



# PENGANTAR ADMINISTRASI BISNIS: Struktur dan Kultur Organisasi Bisnis

Drs. M. judi Mukzamjm dan Swasta Priambada, S.Sos, MAB  
Jurusan Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Administrasi  
Email : [mjmukzam@yahoo.com](mailto:mjmukzam@yahoo.com) / [swasta\\_p@ub.ac.id](mailto:swasta_p@ub.ac.id)



<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Pendahuluan <ul style="list-style-type: none"> <li>1.1 Pengantar</li> <li>1.2 Tujuan</li> <li>1.3 Definisi</li> </ul> </li> <li>2. Hubungan Desain, Struktur, Lingkungan dan Kultur Organisasi. <ul style="list-style-type: none"> <li>2.1 Strategi dan Struktur</li> <li>2.2 Lingkungan dan Struktur</li> <li>2.3 Kultur dan Struktur</li> </ul> </li> <li>3. Elemen Struktur Organisasi <ul style="list-style-type: none"> <li>3.1 spesialisasi/Pembagian Kerja</li> <li>3.2. Departemenalisasi</li> <li>3.3 Rantai Komando</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3.4 Rentang Kendali</li> <li>3.5 Sentralisasi</li> <li>3.6 Formalisasi</li> <li>4 Koordinasi <ul style="list-style-type: none"> <li>5.1. KEBUTUHAN Koordinasi</li> <li>5.2 pendekatan koordinasi</li> </ul> </li> <li>5. Jenis – Jenis Struktur Organisasi <ul style="list-style-type: none"> <li>4.1 Organisasi Lini</li> <li>4.2 Organisasi Lini dan Staf</li> <li>4.3 Organisasi Matriks</li> </ul> </li> <li>6. Kultur organisasi <ul style="list-style-type: none"> <li>6.1 Fungsi Budaya organisasi</li> <li>6.2 Sumber budaya organisasi.</li> </ul> </li> </ul>
--	--



## 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Pengantar

Agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka, semua kegiatan organisasi harus diatur dan didistribusikan di antara para anggotanya. Untuk itu perlu disusun struktur organisasi yang sesuai dengan; tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki, dan lingkungan yang melingkupinya.

Sebuah organisasi perusahaan terdiri atas struktur, kebijakan, dan budaya perusahaan, semuanya dapat tidak berfungsi dalam lingkungan perusahaan yang cepat berubah. (Alma, 2009:304). Budaya organisasi memberikan tuntunan dalam berperilaku dan bersikap bagi anggota. Sementara struktur organisasi memberikan kerangka kerja yang mengatur bagaimana para karyawan menyelesaikan tugas mereka. Struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas akan dibagi, siapa melapor kepada siapa, dan mekanisme koordinasi yang formal, serta pola interaksi yang akan diikuti. Organisasi seperti sidik jari. Masing-masing memiliki struktur dan kultur organisasi unik, tidak ada organisasi yang mempunyai struktur dan kultur yang sama persis dengan yang lain.

### 1.2. Tujuan

1. Menjelaskan pentingnya struktur dan kultur dalam organisasi bisnis
2. Menjelaskan hubungan desain organisasi, struktur, kultur, dan lingkungan
3. Menjelaskan tipe-tipe utama struktur organisasi
4. Menjelaskan perlunya koordinasi fungsi dan divisi dalam rancangan organisasi



5. Memahami metode-metode untuk mengkoordinasikan kegiatan
6. Menjelaskan sifat dan sumber budaya perusahaan
7. Menjelaskan bagaimana budaya perusahaan mempengaruhi dan membentuk perilaku dan sikap karyawan

### 1.3 Definisi

- Sutarto (1985:37) Struktur organisasi adalah kerangka antar hubungan satuan-satuan organisasi yang di dalamnya terdapat pejabat, tugas, serta wewenang yang masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam kesatuan yang utuh.
- Alma (2009: 117) struktur organisasi merupakan rangka yang menunjukkan segenap tugas pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi hubungan antara fungsi-fungsi, serta wewenang dan tanggung jawab tiap anggota organisasi.
- Struktur organisasi menetapkan bagaimana tugas adalah terlalu kompleks untu disajikan secara verbal. Manajer perlu menggambarkan struktur organisasi menjadi bagan organisasi.
- Alma (2009: 305) budaya (kultur) organisasi ialah keteraturan perilaku yang dapat dilihat, pada saat orang berinteraksi, seperti menggunakan kata-kata, simbol-simbol, mimik, kualitas kerja, penghargaan atasan atau bawahan

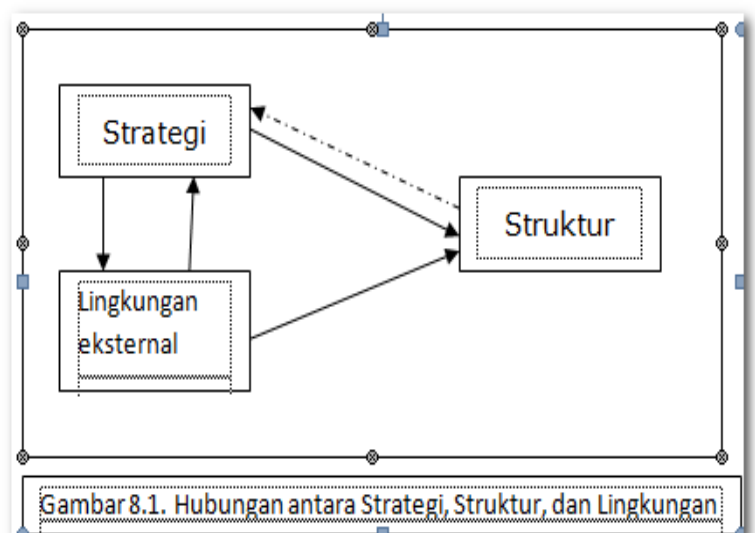
## 2. HUBUNGAN DESAIN, STRUKTUR, LINGKUNGAN DAN KULTUR ORGANISASI

Desain organisasi adalah proses pembuatan keputusan yang dilakukan oleh manajer untuk memilih struktur organisasi yang sesuai dengan strategi untuk organisasi dan lingkungan tempat anggota organisasi melaksanakan strategi tersebut. Desain organisasi menekankan mempertimbangkan konstruksi dan mengubah struktur organisasi. Kata Robbins (1994), mengkonstruksi dan mengubah sebuah organisasi sama seperti membangun atau memperbaiki sebuah rumah. Keduanya sama –sama mulai dengan tujuan akhir. Perancang kemudian menciptakan rencana untuk mencapai tujuan akhir tersebut. Pada pembangunan rumah, rencana tersebut adalah sebuah cetak biru. Pada penyusunan organisasi, dokumen tersebut adalah bagan organisasi.

### 2.1. Strategi dan Struktur

Strategi adalah penetapan berbagai tujuan dasar jangka panjang dan sasaran sebuah organisasi, serta penetapan serangkaian kegiatan, pengalokasian sumberdaya yang diperlukan, untuk melaksanakan kegiatan tersebut. Strategi memuat tujuan, dan sasaran yaitu hasil akhir yang ingin diwujudkan. Strategi juga memuat cara mencapainya, yaitu upaya yang menyeluruh dan terintegrasi untuk mengoperasionalkan tujuan dan sasaran melalui penetapan ke-bijakan, program, kegiatan dan alokasi sumberdaya. (Robbins, 1994 Kusdi. 2009)

Struktur mengikuti strategi. Dalam pemilihan strategi para manajer harus



mempertim-bangkan sekaligus menyesuaikan dengan kondisi lingkungannya. Hubungan antara strategi, struktur dan lingkungan dapat dipandang dari dua perpektif utama, seperti digambarkan oleh Reksohadiprodjo dan T.Hani Handoko (1992) dalam Gambar 8.1 .

*Pertama*, organisasi adalah reaktif terhadap lingkungannya; proses perumusan strategi harus memperhatikan lingkungan di mana organisasi beroperasi pada saat sekarang dan akan beroperasi di waktu yang akan datang. *Kedua*, organisasi adalah proaktif, karena proses perumusan strategi mencakup pemilihan lingkungan di mana organisasi akan beroperasi dalam jangka waktu yang lebih panjang.

Selanjutnya strategi akan mempengaruhi struktur organisasi. Dimana strategi menentukan kegiatan-kegiatan organisasional, yang merupakan basis pokok bagi desain organisasi. Misalnya kegiatan-kegiatan organisasi yang rutin dan berulang cocok untuk struktur organisasi lini. Sedang untuk kegiatan-kegiatan dengan kreativitas dan kebutuhan teknis yang tinggi mungkin memerlukan struktur organisasi tipe matriks.

## 2.2. Lingkungan dan Struktur

Pengaruh Lingkungan terhadap struktur organisasi ditentukan oleh ketidak pastian lingkungan. Tipe ketidak pastian lingkungan telah diuraikan pada Modul 4. Organisasi dengan lingkungan yang stabil, yaitu lingkungan dengan sedikit atau tanpa perubahan yang tidak diperkirakan atau tiba-tiba. Ini mencakup lingkungan dengan ketidakpastian rendah dan juga agak rendah. Pada lingkungan stabil, organisasi akan mempunyai struktur yang mekanistik. Sebaliknya apabila lingkungan tidak stabil struktur organisasi akan cenderung bersifat organik.

Struktur organisasi yang bersifat mekanistik ditandai oleh spesialisasi yang tinggi, tugas tugas terdefinisi secara terperinci, hirarkhi otoritas dan kontrol sangat tegas, organisasi bersifat formal dengan sentralisasi yang tinggi, dan komunikasi umumnya vertikal. Sebaliknya struktur organisasi disebut organik apabila tingkat spesialisasi yang rendah, tugas bisa berubah dan disesuaikan interaksi antar karyawan, hirarkhi otoritas dan kontrol tidak tegas dengan sedikit peraturan. Formalisasi rendah dan desentralistik.

## 2.3 Kultur dan Struktur.

Struktur organisasi merupakan salah satu sumber pembentuk kultur organisasi. Struktur yang sesuai, akan memperkuat kultur organisasi. Kultur organisasi yang kuat meningkatkan konsistensi perilaku. Dalam pengertian ini nampak bahwa kultur yang kuat dapat bertindak sebagai pengganti formalisasi. Kultur yang kuat menunjukkan kesepakatan yang tinggi antar anggota mengenai apa yang diyakini bersama.

# 3. ELEMEN KUNCI DESAIN STRUKTUR ORGANISASI

Robbins dan Judge (2008:215) menyatakan, "ada enam elemen kunci yang perlu diperhatikan oleh para manajer ketika hendak mendesain struktur organisasi yaitu; spesialisasi/pembagian kerja, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi dan desentralisasi, dan formalisasi

## 3.1 Spesialisasi/Pembagian Kerja

Pembagian kerja adalah perincian dan pengelompokan aktivitas/ kegiatan sejenis atau erat kaitannya untuk dilaksanakan oleh satuan/pejabat tertentu. Pembagian kerja ini sangat penting karena bidang pekerjaan luas sedang disisi lain masing-masing orang mempunyai kecakapan, kemampuan, pembawaan dan interest yang berbeda-beda. Dalam pembagian kerja harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

- a Setiap pejabat diberi daftar rincian tugas yang jelas.
- b Tugas dapat bervariasi namun satu sama lain tetap berkaitan.

- c. Beban tugas dibuat semerata mungkin, sehingga tercipta keadilan, kepuasan dan kegairahan kerja.
- d. Pembebanan tugas harus sesuai dengan pembawaan, kecakapan, dan kemampuan penerima tugas.

### 3.2 Departementalisasi

Departementalisasi adalah proses pembagian aktivitas pekerjaan dan pengelompokan kegiatan, sehingga kegiatan sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan oleh satuan organisasi yang sama. Lima bentuk utama departementalisasi adalah departementalisasi fungsi, produk, geografis, pelanggan, dan proses.

1. Departementalisasi Fungsi, yaitu pengelompokan kegiatan organisasi berdasarkan fungsi-fungsi yang dijalankan
2. Departementalisasi Produk, yaitu pengelompokan kegiatan organisasi berdasarkan jenis produk dan jasa yang dihasilkan.
3. Departementalisasi Geografis, yaitu pengelompokan kegiatan organisasi berdasarkan wilayah kerja.
4. Departementalisasi Pelanggan yaitu pengelompokan kegiatan organisasi berdasarkan karakter pelayanan (masalah dan kebutuhan) kepada pelanggan.
5. Departementalisasi Proses yaitu pengelompokan kegiatan organisasi berdasarkan urutan langkah-langkah pengerjaan suatu produk Departementalisasi Produk.

### 3.3 Rantai Komando

Rantai komando adalah suatu garis wewenang tanpa putus dari satuan puncak organisasi ke satuan paling bawah dan menjelaskan siapa bertanggung jawab kepada siapa. Juga menyangkut wewenang dan kesatuan komando

Rantai komando adalah suatu garis wewenang tanpa putus dari satuan puncak organisasi ke satuan paling bawah dan menjelaskan siapa bertanggung jawab kepada siapa.

Rantai komando juga menyangkut wewenang dan kesatuan perintah

- Wewenang (authority) mengacu pada hak-hak yang melekat pada posisi manajerial untuk memberi perintah dan untuk dipatuhi.
- Kesatuan perintah mengacu pada gagasan bahwa seorang bawahan hanya memiliki satu atasan dimana ia menerima perintah dan bertanggung jawab.

### 3.4 Rentang Kendali

Rentang kendali adalah batas jumlah bawahan yang dapat dipimpin dan dikendalikan secara efektif oleh seorang manajer. Rentang kendali penting karena setiap manajer selalu menghadapi keterbatasan baik waktu, pengetahuan, kemampuan maupun fokus perhatian. Banyak sedikitnya jumlah bawahan mencerminkan luas sempitnya rentang kendali. Rentang kendali yang sempit akan memperbanyak tingkatan manajemen. Ini berarti dapat menambah biaya, memperumit komunikasi vertikal, memperlambat pengambilan keputusan dan mendorong supervisi yang ketat sehingga menghambat otonomi karyawan.

Besar/kecilnya batas jumlah bawahan ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor obyektif dan faktor subjektif. Faktor obyektif adalah faktor yang melekat pada bukan pelakunya seperti tipe /corak pekerjaan, tersebar/tidaknya tempat bawahan, melakukan pekerjaan, waktu yang dibutuhkan dan sebagainya. Sedang faktor subjektif, yaitu faktor yang melekat pada pelakunya seperti kejujuran, pengalaman, dedikasi, dan sebagainya.

### 3.5 Sentralisasi

Sentralisasi mengacu pada tingkat sejauh mana pengambilan keputusan dikonsentrasikan pada satu titik di dalam organisasi. Sebuah perusahaan yang menekankan sentralisasi, akan tetap mempertahankan pengambilan keputusan pada manajer puncak, dengan sedikit atau tanpa masukan manajer tingkat bawah. Sebuah

perusahaan yang menekankan desentralisasi, apabila pengambilan keputusan diserahkan kepada para manajer yang lebih rendah yaitu yang paling dekat dengan suatu tindakan.

### 3.6 Formalisasi

Formalisasi mengacu sejauh mana pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi dibakukan. Formalisasi tinggi, bila pemangku pekerjaan memiliki sedikit kebebasan untuk memilih apa yang harus dikerjakan, kapan dikerjakan dan bagaimanana caranya. Cirinya ; ada diskripsi tugas yang jelas, beragam aturan organisasi secara tertulis, ada standarisasi dan kegiatan serba terdokumentasikan. Standarisasi perilaku, sebagai tolok ukur dalam mengendalikan perilaku karyawan. Tujuan formalisasi adalah untuk menjaga konsistensi dan keseragaman produk, memudahkan koordinasi, dan penghematan biaya. Faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya formalisasi antara lain;

- Jenis keterampilan, semakin tinggi keterampilan yang dibutuhkan semakin rendah formalisasi.
- Tingkatan organisasi. Semakin tinggi tingkatan dalam organisasi semakin rendah formalisasi.
- Jenis pekerjaan yang dilakukan. Pekerjaan pada bagian produksi misalnya lebih diformalisasi daripada pekerjaan di bagian penjualan atau penelitian.

## 4. Koordinasi

### 4.1 Kebutuhan akan Koordinasi

Pembagian kerja dan departemenisasi menimbulkan kebutuhan akan koordinasi. Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan dan kegiatan pada satuan yang terpisah untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.

Kebutuhan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan derajat saling ketergantungan tugas. Terdapat 3 (tiga) macam saling ketergantungan di antara satuan-satuan organisasi seperti diungkapkan oleh James D. Thompson (Handoko, 2003:196), yaitu;

1. Saling ketergantungan yang menyatu (*pooled interdependence*), bila satuan-satuan organisasi tidak saling tergantung satu dengan yang lain dalam melaksanakan kegiatan harian tetapi tergantung pada pelaksanaan kerja setiap satuan yang memuaskan untuk suatu hasil akhir.
2. Saling ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependence*), di mana suatu satuan organisasi harus melakukan pekerjaannya terlebih dulu sebelum satuan yang lain dapat bekerja.
3. Saling ketergantungan timbal balik (*reciprocal interdependence*), merupakan hubungan memberi dan menerima antar satuan organisasi.

#### 4.1. Pendekatan Koordinasi

Ada tiga pendekatan untuk pencapaian koordinasi yang efektif (lihat gambar 8.3). Pertama, menggunakan teknik-teknik manajemen dasar, yang meliputi; hirarkhi manajerial,



rencana dan tujuan, dan aturan dan prosedur. Organisasi yang sederhana tidak memerlukan alat koordinasi lebih dari ketiga teknis tersebut. Pendekatan kedua menjadi diperlukan bila bermacam-macam satuan organisasi saling tergantung dan lebih luas dalam ukuran dan fungsi. Pendekatan ketiga, disamping peningkatan koordinasi potensial, juga dilakukan upaya untuk mengurangi kebutuhan koordinasi.

## 5. JENIS STRUKTUR ORGANISASI

Boone & Kurtz (2007:409) menyatakan, "saat ini terdapat empat jenis utama organisasi yang diklasifikasikan menurut sifat hubungan kewenangan internal. Empat jenis tersebut adalah struktur lini (*line organization*), lini dan staf (*line and staff*), komite (*committee*), dan matriks (*matrix*). Pada kenyataannya sebagian besar organisasi kontemporer menggabungkan unsur-unsur dari satu atau lebih struktur tersebut. Buchari Alma (2009:120) organisasi dibedakan jadi tiga bentuk yaitu; organisasi garis, organisasi garis dan staf, serta organisasi fungsional. Berikut ini secara berturut-turut akan disajikan bentuk-bentuk struktur organisasi yang umum digunakan alaam organisasi bisnis.

### 5.1 Organisasi Lini

Organisasi lini disebut juga organisasi jalur merupakan struktur organisasi tertua dan paling sederhana, dimana wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan ke satuan-satuan di bawahnya. Struktur yang dicirikan dengan kadar departemenisasi yang rendah, rentang kendali yang luas, wewenang yang terpusat pada seseorang dan sedikit formalisasi. Struktur ini banyak digunakan di organisasi perusahaan yang kecil. Kelebihannya terletak pada kesederhanaannya, cepat, fleksibel, dan tidak mahal untuk dikelola.

Kelemahannya utamanya adalah sulit dilaksanakan dimanapun selain di organisasi kecil. Karena formalisasinya yang rendah dan sentralisasinya yang tinggi cenderung menimbulkan *overload* informasi di puncak. Untuk bisnis besar, organisasi lini tidak memadai lagi, karena memiliki sedikit spesialis, memiliki jalur komunikasi yang panjang, dan kurang fleksibel. Karena organisasi seperti itu biasanya menjadi organisasi bentuk lini dan staf.



### 5.2 Struktur Organisasi Lini Dan Staf

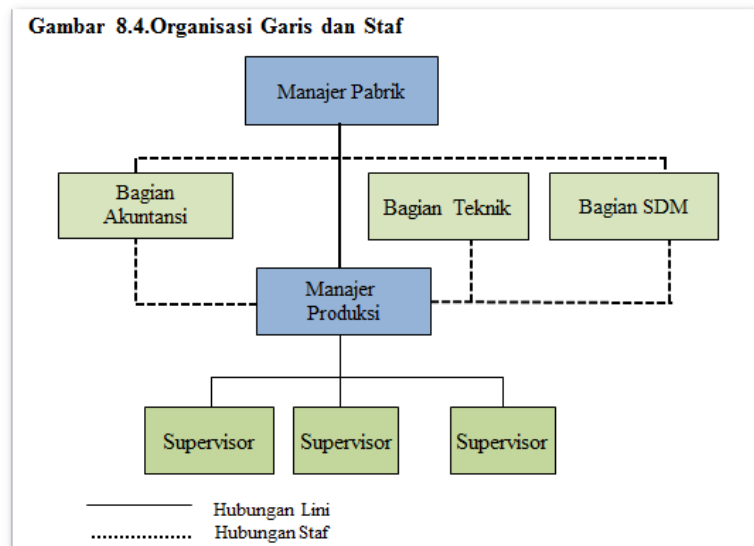
Organisasi lini dan staf menggabungkan arus wewenang langsung dari sebuah satuan lini dengan satuan staf yang mendukung satuan lini. Staf merupakan individu atau kelompok yang fungsi utamanya memberikan saran dan pelayanan kepada personel lini dalam mencapai tujuan mereka (misalnya, penelitian pemasaran, nasehat hukum, teknologi informasi, dan manajemen SDM). Gambar 8.4 mengilustrasikan suatu organisasi lini dan staf. Karyawan atau satuan staf tidak secara langsung terlibat dalam kegiatan utama organisasi. Perbedaan penting antara personel lini dan personel staf adalah otoritas. Ada dua tipe staf, yaitu;

- Staf pribadi dibentuk untuk memberikan saran, bantuan dan jasa kepada seseorang manajer (individual). staff pribadi kadang-kadang disebut sebagai asisten, atau asisten staf, misalnya asisten manajer.

- Staf spesialis, memberikan saran, konsultasi, bantuan dan pelayanan seluruh lini, misalnya staf pembelian, staf hukum, staf personalia, dan sebagainya. Disebut staf spesialis karena fungsinya sempit dan membutuhkan keahlian khusus.

Kelebihannya dapat mengurangi beban tugas pimpinan, dan menjamin adanya pimpinan tunggal. Kelemahannya al., terjadinya konflik lini dan staf, dan ketergantungan pada staf.

Gambar 8.4. Organisasi Garis dan Staf



### 5.3 Organisasi Matriks

Beberapa organisasi menggunakan struktur matriks atau struktur proyek. Struktur ini mengkaitkan karyawan dari berbagai bagian atau satuan organisasi untuk bekerja bersama-sama pada proyek-proyek tertentu. Gambar 8.5 merupakan bagan sebuah organisasi matriks. Organisasi matriks adalah bentuk organisasi dimana para karyawan mempunyai dua atasan sehingga mereka berada di bawah dua wewenang yaitu wewenang yang mengalir secara vertikal dari manajer fungsional, dan wewenang yang mengalir secara horizontal dari manajer proyek.

Dua jalur aliran wewenang membentuk struktur organisasi dua arah yang menyerupai matriks, sehingga bentuk strukturnya disebut organisasi matriks.



#### Kelebihan

- Membebaskan manajemen puncak untuk perencanaan
- Memaksimalkan efisiensi penggunaan manajer fungsional
- Mengembangkan keterampilan karyawan
- Melibatkan, memotivasi, dan menantang karyawan

#### ● Kelemahan

- Pertanggung jawaban ganda dapat membingungkan
- Sangat membutuhkan koordinasi horizontal dan vertikal
- Mendorong pertentangan kekuasaan
- Sangat mahal untuk diimplementasikan

## 6. Kultur Organisasi

Kultur organisasi (perusahaan) meliputi pengetahuan, kebiasaan, norma, nilai-nilai, persepsi, kekhasan yang diwujudkan dalam pola perilaku dan simbol – simbol, ritual dalam organisasi. Bagaimana kultur organisasi terbangun? Secara tradisional, pendiri organisasi memiliki pengaruh besar terhadap budaya awal organisasi tersebut. Pendiri memaksakan visi mereka pada seluruh anggota organisasi. Proses penyiptaan budaya terjadi dalam tiga cara: Pertama, pendiri hanya merekrut dan mempertahankan karyawan yang sepikiran dan seperasaan dengan mereka. Kedua, pendiri melakukan sosialisasi cara pikir dan berperilakunya kepada karyawan. Terakhir, perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dan, dengan demikian, menginternalisasi keyakinan, nilai, dan asumsi pendiri tersebut.

Apabila organisasi mencapai kesuksesan, visi pendiri lalu dipandang sebagai faktor penentu utama keberhasilan itu. Di titik ini, seluruh kepribadian para pendiri jadi melekat dalam budaya organisasi

### 6.1 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins dan Judge (2008:262) mengatakan bahwa kultur memiliki sejumlah fungsi dalam organisasi yaitu:

1. Kultur sebagai penentu batas-batas; artinya, kultur menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Kultur memuat rasa identitas (*sense of identity*) anggota organisasi.
3. Kultur memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar daripada kepentingan individu.
4. Kultur meningkatkan stabilitas sistem sosial. Kultur adalah perekat sosial yang membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa yang sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan.
5. Kultur bertindak sebagai mekanisme *sense-making* serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan.

### 6.2 Sumber Budaya Perusahaan

Terdapat enam sumber utama yang mempengaruhi budaya organisasi yaitu:

1. Budaya masyarakat atau budaya nasional dimana organisasi berada secara fisik
2. Visi, gaya manajerial, dan kepribadian para pendiri organisasi atau pemimpin yang dominan.
3. Macam bisnis yang digeluti dan *nature of business environment*.



4. Struktur organisasi. Misalnya struktur birokratis akan melahirkan pula budaya yang cenderung birokratis.
5. Pelanggan. Perilaku pelanggan akan berpengaruh terhadap perilaku organisasi
6. Tradisi warisan organisasi yang tercermin dalam nilai ataupun artefak.  
(www.jakartaconsulting.com)

## REFERENSI

Alma, Buchari. 2009. *Pengantar Bisnis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.  
Boone & Kurtz. 2002. *Pengantar Bisnis*, Jilid I & II. Jakarta: Penerbit Erlangga.  
Jatmiko. 2005. *Pengantar Bisnis*. Malang: UMM Press.  
Nickels, William G., Jam M. Hugh dan Susan M. Hugh. 2004. *Pengantar Bisnis: Understanding Business*. Jakarta: Salemba Empat.  
Reksohadiprodjo, Sukanto & T. Hani Handoko, 1992, *Organisasi Perusahaan. Teori, Struktur Dan Perilaku*. BPFE, Yogyakarta  
Robbins, Stephen P, 1994, *Teori Organisasi, Struktur, Desain dan Aplikasi*, Penerbit Arcan, Jakarta.

## PROPAGASI

### A. Latihan dan Diskusi (studi kasus )

1. Buatlah struktur organisasi dari suatu perusahaan (dapat UKM/perusahaan menengah/perusahaan besar) bisnis yang anda pilih sendiri di sekitar lingkungan anda dan diskusikan.
2. Bagaimana anda akan menjelaskan kultur organisasi kampus Anda berbeda dengan kultur organisasi lainnya?

### B. Pertanyaan (Evaluasi mandiri)

1. Suatu organisasi perusahaan terdiri atas **struktur, kebijakan, dan kultur perusahaan** yang masing-masing berbeda.
  - a. Buatlah definisi –definisi dari ketiga konsep tersebut.
  - b. Jelaskan hubungan antara ketiganya sehingga nampak perbedaannya. Sebutkan dan jelaskan bentuk-bentuk organisasi disertai dengan contohnya!
2. Salah satu elemen penting dari struktur organisasi adalah departementalisasi.
  - a. Jelaskan apa yang dimaksud dengan departementalisasi
  - b. Sebutkan dan uraikan bentuk-bentuk departementalisasi.
3. Setiap organisasi perusahaan mempunyai kultur yang berbeda.
  - a. Sebutkan sumber-sumber kultur organisasi.
  - b. Sebutkan fungsi dari kultur organisasi
4. Pembagian kerja dan departementalisasi menimbulkan kebutuhan akan koordinasi
  - a. Jelaskan, mengapa koordinasi dibutuhkan?
  - b. Sebutkan dan jelaskan teknik-teknik koordinasi kegiatan.
5. Struktur organisasi secara umum dibedakan menjadi dua : mekanik dan organik. Kapan struktur mekanik cocok bagi perusahaan? Jelaskan!