

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kami panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga kami dapat menyelesaikan makalah ini. Guna memenuhi salah satu tugas pada mata kuliah Pengantar Manajemen yang bertujuan untuk memberikan pengetahuan tentang "Struktur dan Desain Organisasi".

Makalah ini disusun untuk dijadikan pembelajaran ilmu Manajemen. Rangkaian-rangkaian materi ini yang diharapkan dapat membantu para pembaca dapat mengerti bab "Struktur dan Desain Organisasi" ini. Kami juga berharap semoga makalah ini dapat menambah pengetahuan bagi kami dan juga pembacanya.

Demikian hasil makalah yang kami buat struktur dan desain organisasi yang berbentuk makalah ini. Kami berharap tulisan ini bisa menambah ilmu pengetahuan kita .

Kami sadar, bahwa dalam makalah ini banyak sekali kekurangan dan kelemahan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat diharapkan demi perbaikan yang semestinya pada makalah ini sangat kami harapkan pada semua pihak yang berkenan memperhatikan isi dan penulisannya.

Kami berharap mudah-mudahan makalah ini bermanfaat bagi para pembaca yang membutuhkannya.

Semarang, 18 November 2016

Tim Penulis

## **DAFTAR ISI**

### **BAB I PENDAHULUAN**

1.1 Latar belakang

1.2 Rumusan Masalah

1. Tujuan Makalah

### **BAB II PEMBAHASAN**

2.1 Pengertian Struktur dan Desain Organisasi

2.2 Enam Elemen Utama Desain Organisasi

2.3 Model Desain Organisasi

2.4 Faktor – Faktor Kontinjensi

2.5 Desain Organisasi Tradisional dan Kontemporer

### **BAB III PENUTUP**

3.1 Kesimpulan.....12

DAFTAR PUSTAKA

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang meliputinya. Pengorganisasian merupakan suatu proses untuk merancang struktur formal mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas-tugas atau pekerjaan di antara para anggota organisasi agar tujuann organisasi dapat dicapai dengan efisien.

Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekansime formal dengan mana organisasi dikelola. 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-fakor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah :

1. Strategi organisasi untuk mencapai tujuannya
2. Teknologi yang di gunakan
3. Anggota atau orang-orang yan terlibat dalam organisasi
4. Ukuran organisasi

Desain organisasi dinyatakan sebagai proses pembuatan keputusan yang dilakukan oleh manajer untuk memilih struktur organisasi yang sesuai dengan strategi untuk organisasi dann lingkungan tempat anggota organisasi melaksanakan strategi tersebut. Desain organisasi menuntut manajer untuk melihat secara berssamaan ke dalam organisasi dan keluar organisasi.

Dalam pengembangan desain organisasi ada dua hal yang penting, pertama adalah perubahan strategi dan lingkungan berlangsung dengan berlalunya waktu, desain organisasi merupakan proses yang berkelanjutan. Kedua, perubahan dalam struktur termasuk mencoba dan kemungkinan berbuat salah dalam rangka menyusun desain organisasi. Manajer hendaknya memandang desain organisasi sebagai pemecahan masalah dan mengikuti tujuan organisasi dengan gaya situasional atau kontingensi, yaitu struktur yang ada di desain untuk menyesuaikan keadaan organisasi atau sub unitnya yang unik.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Apakah pengertian struktur dan desain organisasi?
2. Apa saja enam elemen dalam desain organisasi?
3. Apa yang dimaksud struktur mekanistik dan organik?
4. Apa saja faktor kontinjensi dalam struktur organisasi?
5. Apa saja macam – macam desain organisasi tradisional dan kontemporer?

## **1.3 Tujuan Makalah**

1. Mengetahui pengertian struktur dan desain organisasi
2. Mengetahui enam elemen dalam desain organisasi
3. Mengetahui pengertian struktur mekanistik dan organik
4. Mengetahui faktor – faktor kontinjensi dalam struktur organisasi
5. Mengetahui macam – macam desain organisasi tradisional dan kontemporer.

# **BAB II PEMBAHASAN**

## **2.1 Pengertian Struktur dan Desain Organisasi**

Struktur adalah cara sesuatu disusun atau dibangun organisasi yang merupakan 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. Struktur organisasi ialah susunan pembagian tugas secara formal yang ada dalam sebuah organisasi.

Selain memiliki struktur, organisasi juga memiliki desain organisasi. desain organisasi, Ivancevich (2008) mendefinisikannya sebagai proses penentuan keputusan untuk memilih alternatif kerangka kerja jabatan, proyek pekerjaan, dan departemen. Dengan demikian, keputusan atau tindakan-tindakan yang dipilih ini akan menghasilkan sebuah struktur organisasi.

## **2.2 Enam Elemen Utama dalam Organisasi**

### **1. Spesialisasi Kerja**

Spesialisasi kerja ialah pembagian kegiatan pekerjaan ke dalam berbagai tugas-tugas yang terpisah. Spesialisasi kerja juga biasa disebut pembagian kerja (division of labour). Tujuannya agar individu tersebut dapat menguasai keahlian lain dalam upaya peningkatan output kerja. Sekarang ini kita menggunakan istilah spesialisasi kerja, untuk melakukan sejauh mana tugas-tugas di organisasi itu di bagi-bagi menjadi sejumlah pekerjaan sendiri. Inti dari spesialisasi adalah bahwa keseluruhan pekerjaan tidak dikerjakan oleh satu orang tapi dipecah menjadi beberapa langkah dan setiap langkah di selesaikan oleh orang yang berbeda. Karyawan individual dispesialisasikan untuk melakukan sebagian aktifitas bukannya keseluruhan aktivitas pekerjaan.

Selama paruh abad ke 20, para manajer menganggap spesialisasi kerja sebagai sumber peningkatan produktivitas yang tidak akan pernah berakhir. Dan selama beberapa waktu memang begitu! Karena spesialisasi itu tidak dipraktikkan secara luas, ketika spesialisasi kerja diimplementasikan, produktivitas karyawan meningkat. Namun, sebelum tahun 1960 an, menjadi jelas bahwa sesuatu hal yang baik dapat dilakukan secara berlebihan. Dalam beberapa pekerjaan telah terlampaui titik di mana pemborosan manusia akibat dari spesialisasi kerja, kebosanan, kelelahan, stress, mutu

yang buruk, meningkatnya absensi dan tingginya pergantian karyawan-jauh mengalahkan keuntungan ekonomisnya. Kebanyakan manajer zaman sekarang menganggap spesialisasi kerja sebagai mekanisme perorganisasian yang penting, tetapi bukan sebagai sumber produktivitas yang terus menerus meningkat.

## 2. DEPARTEMENTALISASI

Departementalisasi adalah kegiatan pekerjaan bersama yang harus dihimpun kembali sehingga berbagai pekerjaan yang terpisah dapat dikoordinasikan dan diintegrasikan kembali. Bentuk departementalisasi yaitu departementalisasi Fungsional, departementalisasi Geografis, departementalisasi Produk, departementalisasi Proses, dan departementalisasi Konsumen. Departementalisasi adalah pengelompokan pekerjaan menjadi departemen aktivitas pekerjaan yang serupa secara logis berhubungan., oleh karena itu merupakan hasil keputusan manajer tentang aktivitas tadi dibagi-bagi menjadi tugas atau secara jelasnya adalah Proses pengelompokan dan penamaan bagian atau kelompok pekerjaan berdasarkan kriteria tertentu.

Lima bentuk umum departementalisasi

1. Departementalisasi fungsional : mengelompokkan pekerjaan berdasarkan fungsi yang dilakukan. Pendekatan itu dapat dilakukan dalam semua jenis organisasi, walaupun fungsi-fungsinya berubah dalam rangka mencerminkan tujuan dan kegiatan kerja organisasi
2. Departementalisasi produk : mengelompokkan pekerjaan berdasarkan lini produk. dalam pendekatan ini, tiap bidang produk utama ditempatkan di bawah wewenang manajer yang ahli dalam bidang itu dan bertanggung jawab atas segala sesuatu yang harus dilakukan terhadap lini produk itu.
3. Departementalisasi geografis : mengelompokkan pekerjaan berdasarkan berdasarkan wilayah atau geografis .
4. Departementalisasi proses : mengelompokkan pekerjaan berdasarkan arus produk atau pelanggan , dalam pendekatan ini , kegiatan harus mengikuti arus pemrosesan alami produk atau bahkan pelanggan
5. Departementalisasi pelanggan : mengelompokkan pekerjaan berdasarkan kelompok pelanggan yang mempunyai kebutuhan atau masalah bersaing yang dapat sangat baik di penuhi dengan mempunyai tenaga spesialis pada masing-masing pelanggan itu.

Organisasi – organisasi besar sering menggabungkan sebagian besar atau semua bentuk departementalisasi itu. Misalnya, sebuah perusahaan elektronik besar di Jepang mengorganisasi tiap-tiap divisinya menurut lini fungsional, mengorganisasi unit-unit pabriknya menurut proses, unit-unit penjualannya menurut wilayah geografis, wilayah penjualan menjadi empat pengelompokan pelanggan.

Dua tren departementalisasi adalah meningkatnya penggunaan departementalisasi pelanggan dan penggunaan tim lintas fungsi. Departementalisasi pelanggan digunakan untuk memantau kebutuhan pelanggan dan lebih mampu menganggapi perubahan kebutuhan. Lintas fungsi itu mampu memahami pelanggannya dan lebih cepat menganggapi permintaan mereka.

### 3. Rantai Komando

Merupakan garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari tingkatan atas organisasi hingga tingkatan paling bawah dan menjelaskan siapa melapor kepada siapa. Wewenang merupakan hak yang melekat pada posisi manajerial tertentu yang memberi tahu orang apa yang harus dilakukan dan mengharapkan orang itu melakukannya.

Tanggung jawab merupakan kewajiban untuk melaksanakan tugas apa saja yang dibebankan. Kesatuan Komando merupakan prinsip manajemen yang menyatakan bahwa tiap-tiap orang harus melapor kepada satu manajer saja.

Kita tidak mungkin membahas rantai komando tanpa membahas tiga konsep lain yaitu wewenang, tanggung jawab dan kesatuan komando. Wewenang mengacu pada hak-hak yang melekat pada posisi manajerial tertentu yang memberitahu orang apa yang harus dilakukan dan mengharapkan orang itu melakukannya. Untuk mempermudah koordinasi dan pengambilan keputusan, para manajer organisasi menjadi bagian dari rantai komando itu dan di anugerahi dengan kadar wewenang tertentu guna memenuhi tanggung jawabnya. Sewaktu para manajer mengoordinasi dan memadukan pekerjaan para karyawan, para karyawan tersebut menanggung kewajiban untuk melaksanakan tugas yang di bebaskan. Kewajiban atau harapan untuk melaksanakan itu dikenal sebagai tanggung jawab. Akhirnya prinsip kesatuan komando membantu melestarikan konsep garis wewenang yang terus menerus.

### 4. Rentang Kendali

Merupakan jumlah karyawan yang dapat dikelola oleh seorang manajer secara efisien dan efektif. Pandangan kontemporer mengenai rentang kendali mengakui

bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi jumlah karyawan yang memadai yang dapat dikelola seorang manajer secara efisien dan efektif. Faktor itu meliputi keahlian dan kemampuan manajer serta karyawan dan juga sifat pekerjaan yang sedang dikerjakan.

Contohnya, makin banyak latihan dan pengalaman yang dimiliki karyawan, makin sedikit pengawasan langsung yang mereka perlukan. Oleh karena itu, para manajer dengan karyawan yang terlatih dan pengalaman baik dapat berfungsi cukup baik pada rentang yang lebih luas. Variabel kontingensi lainnya yang akan menentukan rentang yang memadai mencakup kesamaan tugas-tugas karyawan, kerumitan tugas itu, jarak fisik dengan bawahan, seberapa besar, prosedur standarisasi yang diterapkan, kecanggihan sistem informasi, informasi organisasi, kekuatan budaya organisasi, dan gaya yang disukai oleh manajer.

#### 5. Sentralisasi dan Desentralisasi

Sentralisasi adalah memusatkan seluruh wewenang kepada sejumlah kecil manajer atau yang berada di posisi puncak pada suatu struktur organisasi. Sentralisasi banyak digunakan pada pemerintahan lama di Indonesia sebelum adanya otonomi daerah.

Kelemahan dari sistem sentralisasi adalah di mana seluruh keputusan dan kebijakan di daerah dihasilkan oleh orang-orang yang berada di pemerintah pusat, sehingga waktu yang diperlukan untuk memutuskan sesuatu menjadi lama. Kelebihan sistem ini adalah di mana pemerintah pusat tidak harus pusing-pusing pada permasalahan yang timbul akibat perbedaan pengambilan keputusan, karena seluruh keputusan dan kebijakan dikoordinir seluruhnya oleh pemerintah pusat. Namun sentralisasi juga mempunyai keuntungan yaitu :

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

Desentralisasi adalah pendelegasian wewenang dalam membuat keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi. Pada saat sekarang ini banyak perusahaan atau organisasi yang memilih serta menerapkan sistem desentralisasi karena dapat memperbaiki serta meningkatkan efektifitas dan produktifitas suatu organisasi.

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.

Pada sistem pemerintahan yang terbaru tidak lagi banyak menerapkan sistem sentralisasi, melainkan sistem otonomi daerah atau otda yang memberikan sebagian wewenang yang tadinya harus diputuskan pada pemerintah pusat kini dapat diputuskan di tingkat pemerintah daerah atau pemda. Kelebihan sistem ini adalah sebagian besar keputusan dan kebijakan yang berada di daerah dapat diputuskan di daerah tanpa adanya campur tangan dari pemerintahan di pusat. Namun kekurangan dari sistem desentralisasi pada otonomi khusus untuk daerah adalah euforia yang berlebihan di mana wewenang tersebut hanya mementingkan kepentingan golongan dan kelompok serta digunakan untuk mengeruk keuntungan pribadi atau oknum. Hal tersebut terjadi karena sulit untuk dikontrol oleh pemerintah di tingkat pusat.

## 6. Formalisasi

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

Formalisasi merujuk pada tingkat sejauh mana pekerjaan dalam organisasi itu distandarisasikan. Jika sebuah pekerjaan sangat diformalisasikan maka pemegang pekerjaan itu hanya mempunyai sedikit kebebasan mengenai apa yang harus dikerjakan, bilamana mengerjakannya dan bagaimana harus melakukannya. Dengan demikian formalisasi adalah suatu ukuran tentang standarisasi. Formalisasi akan diukur dengan menentukan apakah organisasi tersebut mempunyai manual mengenai kebijakan dan prosedur, menilai jumlah keistimewaan peraturannya, melihat kembali uraian pekerjaan untuk melihat tingkat kerumitan. Jika kita berbicara mengenai formalisasi maka kita merujuk pada peraturan tertulis organisasi.

## 2.3 Model Desain Organisasi

### 1. Model organisasi mekanistik

Yaitu model yang menekankan pentingnya mencapai produksi dan efisiensi tingkat tinggi. Henry Fayol mengajukan sejumlah prinsip yang berkaitan dengan fungsi pimpinan untuk mengorganisasi dan empat diantaranya berhubungan dengan pemahaman model mekanistik yaitu:

- Prinsip Spesialisasi yaitu merupakan sarana terbaik untuk mendayagunakan tenaga individu dan kelompok.
- Prinsip Kesatuan Arah yaitu semua pekerjaan harus dikelompokkan berdasarkan keahlian.
- Prinsip Wewenang dan Tanggung jawab yaitu manager harus mendapat pendelegasian wewenang yang cukup untuk melaksanakan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.
- Prinsip Rantai Skalar yaitu hasil alami dari pelaksanaan ketiga prinsip sebelumnya adalah rantai tingkatan manajer dari peringkat wewenang paling tinggi sampai dengan peringkat paling rendah. Rantai scalar adalah jalur keseluruhan komunikasi vertical dalam sebuah organisasi.

## **2. Model Organik**

Yaitu menekankan pada pentingnya mencapai keadaptasian dan perkembangan tingkat tinggi. Desain organisasi ini kurang mengandalkan peraturan dan prosedur, wewenang yang disentralisasikan atau spesialisasi yang tinggi.

Model organik desain organisasi merupakan kontras dari model mekanistik. Karakteristik dan praktek organisasi yang mendasari model organik sama sekali berbeda dari karakteristik dan praktek yang mendasari model mekanistik. Perbedaan yang paling mencolok antara kedua model itu berasal dari kriteria keefektifan yang berbeda yang ingin diusahakan sebesar-besarnya oleh masing-masing model. Jika model mekanistik berusaha untuk mencapai efisiensi dan produksi secara maksimum, maka model organik berusaha untuk mencapai keluwesan dan keadaptasian yang maksimum. Organisasi organik bersifat luwes dan dapat beradaptasi dengan tuntutan perubahan lingkungan karena desain

organisasinya mendorong untuk lebih mendayagunakan potensi manusia. Proses dalam organisasi organik :

- Proses kepemimpinan mencakup persepsi tentang keyakinan dan kepercayaan antara atasan dan bawahan dalam segala persoalan.
- Proses motivasi berusaha menimbulkan motivasi melalui metode Partisipasi.
- Proses komunikasi berlangsung sedemikian rupa sehingga informasi mengalir secara bebas keseluruh organisasi yaitu ke atas ke bawah dan kesamping.
- Proses interaksi bersifat terbuka dan ekstensif, baik atasan ataupun bawahan dapat mempengaruhi tujuan dan metode partemental.
- Proses pengambilan keputusan dilaksanakan di semua tingkatan melalui proses kelompok.
- Proses penyusunan tujuan mendorong timbulnya partisipasi kelompok untuk menetapkan sasaran yang tinggi dan realistis.
- Proses kendali menyebar ke seluruh organisasi dan menekan pemecahan masalah dan pengendalian diri.

**Tabel perbedaan organisasi mekanistik dan organisasi organik**

<b>Proses</b>	<b>Struktur Mekanistik</b>	<b>Struktur Organik</b>
Kepemimpinan	Tidak ada rasa percaya dan keyakinan. Bawahan tidak merasa bebas mendiskusikan masalah pekerjaan dengan atasan yang sebaliknya menarik ide dan pendapat mereka.	Memiliki rasa percaya dan keyakinan antara atasan dan bawahan dalam semua hal. Bawahan merasa bebas mendiskusikan dengan atasan yang

		sebaliknya menarik ide dan pendapat mereka.
Motivasi	Langkah hanya fisik, keamanan, dan motif ekonomi melalui penggunaan sanksi dan ancaman. Sikap tidak mendukung pada organisasi terjadi diantara karyawan.	Langkah penuh dengan motivasi melalui penggunaan partisipasi. Sikap lebih mendukung pada organisasi dan tujuan.
Komunikasi	Informasi mengalir ke bawah dan cenderung terdistorsi tidak akurat, dan dipandang mencurigakan oleh bawahan.	Informasi mengalir bebas ke seluruh organisasi, atas, bawah dan ke samping. Informasi akurat dan tidak distorsi.
Interaksi	Tertutup dan terbatas. Bawahan hanya memberi efek yang kecil pada tujuan departemen, metode dan aktivitas.	Terbuka dan ekstensif. Baik atasan dan bawahan dapat mempengaruhi tujuan, metode dan aktivitas.
Keputusan	Relatif sentralisasi. Terjadi hanya	Relatif desentralisasi.

	pada posisi puncak organisasi.	Terjadi pada semua tingkat melalui proses kelompok.
Penetapan Tujuan	Dilokasikan pada organisasi puncak, tidak mendorong partisipasi kelompok.	Mendorong partisipasi dalam menetapkan sasaran yang tinggi dan realistik.
Pengendalian	Sentralisasi. Penekanan pada bentuk menyalahkan atas terjadinya kesalahan.	Tersebar di organisasi. Penekanan pengendalian sendiri dan pemecahan masalah.
Tujuan Kinerja	Rendah dan secara pasif dicari manajer, yang tidak menunjukkan komitmen atas pengembangan SDM organisasi.	Tinggi dan aktif dicari atasan, yang memahami kebutuhan komitmen penuh untuk mengembangkan melalui pelatihan SDM organisasi.

## 2.4 Faktor – Faktor Kontinjensi

Faktor-faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah :

1. Strategi dan Struktur

Struktur organisasi harus memfasilitasi pencapaian sasaran organisasi. Karena sasaran organisasi merupakan bagian penting dari strategi organisasi.

Perubahan dalam strategi perusahaan menghasilkan perubahan struktur organisasi yang mendukung strateginya.

2. Teknologi dan Struktur.

Organisasi menyesuaikan struktur perusahaan terhadap teknologi dengan mempertimbangkan seberapa rutinya teknologi mereka digunakan untuk mengubah input menjadi output.

3. Ukuran dan Struktur

Banyak bukti menunjukkan bahwa ukuran organisasi mempengaruhi strukturnya.

4. ketidakpastian Lingkungan dan Struktur

sebagian organisasi menghadapi lingkungan yang stabil dan sederhana dengan ketidakpastian yang rendah, sementara organisasi lainnya menghadapi lingkungan yang dinamis dan kompleks dengan banyak ketidakpastian.

## 2.5 Desain Organisasi Tradisional dan Kontemporer

Secara garis besar desain organisasi terbagi dua, antara lain :

1. Desain organisasi tradisional
  - a. Struktur sederhana

Struktur sederhana adalah sebuah struktur yang dicirikan dengan kadar departementalisasi yang rendah, rentang kendali yang luas, wewenang yang terpusat pada seseorang saja, dan sedikit formalisasi. Struktur sederhana paling banyak dipraktikkan dalam usaha-usaha kecil di mana manajer dan pemilik adalah orang yang satu dan sama. Kekuatan dari struktur ini adalah kesederhanaannya yang tercermin dalam kecepatan, kefleksibelan, ketidakmahalan dalam pengelolaan, dan kejelasan akuntabilitas. Satu kelemahan utamanya adalah struktur ini sulit untuk dijalankan di mana pun selain di organisasi kecil karena struktur sederhana menjadi tidak memadai tatkala sebuah organisasi berkembang karena formalisasinya yang rendah dan sentralisasinya yang tinggi cenderung menciptakan kelebihan beban (overload) di puncak.

- b. Birokrasi

Birokrasi adalah sebuah struktur dengan tugas-tugas operasi yang sangat rutin yang dicapai melalui spesialisasi, aturan dan ketentuan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan ke dalam berbagai

departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali yang sempit, dan pengambilan keputusan yang mengikuti rantai komando.

c. Struktur Matriks

Struktur Matriks adalah sebuah struktur yang menciptakan garis wewenang ganda dan menggabungkan departementalisasi fungsional dan produk. Struktur matriks dapat ditemukan di agen-agen periklanan, perusahaan pesawat terbang, laboratorium penelitian dan pengembangan, perusahaan konstruksi, rumah sakit, lembaga-lembaga pemerintah, universitas, perusahaan konsultan manajemen, dan perusahaan hiburan.

Pada hakikatnya, struktur matriks menggabungkan dua bentuk departementalisasi: fungsional dan produk. Kekuatan departementalisasi fungsional terletak, misalnya, pada penyatuan para spesialis, yang meminimalkan jumlah yang diperlukan sembari memungkinkan pengumpulan dan pembagian sumber daya khusus untuk keseluruhan produk. Kelemahan terbesarnya adalah sulitnya mengoordinasi tugas para spesialis fungsional yang beragam agar kegiatan mereka rampung tepat waktu dan sesuai anggaran. Departementalisasi produk, di lain pihak, memiliki keuntungan dan kerugian yang berlawanan. Departementalisasi ini memudahkan koordinasi di antara para spesialis untuk menyelesaikan tugas tepat waktu dan memenuhi target anggaran. Lebih jauh, departementalisasi ini memberikan tanggung jawab yang jelas atas semua kegiatan yang terkait dengan sebuah produk, tetapi dengan duplikasi biaya dan kegiatan. Matriks berupaya menarik kekuatan tersebut sembari menghindarkan kelemahan-kelemahan mereka.

Karakteristik struktural paling nyata dari matriks adalah bahwa ia mematahkan konsep kesatuan komando sehingga karyawan dalam struktur matriks memiliki dua atasan –manajer departemen fungsional dan manajer produk. Karena itulah matriks memiliki rantai komando ganda.

2. Desain organisasi kontemporer

a. Struktur tim

Struktur tim adalah pemanfaatan tim sebagai perangkat sentral untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kerja. Karakteristik utama struktur tim adalah bahwa struktur ini meniadakan kendala-kendala departemental

dan mendesentralisasi pengambilan keputusan ke tingkat tim kerja.

Struktur tim juga mendorong karyawan untuk menjadi generalis sekaligus spesialis.

b. Organisasi virtual

Organisasi virtual adalah organisasi inti kecil yang menyubkontrakkan fungsi-fungsi utama bisnis secara detail.

c. Organisasi nirbatas

Organisasi nirbatas adalah sebuah organisasi yang berusaha menghapuskan rantai komando, memiliki rentang kendali tak terbatas, dan mengganti departemen dengan tim yang diberdayakan.

## **BAB III**

### **PENUTUP**

#### **3.1 Kesimpulan**

Struktur organisasi adalah pola tentang hubungan antara berbagai komponen dan bagian organisasi. Struktur organisasi-organisasi memberikan kerangka yang menghubungkan wewenang karena struktur merupakan penetapan dan penghubung antar posisi para anggota organisasi. Desain organisasi merupakan proses perkembangan hubungan dan penciptaan struktur untuk mencapai tujuan organisasi. Jadi struktur merupakan hasil dari proses desain.



## **Daftar Pustaka**

[http://id.wikipedia.org/wiki/Struktur\\_organisasi](http://id.wikipedia.org/wiki/Struktur_organisasi)

<http://idviosafrisca.blogspot.com/2013/04/dimensi-struktur-organisasi.html>

<http://alvinburhani.wordpress.com/2011/05/14/jenis-jenis-struktur-organisasi/>

<http://hendisuparman20.blogspot.com/2012/10/organisasi-organik-dan-organisasi.html>

Stephen P. Robbins dan Marry Cuolter.2009.Pengantar Manajemen

