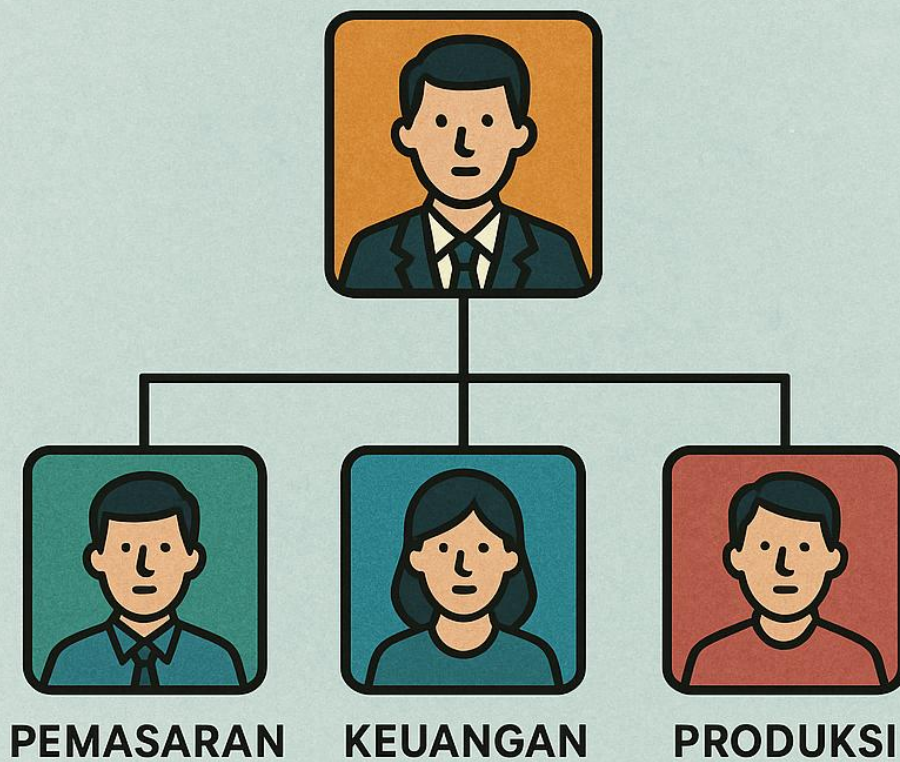


STRUKTUR FUNGSIONAL ORGANISASI



SUMBER DAYA
MANUSIA



RUDY C. TARUMINGKENG

Oleh:

[Prof Ir Rudy C Tarumingkeng, PhD](#)

Guru Besar Manajemen, NUP: 9903252922

Rektor, Universitas Cenderawasih (1978-1988)

Rektor, Universitas Kristen Krida Wacana (1991-2000)

Ketua Dewan Guru Besar IPB-University (2005-2006)

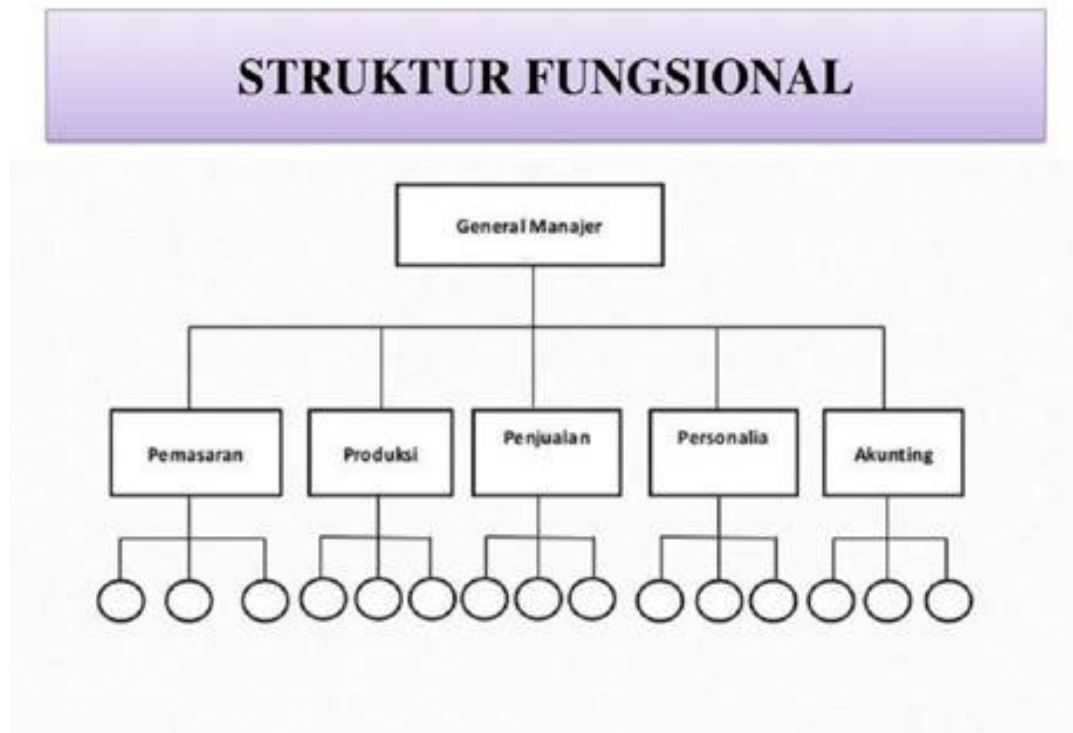
Ketua Senat Akademik IBM-ASMI

© RUDYCT e-PRESS

ruduct75@gmail.com

Bogor, Indonesia

25 Mei 2025



Sumber:

<https://tse4.mm.bing.net/th?id=OIP.p53MP6WqYBQfwEqxqgzfCwHaFj&w=355&h=355&c=7>

Struktur Fungsional Organisasi

Struktur fungsional organisasi adalah salah satu model organisasi yang paling umum digunakan dalam dunia bisnis dan manajemen. Model ini mengelompokkan karyawan berdasarkan fungsi atau keahlian spesifik mereka, seperti pemasaran, keuangan, produksi, dan sumber daya manusia. Setiap departemen dipimpin oleh manajer fungsional yang memiliki keahlian mendalam di bidangnya. Struktur ini bertujuan untuk meningkatkan efisiensi operasional dan spesialisasi dalam organisasi. (fotodeka.com)

Karakteristik Utama Struktur Fungsional Organisasi

1. **Departementalisasi Berdasarkan Fungsi:** Karyawan dikelompokkan ke dalam departemen yang sesuai dengan keahlian mereka, seperti pemasaran, keuangan, atau produksi.
2. **Spesialisasi:** Setiap departemen fokus pada satu bidang tertentu, memungkinkan karyawan untuk mengembangkan keahlian mendalam di area tersebut. ([Mamikos](#))
3. **Garis Pelaporan yang Jelas:** Struktur ini memiliki hierarki yang jelas, di mana setiap karyawan melapor kepada manajer departemen mereka, yang selanjutnya melapor kepada manajemen puncak. ([GeeksforGeeks](#))
4. **Koordinasi Internal yang Efisien:** Karena karyawan dalam satu departemen memiliki keahlian serupa, koordinasi dan komunikasi internal menjadi lebih mudah dan efisien. ([Mamikos](#))
5. **Efisiensi Operasional:** Dengan spesialisasi dan koordinasi yang baik, organisasi dapat mencapai efisiensi dalam operasional dan pengambilan keputusan. ([fotodeka.com](#))

Kesesuaian Struktur Fungsional Organisasi

Struktur ini paling cocok untuk organisasi yang: ([GeeksforGeeks](#))

- Memiliki operasi yang stabil dan rutin.
- Membutuhkan spesialisasi tinggi dalam fungsi-fungsi tertentu. ([Mamikos](#))
- Beroperasi dalam lingkungan yang tidak memerlukan perubahan cepat atau adaptasi yang tinggi.

Contohnya adalah perusahaan manufaktur besar yang memproduksi produk standar dalam jumlah besar. ([Mamikos](#))

Keuntungan Struktur Organisasi Fungsional

1. **Spesialisasi dan Keahlian:** Karyawan dapat fokus pada bidang keahlian mereka, meningkatkan kualitas dan efisiensi kerja. ([Mamikos](#))
 2. **Efisiensi Biaya:** Dengan spesialisasi, pelatihan dapat difokuskan, dan duplikasi tugas dapat diminimalkan, mengurangi biaya operasional. ([Mamikos](#))
 3. **Jalur Karier yang Jelas:** Karyawan memiliki jalur pengembangan karier yang jelas dalam bidang fungsional mereka.
 4. **Pengambilan Keputusan yang Terpusat:** Keputusan dalam setiap fungsi dapat diambil dengan cepat oleh manajer departemen yang memiliki keahlian di bidang tersebut. ([Mamikos](#))
-

Kelemahan Struktur Organisasi Fungsional

1. **Kurangnya Koordinasi Antar Departemen:** Komunikasi antar departemen bisa terhambat, menyebabkan silo informasi dan kurangnya sinergi. ([fotodeka.com](#))
2. **Fleksibilitas yang Rendah:** Struktur ini kurang responsif terhadap perubahan lingkungan eksternal yang cepat.
3. **Persaingan Antar Departemen:** Departemen mungkin lebih fokus pada tujuan mereka sendiri daripada tujuan organisasi secara keseluruhan, menyebabkan konflik internal.

4. **Pengembangan Manajerial yang Terbatas:** Manajer mungkin hanya mengembangkan keahlian dalam satu fungsi, membatasi kemampuan mereka untuk mengambil peran yang lebih luas di masa depan. (fotodeka.com)
-

Studi Kasus: Implementasi Struktur Fungsional di Perusahaan Manufaktur

Sebuah perusahaan manufaktur besar mengadopsi struktur organisasi fungsional untuk meningkatkan efisiensi operasional. Departemen seperti produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia dibentuk dengan manajer yang memiliki keahlian khusus di bidangnya. Hasilnya, perusahaan mengalami peningkatan produktivitas dan pengurangan biaya operasional. Namun, tantangan muncul dalam koordinasi antar departemen, terutama antara produksi dan pemasaran, yang memiliki prioritas dan target yang berbeda. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan membentuk tim lintas fungsi untuk proyek-proyek tertentu, meningkatkan komunikasi dan kolaborasi antar departemen. (Mamikos, fotodeka.com)

Kesimpulan

Struktur fungsional organisasi menawarkan banyak keuntungan dalam hal spesialisasi dan efisiensi operasional. Namun, organisasi harus menyadari potensi tantangan dalam koordinasi antar departemen dan fleksibilitas terhadap perubahan. Dengan pendekatan yang tepat, seperti pembentukan tim lintas fungsi dan peningkatan komunikasi, organisasi dapat memaksimalkan manfaat dari struktur ini sambil meminimalkan kelemahannya.

Untuk informasi lebih lanjut, Anda dapat merujuk ke artikel lengkap di GeeksforGeeks: [Functional Organisation: Meaning, Features, Suitability, Advantages and Disadvantages.](#)

Berikut penjelasan naratif yang lebih mendalam dan akademis tentang **struktur organisasi fungsional**, lengkap dengan analisis, contoh kasus, serta diskusi kritis mengenai kekuatan dan tantangannya dalam konteks manajemen modern:

■ Struktur Fungsional Organisasi: Penjelasan Mendalam

◆ 1. Pengertian dan Esensi Konseptual

Struktur organisasi **fungsional** adalah bentuk pengorganisasian di mana aktivitas kerja dikelompokkan berdasarkan **fungsi-fungsi utama** atau **spesialisasi teknis**. Fungsi-fungsi ini mencakup area seperti **produksi, pemasaran, keuangan, sumber daya manusia, riset & pengembangan, dan teknologi informasi**. Model ini merupakan **salah satu struktur organisasi yang paling klasik dan luas digunakan** sejak era Revolusi Industri, dan hingga kini tetap relevan terutama dalam perusahaan yang memiliki kegiatan operasional yang stabil dan skala menengah hingga besar.

📌 *Contoh: Dalam sebuah perusahaan farmasi, ada departemen riset yang terpisah dari departemen pemasaran. Masing-masing dipimpin oleh seorang manajer ahli di bidang tersebut.*

◆ 2. Ciri-Ciri Utama Struktur Fungsional

1. **Spesialisasi tinggi:** Setiap fungsi dikelola oleh tenaga ahli dengan kompetensi spesifik.

2. **Hierarki vertikal yang jelas:** Setiap individu melapor kepada kepala departemen sesuai bidangnya.
 3. **Sentralisasi keputusan:** Pengambilan keputusan dilakukan di tingkat manajemen atas untuk masing-masing fungsi.
 4. **Standarisasi prosedur:** Proses kerja dalam setiap fungsi diatur dengan standar tertentu agar konsisten dan efisien.
 5. **Koordinasi intra-fungsional tinggi:** Namun sebaliknya, koordinasi antar-fungsi sering menjadi tantangan.
-

♦ 3. Kelebihan Struktur Fungsional

Kelebihan	Penjelasan
 Spesialisasi Mendalam	Memungkinkan karyawan dan pimpinan memperdalam keahlian dalam satu bidang
 Efisiensi Biaya	Pelatihan dan pengadaan alat kerja lebih terfokus dan hemat karena homogenitas kegiatan
 Produktivitas Tinggi	Pekerja menjadi lebih efisien karena pekerjaan bersifat rutin dan familiar
 Jalur Karier yang Jelas	Karyawan memiliki prospek peningkatan karier dalam spesialisasi mereka masing-masing

♦ 4. Kelemahan Struktur Fungsional

Kelemahan	Penjelasan
 Silo Mentality	Departemen bisa bekerja secara terisolasi, menimbulkan kurangnya sinergi antar fungsi

Kelemahan	Penjelasan
 Lambat Menanggapi Perubahan	Sulit beradaptasi dalam lingkungan bisnis yang cepat berubah karena pengambilan keputusan terpusat
 Persaingan Antar Departemen	Masing-masing unit cenderung mengutamakan kepentingan sendiri daripada tujuan organisasi secara keseluruhan
 Kurang Inovatif	Terlalu fokus pada fungsi bisa membuat organisasi kaku dan kurang kreatif lintas disiplin

◆ 5. Kesesuaian Penerapan

Struktur ini sangat cocok bagi:

- Organisasi yang bersifat stabil dan mapan
- Perusahaan yang memproduksi barang/jasa homogen dan dalam skala besar
- Lembaga birokrasi pemerintah
- Lembaga pendidikan atau universitas dengan fakultas-fakultas terpisah

✓ *Contoh: Pabrik semen nasional seperti PT Semen Indonesia menggunakan struktur fungsional untuk menjaga efisiensi proses produksi massal.*

◆ 6. Studi Kasus Singkat: Struktur Fungsional pada PT XYZ (Perusahaan Tekstil Nasional)

 **Konteks:**

PT XYZ merupakan perusahaan tekstil dengan lima divisi utama: Produksi, Pemasaran, Keuangan, SDM, dan Logistik.

Implementasi:

- Masing-masing divisi dikepalai oleh seorang direktur fungsional.
- Proyek pengembangan produk baru dilakukan oleh divisi R&D secara mandiri tanpa keterlibatan awal dari pemasaran.

Permasalahan:

- Produk yang dikembangkan R&D tidak sesuai dengan permintaan pasar karena kurangnya komunikasi lintas fungsi.
- Terdapat ketegangan antara Produksi dan Pemasaran terkait jadwal pengiriman dan spesifikasi produk.

Solusi:

- PT XYZ kemudian membentuk **tim lintas fungsi** yang berisi perwakilan dari semua divisi untuk proyek-proyek strategis.
- Manajemen memfasilitasi **workshop kolaboratif** dan memperkuat peran Unit PMO (Project Management Office).

◆ 7. Analogi Visual

Bayangkan sebuah **orchestra**: setiap kelompok alat musik (fungsi) seperti biola, cello, atau terompet bekerja dengan sangat baik pada bagiannya. Namun tanpa **konduktor yang menyatukan semuanya**, irama keseluruhan bisa timpang. Struktur fungsional butuh **koordinasi lintas fungsi** agar harmonisasi organisasi tetap terjaga.

◆ 8. Perkembangan Modern: Menuju Struktur Hybrid

Dalam era digital dan VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous), banyak organisasi **menggabungkan struktur fungsional dengan struktur matriks atau berbasis tim lintas fungsi (cross-functional teams)**. Ini dilakukan agar fleksibilitas meningkat, tanpa kehilangan kekuatan spesialisasi yang ditawarkan struktur fungsional.

■ Kesimpulan:

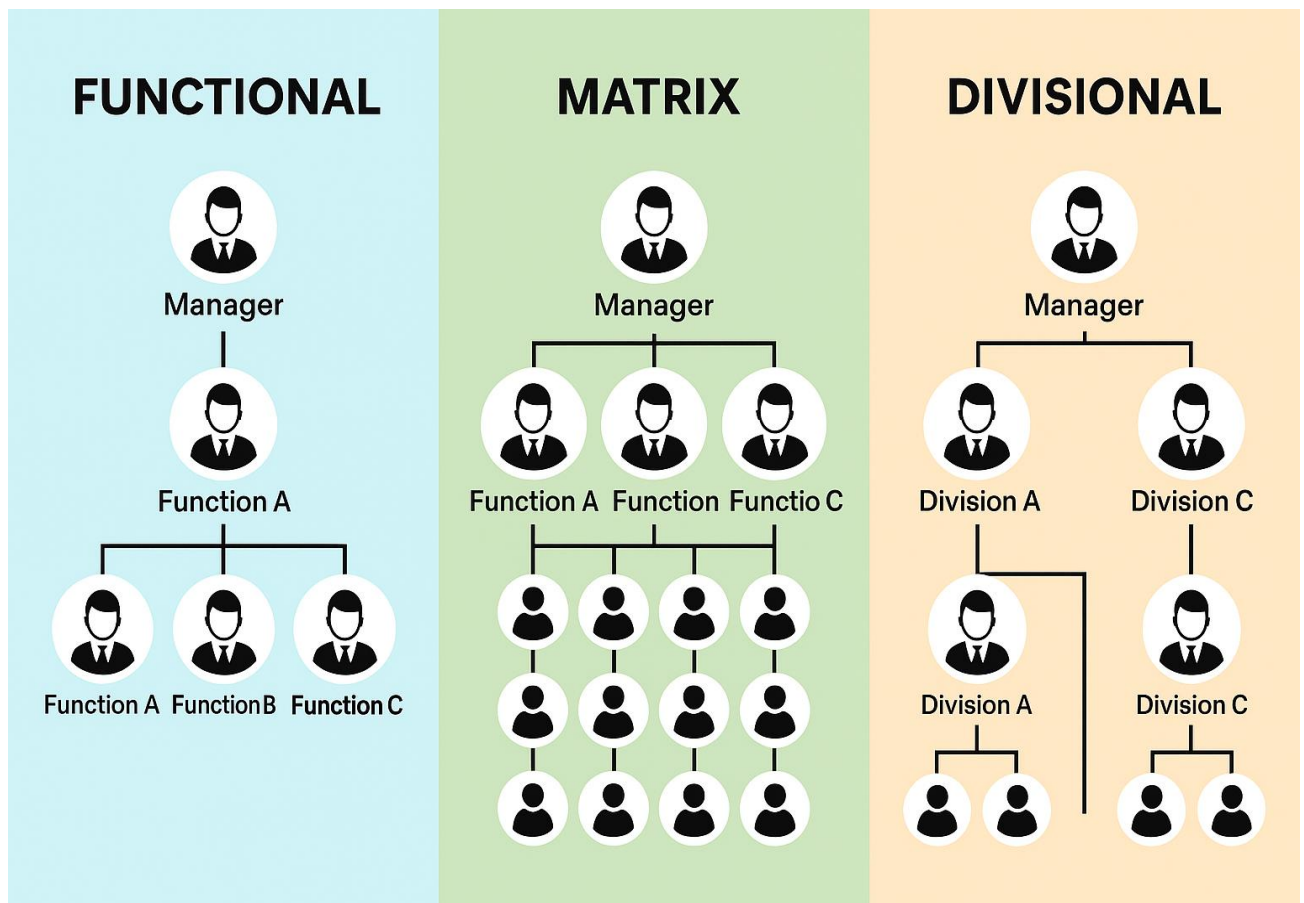
Struktur organisasi fungsional adalah fondasi klasik dalam pengelolaan perusahaan modern yang menekankan pada efisiensi dan spesialisasi. Namun, agar tetap relevan dalam dinamika pasar yang disruptif, organisasi perlu:

- Mengintegrasikan komunikasi antar fungsi,
- Membangun tim lintas departemen,
- Memanfaatkan teknologi untuk kolaborasi lintas unit.

"The functional structure is efficient—but efficiency without responsiveness is a risk in the age of agility."

📖 Referensi:

1. Geeks for Geeks. (2024). *Functional Organisation - Meaning, Features, Suitability, Advantages and Disadvantages*.
<https://www.geeksforgeeks.org/functional-organisation-meaning-features-suitability-advantages-and-disadvantages/>
2. Daft, R. L. (2015). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning.
3. Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Prentice-Hall.



Berikut adalah rancangan Modul Pembelajaran berjudul:

“Struktur Organisasi: Fungsional, Matriks, dan Divisional”

Tujuan Pembelajaran

Setelah mengikuti modul ini, mahasiswa diharapkan dapat:

- Menjelaskan pengertian dan karakteristik masing-masing struktur organisasi (Fungsional, Matriks, Divisional).
 - Menganalisis kelebihan dan kekurangan dari setiap struktur.
 - Membandingkan penerapan ketiga struktur dalam konteks bisnis.
 - Menerapkan pemahaman dalam studi kasus nyata atau simulasi organisasi.
-

Struktur Modul

BAB 1: Pendahuluan

- Definisi Struktur Organisasi
 - Pentingnya Struktur Organisasi dalam Desain Manajerial
 - Relevansi Topik dalam Konteks Global dan Indonesia
-

BAB 2: Struktur Fungsional

- Pengertian dan Konsep Dasar

- Ciri-Ciri Utama
 - Kelebihan dan Kelemahan
 - Studi Kasus: PT XYZ (Manufaktur Tekstil)
 - Diskusi Kelas: Kapan struktur ini cocok digunakan?
-

BAB 3: Struktur Divisional

- Pengertian dan Karakteristik
 - Dasar Pembagian: Produk, Wilayah, Pelanggan
 - Kelebihan dan Kelemahan
 - Contoh Kasus: Perusahaan Multinasional dengan Produk Beragam (misal: Unilever, Astra)
 - Analisis SWOT Mini: Divisi vs Fungsi
-

BAB 4: Struktur Matriks

- Definisi dan Ciri Khas
 - Dual Reporting Line (Manajer Fungsional dan Manajer Proyek)
 - Keuntungan: Fleksibilitas dan Inovasi
 - Tantangan: Konflik Lini Pelaporan
 - Contoh Nyata: Proyek Konstruksi, Industri Teknologi
 - Diskusi: Apakah Matriks cocok untuk startup?
-

BAB 5: Perbandingan Tiga Struktur

- Tabel Komparatif

- Infografik Visual (seperti yang telah dibuat sebelumnya)
 - Simulasi Pengambilan Keputusan: "Struktur mana yang akan Anda pilih jika Anda CEO?"
-

BAB 6: Studi Kasus Terapan

- Simulasi Perusahaan Fiktif (misal: "PT Nusantara Jaya")
 - Mahasiswa membentuk tim dan memilih struktur organisasi
 - Mendesain bagan organisasi dan justifikasi pemilihan
 - Presentasi kelompok
-

BAB 7: Refleksi dan Evaluasi

- Pertanyaan Reflektif:
 - Apa dampak struktur organisasi terhadap kinerja tim?
 - Bagaimana struktur memengaruhi komunikasi internal?
 - Evaluasi formatif: Quiz, tugas esai pendek
 - Evaluasi sumatif: Proyek akhir kelompok
-

Infografik Pendukung

- Struktur Fungsional, Divisional, dan Matriks
 - Perbandingan Kelebihan dan Kekurangan
 - Simulasi Pemetaan Jalur Pelaporan
-

Lampiran

- Template Struktur Organisasi
 - Format Penilaian Proyek
 - Rubrik Penilaian Presentasi
 - Bagan kosong untuk latihan visualisasi
-

Glosarium

Istilah	Definisi Singkat
Struktur Organisasi	Cara perusahaan menyusun dan mengoordinasi sumber daya manusia
Spesialisasi	Pengkhususan kerja berdasarkan keahlian
Lini Pelaporan	Jalur otoritas dari bawahan ke atasan
Cross-Functional	Kegiatan yang melibatkan berbagai fungsi/departemen
Silos	Isolasi antar fungsi yang menyebabkan kurangnya komunikasi

Daftar Pustaka

- Daft, R. L. (2015). *Organization Theory and Design*. Cengage Learning.
 - Robbins, S. P. & Coulter, M. (2019). *Management*. Pearson.
 - Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Prentice-Hall.
 - Artikel: GeeksForGeeks. (2024). [Functional Organisation](#)
-

Berikut adalah  **Template Studi Kasus** untuk pembelajaran dan diskusi kelas bertema **Struktur Organisasi (Fungsional, Matriks, dan Divisional)** — dapat digunakan untuk tugas individu, diskusi kelompok, atau simulasi proyek.

TEMPLATE STUDI KASUS

Topik: *Pemilihan Struktur Organisasi yang Tepat untuk PT Nusantara Jaya*

I. Profil Perusahaan Fiktif

- **Nama Perusahaan:** PT Nusantara Jaya
 - **Bidang Usaha:** Produksi & distribusi alat kesehatan dan kosmetik herbal
 - **Skala Operasi:** Nasional (Jakarta, Surabaya, Makassar, Medan)
 - **Jumlah Pegawai:** 300 orang
 - **Unit Bisnis:** R&D, Produksi, Distribusi, Penjualan, Marketing, Keuangan, HR
 - **Tantangan Terkini:**
 - Lambat merespons tren pasar
 - Terjadi duplikasi peran antar tim
 - Koordinasi antar fungsi lemah
 - Perlu melakukan ekspansi ke pasar Asia Tenggara dalam 2 tahun
-

II. Tugas Anda (Instruksi untuk Mahasiswa/Tim)

Sebagai konsultan organisasi, Anda diminta oleh CEO PT Nusantara Jaya untuk:

1. Menganalisis kebutuhan struktur organisasi yang optimal.
 2. Memilih salah satu dari tiga struktur: **Fungsional**, **Divisional**, atau **Matriks**.
 3. Mendesain bagan struktur organisasi baru.
 4. Menjelaskan kelebihan dan risiko dari pilihan Anda.
 5. Memberikan saran strategi implementasi perubahan struktur.
 6. (Opsional) Menyusun rencana transisi selama 6 bulan.
-

III. Format Laporan

A. Ringkasan Eksekutif (Executive Summary)

- Ringkasan kondisi PT Nusantara Jaya
- Rekomendasi struktur pilihan

B. Analisis Situasi Saat Ini

- SWOT internal organisasi
- Permasalahan lintas fungsi atau lintas wilayah

C. Pemilihan Struktur Organisasi

- Alasan memilih: [] Fungsional / [] Matriks / [] Divisional
- Pertimbangan efisiensi, fleksibilitas, koordinasi

D. Bagan Organisasi Baru (Struktur Visual)

- Visualisasi struktur lengkap dengan posisi manajerial dan unit pelaporan

- Sertakan hubungan antar unit (gunakan diagram hierarki atau flowchart)

E. Kelebihan dan Tantangan dari Struktur yang Dipilih

Aspek	Uraian
--------------	---------------

Kelebihan	...
-----------	-----

Tantangan Potensial	...
---------------------	-----

F. Strategi Implementasi

- Langkah-langkah perubahan
- Strategi komunikasi internal
- Pengelolaan resistensi perubahan

G. Rencana Evaluasi dan Monitoring

- Indikator kinerja
- Waktu evaluasi (bulanan/triwulan)
- Peran tim manajemen

IV. Pertanyaan Diskusi Pendukung

1. Apakah struktur fungsional masih relevan dalam industri yang cepat berubah?
2. Bagaimana struktur matriks mampu mendorong kolaborasi tetapi rentan terhadap konflik pelaporan?
3. Jika perusahaan ekspansi ke Asia Tenggara, apakah struktur divisional lebih unggul? Mengapa?

4. Bagaimana Anda menyarankan perusahaan menangani resistensi perubahan struktur?

 V. Penilaian (Rubrik Sederhana)

Aspek yang Dinilai	Skor Maksimum
Analisis Situasi dan Relevansi	20
Argumentasi Pemilihan Struktur	20
Desain Struktur Organisasi	20
Analisis Kelebihan & Risiko	15
Rencana Implementasi & Evaluasi	15
Kreativitas Presentasi & Visual	10
Total	100

 Tambahan (Opsional)

- Gunakan Canva, PowerPoint, atau Lucidchart untuk membuat bagan organisasi.
 - Simulasikan rapat direksi untuk presentasi hasil analisis Anda.
-

Berikut adalah  **Glosarium** untuk mendampingi modul pembelajaran dan studi kasus struktur organisasi:

Glosarium: Struktur Organisasi Fungsional, Matriks, dan Divisional

Istilah	Definisi
Struktur Organisasi	Cara organisasi menyusun sumber daya manusia dan aktivitas kerja untuk mencapai tujuan strategisnya.
Struktur Fungsional	Model organisasi di mana pembagian kerja dilakukan berdasarkan fungsi atau keahlian spesifik (misalnya: produksi, pemasaran, keuangan).
Struktur Divisional	Model organisasi yang mengelompokkan unit kerja berdasarkan produk, wilayah geografis, atau segmen pelanggan.
Struktur Matriks	Struktur organisasi hybrid yang menggabungkan struktur fungsional dan proyek, sehingga karyawan memiliki dua jalur pelaporan: fungsional dan proyek.
Manajer Fungsional	Pemimpin departemen yang bertanggung jawab atas kinerja operasional dalam fungsi tertentu seperti HRD, R&D, atau akuntansi.
Manajer Proyek	Pemimpin proyek yang bertanggung jawab atas pelaksanaan dan hasil dari proyek tertentu dalam struktur matriks.

Istilah	Definisi
Silo	Isolasi komunikasi dan koordinasi antar departemen yang disebabkan oleh fokus eksklusif pada fungsi masing-masing.
Spesialisasi	Pembagian kerja berdasarkan keahlian atau keterampilan khusus dalam bidang tertentu.
Lini Pelaporan	Jalur formal dalam organisasi yang menunjukkan siapa melapor kepada siapa (chain of command).
Dual Reporting	Fenomena dalam struktur matriks di mana satu karyawan memiliki dua atasan langsung—biasanya satu fungsional dan satu proyek.
Koordinasi Horizontal	Upaya untuk memastikan sinkronisasi antar departemen atau unit berbeda dalam organisasi.
Kemandirian Divisi	Kemampuan divisi dalam struktur divisional untuk beroperasi secara semi-otonom, termasuk pengambilan keputusan bisnis.
Efisiensi Operasional	Kemampuan organisasi untuk menggunakan sumber daya secara optimal dalam mencapai produktivitas tinggi.
Responsivitas Organisasi	Kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara cepat terhadap perubahan lingkungan eksternal.
Transformasi Organisasi	Proses perubahan menyeluruh dalam struktur, budaya, dan sistem organisasi demi meningkatkan kinerja.

Istilah	Definisi
Matrix Complexity	Tingkat kerumitan yang muncul dalam struktur matriks akibat adanya dua jalur pelaporan dan pengambilan keputusan paralel.
Organigram	Diagram yang menggambarkan struktur organisasi dan hubungan hierarkis di dalamnya.
Cross-Functional Team	Tim yang terdiri dari anggota dari berbagai fungsi organisasi, dibentuk untuk proyek atau inisiatif tertentu.
Struktur Hybrid	Gabungan dua atau lebih bentuk struktur organisasi untuk mengakomodasi kebutuhan fleksibilitas dan spesialisasi.
Struktur Proyek	Model organisasi yang menitikberatkan pada keberhasilan proyek, dengan tim yang dibentuk sementara dan fokus pada hasil proyek spesifik.

Berikut adalah  **Daftar Pustaka** akademik dan praktis yang relevan untuk topik **struktur organisasi fungsional, matriks, dan divisional**, mencakup sumber buku teks, artikel daring, serta referensi tambahan yang dapat digunakan dalam modul ajar dan studi kasus:

DAFTAR PUSTAKA

Sumber Buku Akademik

1. Daft, R. L. (2015). *Organization Theory and Design* (12th Edition). Cengage Learning.
→ Buku ini membahas secara mendalam berbagai bentuk struktur organisasi dan desain sistem kerja dalam konteks manajemen modern.
2. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2020). *Management* (14th Edition). Pearson.
→ Referensi dasar untuk pengantar manajemen dan struktur organisasi yang cocok untuk mahasiswa.
3. Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Prentice-Hall.
→ Karya klasik yang mengklasifikasikan lima bentuk dasar struktur organisasi, termasuk struktur fungsional dan divisional.
4. Jones, G. R. (2013). *Organizational Theory, Design, and Change* (7th Edition). Pearson.
→ Menjelaskan adaptasi struktur organisasi terhadap dinamika lingkungan bisnis.

5. Galbraith, J. R. (2002). *Designing Organizations: An Executive Guide to Strategy, Structure, and Process*. Jossey-Bass.
→ Referensi penting dalam desain struktur matriks dan organisasi berbasis proyek.
-

Sumber Daring

6. Geeks for Geeks. (2024). *Functional Organisation - Meaning, Features, Suitability, Advantages and Disadvantages*.
Diakses dari: <https://www.geeksforgeeks.org/functional-organisation-meaning-features-suitability-advantages-and-disadvantages/>
 7. 12manage.com. (2023). *Matrix Structure - Organizational Design*.
Diakses dari:
https://www.12manage.com/methods_matrix_structure.html
 8. 1000Ventures.com. (2023). *Organizational Structures: Functional, Divisional, Matrix*.
Diakses dari:
https://www.1000ventures.com/business_guide/org_structures.html
-

Jurnal Ilmiah dan Artikel Pendukung

9. Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). *The Management of Innovation*. Tavistock Publications.
→ Memperkenalkan konsep struktur mekanistik dan organik sebagai kerangka untuk memilih jenis struktur organisasi.
10. Lawrence, P. R., & Lorsch, J. W. (1967). *Organization and Environment: Managing Differentiation and Integration*.

Harvard University Press.

→ Menjelaskan bagaimana lingkungan eksternal mempengaruhi desain struktur organisasi.

11. Burton, R. M., DeSanctis, G., & Obel, B. (2006). *Organizational Design: A Step-by-Step Approach*. Cambridge University Press.
→ Panduan langkah demi langkah dalam merancang organisasi modern termasuk desain hybrid dan matriks.



Sumber Tambahan untuk Aplikasi di Indonesia

12. Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
→ Membahas struktur fungsional dalam konteks manajemen SDM di Indonesia.
13. Ruky, A. S. (2001). *Manajemen Organisasi*. Gramedia.
→ Referensi Indonesia untuk pengantar struktur organisasi dan praktik lokal.
14. Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
→ Digunakan dalam pendidikan tinggi Indonesia untuk menjelaskan struktur organisasi, pengembangan organisasi, dan perubahan.

ChatGPT 4o (2025). Kopilot Artikel ini. Tanggal akses: 25 Mei 2025.
Prompting oleh [Rudy C Tarumingkeng](#) pada akun penulis.
<https://chatgpt.com/c/68325e0a-a87c-8013-ab16-f2f7e021fb4c>
