




# STRUKTUR DAN BUDAYA ORGANISASI




# Pengantar

- Struktur sering dikonotasikan building dan construction
  - Alat pengendalian organisasional yang menunjukkan pendelegasian wewenang dari manajer puncak ke manager bawahnya
  - Pengorganisasian dilakukan melalui pembagian kerja dan pendelegasian.
  - Struktur organisasi menentukan kuasa dan peran juga mempengaruhi kinerja.  
(kuasa legal, intelektual, karisma, informasi dll)
- 




# Berbagai Pandangan

- Weber (birokrasi) hubungan diantara komponen-komponen dari organisasi yg terlihat jelas dan tegas secara hirarkis.
  - Pandangan Human Relation, menekankan pentingnya struktur informal dengan menciptakan hubungan interpersonal diantara anggota organisasi.
  - Pandangan teori sistem, peranan struktur dalam memelihara kebersamaan internal organisasi dan adaptasi dengan lingkungan.
- 




# Elemen Struktur

- Roles
    - Individu: Tugas, tanggungjawab, waktu,
    - Kelompok: unit, seksi, panitia,
  - Relations
    - Power dan kewenangan, Pengambilan keputusan, Sistem komunikasi, relasi sosial
  - Rules
    - Peraturan, kebijakan, surat keputusan, surat edaran, prosedur
  - Records
    - Catatan/ dokumen, File klien, file staf, Laporan, data dan informasi
- 



# Empat Pilar Menyusun Struktur


- **Pilar I : pembagian kerja (*division of work*)**
  - **Pilar II : Pengelompokan Pekerjaan (*Departmentalization*)**
  - **Pilar III : penentuan relasi antar bagian dalam organisasi (*hierarchy*)**
  - **Pilar IV : penentuan mekanisme untuk mengintegrasikan aktifitas antar bagian dalam organisasi atau koordinasi (*coordination*)**
- 

# Pilar I : Pembagian kerja

- Pembagian Kerja **adalah Upaya untuk menyederhanakan dari keseluruhan kegiatan dan pekerjaan (yang telah disusun dalam proses perencanaan) --yang mungkin saja bersifat kompleks—menjadi lebih sederhana dan spesifik dimana setiap orang akan ditempatkan dan ditugaskan untuk setiap kegiatan yang sederhana dan spesifik tersebut**
- Kadangkala Pembagian Kerja dinamakan dengan Pembagian Tenaga Kerja, namun lebih sering digunakan Pembagian Kerja karena yang dibagi-bagi adalah pekerjaannya, bukan orangnya.

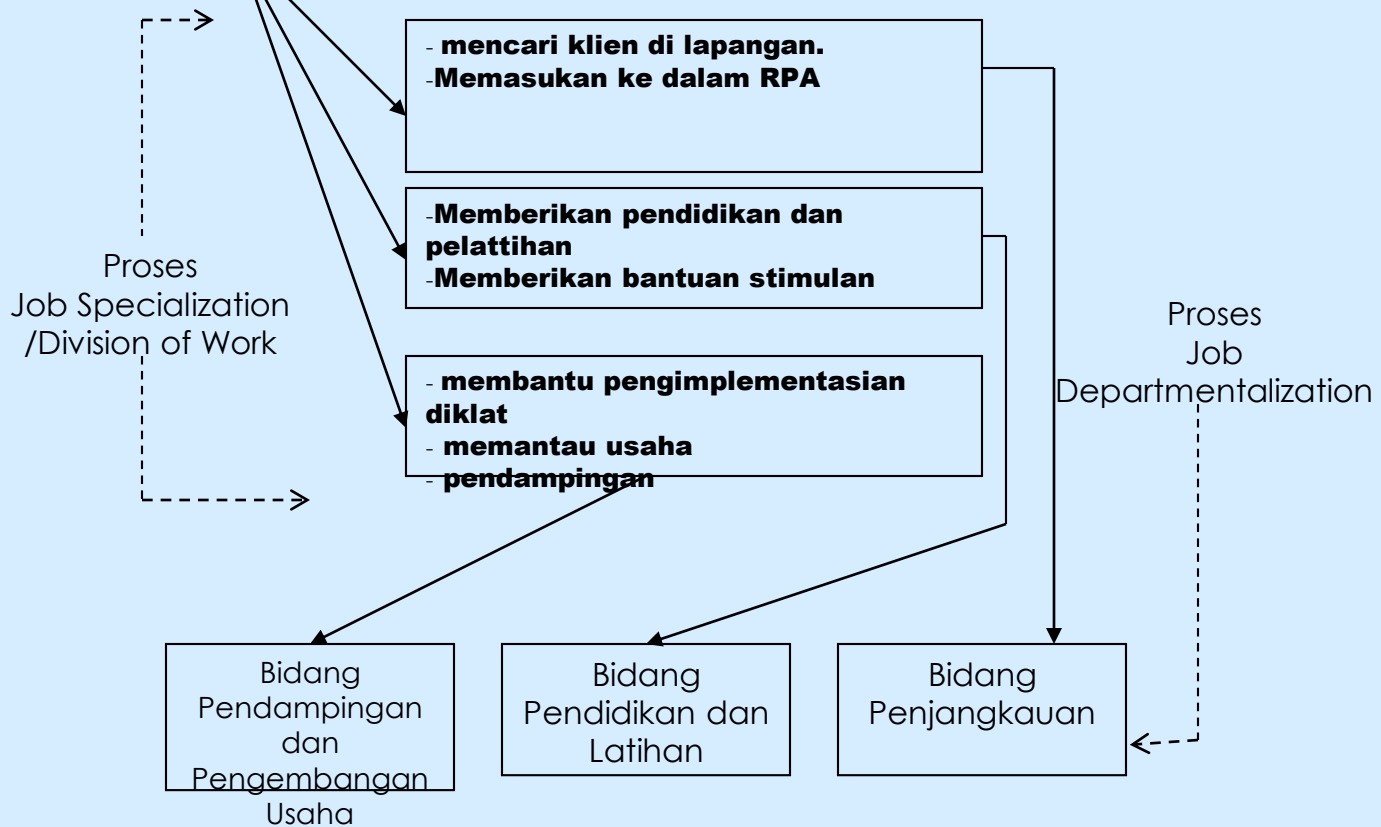


## Pilar II: Pengelompokan Pekerjaan

- 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**
- 

- Memberikan pengetahuan
- Memberi motivasi
- Menyadarkan anjal
- Mengajak anjal untuk tinggal di RPA
- Memberikan diklat
- Memberikan bantuan stimulan
- Mengembalikan ke orangtua/wali
- Monitoring dan evaluasi
- Memberikan konseling kewirausahaan
- Membantu memecahkan masalah
- Membantu aksesibilitas pemasaran
- ~~membantu pengembangan jaringan~~

Contoh Pekerjaan-pekerjaan yang akan Rumah Pemberdayaan Anjal

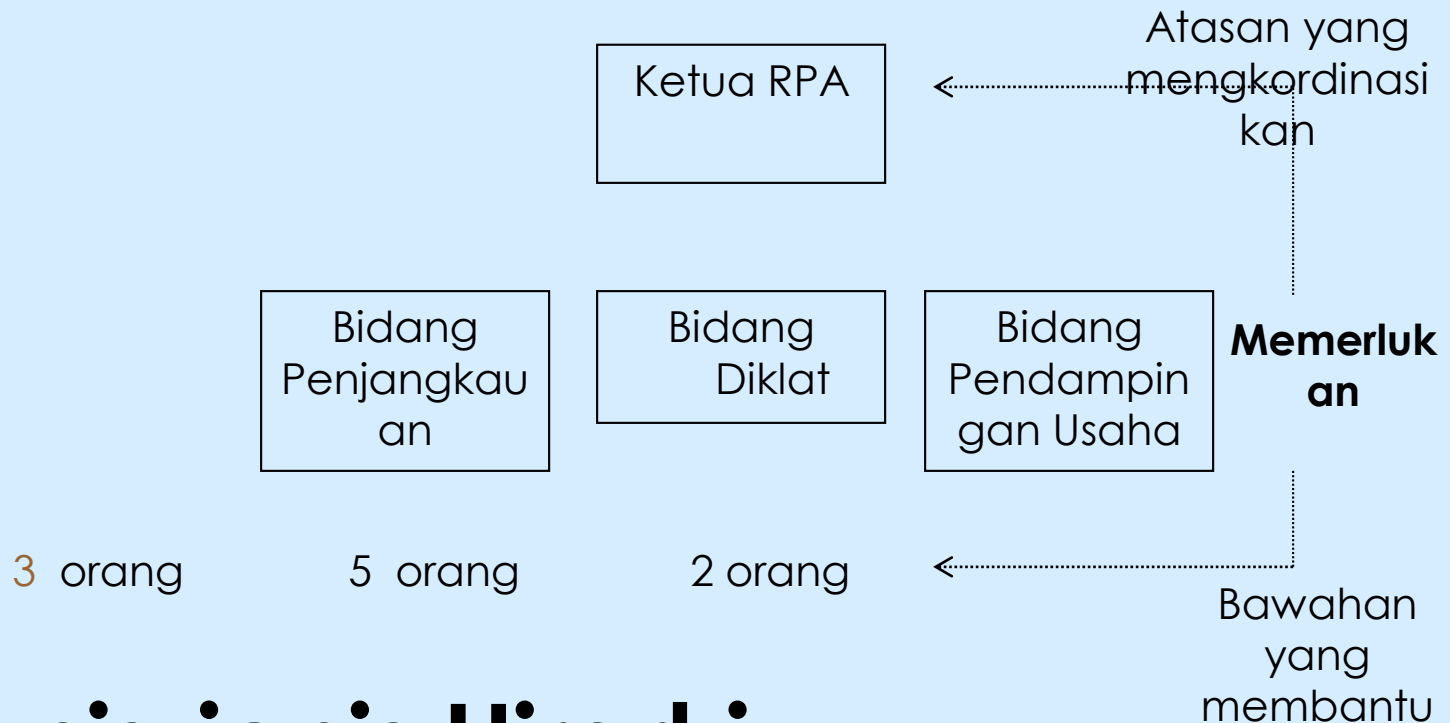




## Pilar III : Penentuan Relasi antar bagian dalam Organisasi

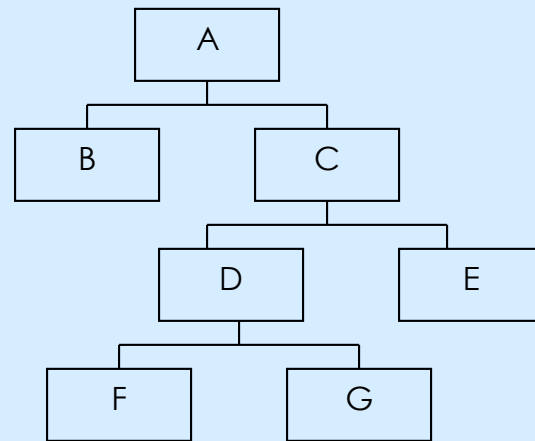
- Hierarchy adalah Proses penentuan relasi antar bagian dalam organisasi, baik secara vertikal maupun secara horisontal.
- Terdapat 2 konsep penting dalam Hierarchy, yaitu :
  - Span of management control terkait dengan jumlah orang atau bagian di bawah suatu departemen yang akan bertanggung jawab kepada departemen atau bagian tertentu
  - Chain of command juga 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.

# Penentuan Hirarki dalam RPA

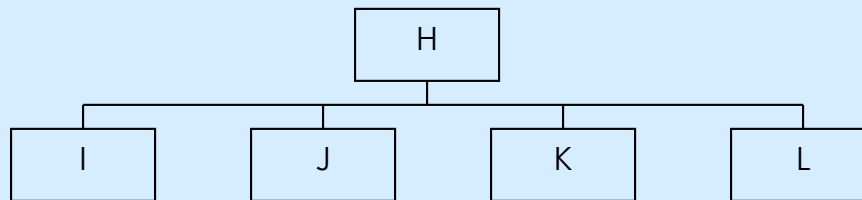


## Jenis-jenis Hirarki

- Hirarki Vertikal (*Tall Hierarchy*)
- Hirarki Horizontal (*Flat Hierarchy*)



Hirarki  
Vertikal




Hirarki Horizontal

## Hirarki Vertikal dan Horizontal




# Pilar IV : Koordinasi

- Koordinasi adalah proses dalam mengintegrasikan seluruh aktifitas dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif
- 



# Beberapa pendekatan dalam Departementalisasi

- Berdasarkan Fungsional (AU, AL, AD)
  - Berdasarkan Produk (pelayanan, rehabilitasi, riset, pengembangan usaha)
  - Berdasarkan Pelanggan (SD, SLTP, SLTA, PT)
  - Berdasarkan Geografis (kewilayahan)
  - Berdasarkan Matriks
- 



# Cultural Universal

1. Sistem peralatan dan perlengkapan hidup
2. Sistem matapencaharian
3. Sistem kemasyarakatan
4. Bahasa
5. Kesenian
6. Sistem pengetahuan
7. Sistem religi




## Kebudayaan

- Cipta = hasil karya
- rasa = etika
- Karsa = daya pikir




# PENGANTAR



- Stoner: budaya mempengaruhi pelaksanaan organisasi dan tercermin dlm kehidupan organisasi, misal:
    - Jepang: karyawan memandang pekerjaan sbg bagian dari hidup, shg ikut bertanggungjawab thd kebijakan yg diambil dan penyelesaian masalah yg dilakukan
    - Perancis; memandang hubungan antarindividu sbg hubungan formal, shg struktur organisasi yg cenderung kaku.
- 

# PENGERTIAN

- Budaya organisasi menurut Hofstede, apa yang dirasakan dan dinikmati dalam kehidupan organisasi.
- Hatch: secara umum budaya organisasi diartikan sebagai suatu cara pandang mengenai kehidupan seseorang didalamnya mencakup nilai, kepercayaan, aturan, organisasi politik, kegiatan ekonomi dari generasi ke generasi.
- Andrew Jones & John May: budaya menggambarkan kesan dan rasa simpati terhadap organisasi itu dengan kepribadian, image, suasana/iklim, karakter organisasi, perilaku yang menyenangkan, norma dan dinamika kelompok
- Contoh budaya KKG "sikap menghargai waktu, bekerja dengan tujuan mulia, hemat, mementingkan pendidikan, sikap yang dapat dipercayai, berprestasi, menjunjung etika, adil, dan kepemimpinan horizontal."




- 
- Egan, budaya organisasi meliputi kepercayaan, ideologi, asumsi-asumsi dan nilai-nilai dominan.
    - **Kepercayaan** : sifat-sifat pekerjaan, karakteristik klien, lingkungan organisasi, atau beberapa faktor organisasi yang penting. Bentuknya bisa secara tertulis atau keyakinan yang dihubungkan atau diperkuat melalui relasi di dalam organisasi.
    - **Ideologi** : suatu kesatuan/sistem kepercayaan yang sistematis yang memaksa/megharuskan sbg dasar berfikir dan bertindak.
    - Asumsi: dasar dari suatu pemikiran dan tindakan

- 
- 
- Elemen budaya organisasi yang dominan itu adalah norma. Norma tampak dalam perilaku dan tindakan di masyarakat luas yang mencakup bagaimana cara berpakaian, bagaimana mengadakan relasi antara supervisor dengan klien, bentuk komunikasi yang digunakan, bagaimana cara bekerja keras, bagaimana mempengaruhi konsumen, bagaimana menginterpretasikan aturan-aturan organisasi.




# ELEMEN BUDAYA

Secara garis besar dibedakan menjadi 2:

- *Shared meaning*: arti/makna yg dipahami dan dimiliki secara bersama/ merata
  - *Shared symbol*: simbol yg dipahami dan dimiliki bersama/ merata
- 




# Shared meaning

- *Shared meaning*, meliputi: nilai, kepercayaan, ideologi, dan norma
  - Sistem *shared meaning* bisa terjadi adanya nilai-nilai dominan dalam organisasi. (nilai merupakan apa yang dihargai/ dihormati)
  - Pengaruh dominasi nilai dalam *shared meaning* secara positif, menjadikan staf berpartisipasi dalam pengambilan keputusan, memberikan pengaruh pelayanan thd klien, terlibat dalam kegiatan di masyarakat, confidentially, punya komitmen, terbuka, terbentuknya tim kerja, dan profesional.
- 



# Shared Symbol

- *Shared Symbol meliputi* : myths, sejarah, upacara ritual, bahasa dan artefak.
  - Biasanya diwujudkan secara formal dlm kehidupan organisasi
  - Diselenggarakan secara bersama-sama (kelompok)
- 



# Kesimpulan

- Budaya organisasi pada umumnya tidak statis (dinamis)
  - Budaya organisasi dibuat oleh individu atau kelompok dalam organisasi.
  - Dalam menggambarkan kesan dan rasa simpati terhadap organisasi itu dengan adanya kepribadian, image, suasana/iklim, karakter organisasi, perilaku yang menyenangkan, norma dan dinamika kelompok.
  - Individu atau kelompok berpartisipasi dalam organisasi dengan membawa pengalamannya, kepribadian, keterampilan, kepercayaan dan nilai yang berkaitan dengan lingkungan bermain pada masa anak-anak, latar belakang keluarga, posisi kelas sosial, jender, etnis, agama, tingkat pendidikan, pelatihan profesional, pengalaman organisasi.
- 