

**PENERAPAN SISTEM STRUKTUR ORGANISASI
PADA PERUSAHAAN DEVELOPER
(PT. GRAHA BUANA CIKARANG, JAKARTA)**

MUHAMMAD ASWIN

**Jurusan Teknik Sipil
Fakultas Teknik
Universitas Sumatera Utara**

**BAB I
LATAR BELAKANG**

1.1. Permasalahan

Sistem struktur organisasi banyak sekali macamnya, mulai dari yang bersifat tradisional sampai profesional. Penerapannya sendiri dapat berbeda-beda dan banyak faktor yang menentukan, antara lain: besar kecilnya perusahaan, luas sempitnya jaringan usaha, jumlah karyawan, tujuan perusahaan dan sebagainya. Beragamnya sistem struktur organisasi tersebut dimungkinkan bahwa suatu perusahaan A cocok menggunakan sistem struktur organisasi B, tetapi perusahaan C atau yang lain belum tentu cocok menggunakan sistem struktur organisasi B.

Suatu perusahaan dalam rangka mencapai tujuannya selalu menggunakan struktur organisasi sebagai wadah segala kegiatannya, tetapi untuk penerapan sistem struktur organisasinya tergantung dari kondisi perusahaan yang bersangkutan. Hal ini merupakan suatu masalah bagi setiap perusahaan dalam menerapkan struktur organisasi mana yang cocok sehingga untuk itu setiap perusahaan membutuhkan waktu dan pengamatan (analisis) yang khusus dalam memilih sistem struktur organisasi yang tepat dan sesuai.

1.2. Keaslian

Makalah ini membahas mengenai penerapan sistem struktur organisasi yang digunakan oleh salah satu perusahaan pengembang (developer company) yang ada di Jakarta yaitu PT. Graha Buana Cikarang (PT. GBC) yang lahan bisnisnya merupakan pengembangan suatu Kota Satelit di daerah Cikarang Baru Jawa Barat. Sistem struktur organisasi yang digunakan merupakan gabungan dari beberapa struktur organisasi teoritis yang ada. Berdasarkan tinjauan materi, makalah ini belum pernah diteliti sehingga keasliannya dapat dipertanggungjawabkan.

1.3. Manfaat

Sistem struktur organisasi gabungan ini ditinjau dari strukturnya sangat beragam dan kompleks. Pada dasarnya sistem ini melibatkan hubungan antara Pemilik, Konsultan Perencana dan Kontraktor, yang mana di dalam unsur pemilik berkembang beberapa divisi manajemen yaitu Human, Resources Department, Marketing Management, Management Information System, Production Management dan Construction Management, yang pada operasionalnya sangat membantu pemilik dalam menjalankan tugas-tugas dan fungsi-fungsinya. Sistem struktur organisasi ini sangat bermanfaat pada perusahaan-perusahaan besar (khususnya perusahaan developer) sebagai bahan perbandingan kajian terhadap sistem struktur organisasi yang digunakannya.

BAB II TUJUAN

Makalah ini bertujuan untuk menambah wawasan serta pengetahuan para pemakai dan juga sebagai bahan perbandingan pada suatu perusahaan (khususnya perusahaan developer) terhadap sistem struktur organisasi yang digunakannya. Hal-hal yang positif dan menguntungkan juga sangat diharapkan terhadap komparasi dan analogis sistem struktur organisasi gabungan yang digunakan PT. GBC ini pada perusahaan-perusahaan pengembang single-business skala kecil maupun menengah.

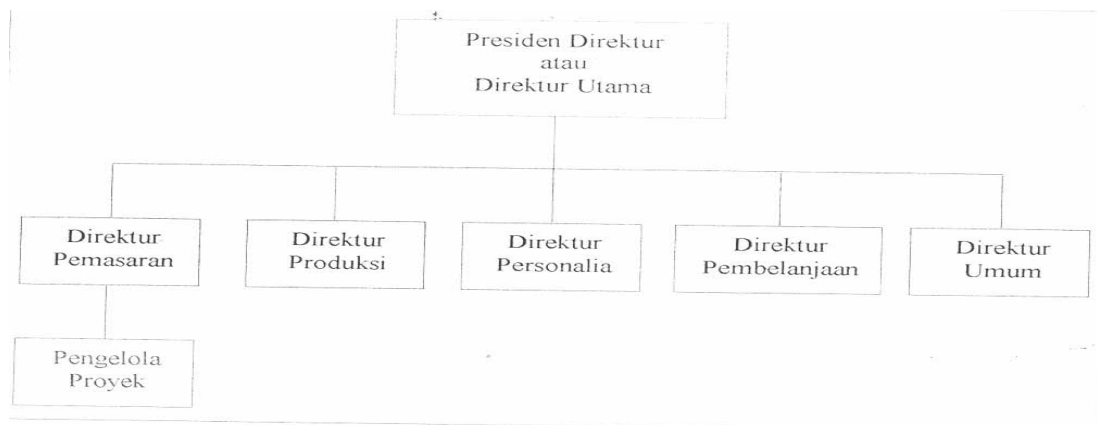
BAB III TINJAUAN PUSTAKA

Setiap kegiatan perlu diorganisasikan, yang berarti bahwa kegiatan tersebut harus disiapkan, disusun dan dialokasikan serta dilaksanakan oleh para unsur organisasi tersebut sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara efisien dan efektif. Proses ini meliputi perincian pekerjaan, pembagian pekerjaan dan koordinasi pekerjaan yang terjadi dalam suatu lingkup dan struktur tertentu.

Soekanto (1983) membagi struktur organisasi menjadi lima kelompok yaitu struktur organisasi fungsional, struktur organisasi proyek, struktur organisasi matriks, struktur organisasi usaha (ventura) dan struktur organisasi tim kerja (task force).

1. Struktur Organisasi Fungsional

Struktur organisasi fungsional terdiri dari Bagian Pemasaran, Bagian Produksi, Bagian Personalia dan Bagian Pembelian serta Bagian Umum. Pada struktur organisasi fungsional apabila ada seseorang yang diserahi tugas untuk mengelola suatu proyek biasanya orang tersebut sudah terlanjur setia pada bagian mana dia dahulu bekerja. Oleh karena itu seyogyanya offing tersebut tidak memanfaatkan menarik seluruh orang-orang dari bagiannya dahulu, tetapi sebaiknya juga menarik orang-orang pada bagian lain yang mampu sehingga pengalaman dan pengetahuan dapat dinikmati bersama. Struktur organisasi fungsional yang menangani proyek-proyek dapat dilihat pada Gambar 3.1.

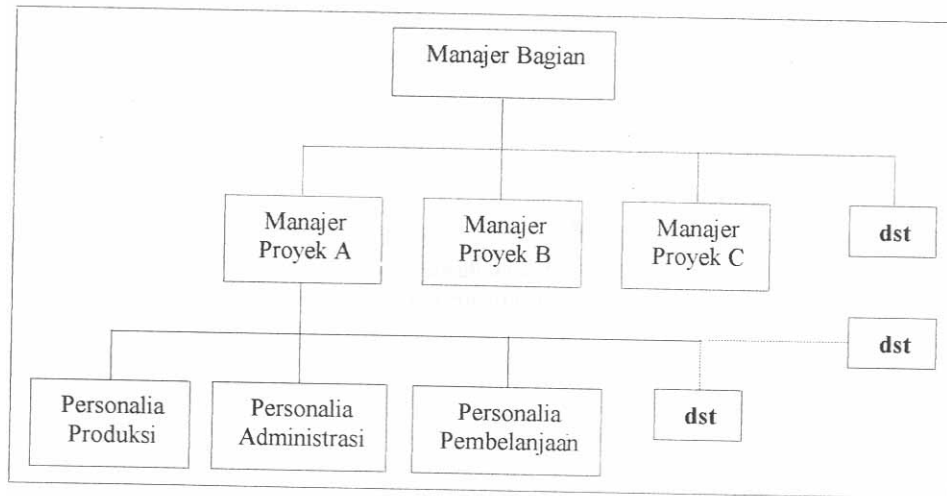


Gambar 3.1. Struktur Organisasi Fungsional (Soekanto, 1983)

2. Struktur Organisasi Proyek

Pada hakekatnya struktur organisasi proyek bermula dari organisasi fungsional. Pengelola proyek dari suatu bagian meminta agar orang-orang

fungsional yang bekerja pada proyek benar-benar pindah untuk bekerja sepenuhnya dibawah kekuasaannya. Untuk jelasnya dapat dilihat Gambar 3.2

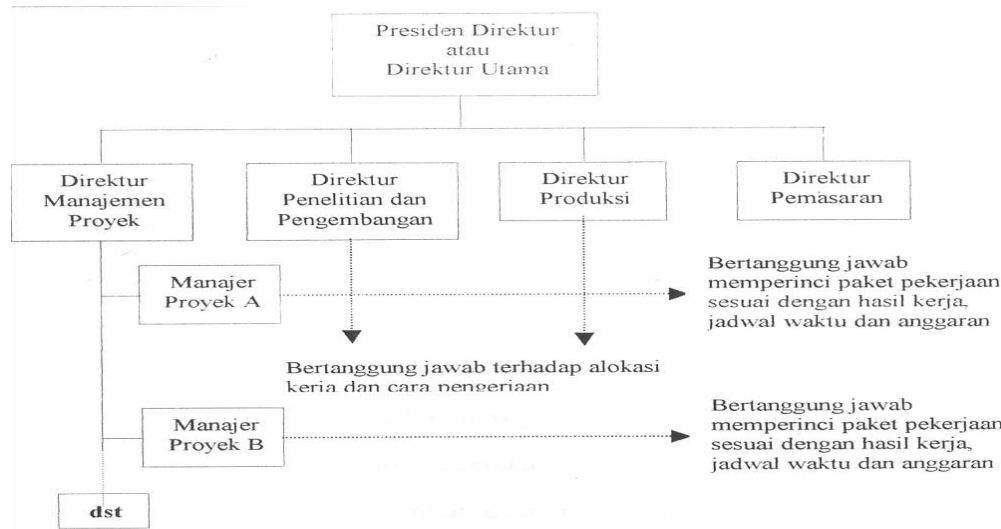


Gambar 3.2. Struktur Organisasi Proyek (Soekanto, 1983)

Semakin banyak proyek maka semakin banyak pula duplikasi fungsi. Selain itu para karyawan akan ragu di mana dia akan ditempatkan bila pelaksanaan proyek sudah selesai. Sebaliknya manajer bagian mungkin akan khawatir bila personilnya ditarik ke proyek-proyek. Pemanfaatan personil-personil yang fungsional akan menjadi tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu diciptakanlah apa yang disebut struktur organisasi matriks.

3. Struktur Organisasi Matriks

Organisasi matriks biasanya diciptakan berdasarkan kebaikan-kebaikan organisasi fungsional dan organisasi proyek. Para ahli/staf dihimpun berdasarkan fungsinya untuk mengerjakan proyek tertentu. Dalam hal ini dibentuk bagian manajemen proyek secara tersendiri.



Masing-masing bagian secara struktural tidak boleh mempunyai proyek. Walaupun demikian berbagai proyek masih dapat dilakukan oleh perusahaan akan

tetapi berada di bawah pengawasan manajemen proyek. Selanjutnya struktur organisasi matriks dapat dilihat pada Gambar 3.3.

Kesulitannya disini ialah bahwa organisasi matriks biasanya hanya dapat dilakukan oleh perusahaan besar dan bila sistemnya tak lancar dapat menimbulkan pertentangan dan kesenjangan antara bagian fungsional dan bagian manajemen proyek.

4. Organisasi Usaha

Jenis organisasi ini biasanya dipakai pada perusahaan-perusahaan besar dimana sering muncul proyek penelitian dan pengembangan produk. Pada kelanjutannya akan dibentuk organisasi fungsional di dalam perusahaan tersebut dengan maksud agar kegiatan dapat mandiri dan luwes dengan sumber daya manusia serta dana tersendiri. Dalam hal ini, kerjasama antara teknisi, peneliti dan para ahli pemasaran perlu dibina terutama pada saat permulaan pengembangan produk.

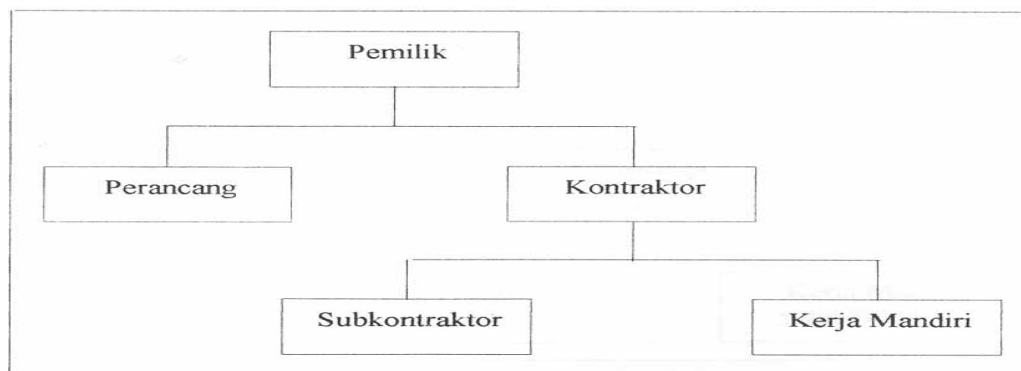
5. Organisasi Tim Kerja

Bentuk organisasi ini biasanya dimanfaatkan untuk menanggulangi proyek-proyek yang muncul secara tiba-tiba atau belum direncanakan dan sifatnya ad hoc (sementara). Para anggota organisasi ini biasanya merupakan personil-personil senior dan tidak dibebaskan dari pekerjaan rutinnnya. Namun dengan bekal pengalaman yang ada, biasanya mereka lebih mampu dan tenang dalam menanggulangi persoalan yang timbul secara mendadak.

Barrie dan Paulson (1984) membagi struktur organisasi atas empat kelompok, yang mencakup struktur organisasi dengan pendekatan tradisional, struktur organisasi pemilik- pembangun, struktur organisasi putar kunci, dan struktur organisasi manajemen konstruksi profesional.

1. Struktur Organisasi Pendekatan Tradisional

Dalam struktur organisasi ini pihak pemilik (owner) mempekerjakan seorang pendesain (arsitektur designer) yang bertugas dalam mempersiapkan rencana dan spesifikasi proyek, kemudian melakukan inspeksi sampai tingkat tertentu yaitu memonitor informasi dan mengawasi perkembangan pelaksanaan konstruksi. Pembangunan konstruksi merupakan tanggungjawab kontraktor utama tunggal kepada pemilik melalui suatu perjanjian. Banyak pekerjaan pada kenyataannya boleh dikerjakan oleh kontraktor khusus individu di bawah perjanjian subkontrak dengan kontraktor utama. Biasanya perusahaan tersebut dinamakan Subkontraktor.



Gambar 3.4. Struktur Organisasi Tradisional (Barrie dan Paulson, 1984)

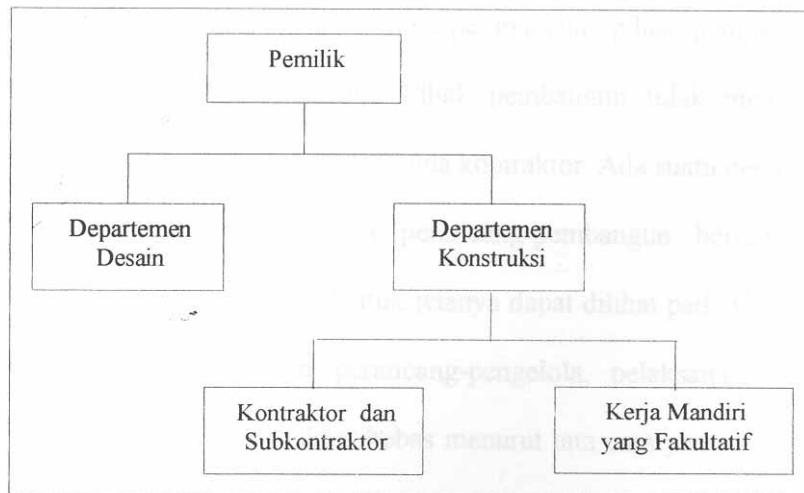
subkontraktor pada umumnya mengajukan penawaran pekerjaan untuk sebagian saja dari rencana pemilik, namun hubungan kontak formalnya adalah

secara langsung dengan kontraktor utama dan selanjutnya kontraktor utama bertanggung jawab kepada pemilik mengenai semua pekerjaan, termasuk juga pekerjaan-pekerjaan yang disubkontrakkan. Struktur organisasi berdasarkan pendekatan tradisional dapat dilihat pada Gambar 3.4.

2. Struktur Organisasi Pemilik-Pembangun (The Owner-Builder)

Secara historis banyak sekali kota-kota atau negara-negara terutama pada bagian/dinas pekerjaan umum, badan pemerintah pusat, dan perusahaan-perusahaan swasta telah melaksanakan pekerjaan dengan kemampuan sendiri, baik mengenai pembuatan desain maupun mengenai pelaksanaan konstruksinya.

Pendekatan ini sering disebut sebagai 'force account' (Perhitungan berdasarkan kemampuan sendiri).



Gambar 3.5. Struktur Organisasi Pemilik-Pembangun
(Barrie dan Paulson, 1984)

Para pemilik yang lain atau perwakilannya seperti biro reklamasi, dinas bangunan publik dan badan pelayanan umum (general services administration) walaupun banyak mempertahankan pertanggungjawaban manajemen dan desain konseptualnya, tetapi mereka telah memanfaatkan jasa-jasa konsultan untuk semua atau sebagian dari desain detailnya serta menyerahkan kepada kontraktor untuk mempekerjakan dan mengawasi tenaga kerjanya. Untuk jelasnya lihat Gambar 3.5.

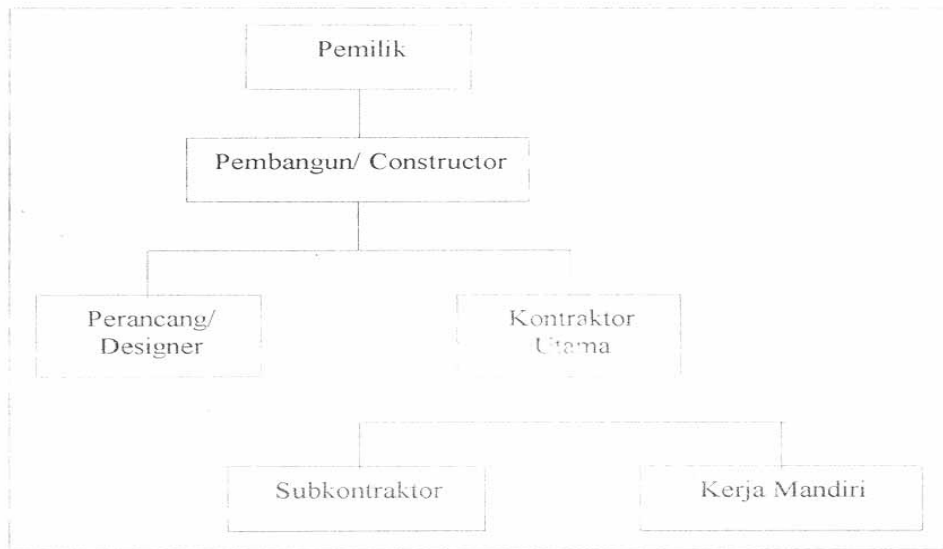
3. Struktur Organisasi Perancang-Pembangun atau Perancang-Pengelola (Putar Kunci)

Beberapa ahli membedakan pengertian antara perancang-pembangun (perancang-pengelola) dan putar kunci. Namun pada prakteknya kedua hal tersebut sering saling tertukar. Dalam metode ini keseluruhan manajemen proyek yang meliputi konsep perencanaan, perancangan, pelaksanaan konstruksi serta penyelesaian proyek biasanya ditangani oleh satu perusahaan.

Berdasarkan pengertian perancang-pembangun, pihak pembangun tidak bertindak sebagai kontraktor utama. Pihak pembangun tidak mengendalikan pekerjaan dalam satu tangan terhadap semua kontraktor. Ada suatu bentuk kontrak khusus yang dinegosiasikan antara perancang-pembangun bersama dengan pemilik dalam mengelola proyek. Untuk jelasnya dapat dilihat pada Gambar 3.6.a. Sedangkan menurut pengertian perancang-pengelola, pelaksanaan konstruksi

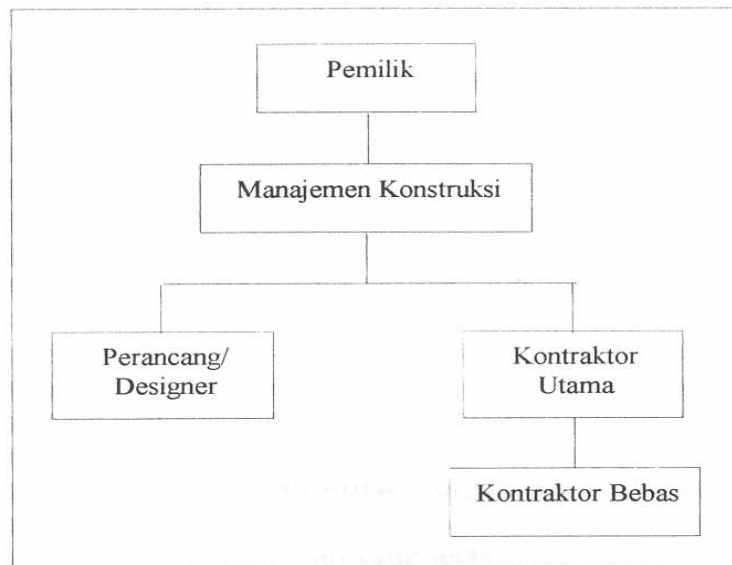
dikerjakan oleh sejumlah kontraktor bebas menurut rata cara yang sesuai dengan konsep manajemen konstruksi profesional. Selanjutnya lihat Gambar 3.6.b.

Perancangan Pembangunan



Gambar 3.6. a. Struktur Organisasi Perancang-Pembangun 'Putar Kunci' (Barrie dan Paulson, 1984)

Perancangan Pengelola



Gambar 3.6. b. Struktur Organisasi Perancang-Pengelola 'Putar Kunci' (Barrie dan Paulson, 1984)

Dengan menggunakan sistem perancang-pembangun atau perancang-pengelola, pelaksanaan konstruksi dapat dilaksanakan dengan segera melalui program konstruksi bertahap yang bertujuan untuk mempersingkat waktu pelaksanaan proyek. Cara untuk menyelesaikan proyek seperti ini telah dipakai pada sebagian besar dari proyek-proyek industri berat yang berorientasi pada proses,

sebagaimana yang telah dibangun di negara Amerika Serikat pada beberapa dasawarsa terakhir ini.

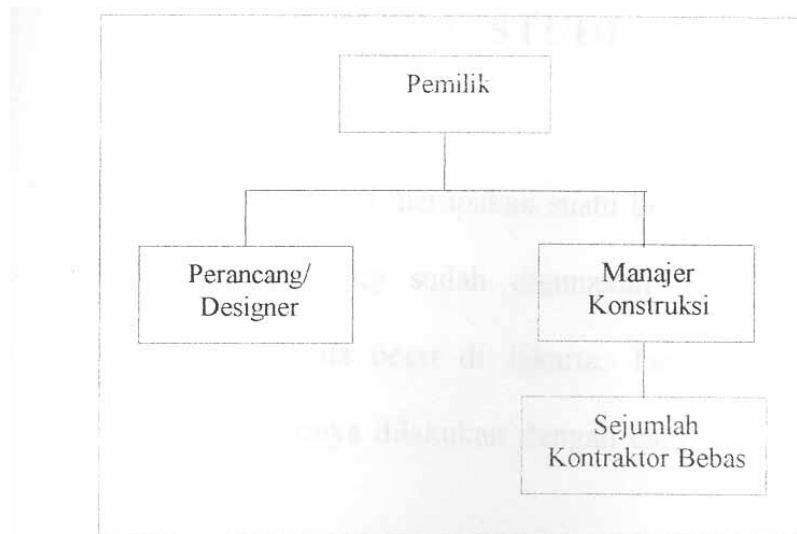
4. Manajemen Konstruksi Profesional

Manajemen konstruksi profesional membentuk satu tim atas tiga kelompok utama yaitu pemilik, perancang, dan manajer konstruksi dalam suatu hubungan yang tidak saling bertentangan dan hal ini membuka kesempatan bagi pemilik untuk berperan secara penuh dalam proses pelaksanaan konstruksi.

Struktur organisasi manajemen konstruksi profesional dibagi atas dua jenis pendekatan. Pendekatan yang pertama yaitu melalui penggunaan suatu perusahaan konsultan sebagai pengawas pekerjaan para kontraktor, sedangkan pendekatan yang ke dua yaitu menggunakan jasa kontraktor utama sebagai pengawas dari seluruh pekerjaan yang disubkontrakkan.

Dari segi waktu penyelesaian proyek, kualitas pekerjaan dan dari segi pengawasan keuangan proyek maka penggunaan struktur organisasi manajemen konstruksi profesional melalui pendekatan pertama akan lebih kompetitif bila dibandingkan terhadap penggunaan struktur organisasi pendekatan ke dua. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan yang jelas antara tugas dan wewenang pada masing-masing unsur. Lihat Gambar 3.7.a dan pada Gambar 3.7.b.

Manajemen Konstruksi Profesional – Manajer Konstruksi



Gambar 3.7. a. Struktur Organisasi Manajemen Konstruksi Profesional (Barrie dan Paulson, 1984)

Manajemen Konstruksi Profesional – Kontraktor Utama



Gambar 3.7. b. Struktur Organisasi Manajemen Konstruksi Profesional (Barrie dan Paulson, 1984)

BAB IV CARA STUDI

Materi dalam makalah ini merupakan suatu bentuk atau gambaran sistem struktur organisasi aktual, yang sudah digunakan oleh banyak perusahaan developer (pengembang) skala besar di Jakarta, Tangerang dan Jawa Barat. Tinjauan pembahasan materinya dilakukan dengan cara studi literatur dan studi perbandingan.

Studi literatur memberikan pengertian-pengertian serta penjelasan-penjelasan dasar secara teoritis (berdasarkan buku-buku referensi yang diutamakan) Mengenai struktur-struktur organisasi, sedangkan studi perbandingan menitik beratkan pada proses pembentukan sistem struktur organisasi yang digunakan oleh perusahaan yang ditinjau (PT. Graha Buana Cikarang, Jakarta).

BAB V MATERI PENELITIAN

Penerapan sistem struktur organisasi yang dimaksud pada dasarnya dibentuk dari beberapa struktur organisasi teoritis yang telah dibahas pada tinjauan pustaka, tetapi pada aplikasinya sistem struktur organisasi tersebut masih perlu disesuaikan dengan kondisi dan tujuan perusahaan yang bersangkutan agar perusahaan tersebut dapat menjalankan fungsinya dengan baik dan fleksibel.

Struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Graha Buana Cikarang (PT. GBC) di dalam master project (proyek induk) pada dasarnya terdiri dari tiga unsur utama yaitu pemilik, konsultan perencana, dan kontraktor. Dalam hal ini yang mewakili pihak pemilik adalah General Manager dan General Manager membawahi beberapa divisi manajemen yaitu Human Resources Department, Marketing Management, Management Information System, Production Management, dan Construction Management. Divisi-divisi manajemen ini pada operasionalnya sangat membantu

kerja pemilik (General Manager) dalam menjalankan tugas-tugas dan fungsi-fungsinya.

Masing-masing divisi manajemen memiliki tugas dan fungsi sendiri. Untuk menunjang tugas dan fungsinya maka pada masing-masing divisi tersebut berkembang lagi beberapa departemen tertentu sesuai dengan kondisi dan kebutuhan. Konsultan perencana di bawah pengawasan dan Production Management, sedangkan kontraktor-kontraktor di bawah pengawasan dari Construction Management.

Struktur organisasi perusahaan PT. Graha Buana Cikarang dapat dilihat pada Gambar 5.1. Dari struktur organisasi tersebut dapat dijelaskan sistem dan ruang lingkup kerja masing-masing divisi (unsur).

1. Board of Director

Board of Director merupakan jajaran direksi yang berada di kantor pusat (head office). Jajaran direksi adalah orang-orang yang memegang saham pada perusahaan PT. Graha Buana Cikarang dan mereka juga memegang kekuasaan penuh terhadap arah kebijakan yang diambil. Salah satu arah kebijakan dari jajaran direksi adalah membuat planning bersama Direktur Eksekutif mengenai ruang lingkup master project (proyek induk) yang akan dilaksanakan. Pada operasionalnya jajaran direksi mengangkat seorang Direktur Eksekutif untuk memimpin perusahaan.

2. Direktur Eksekutif

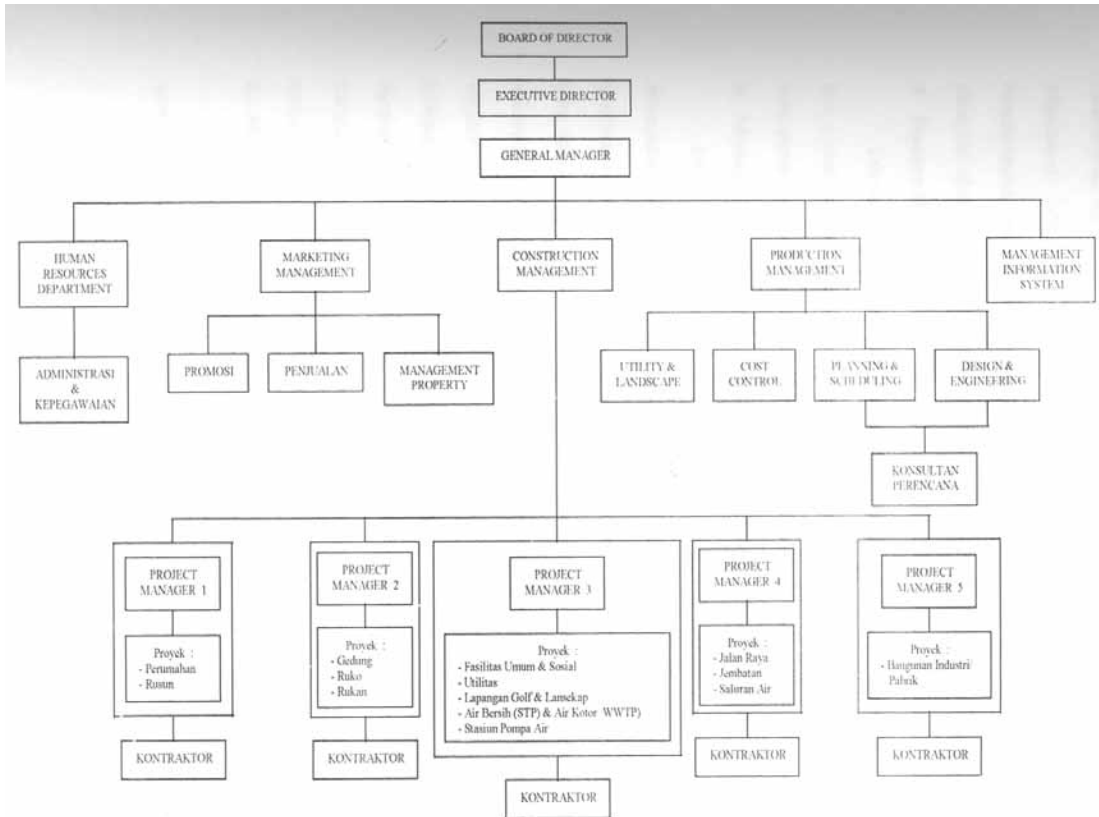
Direktur Eksekutif merupakan pimpinan tertinggi dalam menjalankan perusahaan dan Direktur Eksekutif bertanggung jawab terhadap seluruh pelaksanaan kegiatan-kegiatan perusahaan. Salah satu tugasnya yaitu mengontrol pelaksanaan master project (proyek induk). Direktur Eksekutif juga berada di kantor pusat dan setiap dua minggu sekali meninjau ke site office untuk memeriksa kemajuan progress proyek induk.

3. General Manager

General Manager diangkat oleh Direktur Eksekutif untuk memimpin langsung proyek induk dan tetap stand by di site office. General Manager juga berfungsi sebagai wakil dari pihak pemilik untuk memimpin dan mengawasi pelaksanaan proyek induk. Dalam menjalankan tugas-tugasnya General Manager membentuk beberapa divisi manajemen yaitu Human Resources Department, Marketing Management, Management Information System, Production Management, dan Construction Management. Masing-masing divisi manajemen dikepalai oleh seorang manager.

4. Human Resources Department

Divisi ini mengatur seluruh urusan administrasi dan kepegawaian, antara lain: surat menyurat ke instansi perusahaan lain, transfer gaji karyawan, urusan surat perjanjian kerja, penyediaan peralatan kantor dan sebagainya.



Gambar 5.1. Struktur Organisasi Perusahaan Developer/Pengembang
(PT Graha Buana Cikarang Jakarta, 1996)

5. Management Information System

Divisi ini berfungsi mencari dan mengumpulkan segala informasi yang dibutuhkan oleh perusahaan, baik sebagai bahan penelitian maupun sebagai pengembangan bisnis perusahaan di masa yang akan datang. Informasi-informasi yang terdapat pada divisi Management Information System ini terdistribusi atas informasi yang dibutuhkan oleh divisi-divisi lain yaitu Human Resources Department, Marketing Management, Production Management, dan Construction Management, tetapi dalam operasionalnya divisi Management Information System harus melaporkan hasil kerjanya tersebut kepada General Manager dan kemudian General Manager akan mengontrol perkembangannya pada divisi-divisi manajemen yang terkait.

6. Marketing Management

Dalam konsep usaha atau berbisnis, Uang yang dipinjam dari bank harus secepatnya dipolar kembali dengan tujuan perluasan usaha lahan bisnis. Pada perusahaan PT Graha Buana Cikarang ini, divisi Marketing Management menerapkan sistem bahwa pada saat kegiatan pelaksanaan konstruksi sudah mencapai lima puluh persen dari tahap penyelesaian maka produk-produk harus sudah mulai ditawarkan kepada para konsumen. Promosi biasanya dilakukan melalui spanduk, leaflet, pamflet, pameran, iklan-iklan pada televisi, surat kabar, majalah, dan sebagainya.

Divisi Marketing Management dibagi atas tiga departemen yaitu departemen promosi, penjualan dan management property. Departemen Management Property

mengurus masalah penyewaan gedung, fasilitas dan utilitas gedung yang disewa, serta masalah maintenance (perawatannya).

7. Production Management

Sebelum tahap pelaksanaan konstruksi berjalan, segala sesuatunya diolah di bagian ini dahulu. Konsultan perencana berhubungan langsung dengan divisi manajemen produksi. Pada tahap awal konsultan perencana bersama departemen planning and scheduling membuat suatu perencanaan lengkap master plan dari kota satelit seperti perencanaan jalan-jalan kota, saluran air bersih dan air kotor, fasilitas umum dan sosial, gedung sekolah, gedung kantor, apartemen, hotel, plaza, supermarket, ruko, rukan, bangunan utilitas, pengolahan air kotor dan air bersih, dan sebagainya.

Master plan yang ada kemudian dipecah-pecah menjadi key plan, yang selanjutnya key plan tersebut harus diasistensikan oleh konsultan perencana kepada departemen design and engineering. Hal-hal yang dibicarakan di sini adalah layout prasarana dan sarana kota satelit terhadap pemukiman penduduk sekitar, kontur dan ketinggian tanah dasar kota satelit (grading plan), saluran air kotor dan air bersih, masalah hitungan kekuatan struktur bangunan, gambar-gambar struktur dan arsitektur bangunan, standard detail, serta gambar-gambar perubahan. Sejalan dengan itu, utilitas, lansekap dan fasilitas pendukung lainnya dipadukan dan diselaraskan juga dalam key plan tersebut.

Sebagai tahap akhir, antara departemen planning and scheduling, design and engineering, cost control, utility and landscape, dan konsultan perencana secara bersama-sama menyusun spesifikasi, rencana kerja dan syarat-syarat (RKS) serta harga-harga bangunan untuk keperluan tender. Hasil yang diperoleh merupakan 'top secret' yang harus dilaporkan kepada Manajer Produksi dan selanjutnya Manajer Produksi melaporkan hasil tersebut kepada General Manager untuk dievaluasi. Pada saat melakukan tender General Manager dibantu oleh divisi Production Management dan Constmction Management.

8. Construction Management

Divisi ini memiliki tanggung jawab penuh terhadap segala pekerjaan konstruksi dan pascakonstruksi. Pada masa prakonstruksi divisi Construction Management bersama Production Management melakukan pelelangan yang dipantau oleh General Manager. Para pemenang lelang akan ditentukan pada rapat bersama antara Direktur Eksekutif, General Manager, Manajer Konstruksi dan Manager Produksi. Jika sebelum diadakan pengumuman lelang, terdapat peserta lelang yang membutuhkan penjelasan lebih lanjut, maka Divisi Construction Management, Production Management dan General Manager melakukan aanwijzing bersama-sama para peserta lelang.

Selama menjalankan tugasnya, Divisi Construction Management dibantu oleh banyak asisten yang jumlahnya tergantung dari banyaknya jenis proyek yang ada. Masing-masing asisten mengawasi satu jenis proyek utama. Sebutan jabatan untuk asisten Construction Management biasanya disebut Project Manager. Satu jenis proyek utama yang dipimpin oleh Project Manager bisa terdiri dari beberapa proyek bagian dan masing-masing proyek bagian tersebut harus dilaksanakan oleh suatu kontraktor khusus yang menang dalam pelelangan.

BAB VI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan sistem struktur organisasi yang digunakan oleh PT. Graha Buana Cikarang (1996) dan berdasarkan uraian teori-teori sistem struktur organisasi yang ada, dapat dilihat bahwa struktur organisasi yang digunakan tidak spesifik mengikuti satu pola/tipe struktur organisasi tertentu, tetapi merupakan gabungan dari beberapa pola/tipe struktur organisasi teoritis. Walaupun demikian secara garis besar dapat dilihat bahwa struktur organisasi PT. Graha Buana Cikarang memiliki ciri tertentu yang merupakan dasar pembentukannya. Ciri dasar tersebut dibentuk dari sistem struktur organisasi matriks (Soekanto, 1983). Struktur organisasi matriks tersebut secara fungsional membagi ruang lingkup pekerjaan atas beberapa divisi manajemen dan tiap-tiap divisi manajemen memiliki tugas/wewenang masing-masing serta bertanggung jawab penuh terhadap kelancaran tugas-tugasnya.

Sehubungan dengan tujuan dan kondisi perusahaan yang meliputi jumlah proyek yang ditangani, jumlah karyawan, jenis bisnis yang ditangani, hubungan pemilik terhadap perusahaan konsultan dan perusahaan kontraktor, lokasi proyek terhadap kantor pusat, dan sebagainya maka sistem struktur organisasi matriks pada aplikasinya tidak dapat berdiri sendiri, tetapi masih harus dilengkapi oleh beberapa divisi fungsional yang lain, yang tidak terlepas dari penggunaan beberapa jenis/ tipe struktur organisasi teoritis.

Hubungan antara pemilik, konsultan perencana dan para kontraktor pada struktur organisasi PT. Graha Buana Cikarang mengambil sistem struktur organisasi menurut Barrie dan Paulson (1984) yang meliputi struktur organisasi putar kunci dan struktur organisasi manajemen konstruksi profesional. Sedangkan keberadaan General Manager sehubungan dengan harus adanya wakil pemilik di proyek, struktur organisasi PT. Graha Buana Cikarang menganut sistem Ivancevich dan Matteson (1987) yaitu struktur organisasi divisi Oldmobile. Selanjutnya divisi-divisi lain pada sistem struktur organisasi PT. Graha Buana Cikarang tidak terlepas dari pengaruh sistem struktur organisasi teoritis yang ada. Sebagaimana dapat dilihat pada Lampiran I sampai Lampiran 9.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut dapat dikatakan bahwa sistem struktur organisasi PT. Graha Buana Cikarang merupakan gabungan dari sistem struktur organisasi teoritis yang ada. Sistem struktur organisasi gabungan ini pada kenyataannya telah mengalami penyesuaian dan penyeselarasan terhadap kondisi dan tujuan perusahaan PT. Graha Buana Cikarang yang memiliki lahan bisnis yang besar, jumlah karyawan yang banyak, letak proyek terhadap kantor pusat, dan sebagainya. Sistem struktur organisasi yang digunakan ternyata cukup cocok dengan kondisi dan tujuan dari perusahaan PT. Graha Buana Cikarang. Keuntungan yang lain dari penggunaan sistem struktur organisasi gabungan ini yaitu para pimpinan pusat dan pimpinan di proyek dapat mengawasi dengan baik sistem keuangan dan prestasi kerja antara divisi-divisi manajemen yang ada sehingga terciptanya efisiensi dan efektifitas kerja yang tinggi.

BAB VII KESIMPULAN DAN SARAN

7.1. Kesimpulan

1. Penerapan sistem struktur organisasi suatu perusahaan tertentu tidak harus menganut satu pola/ tipe struktur organisasi teoritis yang ada.
2. Sistem struktur organisasi yang digunakan oleh suatu perusahaan tertentu bisa merupakan gabungan dan beberapa pola/ tipe struktur organisasi teoritis yang ada.
3. Antara perusahaan yang satu dengan yang lainnya bisa memiliki sistem struktur organisasi yang berbeda. Hal ini tergantung dari kondisi dan tujuan perusahaan tersebut.

7.2. Saran

Sebaiknya masing-masing perusahaan menerapkan sistem struktur organisasinya sesuai dengan kebutuhan serta berdasarkan kondisi dan tujuan perusahaan tersebut. Makalah ini dibuat berdasarkan pengalaman penulis selama bekerja di PT. Graha Buana Cikarang. Istilah-istilah yang digunakan masih menggunakan istilah asing. Jadi diharapkan pada para pemakai untuk menyesuaikannya dengan kondisi pada perusahaan yang bersangkutan.

DAFTAR PUSTAKA

- Angus, RB [et.al] 1997, Planning-performing and controlling projects, 2nd edition, Prentice Hall Inc., New Jersey.
- Barrie, D.S.[and] Paul son, RC. 1984. Professional Construction Management, 2nd edition, McGraw Hill Inc. New York.
- Degoff, RA [dan] Friedman, H.A. 1985, Comstruction Management, John Wiley & Sons, New York.
- Ivancevich, J.M., Matteson, M.T., 1987, Organizational Behavior and Management, Business Publications Inc., Texas
- Thomson, CB., 1981. Developing-Marketing and Delivering Construction Management Services, McGraw Hill Inc. New York
- Soekanto Reksohadiprodjo, 1983, Manajemen Proyek, BPFE, Yogyakarta