun bentuk atau hasil dari proses desain tersebut, para perancang desain organisasi harus merancang sebuah organisasi yang dapat membuat organisasi tersebut tetap bertahan hidup.
- pemilihan desain organisasi tersebut akan menentukan besar kecilnya organisasi. Setiap ukuran organisasi akan memberikan keuntungan masing-masing, namun diharapkan tercapainya tujuan organisasi dan juga eksistensi dari organisasi.

Enam Unsur Dalam Desain Organisasi



Spesialisasi Kerja

Membagi kegiatan pekerjaan dalam tugas-tugas yang terpisah. Hal ini disebut juga dengan pembagian kerja.



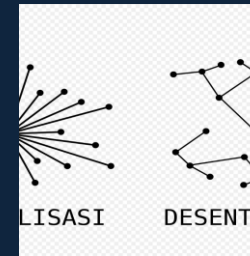
Formalisasi.

Formalisasi adalah tingkat dimana pekerjaan dalam organisasi di standarisasi dan kadar dimana perilaku diarahkan oleh peraturan dan prosedur.



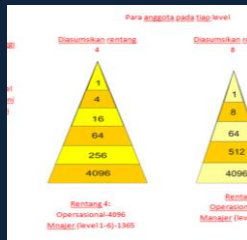
Rantai Komando Hirarki

Merupakan wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkat atas sampai tingkatan paling bawah



Desentralisasi dan Sentralisasi.

Sentralisasi : Pengambilan keputusan terpusat pada satu titik dalam organisasi.
Desentralisasi Pengambilan keputusan dimana karyawan tingkat bawah dapat memberi masukan dalam pengambilan keputusan



Rentang Kendali

Hal ini terlihat dari jumlah karyawan yang dapat di kelola oleh seorang manager secara efektif dan efisien



Departementalisasi Dasar.

Hal ini digunakan untuk mengelompokkan pekerjaan dalam suatu group atau satu kelompok

Spesialisasi /Pembagian Kerja

Proses membagi pekerjaan ke dalam pekerjaan yang relatif khusus guna mencapai keunggulan spesialisasi

□Pembagian kerja dapat berdasarkan:

- 1.Keahlian personal
- 2.Spesialisasi horisontal
- 3.Spesialisasi vertikal

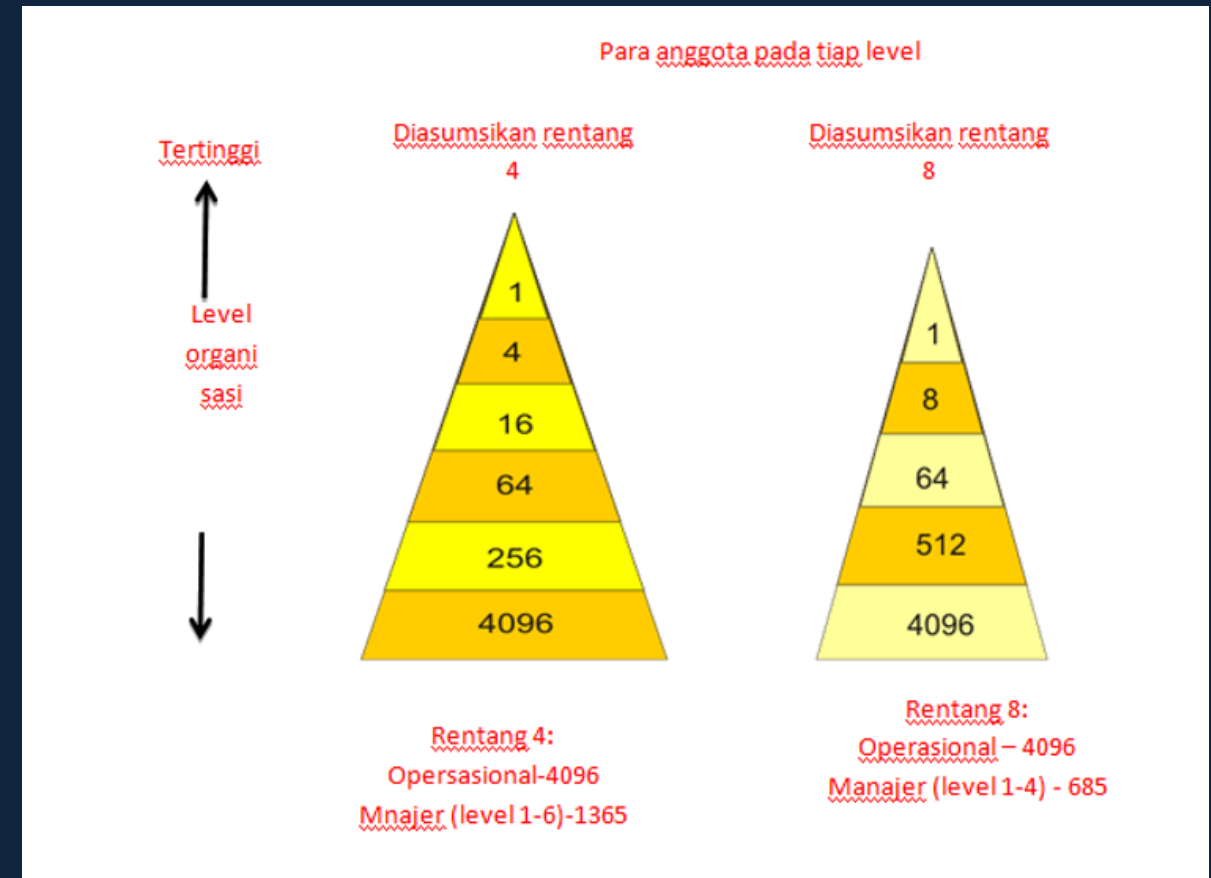
Contoh: Pembagian Kerja dalam Bisnis Restoran, pembagian kerja dapat berupa pembagian kerja untuk bagian dapur, pelayanan pelanggan di meja makan, kasir, dan lain sebagainya



Rentang Kendali

Merupakan jumlah karyawan yang dapat di kelola oleh seorang manager secara efektif dan efisien. Lebarnya rentang kendali dipengaruhi oleh:

- Keahlian dan kemampuan seorang manajer
- Karakteristik dari para pekerja
- Karakteristik pekerjaan
- Kesamaan tugas
- Kompleksitas tugas
- Jarak fisik dengan bawahan
- Standarisasi tugas



Formalisasi

Formalisasi adalah tingkat dimana pekerjaan dalam organisasi di standarisasi dan kadar dimana perilaku diarahkan oleh peraturan dan prosedur.

Robbins (1990: 95-97) tujuan formalisasi ada tiga hal:

- Menjaga konsistensi dan keseragaman.yakni untuk mencapai output yang tidak berubah-ubah kualitasnya,
- Meningkatkan koordinasi.
- Penghematan biaya secara ekonomis.Melalui formalisasi dalam wujud buku-buku manual pekerjaan yang berisi prosedur kerja dan penjelasan yang terperinci, maka dapat dihemat biaya diklat, biaya pengawasan dan biaya lainnya.



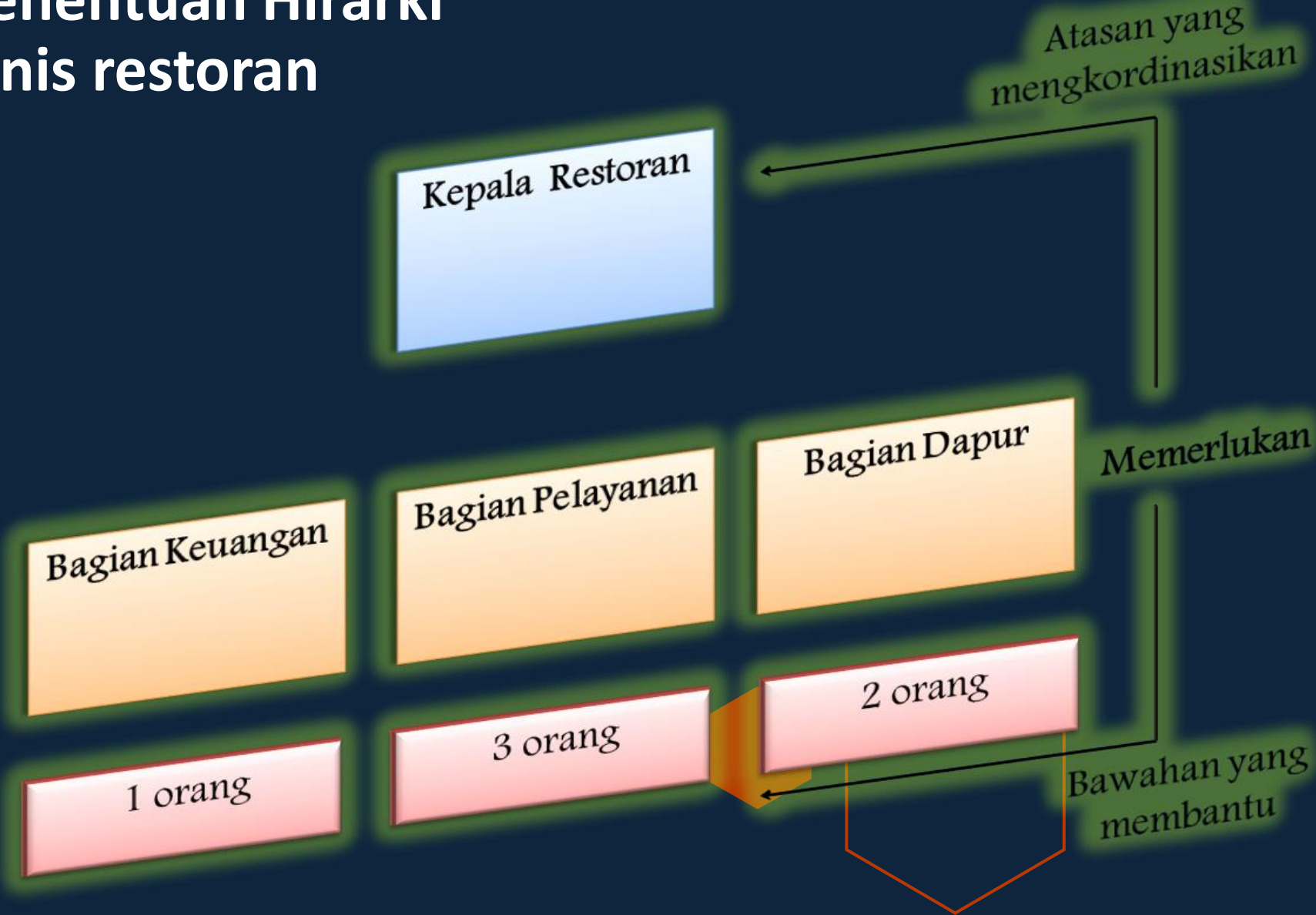
Rentang Komando/ Hirarki

- *Hierarchy* adalah Proses penentuan relasi antar bagian dalam organisasi, baik secara vertikal maupun secara horisontal.
- Terdapat dua konsep penting dalam *Hierarchy*, yaitu:
 - ***Span of management control* atau *span of control***
terkait dengan jumlah orang atau bagian di bawah suatu departemen yang akan bertanggung jawab kepada departemen atau bagian tertentu
 - ***Chain of Command***

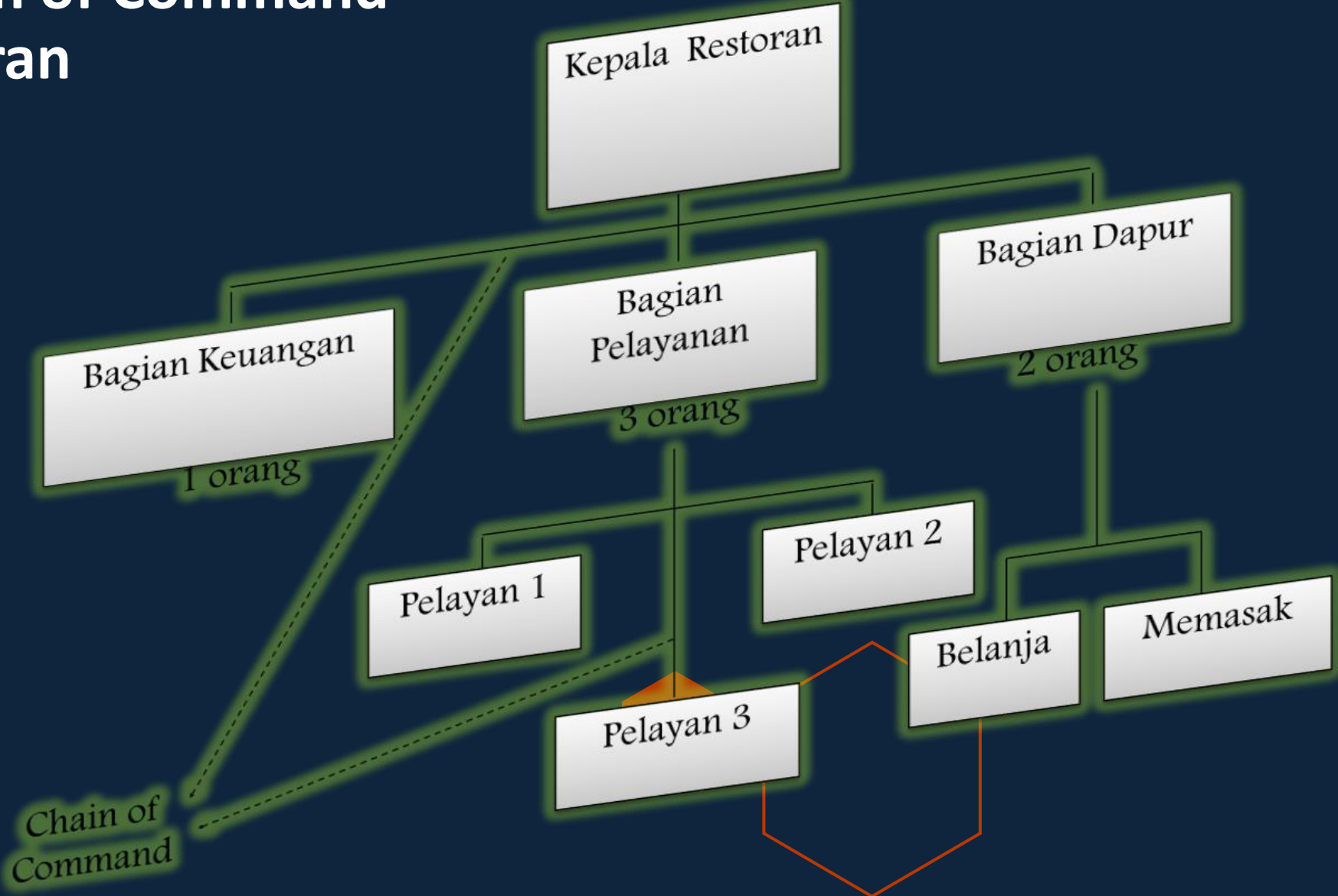
menunjukkan garis perintah dalam sebuah organisasi dari hirarki yang paling tinggi misalnya hingga hirarki yang paling rendah.

chain of command juga menjelaskan bagaimana batasan kewenangan dibuat dan siapa dan bagian mana akan melapor ke bagian mana.

Contoh penentuan Hirarki dalam bisnis restoran

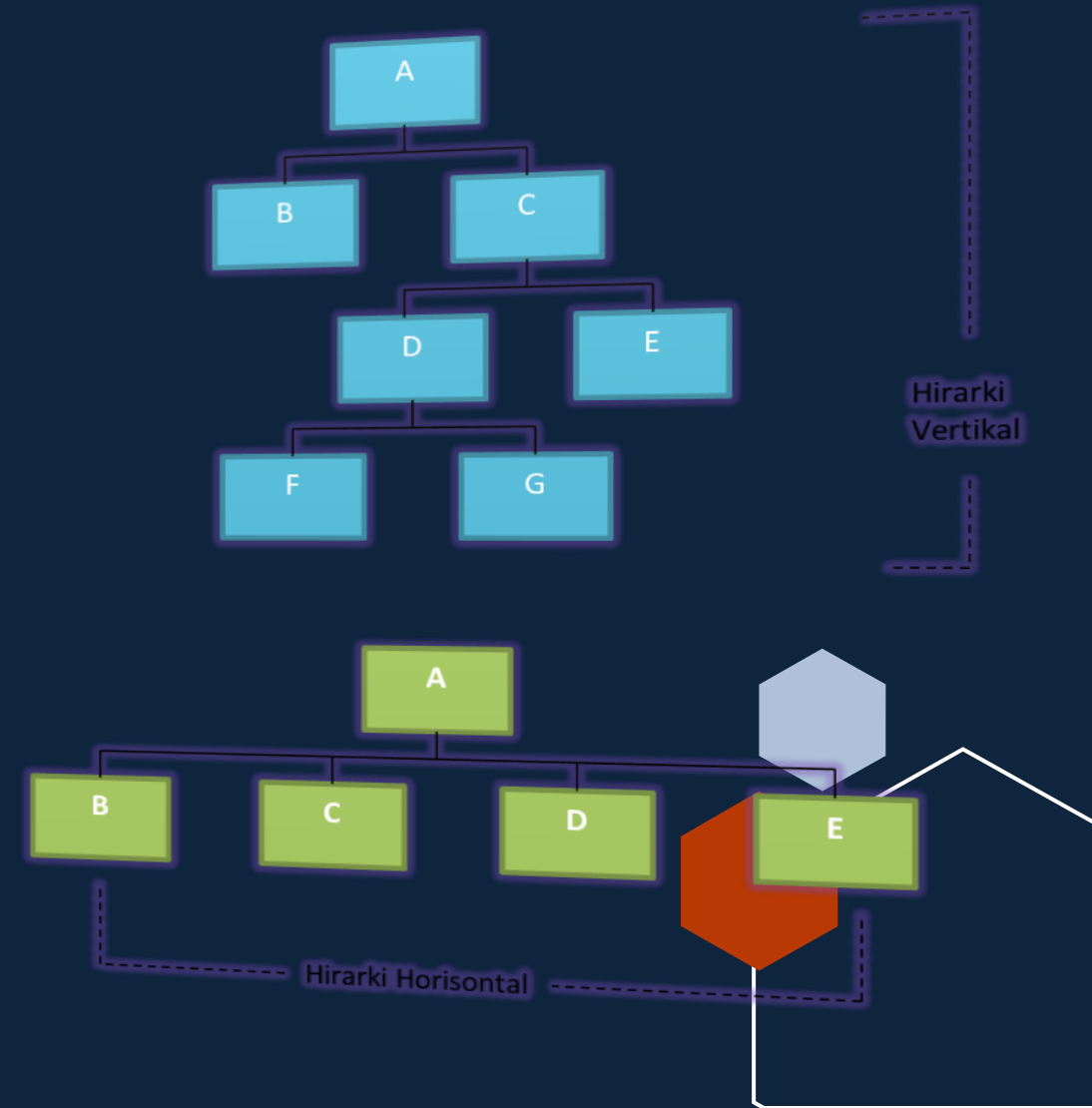


Contoh Chain of Command Bisnis Restoran



Jenis-jenis Hirarki

- **Hirarki Vertikal** (*Tall Hierarchy*); meminimalkan bagian-bagian organisasi ke samping secara horisontal, dan memperbanyak sub bagian atau departemen secara vertikal.
- **Hirarki Horizontal** (*Flat Hierarchy*); bentuk struktur organisasi yang bagian-bagian organisasinya banyak kesamping, dan meminimalkan jumlah sub bagian atau departemen.



Kelebihan dan Kekurangan Jenis Hirarki

	Vertical Hierarki	Horizontal Hierarki
Kelebihan	Kepala departemen tidak terlalu dibebani sub bagian. Koordinasi lebih cepat	Pengambilan keputusan lebih cepat.
Kekurangan	Lambat dalam pengambilan keputusan	Kepala departemen mengkoordinasikan banyak sub bagian. Kepala departemen harus memiliki kecakapan lebih.



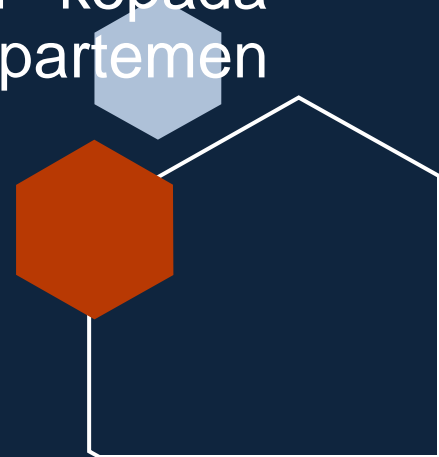
Sentralisasi dan Desentralisasi

- Berkaitan dengan wewenang pengambilan keputusan
- Jika wewenang pengambilan keputusan terpusat di pimpinan atau lapisan atas organisasi, maka organisasi itu disebut Sentralistik/ Sentralisasi
- Jika sebaliknya, dimana wewenang pengambilan keputusan tersebar di lapisan bawah, maka disebut desentralistik/ desentralisasi.

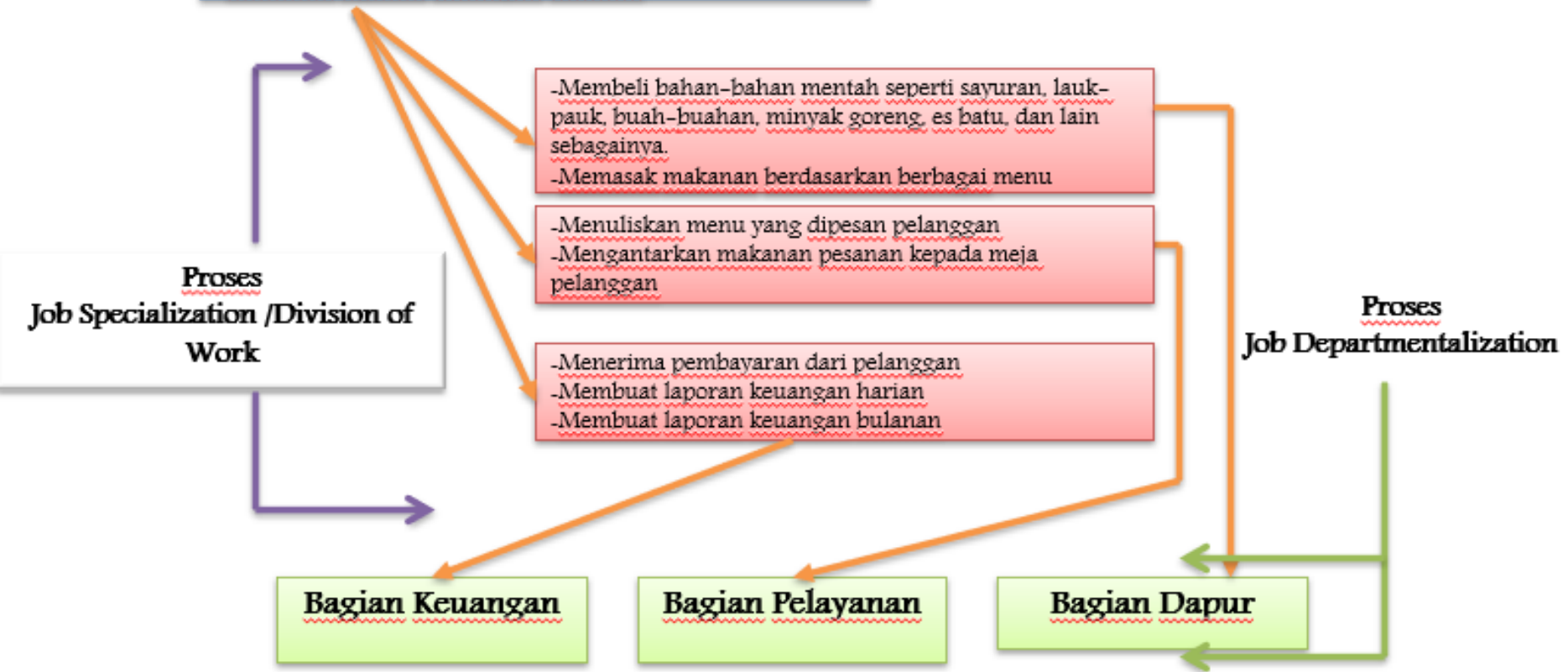
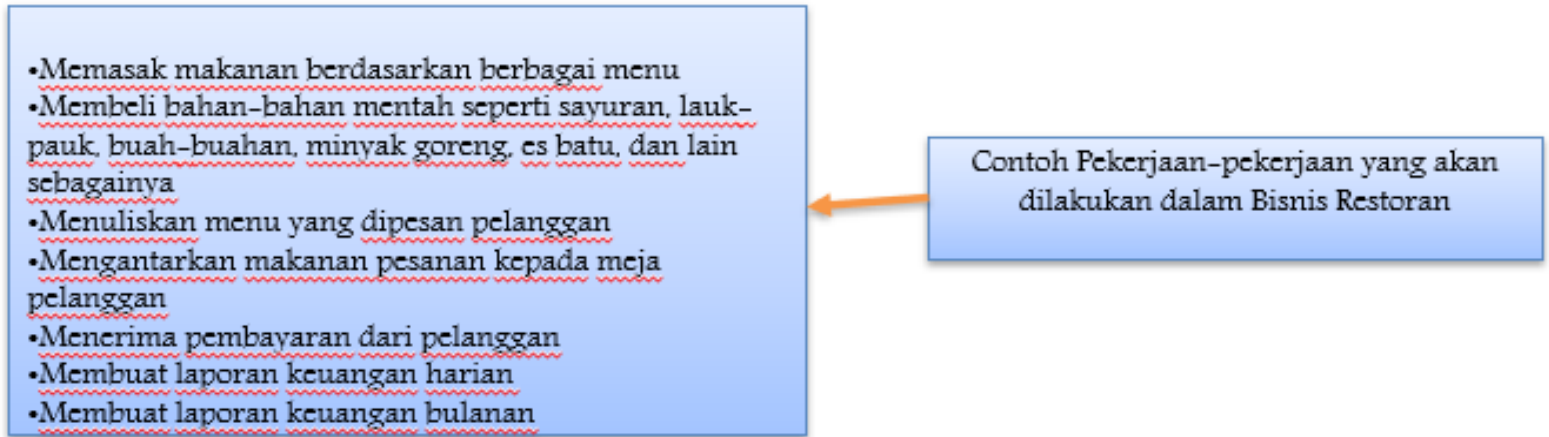


Departementalisasi/ Pengelompokan pekerjaan

- Setelah pekerjaan dispesifikkan, maka kemudian pekerjaan-pekerjaan tersebut dikelompokkan berdasarkan kriteria tertentu yang sejenis
- Pengelompokan Pekerjaan atau Departementalisasi pada dasarnya adalah Proses pengelompokkan dan penamaan bagian atau kelompok pekerjaan berdasarkan kriteria tertentu.
- Contoh Bisnis restoran: pencatatan menu, pemberitahuan menu kepada bagian dapur, hingga pengiriman makanan dari bagian dapur kepada pelanggan di meja makan dapat dikelompokkan menjadi satu departemen tertentu, katakanlah bagian Pelayan.



Contoh Pengelompokan Pekerjaan



Contoh Departemntalisasi



Pendekatan dalam Departementalisasi/ Dasar Departementalisasi

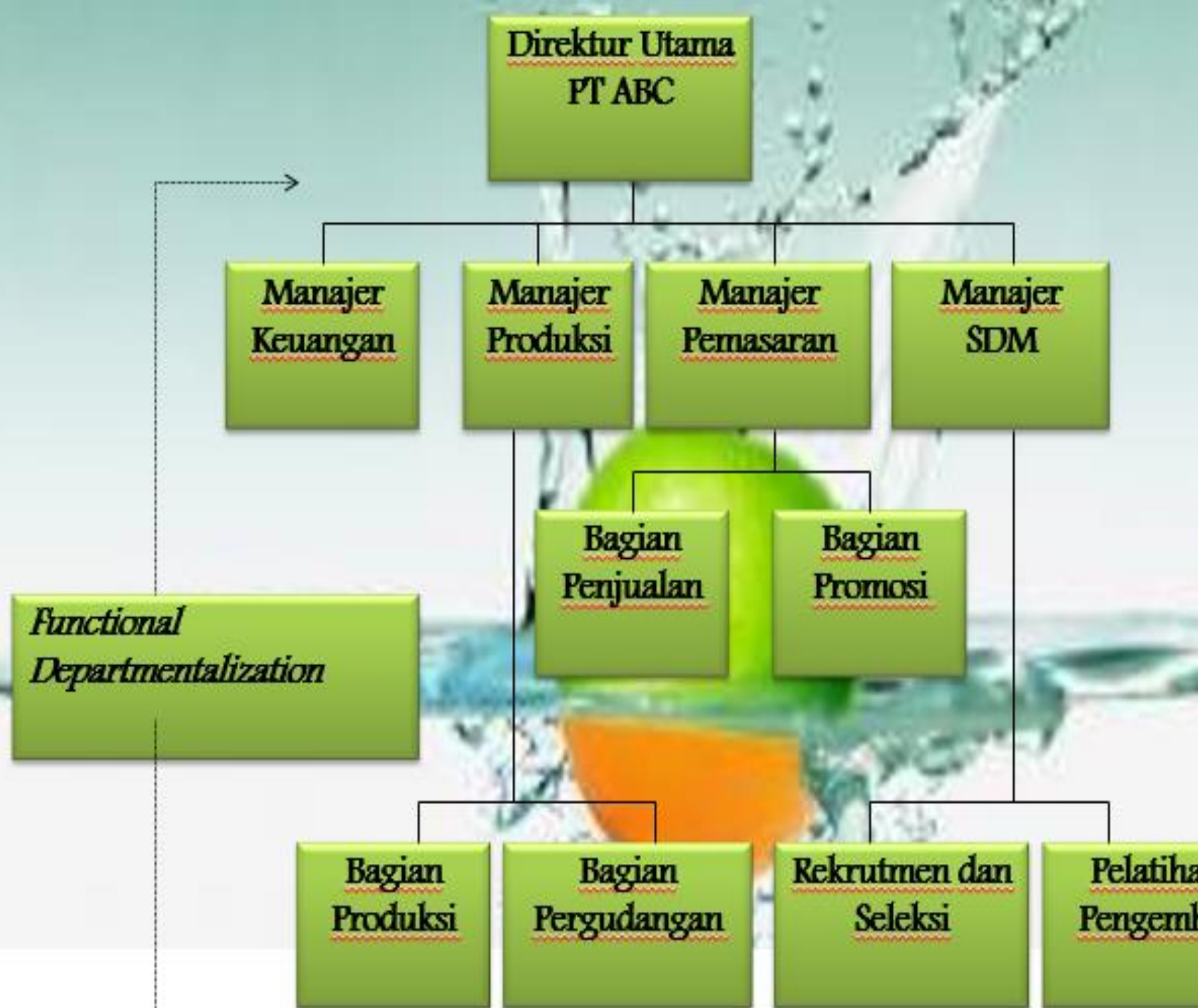
1. Berdasarkan Fungsional
2. Berdasarkan Produk
3. Berdasarkan Pelanggan
4. Berdasarkan Geografis
5. Berdasarkan Matriks



Departementalisasi Berdasarkan Fungsi

Kelebihan: kerja lebih efisien, pengawasan menjadi lebih mudah.

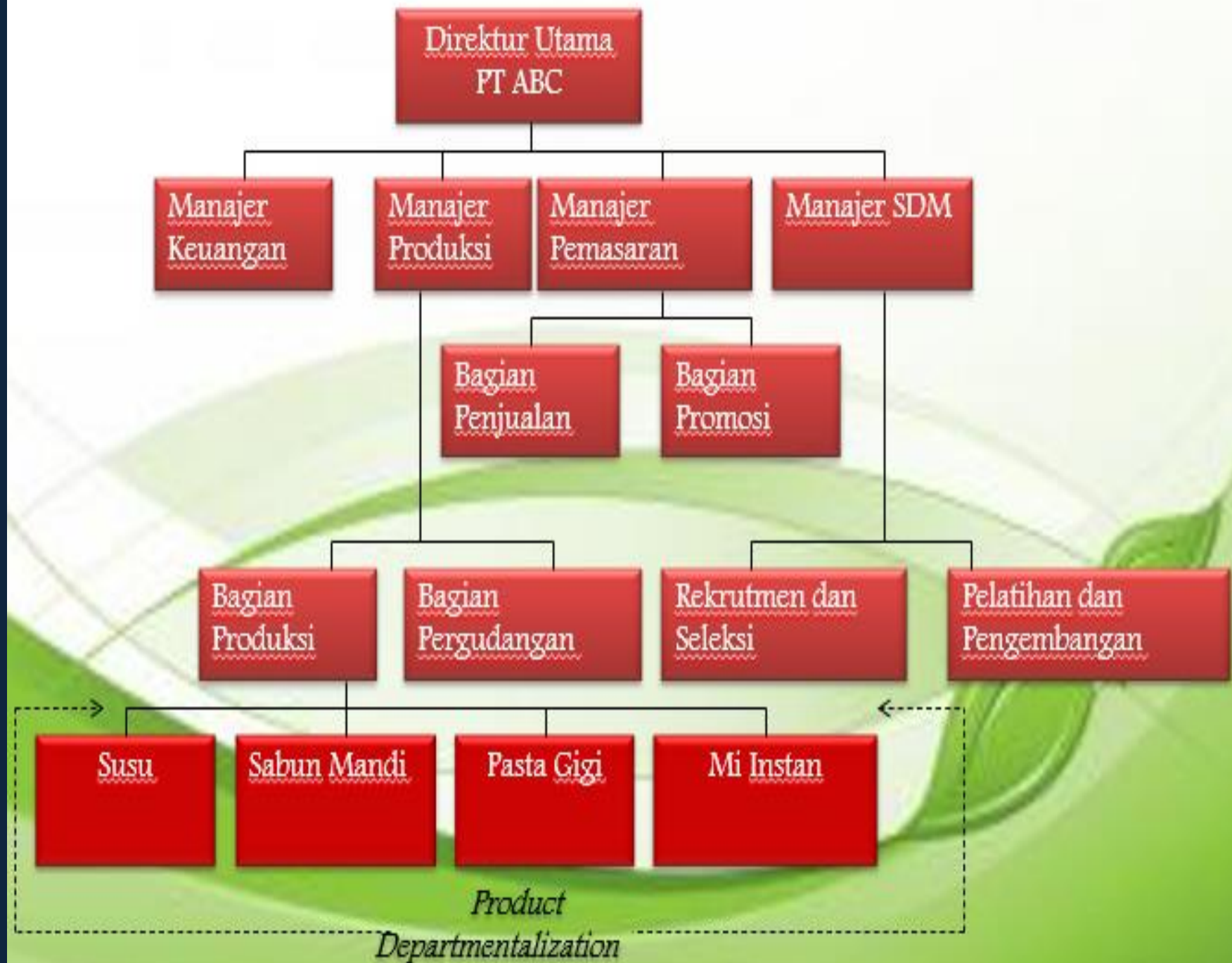
•Kekurangan: sulit mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan yang berbeda, pertanggung jawaban menjadi kurang jelas.



Departementalisasi berdasarkan Produk

Kelebihan: pengambilan keputusan menjadi semakin cepat, koordinasi menjadi lebih mudah, dan pertanggungjawaban jelas.

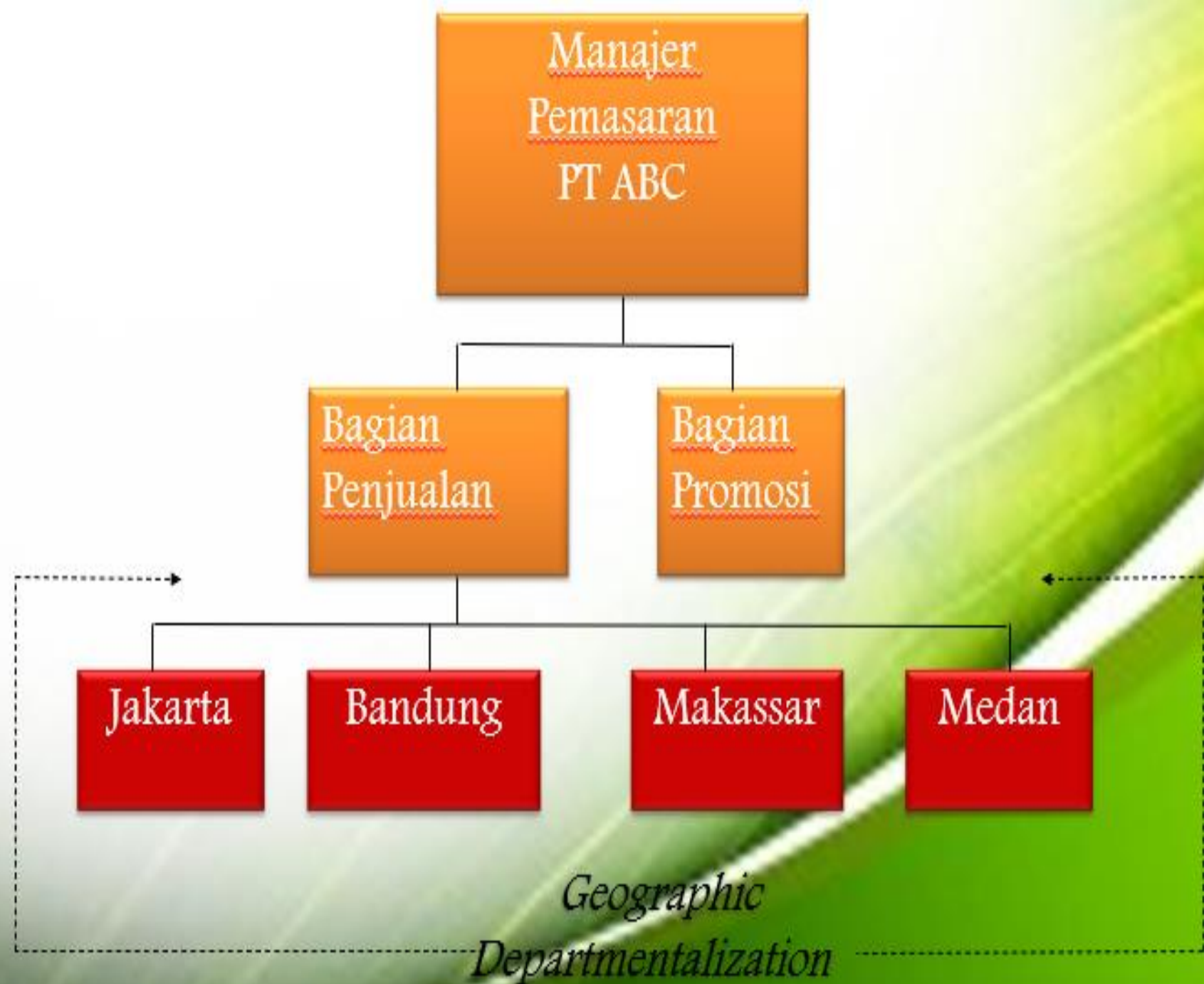
•Kekurangan: biaya operasional meningkat, duplikasi kegiatan/fungsi, pandangan sempit yang mengutamakan divisi/bagiannya.



Departementalisasi berdasarkan Pelanggan



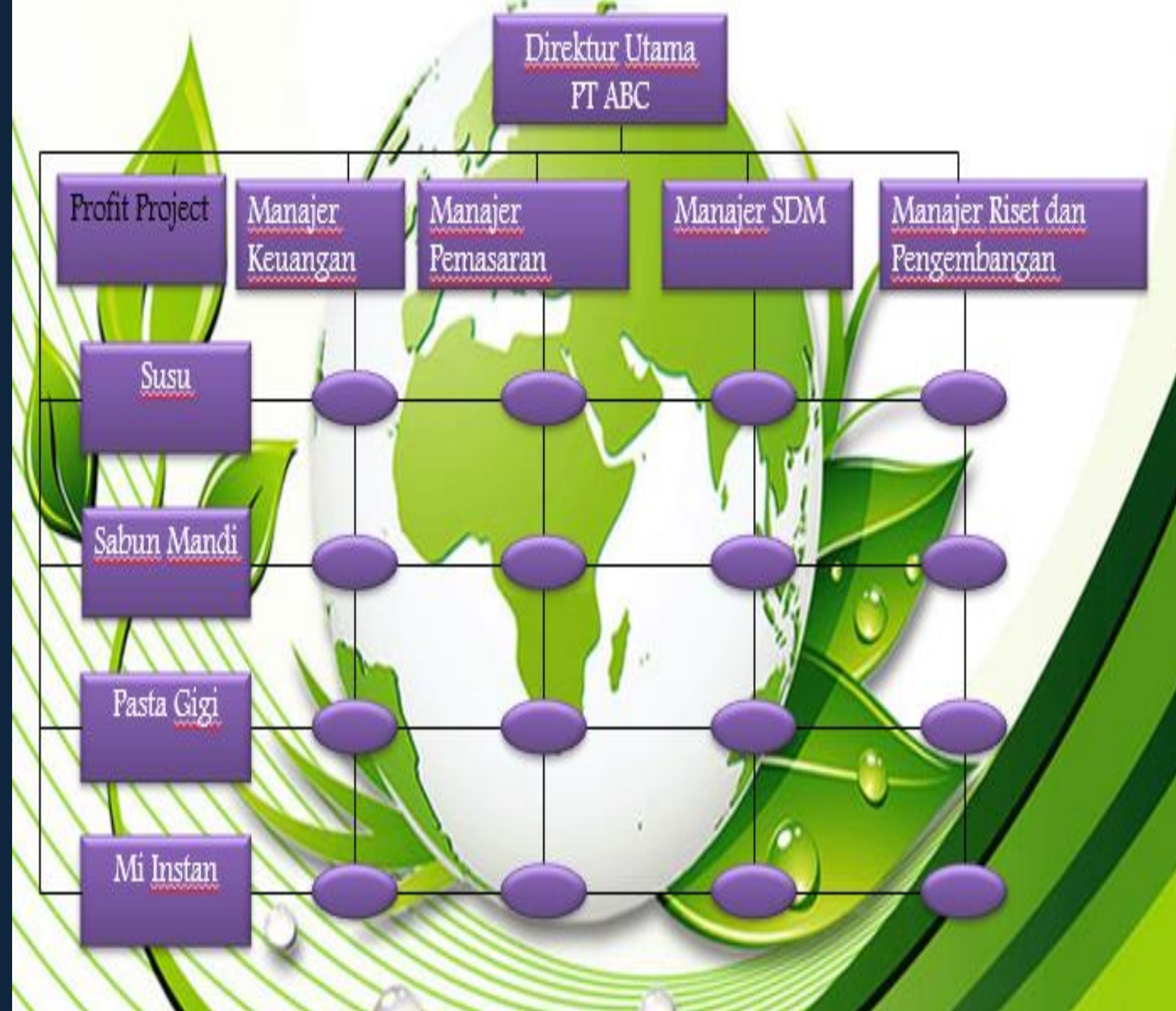
Departementalisasi berdasarkan Geografis



Departementalisasi berdasarkan Matriks

Keuntungan: fleksibel, pengambilan keputusan kelompok dapat dilakukan, karyawan memperoleh mempelajari ilmu baru, sumberdaya bisa digunakan dengan efisien, karyawan dengan sistem dua komando, dapat menjembatani proyek dengan fungsional dan meningkatkan koordinasi, mendorong desentralisasi.

• Kekurangan: karyawan tidak merasa pasti karena ada atasan ganda, manajer merasa wewenang mereka dikebiri, kelemahan dalam pengambilan keputusan kelompok dapat muncul karena matriks menggunakan kelompok dalam pengambilan keputusan.



Dimensi Struktur Organisasi/ Ukuran Organisasi

- Ukuran Organisasi menunjukkan jumlah total anggota (personel) organisasi
- Ukuran organisasi berkaitan dengan dengan beberapa karakteristik struktural organisasi;
 - *kompleksitas struktur*, Kompleksitas struktur menunjuk pada derajat diferensiasi yang terdapat di dalam sebuah organisasi (Robbins, 1990: 83).
 - *formalisasi*, menunjukkan tingkat penggunaan dokumen dan aturan tertulis dalam melaksanakan kegiatan organisasi
 - *sentralisasi*. menunjukkan pembagian kekuasaan dalam pengambilan keputusan menurut tingkatan hirarkhi dalam organisasi.

Kompleksitas Struktur

Terdapat 3 jenis diferensiasi:

1. *Diferensiasi horizontal*, yakni derajat pemisahan antar unit-unit dalam organisasi (diukur dari banyaknya jumlah unit dalam organisasi, misalnya divisi atau departemen);
2. *Diferensiasi vertikal*, yakni kedalaman hirarki organisasi (diukur dari jumlah level organisasi); dan
3. *Diferensiasi spasial*, yakni derajat persebaran lokasi geografis dari fasilitas dan personil suatu organisasi.

Macam Organisasi dilihat dari Kompleksitas Struktur

1. Organisasi yang kompleks yaitu organisasi yang mempunyai diferensiasi horizontal, vertikal, dan spasial tinggi.
 - Contoh :Perusahaan-perusahaan multinasional, konglomerat, badan-badan pemerintah
2. Organisasi yang sederhana yaitu organisasi yang mempunyai diferensiasi horizontal, vertikal, dan spasial rendah.
 - Contoh: sebagian besar UKM (Usaha Kecil dan Menengah).
3. Organisasi yang berada di antara kedua ekstrim di atas.
 - Universitas biasanya memiliki diferensiasi vertikal yang rendah, diferensiasi spasial yang kecil atau tidak ada sama sekali, namun memiliki diferensiasi horizontal yang tinggi.
 - Tentara adalah sebaliknya, memiliki diferensiasi vertikal yang tinggi namun diferensiasi horizontal sangat rendah.



Dimensi Struktur Organisasi/Ukuran Organisasi

- **Formalisasi**

Formalisasi, yaitu sejauh mana organisasi menyandarkan dirinya pada peraturan dan prosedur untuk mengatur perilaku dari para pegawainya.

- **Keuntungan adanya standarisasi :**

1. Standarisasi perilaku akan mengurangi keanekaragaman
2. Memudahkan koordinasi
3. Adanya penghematan

- Bersifat eksternal bagi pegawai, peraturan, prosedur, dan aturan ditetapkan secara terinci, dikodifikasi, & dilaksanakan melalui pengawasan langsung.
- Perilaku yang diinternalkan, melalui nilai, norma



Dimensi Struktur Organisasi/Ukuran Organisasi

- **Sentralisasi**, tingkat di mana pengambilan keputusan dikonsentrasikan pada suatu titik tunggal di dalam organisasi

Keuntungan sentralisasi :

- Keputusan komprehensif yang akan diambil.
- Penghematan dan lebih efektif

Hambatan sentralisasi :

- Hanya memperhatikan struktur formal.
- Memperhatikan kebebasan dalam pengambilan keputusan.
- Konsentrasi pada seseorang, unit atau tingkat.
- Kontrol dari top manajemen, tetapi keputusan tetap terletak pada anggota tingkat rendah.

Keuntungan desentralisasi :

- setiap manajer mempunyai keterbatasan terhadap jumlah informasi
- Dapat menanggapi perubahan dengan cepat.
- Memberi masukan lebih rinci bagi pengambil keputusan.
- Memotivasi pegawai untuk memberi kesempatan dlm pengambilan keputusan.
- Memberi peluang pelatihan bagi manajer tingkat rendah.

Keputusan Manajerial



Keputusan Terprogram

Keputusan yang dibuat untuk menangani situasi / masalah yang cukup sering terjadi, sehingga pembuat keputusan dapat membuat aturan-aturan pembuatan keputusan untuk diterapkan di masa depan. Misalnya keputusan untuk memesan persediaan ketika persediaan berada pada level tertentu.



Keputusan Tidak Terprogram

Keputusan yang dibuat dalam menanggapi situasi yang unik, tidak familier dan tidak terstruktur serta menimbulkan konsekuensi-konsekuensi penting bagi organisasi. banyak keputusan tidak terprogram melibatkan perencanaan strategis, karena ketidakpastiannya begitu besar dan keputusan merupakan hal yang sangat kompleks.



Kepastian, Resiko, Ketidakpastian dan Ambiguitas

- Kepastian: Terjadi jika informasi yang dibutuhkan untuk pengambilan keputusan tersedia dengan lengkap
- Resiko: Terjadi apabila sebuah keputusan memiliki sasaran yang jelas dan didasarkan pada informasi yang baik, namun konsekuensi masa depan dari masing-masing alternative keputusan tidak pasti.
- Ketidakpastian: Berarti manajer mengetahui sasaran mana yang ingin diraih tetapi informasi mengenai alternative dan kejadian masa depan tidak lengkap.
- Ambiguitas: : memiliki arti bahwa sasaran-sasaran yang harus diraih/masalah yang harus dilakukan tidak jelas.

Model Desain Organisasi

- adalah mekanisme-mekanisme formal pengelolaan suatu organisasi yang menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan di antara fungsi-fungsi, bagian-bagian atau posisi-posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.
- Model organisasi berdasarkan atas desain organisasi menurut Gibson (1994) ada 2 macam yaitu: a. Model Mekanistik b. Model Organik
- Menurut (Hatch, 1997:170)
 - a. Organisasi Organik: dicirikan oleh kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi yang semuanya rendah (*low*).
 - b. Organisasi Mekanistik : dicirikan oleh kompleksitas, formalisasi, dan sentralisasi yang semuanya tinggi (*high*).
 - c. Organisasi Birokratik :dicirikan oleh kompleksitas dan formalisasi tinggi namun sentralisasi rendah.

Faktor Penting dalam Mendesain Organisasi

- Cara manajemen mendesain organisasi harus mengingat dimensi struktur organisasi.
- Bagaimana kombinasinya mempunyai dampak langsung atas efektivitas individual, kelompok dan organisasi itu sendiri.
- Manajer harus mempertimbangkan sejumlah faktor ketika mendesain organisasi, di antar satu yang sangat penting adalah teknologi, sifat kerja itu sendiri, karakteristik orang yang melakukan kerja, tuntutan lingkungan organisasi, keperluan untuk menerima dan memproses informasi dari lingkungan tersebut, dan keseluruhan strategi yang di pilih organisasi untuk berhubungan dengan lingkungan.

TUGAS 3

Buatlah Desain Struktur Organisasi sebuah perusahaan industry.





Thank you

Mirjam Nilsson

mirjam@contoso.com

www.contoso.com