


Teori Organisasi

Struktur Organisasi

Arrianto Mukti Wibowo, M.Sc., CISA



Agenda

- ▶ Work specialization
 - ▶ Chain of command
 - ▶ Span of Control
 - ▶ Formalization
 - ▶ Simple structure
 - ▶ Beuracracy
 - ▶ Matrix Structure
 - ▶ Team Structure
 - ▶ Alasan perbedaaan struktur organisasi
- 

Organization Structure

- ▶ Apa yang dimaksud dengan “STRUKTUR ORGANISASI”

How jobs tasks are formally divided, grouped and coordinated

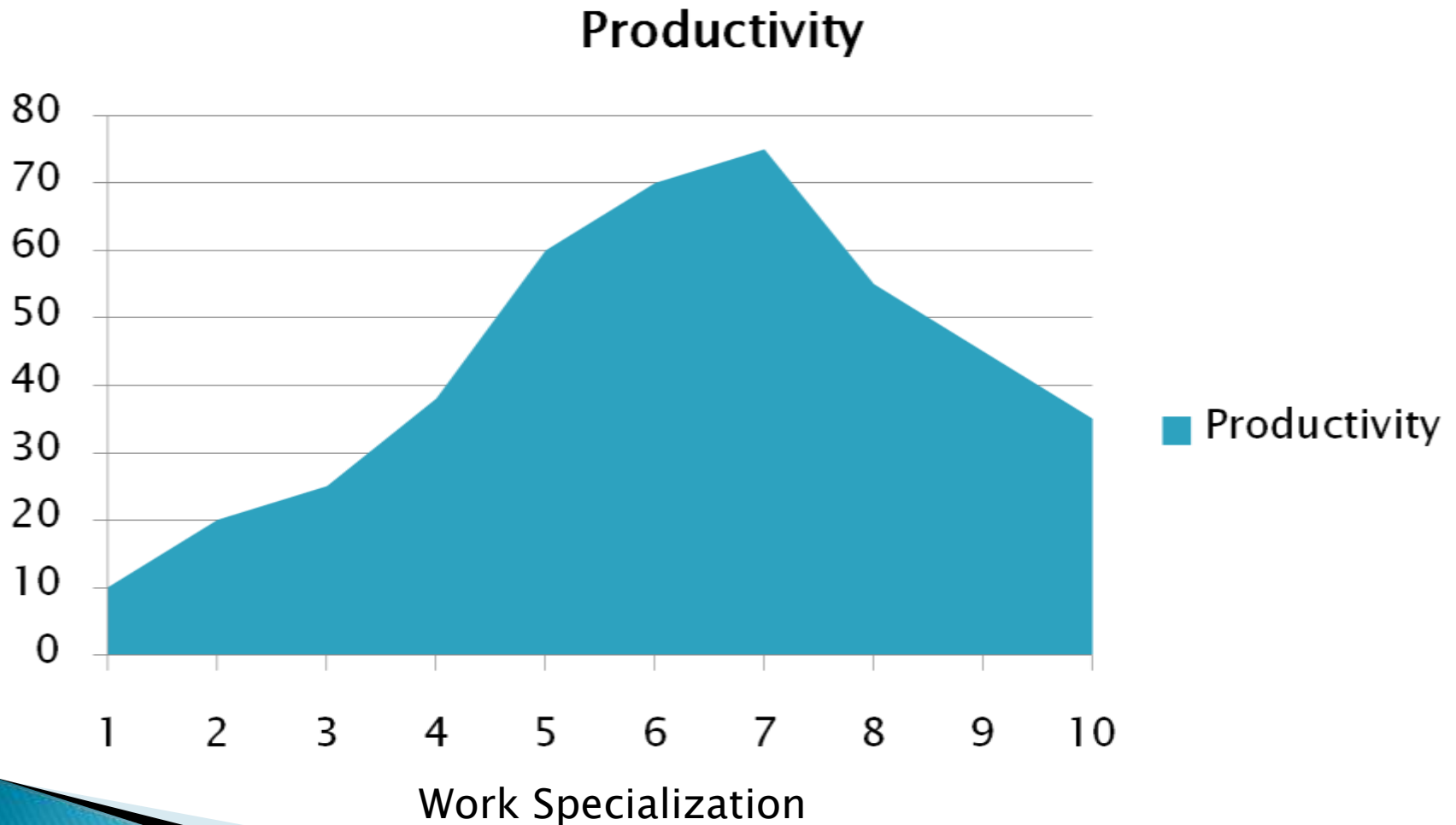
- ▶ Work Specialization

- *The degree to which tasks in the organization are subdivided into separate jobs*

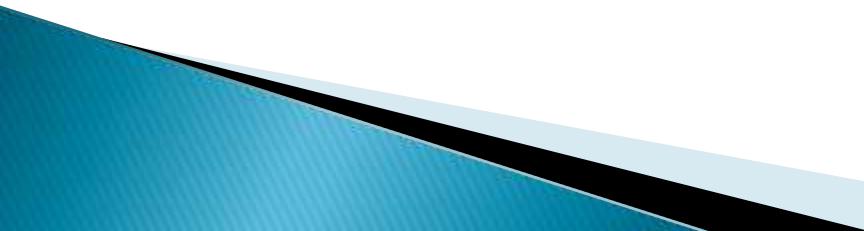
- ▶ Departementalization

- *The basis by which jobs are grouped together*

Economies of Work Specialization



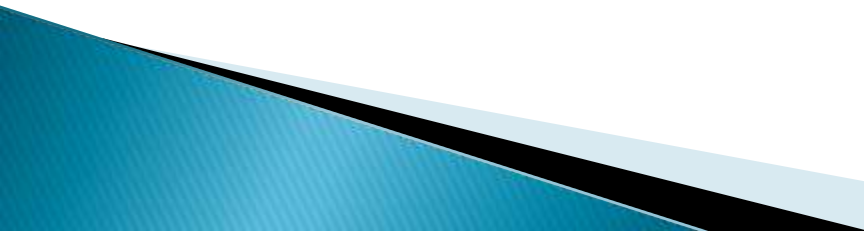
Dasar untuk departementalization

- ▶ Produk: misalnya P&G untuk pampers, Tide, Pringles
 - ▶ Geography
 - ▶ Process: misalnya perusahaan minyak & gas, dan juga dalam sebuah pabrik, seperti pabrik mobil
 - ▶ Customer: dengan alasan bahwa setiap *segment* yang ditargetkan perusahaan, pasti memiliki kebutuhan dan problem tersendiri.
 - ▶ Bisa kombinasi!
- 

Chain of command

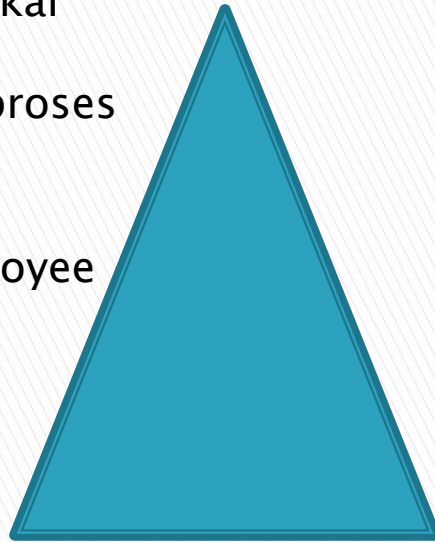
- ▶ **Garis komando:**
 - jalur yang tidak terputus mulai pucuk pimpinan sampai eselon paling rendah, berkaitan dengan siapa melapor kepada siapa.
- ▶ **Authority (wewenang):**
 - the rights inherent in a managerial position to give orders and to expect the orders to be obeyed.
- ▶ **Unity of command:**
 - A subordinate should have only one superior to whom he or she is directly responsible

Chain of command under question?

- ▶ Saat ini pegawai dengan mudah mengakses data yang dulu hanya bisa didapatkan pimpinan organisasi (knowledge management)
 - ▶ Karena networked computer!
 - ▶ Employee di-empower sehingga bisa mengambil decision making segera dan cepat.
 - ▶ Belum lagi pola “self managed team”, dan pola “cross functional” yang berwenang mengambil keputusan tertentu.
- 

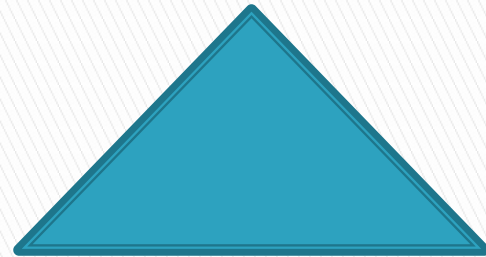
Span of Control

- ▶ 7 lapis untuk 4096 orang
- ▶ Mahal krn banyak managernya!
- ▶ Komunikasi vertikal sulit, sehingga memperlambat proses pengambilan keputusan
- ▶ Discourage employee autonomy



Span of 4

- ▶ 5 lapis untuk 4096 orang
- ▶ Harus banyak training untuk pegawai agar mereka bisa membuat decision making yang baik dan 'empowered'



Span of 8


Formalization

- ▶ The degree to which jobs within the organization are standardized
- ▶ High formalization:
 - Jelas pekerjaannya, sedikit decision making, cenderung klerikal
 - Banyak aturan & prosedur
- ▶ Low formalization:
 - Banyak pertimbangan dari pegawai tsb
 - “empowered” dan harus ada “trust” antar atasan dengan bawahan

Matrix Structure Organization

- ▶ A structure that creates dual lines of authority and combines functional & product departmentalization
- ▶ Pooling resource together
- ▶ Dual chain of command
- ▶ Misalnya di sebuah fakultas, ada pool SDM yang terbagi-bagi dalam jurusan. Setiap jurusan ada ketua jurusan. Setiap dosen memiliki kompetensi tertentu.
- ▶ Tapi kompetensi itu bisa dimanfaatkan untuk:
 - Jasa konsultasi (pengabdian masyarakat)
 - Jasa pelatihan
 - Pendidikan / pengajaran S1
 - Pendidikan S2
 - Penelitian
 - Tugas administrasi (di bawah wakil rektor administrasi)
- ▶ Yang masing-masing memiliki pimpinan sendiri-sendiri juga!

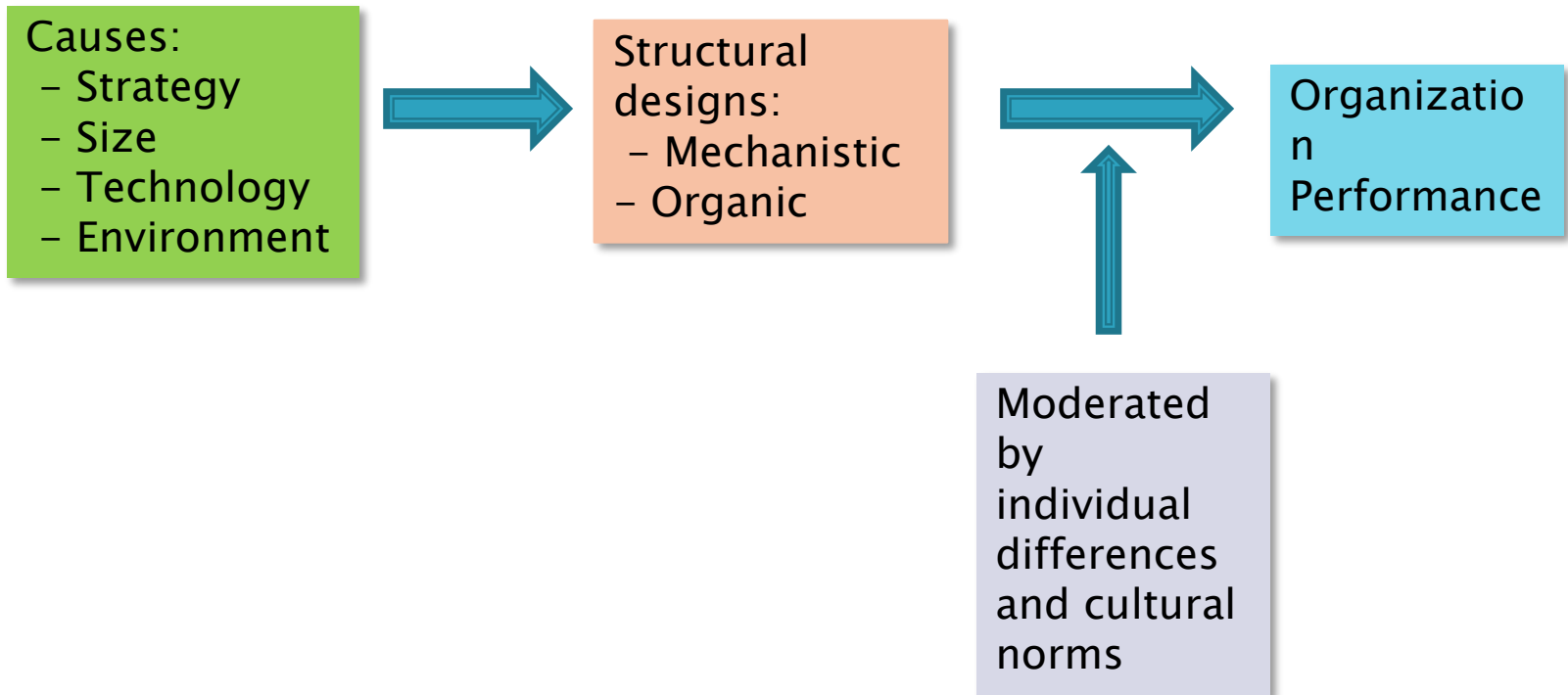
Apa untungnya matriks?

- ▶ Sebagai mekanisme koordinasi sebuah organisasi yang kompleks
 - ▶ Alokasi sumberdaya dengan efisien
 - ▶ Akan menurunkan penyakit birokrasi yang memprotek keinginannya sendiri, ketimbang tujuan organisasi keseluruhan!
- 

Mechanistic vs Organic Model

- ▶ Mechanistic model:
 - A structure characterized by extensive departmentalization, high formalization, a limited information network and centralization
- ▶ Organic model:
 - A structure that is flat, uses cross hierarchical and cross functional teams, has low formalization, possess a comprehensive information network, and relies on participative decision making.

Determinan Organisasi



Strategy – Structure Relationship

- ▶ Innovation → organic, misalnya Apple dan 3M.
 - ▶ Cost minimization → Mechanistic, misalnya Wall-Mart, akan sangat heavy di departementisasi.
 - ▶ Imitation → Mechanistic & organic: mix of loose with tight properties, tight controls over current activities and looser controls for new undertakings.
- 