

**FUNGSI STRUKTUR ORGANISASI DALAM RANGKA  
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA  
PT. GARUDA INDONESIA PERWAKILAN  
M E D A N**

Oleh :

*Ahmad Fauzi Lubis*

No. S.b. : 96 830 0388



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2000**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

**FUNGSI STRUKTUR ORGANISASI DALAM RANGKA  
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA  
PT. GARUDA INDONESIA PERWAKILAN  
M E D A N**



**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Medan Area**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2000**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/6/23

# FUNGSI STRUKTUR ORGANISASI DALAM RANGKA PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. GARUDA INDONESIA PERWAKILAN M E D A N



Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Medan Area

JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

2000

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/6/23

**Judul Skripsi** : **FUNGSI STRUKTUR ORGANISASI DALAM RANGKA  
PENINGKATAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT.  
GARUDA INDONESIA PERWAKILAN MEDAN**


**Nama Mahasiswa** : **AHMAD FAUZI LUBIS**

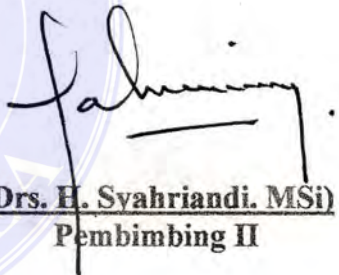
**No. Stambuk** : **96.830.0388**

**N I R M** : **9611085000365**

**Jurusan** : **Manajemen**



  
**(Drs. H. Miftahuddin, MBA)**  
Pembimbing I

  
**(Drs. H. Svahriandi, MSi)**  
Pembimbing II

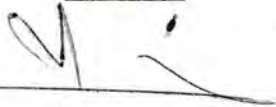
**Mengetahui :**

**Ketua Jurusan**

  
**(Drs. H. Miftahuddin, MBA)**



**Dekan**

  
**(Drs. H.A. Azis Hasan, MM)**

**Tanggal Lulus : 07 Agustus 2000**

## R I N G K A S A N

A) AHMAD FAUZI LUBIS, B) Fungsi Struktur Organisasi Dalam Rangka Peningkatan Produktivitas Kerja Pada PT. GARUDA INDONESIA Perwakilan Medan, C) (dibawah bimbingan Drs. H. Miftahuddin, MBA Sebagai Pembimbing I dan Drs. H. Syahriandy Sebagai Pembimbing II), D) PT. GARUDA INDONESIA Perwakilan Medan yang berpusat di Jakarta, bidang usaha yang dikelola adalah Jasa Penerbangan. Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan, maka dirumuskan suatu masalah sebagai berikut : "Bahwa penempatan pegawai belum sesuai dengan prosedur dan ketentuan, sehingga tidak tercipta hubungan yang harmonis diantara bagian-bagian yang mengakibatkan produktivitas kerja menurun". Berdasarkan perumusan masalah diatas maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut : "Apabila penempatan pegawai sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ada, maka akan tercipta hubungan yang harmonis diantara bagian-bagian yang dapat meningkatkan produktivitas kerja. Di dalam produktivitas kegiatan organisasi perusahaan digunakan model/bentuk organisasi garis. Dari hasil penelitian yang dilakukan dengan dilandasi teori yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)13/6/23

ada, maka dapat ditemukan kesimpulan utama sebagai berikut :

- a. Pembagian kerja untuk tiap tingkatan jabatan yang meliputi tugas pokok, wewenang dan tanggung jawab telah terinci dengan baik, sehingga para pegawainya dapat jelas mengikuti arah dan tujuan perusahaan.
- b. Kemampuan kerja dari setiap pejabat untuk menerima tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya diukur dengan suatu indikator yang disebut ukuran keberhasilan dan merupakan penilaian bagi atasan.
- c. Hubungan komunikasi dan rasa kebersamaan diantara pegawai, atasan dan bawahan berjalan sangat harmonis, hal ini karena organisasi garis yang dianut oleh perusahaan bersifat sederhana dan jumlah pegawai relatif sedikit.

Dari kesimpulan yang diperoleh, penulis mencoba memberi saran-saran yang mungkin berguna dan diperlukan oleh PT. GARUDA INDONESIA Perwakilan Medan di masa mendatang.

Adapun saran penulis antara lain :

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
1. Kemampuan kerja dari setiap pegawai dapat

digali secara optimal, maka penempatan pegawai perlu

Document Accepted 13/6/23

2. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

3. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id) 13/6/23

menganut prinsip the right man on the right place. Pegawai yang memiliki pendidikan ekonomi perlu ditempatkan pada bidang yang memerlukan pengetahuan ekonomi.

2. Untuk mengatasi kejenuhan kerja pada tingkatan jabatan yang mengalaminya perlu diatasi segera mungkin. Rotasi pekerjaan tidak hanya dilakukan di Perwakilan Medan saja, kalau perlu dilakukan mutasi ke kantor pusat.
3. Jumlah pegawai pelaksana dengan tingkat pendidikan sarjana cukup banyak, untuk itu perlu diberikan kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan prestasi kerja. Salah satu cara perlu dilakukan pengembangan struktur organisasi.

3. Bapak Drs. H. Syahriandi, MSi. selaku Pembimbing II yang telah banyak membantu dari segi teknis untuk menyelesaikan skripsi ini.
4. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh staff pegawai di Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
5. Bapak pimpinan PT.GARUDA INDONESIA Perwakilan Medan beserta seluruh staff yang telah banyak membantu dalam pemberian data dan informasi guna penyusunan skripsi ini.

Secara khusus penulis juga menyampaikan penghargaan kepada orang tua saya dan keluarga juga kepada teman-teman yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah banyak memberikan semangat serta dorongan sehingga dapat menyelesaikan studi dan skripsi ini.

Akhirnya penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini masih belum sempurna, hal ini karena keterbatasan yang penulis miliki. Pada kesempatan ini penulis mengharapkan semoga skripsi ini dapat berguna bagi yayasan Universitas Medan Area dan bagi kami sendiri selaku penulis.

Medan, Juni 2000  
P e n u l i s

(AHMAD FAUZI LUBIS)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



## DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN .....	i
KATA PENGANTAR .....	iv
DAFTAR ISI .....	vi
BAB I : PENDAHULUAN .....	1
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	2
C. Hipotesis.....	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian.....	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.....	4
F. Metode Analisa.....	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS .....	7
A. Pengertian dan Prinsip-Prinsip Organisasi.....	7
B. Jenis dan Manfaat Struktur Organisasi.	16
C. Pembagian Kerja Dalam Organisasi.....	22
D. Kebijakan Wewenang dan Tanggung Jawab Dalam Organisasi.....	25
E. Produktivitas Kerja dan Cara Mengukurnya.....	30
F. Hubungan Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja.....	34

BAB III : PT. GARUDA INDONESIA PERWAKILAN MEDAN ...	36
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	36
B. Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab....	41
C. Fungsi Produktivitas Kerja dan Cara Mengukurnya.....	59
D. Hambatan-Hambatan yang Dihadapi dan Cara Menyelesaikannya .....	64
BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI .....	66
A. Struktur Organisasi .....	66
B. Produktivitas Kerja .....	68
BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN .....	74
A. Kesimpulan.....	74
B. Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA	

# B A B I

## P E N D A H U L U A N

### A. Alasan Pemilihan Judul.

Organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut terlebih dahulu perlu dipikirkan beberapa hal yakni : apa yang harus dikerjakan dan beberapa banyak yang harus dikerjakan. Untuk itu perlu diatur pembagian tugas/kewajiban wewenang dan tanggung jawab yang diarahkan dan dijuruskan pada tujuan semula.

Mengatur, mengarahkan dan menjuruskan kegiatan berarti setiap anggota mengetahui kemana, apa yang sedang dilakukan dan apa yang menjadi sasaran organisasi, dipihak lain bertujuan agar tidak terjadi kegiatan yang tumpang tindih diantara bagian yang ada.

Dalam pencapaian tujuan, pengembangan dan penyempurnaan tata kerja menurut pola organisasi perlu rintangan dan tantangan kerja. Organisasi harus dapat mempunyai kemampuan dalam bidang

Manajemen umumnya, mulai dari merumuskan rencana-  
UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang pada pengawasan atas pelaksanaan

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From Repository.um.ac.id 13/6/23

rencana yang telah ditetapkan dalam bidang organisasi, sehingga pencapaian tujuan perusahaan dapat terlaksana secara berhasil guna dan berdaya guna.

Struktur organisasi yang telah terwujud dengan baik akan lebih mudah lagi bagi manajemen untuk meningkatkan produktivitas kerja organisasi dengan demikian struktur organisasi merupakan salah satu aspek yang bermanfaat dalam rangka pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Berdasarkan uraian tersebut diatas penulis tertarik untuk meneliti dengan memilih topik yang berkenaan struktur organisasi dikaitkan produktivitas kerja pada PT. GARUDA INDONESIA PERWAKILAN MEDAN.

## B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan maka ditemukan adanya masalah yang antara lain dapat dirumuskan sebagai berikut : Penempatan pegawai belum sesuai prosedur dan ketentuan sehingga tidak tercipta hubungan yang harmonis

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 antara bagian mengakibatkan produktivitas

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

kerja menurun.

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository) 13/6/23

### C. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu proporsi, kondisi atau prinsip yang untuk sementara waktu dianggap benar dan barang kali tanpa keyakinan, agar bisa ditarik suatu diadakan (testing) tentang kebenarannya dengan mempergunakan data empiris (empiri data) hasil penelitian. <sup>1)</sup>

Berdasarkan masalah diatas dikemukakan Hipotesa sebagai berikut :

Apabila penempatan pegawai sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang ada, maka akan tercipta hubungan harmonis diantara bagian yang dapat meningkatkan produktivitas kerja.

### D. Luas dan Tujuan Penelitian.

Ruang lingkup penelitian ini hanya yang berhubungan dengan struktur organisasi dan pengaruhnya terhadap produktivitas kerja, hal ini karena keterbatasan waktu dan kemampuan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Ingin mengetahui penempatan tugas dan penempatan pegawai melalui struktur organisasi yang ada.

2. Ingin mengetahui apakah struktur organisasi yang dijalankan mempunyai pengaruh terhadap produktivitas kerja.
3. Sebagai saran bagi perusahaan untuk pelaksanaan tugas dan penempatan pegawai di masa yang akan datang.

#### **E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data.**

Untuk mendapatkan data yang diperlukan maka digunakan metode penelitian sebagai berikut :

##### **1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)**

Yaitu usaha untuk mendapatkan data skunder yang bersifat ilmiah dan teoritis yang bersumber dari buku-buku literatur dan bacaan ilmiah lainnya yang ada hubungannya dengan materi penulisan.

##### **2. Penelitian Lapangan (Field Research)**

Yaitu untuk mendapatkan data primer dari objek penelitian dalam hal kantor PT. GARUDA INDONESIA PERWAKILAN MEDAN.

Adapun tehnik pengumpulan data yang digunakan, yaitu :

1. Pengamatan (Observasi), yaitu : Peninjauan secara langsung objek yang diteliti guna melihat secara spintas tentang masalah yang dihadapi.
2. Wawancara (Interview), yaitu : Melakukan tanya jawab langsung dengan pihak yang berwenag diperusahaan tersebut.
3. Daftar pertanyaan (Questionaire), yaitu : Pertanyaan tertulis yang disediakan untuk dijawab oleh responden perusahaan.

#### F. Metode Analisis.

Analisis terhadap data yang ada dilakukan dengan menggunakan metode sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu penganalisaan terlebih dahulu dilakukan penyusunan, pengelompokn data kemudian dilakukan penganalisaan dan penginterpretasiannya, sehigga diperoleh tentang fakta yang ada sebagai suatu masalah.
2. Metode Deduktif, yaitu penganalisaan dengan lebih dahulu menarik kesimpulan yang bertolak dari teori

UNIVERSITAS MEDAN AREA

yang kebenarannya telah diterima secara umum, Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

sebagai kenyataan khusus sehingga diperoleh gambaran baik penyimpangan maupun persesuaian antara keduanya.

Dari hasil analisa diatas dapat diambil suatu kesimpulan, dan dapat dikemukakan saran yang berguna bagi pelaksanaan tugas perusahaan di masa mendatang.





## B A B II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian dan Prinsip-prinsip Organisasi

##### 1. Pengertian Organisasi.

Perkembangan ilmu dan teknologi dalam hal ini membawa pengaruh besar dan mendasar dalam sistem kehidupan masyarakat. Sistem kekerabatan telah berlaku sebelumnya, dan sistem kekerabatan yang berlaku selama ini dalam kehidupan masyarakat ikut mengalami perubahan, yaitu menjadi sistem kekerabatan yang sifatnya fiktif. Hal tersebut terjadi disebabkan manusia sampai saat ini tidak bisa hidup sendiri, keperluan dan kebutuhan yang semakin komplek bagi manusia tidak dapat dipenuhinya sendiri karena pada hakekatnya manusia adalah makhluk sosial.

Manusia sebagai makhluk sosial mempunyai keterbatasan kemampuan termasuk untuk memenuhi kebutuhannya yang sebagaimana yang tersebut di atas.

Manusia sebagai makhluk sosial mempunyai keterbatasan kemampuan termasuk untuk memenuhi kebutuhannya yang sebagaimana yang tersebut di atas. Sejalan dengan itu pula seperti yang dikemukakan oleh Sondang P. Siagian :

Semenjak ada dua manusia dimuka bumi, usaha untuk tetap hidup bersama telah selalu dilakukan, usaha bersama memang perlu oleh manusia karena manusia itu makhluk sosial. Usaha bersama itu diciptakan dan dikembangkan oleh manusia bukan saja oleh karena manusia sebagai makhluk sosial tetapi adalah karena kebutuhan. Artinya manusia sudah sejak semula menyadari secara inhaerent keterbatasan kemampuan baik fisik, mental maupun biologis.<sup>2)</sup>

Seperti yang dikemukakan S.P. Siagian tersebut diatas pada masyarakat tradisional misalnya organisasi sebenarnya sudah ada tetapi istilahnya belum dikenal pada waktu itu. Kegiatan yang mereka lakukan tersebut sifatnya masih sederhana sesuai sengan tingkat pemikiran masyarakat pada saat itu. Dalam pengertian sehari-hari organisasi dapat dikatakan sebagai tempat atau wadah dimana kegiatan atau suatu pekerjaan dilaksanakan, tetapi sebenarnya organisasi tidak mencakup persoalan yang demikian saja melainkan suatu masalah yang luas dan kompleks sekali bila ditinjau dari sudut disiplin ilmu.<sup>2</sup>

Untuk lebih jelasnya pengertian organisasi yang ditinjau dari sudut disiplin ilmu maka perlu kita ketahui rumusan-rumusan yang dikemukakan oleh para ahli antara lain :

Menurut Sutarto :

Organisasi adalah proses penggabungan pekerjaan orang-orang atau kelompok-kelompok yang harus melakukan dengan kekuasaan yang diperlukan untuk melaksanakan sehingga kewajiban-kewajiban yang dilaksanakannya itu memberi saluran terbaik bagi penyelenggaraan usaha yang efisien, teratur, positif dan terkoordinir.<sup>3)</sup>

Menurut S.P.Siagian :

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan dimana terdapat seseorang atau beberapa orang yang disebut dengan atasan dan seseorang atau kelompok orang yang disebut dengan bawahan.<sup>4)</sup>

Berdasarkan batasan-batasan yang tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang menyebabkan timbulnya organisasi yaitu adanya orang-orang yang bekerja sama dalam suatu kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu. Beberapa faktor tersebut tidak dapat berdiri dengan sendiri, melainkan saling berhubungan serta merupakan satu

<sup>3)</sup> Sutarto, Dasar-Dasar Organisasi, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 1999, hal. 23.

<sup>4)</sup> S.P.Siagian, Filsafat Organisasi, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 1997, hal. 7.

keutuhan yang bulat dari berbagai faktor asas tertentu.

Untuk itu diperlukan suatu proses administratif, misalnya pengambilan keputusan, melaksanakan koordinasi, motivasi, pelimpahan wewenang dan tugas kepada orang yang melaksanakan tugas seorang administrator atau pimpinan dari pada suatu organisasi. Dengan demikian untuk tercapainya tujuan maka pimpinan organisasi atau perusahaan harus membuat struktur organisasi yang baik dan teratur sesuai dengan kondisi dari pada organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya sehingga proses administratif dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

Melalui fungsi-fungsi manajemen, khususnya organisasi (pengorganisasian) baru bisa tercipta persesuaian organisasi yang dapat digunakan atau digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

sejalan dengan itu menurut S. P. Siagian :

Pengorganisasian adalah sebagian fungsi organisasi administratif dan manajemen merupakan keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa sehingga tercipta suatu organisasi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository) <https://doi.org/10.24127/13/6/23>

yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. <sup>5)</sup>

Dari pengertian tersebut dapat diketahui betapa pentingnya organisasi di abad modern ini dalam rangka pencapaian tujuan secara efektif dan efisien.

Sejalan dengan itu **Moekijat** mengatakan pentingnya organisasi adalah karena :

- a. Mengandung delegasi tugas-tugas (satu orang tidak mengerjakan sendiri segala-galanya.)
- b. Organisasi mempengaruhi koordinasi
- c. Organisasi memerlukan tanggung jawab daripada jabatan-jabatan
- d. Organisasi harus merumuskan otoritas (kekuasaan untuk melaksanakan pekerjaan)
- e. Organisasi dapat mempengaruhi motivasi dan semangat kerja. <sup>6)</sup>

## 2. Prinsip-prinsip Organisasi.

Penetapan tujuan yang jelas dalam semua tahap manajemen adalah sangat penting bagi organisasi karena dengan adanya penetapan tujuan dimana hal ini akan mempermudah pencapaian tujuan yang dikehendaki.

Pencapaian tujuan yang dikehendaki tidak bisa terlepas dari prinsip-prinsip organisasi, karena dengan memperhatikan prinsip-prinsip organisasi dengan demikian pelaksanaannya daripada kegiatan pencapaian tujuan dapat dikontrol dengan baik

sehingga tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

Menurut **M. Manulang**, prinsip-prinsip organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Perumusan tujuan dengan jelas.
- b. Pembagian tugas
- c. Pendelegasian kekuasaan
- d. Rentang kekuasaan atau jenjang pengawasan
- e. Hirarkis pengawasan
- f. Kesatuan perintah dan tanggung jawab
- g. Koordinasi. <sup>7)</sup>

ad. a Perumusan tujuan dengan jelas.

Dalam prinsip ini untuk melakukan sesuatu aktivitas tertentu maka yang pertama-tama harus jelas ialah apa yang menjadi tujuan aktivitas tersebut. Tujuan adalah hal-hal yang ingin dicapai atau dipelihara baik berupa materi ataupun non materi melalui pelaksanaan sejumlah kegiatan akan aktivitas. Bagi suatu badan usaha atau organisasi, tujuan itu akan berperan sebagai berikut :

- 1) Pedoman kearah mana organisasi itu akan dibawa
- 2) Landasan bagi organisasi yang bersangkutan
- 3) Menentukan macam aktivitas yang akan dilakukan
- 4) Menentukan program, prosedur secara koordinasi, intregrasi, simplikasi dan sinkronisasi (kiss).

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang  
M. Manulang, Dasar-dasar Manajemen, Ghalia, Indonesia, Jakarta,

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository) umma.ac.id 13/6/23

#### ad. b Pembagian tugas

Dalam prinsip ini suatu organisasi dalam arti filosofis adalah manifestasi kemampuan manusia untuk bekerja secara kooperatif. Itulah sebabnya maka tugas-tugas yang terdapat dalam organisasi harus dibagi-bagi sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat orang-orang di dalam organisasi. Sehubungan dengan ini perlu diperhatikan bahwa biasanya di dalam suatu organisasi terdapat dua kelompok manusia yaitu :

- 1) Kelompok manusia yang mempunyai kapasitas yang tinggi, daya kreasi dan daya prakarsa yang tinggi pula. Kepada mereka inilah diberikan tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar dan mereka ini akan dikembangkan.
- 2) Kelompok manusia yang tidak terlalu senang menerima tanggung jawab, yang kurang daya kreasinya dan rendah inisiatif. Pada mulanya kepada orang-orang yang demikian tidak mungkin diberi tanggung jawab, apalagi wewenang yang besar. Karena mereka memerlukan bimbingan yang tepat, pendidikan dan latihan yang intensif dimana

UNIVERSITAS MEDAN AREA

.....  
 .....  
 © Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository)uma.ac.id 13/6/23

Prinsip pembagian tugas pekerjaan ini menjadi demikian pentingnya terutama pada organisasi modern dimana pengaruh perkembangan masyarakat dan teknologi, memerlukan sebanyak mungkin spesialisasi.

#### ad. c Pendelegasian kekuasaan

Dalam organisasi salah satu prinsip pokoknya adalah pendelegasian kekuasaan, dimana hal ini sangat penting dalam organisasi karena pelimpahan wewenang merupakan alat menyatukan bawahan dan memberi kesempatan bagi si penerima kekuasaan melaksanakan kegiatan pekerjaan dan mengambil keputusan sendiri dengan catatan tidak bertentangan dengan keputusan yang lebih tinggi dalam organisasi yang bersangkutan.

#### Ad. d Rentang kekuasaan atau jenjang pengawasan

Yaitu berapa banyak jumlah orang yang dipimpin oleh seorang manajer dalam suatu organisasi khususnya dalam suatu unit bagian organisasi, sehingga dapat menjamin eksistensi kepemimpinannya dalam unit atau organisasi yang dipimpinnya tersebut.



#### Ad. e Hierarkhis pengawasan.

Maksudnya adalah tingkat-tingkat satuan organisasi yang didalamnya terdapat pejabat-pejabat, petugas, wewenang tertentu menurut kedudukannya. Pejabat yang berkedudukannya pada tingkat yang lebih tinggi mengawasi para pejabat yang berkedudukan lebih rendah dari pada tingkatnya, demikian seterusnya sehingga hubungan-hubungan yang dilakukan para pejabat dapat dikontrol secara terus menerus dalam rangka pelaksanaan pekerjaan untuk tercapainya tujuan.

#### ad. f Koordinasi

Dimana akibat pembagian tugas, tentu ada unit-unit organisasi beserta sub-sub bagian yang terkecil, yang cenderung memisahkan diri dalam pelaksanaan tugas-tugasnya. Untuk mencegah gerak pemisah ini sangat diperlukan sekali koordinasi. Koordinasi ini merupakan usaha mensejajarkan gerak atau kegiatan seluruh unit-unit organisasi agar menjurus kepada titik fokus atau tujuan yang telah digariskan sebelumnya.

## B. Jenis dan manfaat Struktur Organisasi

Organisasi bila ditilik dari pengelolaannya akan didapati organisasi pemerintah dan organisasi swasta. Jika dilihat dari sudut kegiatannya maka organisasi dapat dibedakan atas : organisasi sosial, organisasi politik, organisasi olahraga, organisasi mahasiswa, organisasi keagamaan dan lain-lain.

Disamping dari bermacam-macam organisasi yang ada dalam masyarakat bila ditinjau dari segi wewenang, tanggung jawab, serta hubungan kerja dalam organisasi yang bersangkutan, maka organisasi itu dapat kita lihat bentuk bentuk struktur yang dimilikinya. Bentuk organisasi berdasarkan saluran wewenang dapat dibedakan tetapi tidak dapat dipisahkan dalam pemakaiannya. Adapun model-model dari organisasi tersebut ada 4 (empat) model antara lain :

1. Organisasi garis adalah dimana kekuasaan, tanggung jawab mengalir dalam suatu garis lurus dari bagian puncak ke bagian terendah dari perusahaan, dimana pada tingkat manajemen yang lebih rendah kekuasaan mengecil dan begitu juga tanggung jawab dari

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

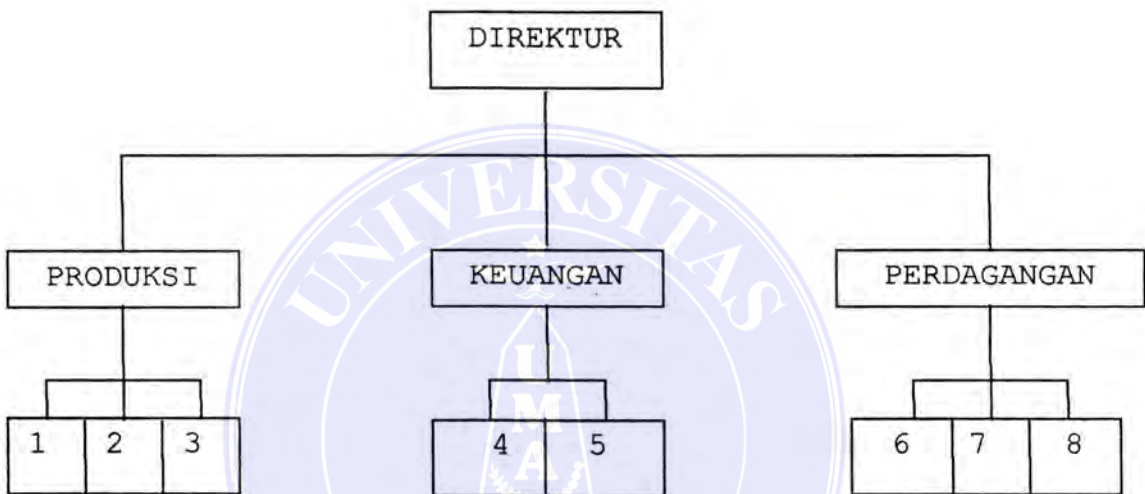
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository) [lib.uma.ac.id](http://lib.uma.ac.id) 13/6/23

masing-masing individu hanya kepada satu orang yang lebih tinggi tingkatannya .

Secara skematis organisasi garis dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 1.<sup>8)</sup>



Kebaikan type ini :

- (a) Pembagian kekuasaan dan tanggung jawab yang jelas
- (b) Mudah untuk dimengerti dan dilaksanakan
- (c) Biasanya jenis Organisasi yang stabil
- (d) Tanggung jawab ditentukan dengan jelas
- (e) Mengakibatkan tindakan yang tepat dan cepat
- (f) Disiplin lebih mudah dipelihara

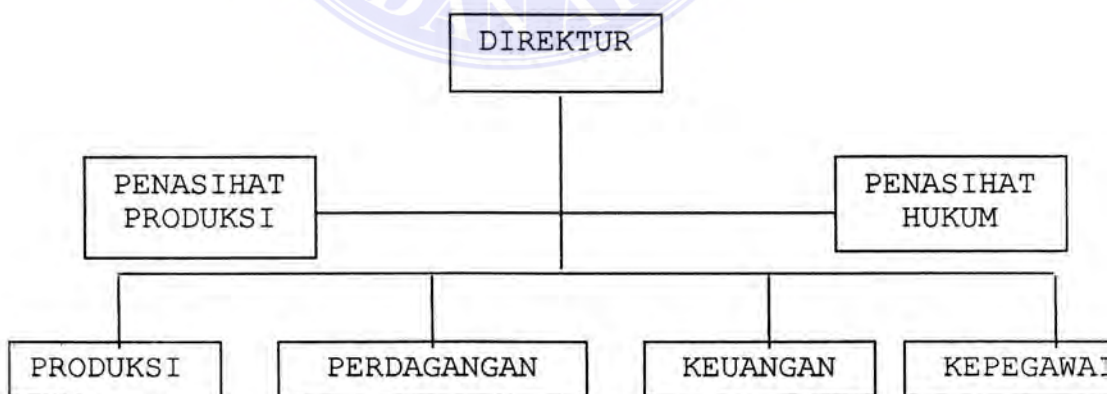
UNIVERSITAS MEDAN AREA

- (a) Cenderung untuk menjadi kaku, tidak fleksibel.
- (b) Bersifat otokratis dan menjadi diktator
- (c) Pemimpin terlalu banyak dibebani pekerjaan
- (d) Kepentingan bagian didahulukan dari kepentingan perusahaan
- (e) Sulit dilaksanakan pada perusahaan besar

2. Organisasi garis dan staff adalah merupakan gabungan dari pada type organisasi garis dan fungsional, dan dalam teori type organisasi ini mengambil keuntungan daripada masing-masing type.

Secara skematis organisasi garis dan staff dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.<sup>9)</sup>



Kebaikannya :

- (a) disiplin yang lebih baik
- (b) menetapkan tanggung jawab
- (c) diperoleh manfaat yang sebesar-besarnya daripada ahli
- (d) semua keuntungan-keuntungan yang ada pada type ini dan fungsional

Keburukannya :

- (a) apabila pegawai-pegawai staff (fungsional) mempunyai kekuasaan eksekutif mungkin hal ini dapat menimbulkan perselisihan dengan pegawai-pegawai lain
- (b) Apabila tugas-tugas tidak dirumuskan jelas dapat menimbulkan kekacauan.
- (c) Keterangan para ahli sampai para pekerja melalui pegawai-pegawai ini, karenanya ada bahaya salah tafsir dan salah pengertian
- (d) Pegawai lain dapat merasa tidak senang dengan kegiatan-kegiatan dari pegawai-pegawai staff

3. organisasi fungsional adalah organisasi dimana ahli-ahli ditunjuk untuk memberikan nasihat

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 tentang suatu pekerjaan tertentu diseluruh

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

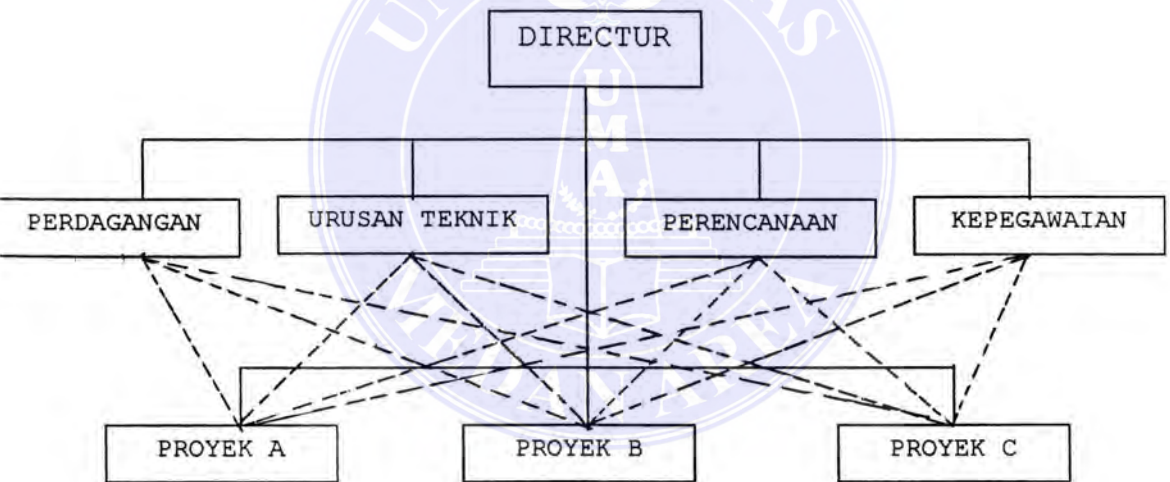
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository) um.ac.id 13/6/23

organisasi. Organisasi panitia adalah organisasi dibentuk dalam waktu yang terbatas untuk melakukan tugas-tugas tertentu, dimana sebuah panitia manajemen dibantu oleh sejumlah panitia penasehat yang tetap dapat pada organisasi type ini perlu memiliki unsur-unsur organisasi lain

Secara skematis organisasi fungsional dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 3.<sup>101</sup>



Kebaikannya :

- (a) Dapat diperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari para ahli (memberi advis kepada pegawai-pegawai lain)
- (b) Adanya koordinasi yang lebih baik

UNIVERSITAS MEDAN AREA awasan

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

101  
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (Repository) uma.ac.id 13/6/23

**Keburukannya :**

- (a) Dapat mengandung banyak biaya tambahan
- (b) Kekembaran kekuasaan dapat menimbulkan perselisihan
- (c) Inisiatif para pengawas dapat dihambat
- (d) Dari sudut pandang para pekerja mungkin terdapat terlalu banyak kepala

**Kebaikannya :**

- (a) Dapat dihimpun banyak sudut pandang
- (b) Merupakan media yang baik untuk pendidikan dan latihan
- (c) Memberi bantuan dengan koordinasi
- (d) Dapat diperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari para ahli
- (e) Merupakan media yang baik untuk menyebarkan keterangan

**Keburukannya :**

- (a) Pertemuan panitia memerlukan waktu yang banyak dari pada anggota
- (b) Anggota-anggota panitia mungkin tidak mengetahui perincian-perincian praktis

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id) 13/6/23

- (c) Tindakan mungkin lamban dan merupakan hasil kompromi
- (d) Mengurangi kekuasaan dari pegawai-pegawai lain
- (e) Individu-individu yang agresif dapat mempengaruhi panitia

### Manfaat Organisasi

Manfaat atau kegunaan dari pada struktur organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Dapat mengetahui besar kecilnya organisasi
- b. Dapat mengetahui berbagai macam bentuk satuan organisasi yang ada
- c. Dapat mengetahui garis-garis wewenang dalam fungsinya
- d. Dapat mengetahui setiap jabatan yang ada
- e. Dapat untuk mengetahui perincian aktivitas masing-masing satuan organisasi
- f. Dapat untuk mengetahui nama, jabatan, golongan, dan pangkat para pejabat
- g. Dapat mengetahui jumlah pejabat yang ada
- h. Dapat mengetahui perincian tugas para pejabat
- i. Dapat mengetahui foto pejabat
- j. Dapat untuk menilai apakah organisasi telah menetapkan asas-asas organisasi dengan baik, misalnya dapat diketahui dengan jelas ketetapan rentangan kontrolnya, keseimbangan perincian aktivitas dan tugasnya. <sup>11)</sup>

### C. Pembagian Kerja Dalam Organisasi

Dalam sebuah organisasi pembagian kerja merupakan keharusan, adanya pembagian kerja maka setiap anggota/bagian dalam organisasi akan mengetahui



secara jelas apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab serta kedudukannya dalam organisasi tersebut.

Pembagian kerja dapat menghindari terjadinya tumpang tindih pekerjaan dalam pelaksanaan tugas-tugas tersebut.

Pembagian kerja akhirnya akan menghasilkan departementalisasi dan deskripsi pekerjaan dari masing-masing departemen dari terbesar sampai terkecil dalam organisasi.

Dengan pembagian kerja, ditetapkan sekaligus susunan organisasi (struktur organisasi), tugas dan fungsi masing-masing organisasi.

Dalam mengadakan pembagian kerja, ada beberapa dasar yang dapat dipakai pedoman yaitu :

- 1) Pembagian kerja atas dasar wilayah atau teritorial, misalnya kabupaten membagi tugas pekerjaan atas dasar kecamatan yang terdapat dalam kabupaten tersebut.
- 2) Pembagian kerja atas dasar jenis benda yang diproduksi misalnya dalam suatu industri mobil sedan, truk, jeep dan lain sebagainya. Pembagian kerja atas dasar langganan yang dilayani, misalnya pada suatu grosir semen terdapat bagian-bagian yang melayani pemerintah, kantor, masyarakat umum dan lain sebagainya, atau pada sebuah rumah sakit terdapat bagian-bagian : penyakit kulit, penyakit dalam, penyakit paru-paru, penyakit mata, THT dan lain sebagainya.
- 3) Pembagian kerja atas dasar fungsi (rangkaian kerja), misalnya dalam suatu perusahaan industri terdapat bagian-bagian : pembelian, personalia, tata usaha, pemasaran, penggudangan dan lain sebagainya, atau pada suatu perguruan tinggi

Document Accepted 13/6/23

terdapat bagian-bagian, pendidikan penelitian, pengabdian pada masyarakat, dan lain sebagainya, atau pada bagian tata usaha terdapat sub bagian tata usaha, pengarsipan dan ekspedisi.

- 4) Pembagian kerja atas dasar waktu, sehingga terdapat bagian dinas kerja pagi, siang, dan malam. <sup>12)</sup>

Pembagian kerja bukan saja perlu dilihat dari manfaat yang diperoleh dari penerapan spesialisasi, tetapi juga perlu dalam rangka mewujudkan penempatan orang yang tetap pada jabatan yang tetep sehingga akan mempermudah pengawasan oleh atasannya.

Oleh karena itu pembagian kerja dalam suatu organisasi ada baiknya dipedomani antara lain sebagai berikut :

1. Jumlah unit organisasi diusahakan sedikit mungkin sesuai dengan kebutuhan.
2. Sesuatu unit organisasi harus mempunyai fungsi bulat dan berkaitan satu sama lain.
3. Pembentukan unit baru hanya dilaksanakan bila unit-unit yang telah ada tidak tepat lagi menampung kegiatan-kegiatan baru tersebut, baik karena beban kerja maupun karena hubungan kegiatan yang sangat berbeda.

---

<sup>12)</sup> Manulang, Organisasi dan Manajemen, Edisi Revisi BKLM, Universitas Medan Area, 1998, hal. 80.

4. Secara umum sifat organisasi dibedakan sesuai dengan aktivitas yang dilakukan.

Ada 6 (enam) macam sifat organisasi yaitu :

- a. Unit yang melakukan aktivitas penetapan kebijakan umum bagi seluruh perusahaan.
- b. Unit pimpinan yang melakukan aktivitas penerapan kebijaksanaan umum bagi berbagai kegiatan perusahaan.
- c. Unit organisasi yang melakukan aktivitas pokok perusahaan.
- d. Unit penunjang (service unit) yang melakukan aktivitas yang membantu memperlancar unit operasi dalam melakukan kegiatan.
- e. Unit pengawas yang melakukan aktivitas pemeriksaan dan pengawasan kegiatan-kegiatan unit-unit operasi.
- f. Unit konsultasi yang melakukan aktivitas memberi membantu keahlian kepada unit pimpinan.

#### **D. Wewenang dan Tanggung Jawab dalam Organisasi**

Wewenang sering diterjemahkan dalam arti kekuasaan dengan arti itu adalah kemampuan untuk

UNIVERSITAS MEDAN AREA berpengaruh atau kemampuan untuk

memaksakan kehendaknya kepada orang lain sehingga orang lain harus mengikutinya.

Kemampuan ini dipunyai oleh seseorang kemungkinan karena kekuatan materil maupun moril seseorang seperti : harta, ilmu, fisik kuat dan sebagainya, sehingga kekuasaan dapat dimiliki oleh siapapun asal dia mampu untuk memaksakan kehendaknya kepada orang lain.

Wewenang (authority) adalah hak untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu. <sup>13)</sup>

Dari defenisi ini terdapat 3 (tiga) sifat dari wewenang yaitu :

1. wewenang itu merupakan hak
2. hasil dari hak yang dipunyai yaitu satu pihak bertindak dan pihak yang lain secara langsung atau tidak langsung memperoleh hasil melalui tindakan orang lain.
3. Kekuasaan untuk memperlakukan sanksi dan hadiah supaya tindakan yang diinginkan dapat dicapai.

Dengan demikian wewenang itu adalah kekuasaan yang telah disahkan atau dilembagakan.

Jadi yang berhak untuk mempunyai wewenang ialah orang-orang yang memiliki kedudukan atau jabatan didalam struktur organisasi dan merekalah yang berhak untuk memerintah dan mengarahkan tindakan orang lain dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Beberapa teori yang mengemukakan kewenangan tersebut yaitu :

1. Teori kewenangan formal (the formal authority theory), menurut teori ini bahwa kewenangan itu berasal dari atas.
2. Teori penerimaan (acceptance theory), menurut teori ini kewenangan datang dari bawah.
3. Teori kemampuan (the competence), menurut teori ini kewenangan berasal dari kualitas seseorang yang mempunyai keahlian teknis.

Dari teori formal dan penerimaan tersebut diatas, maka dapat dianalisa hubungan keduanya umpamanya Negara Republik Indonesia. Seseorang pimpinan tidak mungkin melakukan segala bidang kegiatan mencapai tujuan organisasi, karena mempunyai keterbatasan dalam hal fisik maupun psikisnya.

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
Dengan adanya keterbatasan yang dimiliki

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

seseorang maka perlu diadakan pendelegasian wewenang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From Repository.uma.ac.id 13/6/23

kepada orang lain guna memungkinkan organisasi bergerak secara serentak dalam mencapai sasarannya.

Delegasi wewenang adalah suatu proses yang terjadi dalam organisasi dimana seseorang memberi izin kepada bawahannya untuk melakukan tugas-tugas tertentu karena atasan tersebut telah penuh dengan tugasnya.

Didalam proses pendelegasian wewenang dari atasan kepada bawahannya ada tiga peristiwa yang terjadi sekaligus yaitu :

1. Menunjuk atau memberikan tugas-tugas tertentu untuk dikelola oleh bawahan.
2. Memberi izin kepada bawahan untuk membuat perjanjian menggunakan sumber-sumber yang tersedia, dan mengambil keputusan dan tindakan tertentu dalam batas tugas yang telah didelegasikan kepadanya (zone of acceptance).
3. Menciptakan tanggung jawab (responsibility) bagi setiap bawahan yang menerima pendelegasian terhadap atasannya untuk melaksanakan tugas tersebut dengan memuaskan.

Bidang tugas yang didelegasikan umumnya :

- a. Bidang perencanaan secara menyeluruh (overall planning)
- b. Bidang pelaksanaan
- c. Bidang pengawasan

Sedangkan pendelegasian wewenang ada 2 (dua) cara yaitu :

- a. Cara garis lurus
- b. Cara fungsional

Didalam pendelegasian wewenang yang perlu diperhatikan yaitu:

1. Tanggung jawab tidak boleh didelegasikan
2. Hindari subordinasi rangkap

Akibat adanya pendelegasian kepada bawahan, berarti menciptakan suatu tanggung jawab bagi atasan, maka timbullah pengawasan terhadap tugas yang didelegasikan dan inilah dijadikan sebagai sarana tanggung jawab.

Untuk melaksanakan pendelegasian wewenang dengan baik perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Kemampuan mengkatagorikan antara tugas yang penting dan yang kurang penting.
2. Kepercayaan.<sup>14)</sup>

## E. Produktivitas Kerja dan Cara Mengukurnya

Setiap manajer didalam melaksanakan fungsi operasionalnya selalu berusaha semaksimal mungkin untuk mendayagunakan sumber daya manusia secara efektif, sehingga diperoleh produktivitas kerja yang tinggi.

Produktivitas diartikan sebagai :

Perbandingan jumlah keluar (output) tertentu dengan jumlah masukan (input) tertentu untuk suatu jangka waktu tertentu.<sup>15)</sup>

Lebih lanjut dikatakan, bahwa produktivitas itu adalah :

- a. Perbandingan ukuran, harga bagi masukan dan hasil
- b. Perbandingan antara kumpulan jumlah pengeluaran dan masukan yang dinyatakan dalam satu satuan (unit) umum.<sup>16)</sup>

Perimbangan antara semua faktor produksi yang akan memberikan keuntungan yang paling besar terhadap usaha yang paling kecil atau dengan kata lain, perbandingan terbaik antara hasil yang diperoleh (output) dengan hasil sumber kerja yang dipergunakan (input).<sup>17)</sup>

Berdasarkan definisi diatas, maka produktivitas kerja diartikan sebagai kemampuan tenaga kerja, baik

---

15) Moekijat, Manajemen Kepegawaian, Alumni Bandung, 1989, hal. 284.

16) M. Sinungan, Produktivitas Apa dan Bagaimana, Bina Aksara, Jakarta, 1995, hal. 18.

17) Minteroro, dan Sedarmayanti, Pengembangan Kepribadian dalam Rangka Meningkatkan Produktivitas Kerja, Cetakan Pertama, Penerbit Iain Ciputat, Bandung, 1992, hal. 8.



secara fisik maupun mental untuk menghasilkan barang-barang maupun jasa.

Produktivitas kerja biasanya dipengaruhi banyak faktor antara lain : pendidikan, disiplin, motivasi, sikap dan etika kerja, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan dan iklim kerja, sarana produksi, manajemen, dan kesempatan berprestasi. Pengukuran produktivitas adalah mengidentifikasi elemen-elemen daripada produktivitas dalam organisasi yang bersangkutan, maka dapat dibentuk pengukuran bagi elemen-elemen tersebut sehingga dapat ditentukan orientasi peningkatan atau penurunan produktivitas.

Hasil pengukuran produktivitas pada suatu waktu merupakan patokan bagi peningkatan produktivitas diwaktu yang lain. Pengukuran produktivitas adalah dengan membandingkan output dengan input, yaitu :

$$P = O/I$$

P = Produktivitas

O = Output

I = input

Ukuran output dapat dinyatakan dalam bentuk :

a. Jumlah satuan fisik produk / jasa

b. Nilai rupiah produk / jasa

c. Nilai standar

Document Accepted 13/6/23

d. Jumlah laba kotor

Ukuran input dapat dinyatakan dalam bentuk :

- a. Jumlah waktu
- b. Jumlah tenatga kerja
- c. Jumlah jam orang (man hours)
- d. Jumlah biaya tenaga kerja
- e. Jumlah jam mesin
- f. Jumlah biaya penyusutan dan perawatan mesin
- g. Jumlah material
- h. Jumlah biaya material
- i. Jumlah biaya seluruh perusahaan

Perbandingan-perbandingan dapat dilakukan dengan ukuran produktivitas total dan produktivitas partial, yang dapat diketahui dengan:

a. Produktivitas total.

$$\text{Produktivitas total} = \frac{\text{Hasil total}}{\text{Masukan total}}$$

Atau dapat dinyatakan sebagai berikut :

$$P_t = \frac{O_t}{L + C + R + O}$$

UNIVERSITAS MEDAN AREA

PR = AS MEDAN AREA as total

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan Sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

13/6/23

## b. Produktivitas partial.

$$\text{Produktivitas partial} = \frac{\text{Hasil total}}{\text{Masukan partial}}$$

Yang dapat dijabarkan sebagai berikut :

## 1. Produktivitas tenaga kerja.

$$\text{Produktivitas tenaga kerja} = \frac{\text{Output}}{\text{Masukan tenaga kerja}}$$

## 2. Produktivitas modal.

$$\text{Produktivitas tenaga kerja (PL)} = \frac{\text{Output}}{\text{Masukan modal}}$$

## 3. Produktivitas bahan

$$\text{Produktivitas bahan} = \frac{\text{Output}}{\text{Masukan bahan}}$$

## 4. Produktivitas masukan lainnya

$$\text{Produktivitas masukan lainnya} = \frac{\text{Output}}{\text{Masukan energi}}$$

Pengukuran produktivitas dapat juga dilakukan dengan:

## 1. Produktivitas waktu kerja rata-rata

$$WK = \frac{JWK}{JSK}$$

WK = Waktu kerja rata-rata  
 JWK = Jumlah waktu kerja  
 JSK = Jumlah satuan kerja

## 2. Produktivitas waktu kerja tenaga kerja

$$PWT = \frac{O}{T}$$

PWT = Produktivitas waktu kerja tenaga kerja

O = Jumlah Output

T = Waktu kerja (time work) Yaitu :  
Waktu normal + Jam Lembur - Jam absensi,  
cuti atau sakit dan izin.

## F. Hubungan Struktur Organisasi Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja.

Organisasi harus mampu meningkatkan produktivitas tenaga kerja yang terlihat di dalam struktur tersebut tenaga kerja yang tersedia harus dimanfaatkan secara optimal. Struktur organisasi yang baik sangat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja, yakni bagaimana seorang pimpinan/manager dalam perusahaan/organisasi harus mampu mengarahkan dan mengendalikan bawahannya. Akan sangat perlu dilakukan latihan-latihan dalam perusahaan untuk lebih meningkatkan keahlian dan keterampilan karyawan, juga sebagai pendorong karyawan untuk lebih maju guna lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan lebih berpartisipasi aktif dalam mencapai tujuan perusahaan.

VA. GRAICUNAS, seorang ahli matematika Prancis, menulis buku mengenai risalah tentang hubungan suatu organisasi, mengenai bentuk hubungan atasan memberikan perintah kepada bawahan, atasan menegur bawahan, bawahan bertanya kepada atasan, bawahan memberi laporan kepada atasan, dan sebagainya. Hubungan tersebut dapat dikemukakan dalam tiga jenis:

1. Hubungan tunggal langsung, yaitu hubungan antara atasan langsung dengan seorang bawahan, (Direct Single Relationship).
2. Hubungan antara atasan dengan beberapa bawahan secara langsung (Direct Group Relationship).
3. Hubungan antar bawahan yang disaksikan oleh atasan (Cross Relationship).

Dari definisi di atas terlihat jelas bahwa hubungan organisasi yang terarah dan difungsikan akan menjadi motivator bagi tenaga kerja untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja.

## BAB III

### PT. GARUDA INDONESIA PERWAKILAN MEDAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

Garuda Indonesia lahir sebagai anak kandung revolusi kemerdekaan kita, modal dasarnya dari rakyat dan khususnya sejumlah pedagang Aceh. Sedangkan proses kelahirannya dibidani oleh sejumlah opsir AURI dan diplomat kita. Pada tanggal 16 juni 1648 presiden kita yang pertama, Sukarno menjual ide untuk membeli pesawat Dakota dalam rangka melanjutkan dan meningkatkan revolusi kemerdekaan melawan Belanda "Aceh Hotel" Kutaraja didepan sejumlah pemuka dan pedagang Aceh. Pidato bung Karno yang berkharmatis itu rupanya memukau dan meyakinkan mereka, dan dalam tempo dua hari sejumlah pedagang Aceh berhasil mengumpulkan uang sebanyak 130.000 Straits Dollar dan 20 kilogram emas. Dengan modal itu opsir udara II Wiweko Supono selaku kletua misi pembelian pergi ke Singapura dan membeli pesawat Dakosta yang dimaksud.

Pada akhir Oktober 1948 pesawat yang

UNIVERSITAS MEDAN AREA

diberi nama Garuda ke Indonesia dan ditempatkan

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

di Nagasaki, Yogyakarta. Pesawat itu diberi nama

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From Repository.um.ac.id 13/6/23

RI-001"SEULAWAH". Kata "Seulawah" adalah nama sebuah gunung di Aceh, dan pencantumannya pada nama pesawat yang dimaksud sebagai ucapan terima kasih kepada rakyat Aceh yang telah mengumpulkan dana untuk membelinya. Dengan pesawat RI-001 Seulawah ini AURI membuka jaringan perhubungan udara Jawa-Sumatera dan terus ke luar negeri. Dan pada tanggal 26 Januari 1949 pesawat RI-001 terbang sebagai pesawat bayaran di Birma guna mencari buat kelanjutan perjuangan kemerdekaan di dalam dan dluar negeri. Dan RI-001 diberi merek baru menjadi "INDONESIA AIR WAYS".

Pada tanggal 27 Desember 1949 perusahaan penerbangan dengan nama "Garuda Indinesia Air Ways", dinyatakan didirikan bersamaan dengan pengakuan kedaulatan Republik Indonesia. Secara resmi perusahaan dengan nama tersebut dinyatakan didirikan sejak 31 Maret 1950, pada mana dinyatakan sebagai perusahaan patungan antar pemerintah Republik Indonesia dengan perusahaan penerbangan Belanda bernama KLM. Nama Garuda Indonesia Air Ways diberikan sendiri oleh presiden Sukarno pada saat berlangsungnya perundingan pendirian perusahaan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

-----  
 © Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

-----  
 1. Dilarang Mengutip sebagai sumber dan dipublikasikan tanpa izin Universitas Medan Area  
 2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah  
 3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository) umma.ac.id 13/6/23

pimpinan negara melakukan perpindahan dari ibu kota Republik Indonesia yang lama Yogyakarta ke ibu kota yang baru Jakarta, pada tanggal 28 Desember 1949.

Sejarah kelahiran perusahaan penerbangan ini yang heroik tidak selalu berjalan mulus. Di zaman demokrasi liberal dan demokrasi terpimpin perkembangan Garuda boleh dikatakan tersendat-sendat dan hal ini sedikit banyaknya berkaitan dengan kondisi sosial ekonomi dan politik kita yang memang mengandung berbagai macam kemelut pada waktu itu. Pembangunan Garuda Indonesia menjadi secara relatif dahsyat mulai terjadi sewaktu Wiweko Supono dipercayakan menjadi pimpinannya pada tahun 1968, dalam era kepemimpinannya Garuda berhasil menjadi perusahaan penerbangan terbesar disebelah selatan bumi kita ini. Armada Gruda berhasil ditransformasikan menjadi Full-Jet-Flett. Jaringan penerbangannya meluas secara drastis keseluruhan nusantara dan jaringan keluar negeri berkembang pula.

Ada beberapa krisis yang dialami penerbangan Garuda Indonesia yaitu pada tahun 1980 ketika

sebagian Kapten Pilot tidak bersedia terbang, tetapi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang dapat diakses melalui AURI dengan melakukan Operasi

Document Accepted 19/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area



Jembatan Udara". Dan pada tanggal 31Maret 1981 terjadi pembajakan pesawat Garuda BC-9 "WOYLA" di bandara Don Muang, Muangthai yang akhirnya berhasil dibebaskan 40 sandera oleh pasukan komando Indonesia, sedangkan Pilot Herman Rante akhirnya gugur akibat peluru yang bersarang dikepala yang dilakukan oleh pembajak. Pada akhir tahun 1985 situasi dan kondisi Garuda Indonesia telah berubah menjadi situasi kondisi yang membuka harapan baru, yaitu dengan adanya perubahan situasi perniagaan yang serba berat dan membangun kepercayaan diri pada lingkungan karyawan. Tahun 1985-1987 sebagai periode dimana Garuda Indonesia melakukan upaya yang disebutnya "Memanusiawikan Garuda Indonesia".

Garuda mulai memperkenalkan gagasan pembentukan sistem pelayanan yang disebut pre-flight service, in-flight service dan post-flight service. Didalam organisasi baru, ditunjuk adanya divisi pelayanan. Bersama divisi lainnya, kerja keras pun terjadi disini untuk menyusun suatu service manual yang luas, komprehensif serta harus menciptakan rumusan-rumusan yang bersaing. Kontrak pembelian

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 Garuda Indonesia dengan SwissAir (komputer) antara Garuda  
 Indonesia dengan SwissAir (penjual) ditandatangani

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From Repository.uma.ac.id 13/6/23

di Jakarta 06 Mei 1988 sebagai langkah cakrawala baru sistem komputer ditubuh Garuda Indonesia. Dan dalam kurun waktu pembangunan, Garuda Indonesia terus berupaya merubah menambah dan membuat Garuda Indonesia memiliki 6 pesawat Boeing-747, 9 Airbus A-300, 6 DC-10, 19 pesawat DC-9 dan 34 FOKKER-28.

Dengan jumlah penerbangan sebanyak 29 kota dilima benua ditambah 35 kota didalam negeri. Maka tingkat penggunaan pesawat-pesawat berbadan lebar, B-747, DC-10 dan Airbus A-300, telah mencapai titik optimalnya.

Begitu juga dengan pola operasi haji. Mendapat tanggapan positif dan baik dari opemerintah atas kinerja dari manajemen Garuda yang terbaik sehingga pengangkutan haji pada setiap tahunnya berjalan lancar, meskipun setiap tahunnya masih dilakukan terobosan-terobosan baru guna kelancaran operasi haji tersebut. Denagn kemajuan-kemajuan yang dialami Garuda Indonesia pada saat ini, maka sudah bulatlah tekad Garuda Indonesia dengan memberikan produk jasa angkutan udara bermutu dan bersaing, perusahaan penerbangan ini sedang berusaha keras menerapkan

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
Penerapan TQC (Total Quality Control).

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

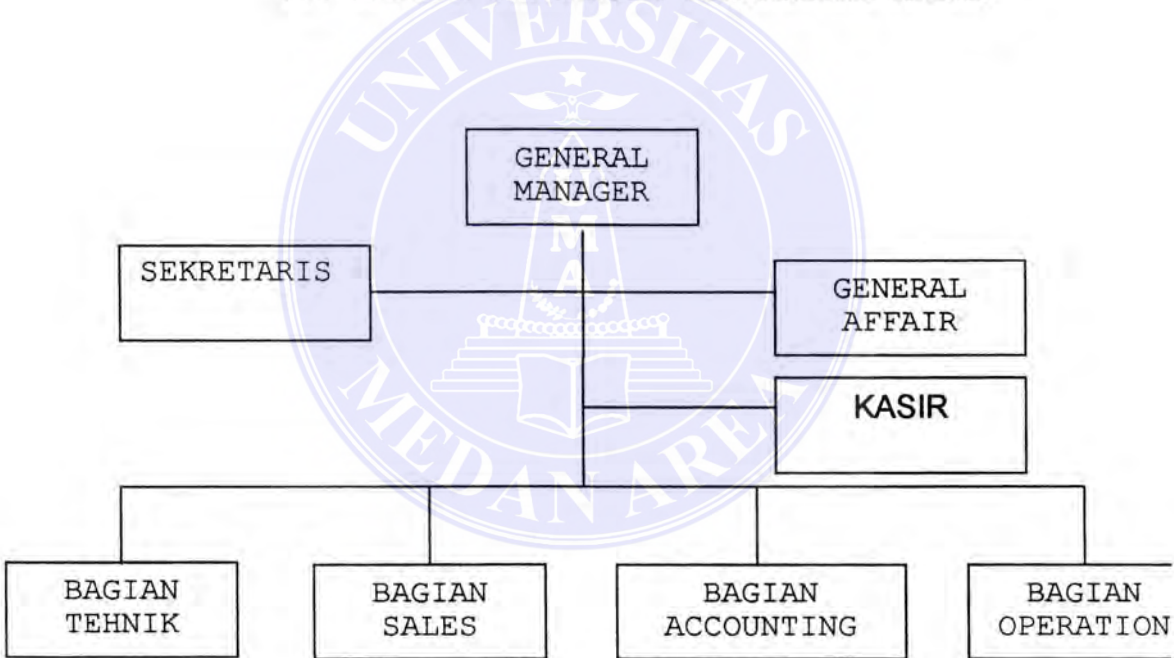
1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository) 13/6/23

Untuk menunjang tercapainya tujuan dengan sebaik-baiknya, maka perusahaan ini membentuk organisasi yang sesuai dengan kebutuhan. Adapun bagan struktur organisasi untuk PT.GARUDA INDONESIA Perwakilan Medan dapat dilihat pada gambar 4 berikut ini :

Gambar 4.

STRUKTUR ORGANISASI  
PT. GARUDA INDONESIA PERWAKILAN MEDAN



Sumber : PT. Garuda Indonesia Perwakilan Medan.

**B. Tugas, Wewenang Dan Tanggung Jawab.**

Dengan berpedoman kepada struktur organisasi PT. Garuda Indonesia Perwakilan Medan, uraian

tugas/wewenang dan tanggung jawab dari setiap struktural yang ada sebagai berikut :

1. Nama Jabatan : General Manager

a. Tugas-tugas pokok :

- 1) Memimpin penyusunan rencana/program kerja dan anggaran perwakilan medan yang dipimpinnya.
- 2) Membuat jadwal pelaksanaan kegiatan atas rencana/program kerja yang disusunnya.
- 3) Memimpin, memotivasi dan membina pegawai.
- 4) Merencanakan dan mengembangkan sumber daya manusia, mengamankan alat dan sarana fisik di perwakilan medan
- 5) Melakukan kerja sama dengan unit kerja yang lain di dalam perusahaan
- 6) Membina hubungan baik dengan instansi/pihak lain serta mitra usaha PT.Garuda Indonesia.
- 7) Mengendalikan selama pelaksanaan kegiatan
- 8) Memberikan saran-saran kepada direksi pusat mengenai penyempurnaan sistem dan prosedur yang berlaku

- 9) Mengusulkan pengembangan keahlian/ pengetahuan pegawai di perwakilan medan yang dipimpinnya
- 10) Memastikan tersusunnya laporan kegiatan Perwakilan Medan
- 11) Mengendalikan pengelolaan keuangan
- 12) Memimpin penyusunan laporan kegiatan Perwakilan Medan (triwulan, semester, tahunan)

b. Wewenang direksi pusat yang dilimpahkan kepada General Manager Perwakilan Medan adalah :

- 1) Mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia serta menggunakan alat/sarana fisik yang berada di bawah pimpinannya sejauh dalam usaha memenuhi tanggung jawab
- 2) Menilai konduite pegawai bawahannya
- 3) Merekomendasikan status bawahannya kepada direksi pusat
- 4) Mengadakan mutasi intern pegawai Non pejabat
- 5) Mengatur kerja sama lokal dengan mitra usaha

- 6) Menandatangani surat-surat yang berhubungan dengan ketentuan yang telah digariskan oleh direksi pusat.

c. Bertanggung jawab atas :

- 1) Kelancaran dan ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan sumber daya di lingkungan Perwakilan Medan
- 2) Pengamanan seluruh bidang usaha Garuda Indonesia di lingkungan perwakilan medan yang dipimpinnya
- 3) Terciptanya citra baik Garuda Indonesia di lingkungan perwakilan medan yang dipimpinnya
- 4) Terselenggaranya pelaporan kegiatan perwakilan medan untuk pusat

2. Nama jabatan sekretaris

a. Tugas-tugas pokok :

- 1) Membantu tugas-tugas General Manager dalam penyusunan rencana/program kerja dan anggaran kantor perwakilan medan
- 2) Menyusun jadwal kerja kegiatan harian

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang  
General Manager

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id) 13/6/23

- 3) Menyusun rencana kegiatan acara-acara kantor perwakilan medan atas usulan General Manager
  - 4) Melakukan kerja sama dengan unit kerja yang lain dalam perusahaan
  - 5) Mengamankan dokumen/surat-surat yang bersifat rahasia
  - 6) Menyusun agenda rapat harian dan mingguan perwakilan yang dipimpin langsung General Manager
  - 7) Memberikan petunjuk tentang pencatatan surat masuk/keluar dan pendistribusian surat masuk, sesuai dengan kearsipan yang berlaku
  - 8) Mendampingi General Manager dalam setiap kegiatannya
- b. Wewenang kepala perwakilan medan yang yang dilimpahkan kepada sekretaris adalah :
- 1) Menentukan cara penyimpanan dokumen/surat rahasia milik perusahaan
  - 2) Merekomendasikan jadwal tamu yang berurusan langsung kepada General Manager
  - 3) Merealisasikan hasil rapat kantor perwakilan medan
  - 4) Mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia serta menggunakan alat/sarana fisik

yang berada di bawah pimpinannya sejauh dalam usaha memenuhi tanggung jawabnya

c. Tanggung jawab atas :

- 1) Kelancaran dan ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan sumber daya di dalam dan di lingkungan unit kerja yang dipimpinnya
- 2) Pelaksanaan kegiatan rutin dan umum General Manager
- 3) Penyusunan kesimpulan hasil rapat umum kantor perwakilan medan
- 4) Pengadaan inventaris yang di butuhkan kantor perwakilan medan

3. Nama jabatan General Affair (bagian Kepegawaian dan Umum)

a. Tugas-tugas pokok :

- 1) Menyusun rencana/program kerja dan anggaran unit kerja yang dipimpinnya
- 2) Melakukan kerja sama dengan unit kerja yang lain dalam perusahaan
- 3) Memastikan terpeliharanya barang inventaris.
- 4) Mengarahkan kegiatan kesekretariatan



- 5) Mengendalikan pelaksanaan kesejahteraan pegawai
  - 6) Memastikan terselenggaranya administrasi kepegawaian
  - 7) Memastikan lancarnya pelayanan yang menunjang kegiatan operasional
  - 8) Memberikan pengarahan dalam rangka tata tertib dan disiplin pegawai
  - 9) Menyukseskan pengembangan keahlian/pengetahuan pegawai kepada kepala cabang
- b. Wewenang kepala perwakilan medan yang dilimpahkan kepada kepala General Affair bagian kepegawaian dan umum, meliputi :
- 1) Mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia serta menggunakan alat/sarana fisik yang berada di bawah pimpinannya sejauh dalam usaha memenuhi tanggung jawabnya.
  - 2) Menilai konduite pegawai bawahannya.
  - 3) Merekomendasikan status pegawai bawahannya kepada atasan langsung.
  - 4) Memberikan teguran atas penyimpangan tata tertib dan disiplin pegawai

- 5) Menentukan cara pengadaan sarana pisik dan barang material untuk kantor perwakilan medan, setelah mnedapat persetujuan dari kantor pusat
- 6) Atas nama kepala perwakilan medan menandatangani sura-surat yang berhubungan dengan bidangnya sesuai ketentuan yang telah digariskan oleh direksi/kepala perwakilan.

c. Bertanggung jawab atas :

- 1) Kelancaran dan ketertiban pelaksanaan pekerjaan,serta pengamanan sumber daya di lingkungan unit kerja yang dipimp[innya.
- 2) Kelancaran pelayanan penunjang kegiatan operasional di kantor
- 3) Terselenggaranya kegiatan bidang kepegawaian dan umum di kantor perwakilan medan.

4. Nama jabatan Kasir

a. Tugas-tugas pokok :

- 1) mengendalikan seluruh pelaksanaan kegiatan yang menyangkut hal keuangan di dalam unit kerja yang dipimpinnya
- 2) mengendalikan kelancaran penerimaan dan pengeluaran uang

- 3) Memastikan terselenggaranya pengamanan uang kertas berharga milik perusahaan
- 4) Mengendalikan kesetabilan likuiditas perusahaan
- 5) Memastikan terselenggaranya pelaporan keuangan ke kantor pusat
- 6) Menyelenggarakan pembuatan statistik dibidang keuangan perwakilan medan
- 7) Mengendalikan pencatatan pelaporan kegiatan keuangan
- 8) Memimpin pembuatan pelaporan kegiatan perwakilan medan (triwulan, semester dan tahunan) yang dikirim ke kantor pusat
- 9) Kengkoordinasikan penyusunan rencana kerja/ program dan anggaran kantor perwakilan medan bersama-sama dengan bagian-bagian yang lain.
- 10) Melakukan kerja sama dengan unit kerja yang lain di dalam perusahaan

b. Wewenang kepala perwakilan medan yang dilimpahkan kepada bagian kasir meliputi :

- 1) Mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia serta menggunakan alat/sarana dan mengembangkan

fisik yang berada di bawah pimpinannya sejauh dalam usaha memenuhi tanggung jawab

- 2) Menentukan jumlah dan saat penyetoran serta pengambilan uang ke/dari bank
- 3) Menentukan cara penyimpanan dan pengamanan uang, baik dlam perjalanan maupun dalam lingkungan kantor
- 4) Atas nama kepala perwakilan medan menandatangani surat-surat yang berhubungan dengan bidangnya, sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan oleh direksi/kantor pusat

c. Bertanggung jawab atas :

- 1) Kelancaran dan ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan sumber daya dilingkungan unit kerja yang dipimpinnya.
- 2) Administrasi keuangan dan kelancaran penerimaan serta pengeluaran uang di kantor perwakilan medan.
- 3) Kelancaran penyusunan rencana kerja dan anggaran kantor perwakilan medan

5. Nama jabatan Kepala bagian Tehnik

a. Tugas-tugas pokok :

- 1) Menentukan dan mengembangkan sumber daya manusia, mengamankan alat dan sarana fisik di

UNIVERSITAS MEDAN AREA yang dipimpinnya.

- 2) Mengendalikan seluruh pelaksanaan kegiatan dalam unit kerja yang dipimpinnya.
- 3) Memimpin, memotivasi dan membina para engineering bawahannya.
- 4) Mengendalikan kondisi bahan bakar pesawat dan kelancaran bahan bakar pesawat setiap take off (lepas landas) dan landing (tiba)
- 5) Memastikan sebuah mesin pesawat dalam keadaan normal
- 6) Mengendalikan pencatatan pelaporan kegiatan harian
- 7) Mengatur ketepatan dan kecepatan serta memeriksa bagian mesin bagi pesawat yang baru landing (tiba)
- 8) Menyelenggarakan membuat statistik di bidang operasional tehnik
- 9) Menyusun rencana/program kerja dan anggaran unit kerja yang dipimpinnya

b. Wewenang kepala perwakilan medan yang dilimpahkan kepada kepala bagian tehnik, meliputi :

- 1) Mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia serta menggunakan alat/sarana fisik yang

berada di bawah pimpinan sejauh dalam usaha memenuhi tanggung jawabnya.

- 2) Menilai koudite para engineering/pegawai bawahannya
- 3) Merekomendasikan status pegawai bawahannya kepada atasan langsung
- 4) Melakukan segala hal kewenangannya telah diberikan kepada bawahannya sepanjang belum dipenuhi diatas pemeriksaan mesin
- 5) Mengendalikan seluruh kegiatan-kegiatan pesawat di unit kerja yang dipimpinnya
- 6) Memberikan laporan resmi kegiatan operasional tehnik kepada atasan langsung

c. Bertanggung jawab atas :

- 1) Kelancaran dan ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan sumber daya lingkungan unit kerja yang dipimpinnya
- 2) Kelancaran penyusunan laporan pemeriksaan mesin pesawat untuk hariannya
- 3) Kelancaran jalurnya keberangkatan dan kedatangan pesawat

## 6. Nama jabatan Kepala Bagian Sales

### a. Tugas-tugas pokok :

- 1) menyusun rencana/program kerja dan anggaran unit kerja yang dipimpinnya.
- 2) Memimpin, memotivasi dan membina pegawai bawahannya
- 3) Melakukan kerja sama dengan unit yang lain di dalam perusahaan
- 4) Melaksanakan kegiatan penjualan ticket di seluruh kantor penjualan untuk perwakilan medan
- 5) Memimpin dan mengkoordinir pelaksanaan kegiatan proses reservasi dan ticketing untuk kantor perwakilan medan
- 6) Mengendalikan tertib administrasi dalam penjualan ticket pada setiap kantor penjualn perwakilan medan
- 7) Membina hubungan baik dengan mitra usaha dalam rangka memperoleh dukungan/kelancaran kegiatan operasional
- 8) Memastikan terselenggaranya pelaporan kegiatan hasil penjualan pada setiap harinya untuk kantor perwakilan medan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository) [lib.uma.ac.id](http://lib.uma.ac.id) 13/6/23

- 9) Menilai kantor penjualan terbesar di lingkungan perwakilan medan dan merekomendasikan potensi pasar kepada kepala kantor perwakilan medan
- 10) Menyelenggarakan pembuatan statistik kegiatan penjualan untuk kantor perwakilan medan

b. Wewenang kepala perwakilan yang dilimpahkan kepada kepala bagian sales :

- 1) mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia serta menggunakan alat/sarana fisik yang berada di bawah pimpinannya sejauh dalam usaha memenuhi tanggung jawabnya
- 2) Menilai kondute pegawai bawahannya
- 3) Merekomendasikan status bawahannya kepada atasan langsung
- 4) Atas nama kepala perwakilan medan menandatangani surat-surat keluar yang berhubungan dengan bidangnya, sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan oleh mereka/ kepala perwakilan medan
- 5) Membantu pemilikan metode/cara yang akan diterapkan dalam kegiatan penjualan/pemasaran



c. Bertanggung jawab atas :

- 1) kelancaran dan ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan sumber daya di lingkungan unit kerja yang dipimpinnya
- 2) Penyelenggaraan kegiatan penjualan, pemasaran ticket di kantor perwakilan medan

7. Nama jabatan Kepala Bagian Accounting

a. Tugas-tugas pokok :

- 1) Memimpin, memotivasi dan membina pegawai bawahannya
- 2) Merencanakan dan mengembangkan sumber daya manusia, mengamankan alat dan sarana fisik di unit kerja yang dipimpinnya
- 3) Melakukan kerja sama dengan unit kerja yang lain di dalam perusahaan
- 4) Meneliti kelengkapan dan keabsahan bukti-bukti penerim/pengeluaran uang di kantor perwakilan medan
- 5) Memimpin pembuatan nota debet/kredit, bukti penerimaan/pengeluaran bank dan bukti memorial.
- 6) Memimpin pembuatan daftar harian kas/bank/ memorial di kantor perwakilan medan

- 7) Menyusun laporan hasil usaha kantor perwakilan medan
- 8) Menyiapkan pengiriman laporan keuangan secara priodik ke kantor pusat sesuai jadwal yang ditentukan
- 9) Menyiapkan laporan kegiatan kantor perwakilan medan (triwulan, semester dan tahunan) yang dikirim kekantor pusat

b. Wewenang kepala perwakilan medan yang dilimpahkan kepada accounting adalah :

- 1) Menolak bukti-bukti penerimaan dan pengeluaran uang yang tidak lengkap dan tidak sah
- 2) Mengatur dan mengembangkan sumber daya manusia serta menggunakan alat/sarana fisik yang berada di bawah pimpinannya sejauh dalam usaha memenuhi tanggung jawabnya
- 3) Menilai konduite pegawai bawahannya
- 4) Merekomendasikan status pegawai bawahannya kepada atasan langsung

c. Bertanggung jawab atas :

- 1) Kelancaran dan ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan sumber daya di

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

dalam dan di lingkungan unit kerja yang dipimpinnya

- 2) Pencatatan dan pelaporan kegiatan keuangan di kantor perwakilan medan

## 8. Nama jabatan Kepala Bagian Operation

### a. Tugas-tugas pokok :

- 1) Merencanakan dan mengembangkan sumber daya manusia, mengamankan alat dan sarana fisik di unit kerja yang dipimpinnya
- 2) Memimpin, memotivasi dan membina pegawai bawahannya
- 3) Melakukan kerja sama dengan unit kerja yang lain di dalam perusahaan
- 4) Mengendalikan seluruh perusahaan kegiatan didalam unit kerja yang dipimpinnya
- 5) Memberikan saran-saran penyempurnaan sistem dan prosedur di dalam unit kerjanya kepada atasan langsung
- 6) Mengendalikan pelaksanaan pengaturan penumpang dalam satu pesawat
- 7) Membuat laporan kegiatan pesawat berangkat dan tiba yang sesuai jadwal serta laporan

keterlambatan keberangkatan dan tibanya pesawat

- 8) Mengatur segala bentuk operasional keberangkatan penumpang keseluruhan dengan rapi dan tepat
- 9) Mengendalikan penumpang yang merasa kecewa diakibatkan oleh keterlambatan pesawat ataupun pelayanan di lapangan
- 10) Membina hubungan baik dan kerja sama antara staff operational di Airport dan Cabin Crew (staff udara) baik pilot maupun pramugari/pramugara

b. Wewenang kepada perwakilan medan yang dilimpahkan kepada kepala bagian operasional meliputi :

- 1) Mengatur dan mengembangkan alat/sarana fisik yang berada di bawah pimpinannya sejauh dalam usaha memenuhi tanggung jawabnya
- 2) Menilai kondukte pegawai bawahannya
- 3) Merekomendasikan status bawahannya kepada atasan langsung
- 4) Mengatur operasional keberangkatan dan kedatangan penumpang

- 5) Pesawat terbang dalam hal ini Garuda Indonesia agar memberikan penekanan kepada bawahan agar lebih dapat menekankan pelayanan maksimal kepada pengguna jasa penerbangan Garuda Indonesia
- 6) Mengatur operasional pesawat yang akan berangkat dan kedatangan dan bekerja sama dengan bagian teknik

c. Bertanggung jawab atas :

- 1) Kelancaran dan ketertiban pelaksanaan pekerjaan serta pengamanan sumber daya didalam dan dilingkungan unit kerja yang dipimpinnya
- 2) Terciptanya citra baik Garuda Indonesia dilingkungan perwakilan medan
- 3) Pelaporan kegiatan operasional ke kantor perwakilan medan

### C. Fungsi Produktivitas Kerja dan Cara Mengukurnya

Kunci keberhasilan perusahaan agar tercapai produktivitas kerja yang tinggi, kepada pegawai harus diberikan insentif sesuai dengan kemampuan perusahaan. Tak luput juga PT. Garuda Indonesia Perwakilan Medan juga memberikan insentif insentif

#### UNIVERSITAS MEDAN AREA

kepada setiap pegawainya. Pemberian insentif kepada

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

pegawai tersebut mempunyai manfaat bagi perusahaan antara lain :

- 1) meningkatkan rasa gairah kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Apabila gairah kerja tidak dimiliki oleh setiap karyawan, sudah pasti perusahaan mengalami kerugian jika karyawan dalam menjalankan tugasnya tidak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.
- 2) Meningkatkan produktivitas sangat bermanfaat untuk mencapai tujuan perusahaan. Adanya insentif yang diberikan perusahaan, otomatis karyawan telah mendapatkan tambahan gaji akibat produktivitas, melalui partisipasi karyawan.
- 3) Meningkatkan peran sertanya di dalam perusahaan. Selain mendapat gaji bulanan juga mendapat uang lembur sehingga karyawan dapat bekerja lebih baik, sebab tambahan gaji yang diterima dapat dipergunakan untuk kesejahteraan keluarga.

Untuk mencapai produktivitas yang tinggi bagi perusahaan, perusahaan juga harus memperhatikan

karyawannya. Perhatian tersebut dituangkan melalui

kebijaksanaan pemberian perangsang berupa bonus

Document Accepted 13/6/23

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From Repository.um.ac.id 13/6/23

bulanan penjualan apabila pencapaian target yang ditetapkan kantor pusat dapat tercapai.

Disamping itu, pengawasan terhadap tenaga kerja juga diperlukan agar karyawan tiba tepat waktunya. Pengawasan yang dilakukan dalam jam kerja ini yakni dengan menggunakan time card yang telah disediakan.

Pengawasan terhadap tenaga kerja merupakan faktor dominan untuk memperoleh disiplin kerja dan peroduktivitas kerja yang tinggi, maka dengan segala kemampuan perusahaan selalu menjalin kerja sama yang baik terhadap tenaga kerja. Usaha ini mendorong perusahaan agar dapat meningkatkan prestasi kerja yang diciptakan setiap tenaga kerja.

**Cara pengukurannya sebagai berikut :**

1) Mutasi : Instruksi mutasi pada karyawan hanya dilaksanakan setelah ada perintah dari atasan yang bersangkutan, dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Tingkat pegawai bagian sales, perintah mutasi dikeluarkan dari kepala bagian sales

b) Tingkat pegawai bagian accounting perintah mutasinya dikeluarkan oleh

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 13/6/23

Access From Repository.um.ac.id 13/6/23

c) Tingkat . kepala bagian, perintah mutasi dikeluarkan oleh direksi pusat.

2) Promosi jabatan : Penilaian pegawai digolongkan oleh perusahaan pada unsur-unsur sebagai berikut :

a. Norma kecakapan

☐ Inisiatif

☐ Kuantitatif hasil kerja

☐ Mutu hasil pekerjaan

☐ Keuletan dalam menghadapi kesulitan pekerjaan

☐ Bimbingan kepada bawahan ke arah kesempurnaan pekerjaan

b. Watak dan tingkah laku

☐ Kejujuran dan kesulitan

☐ Disiplin kerja

☐ Kesadaran akan kewajiban

☐ Kolegalitas terhadap sesama pegawai

☐ Absen dan kemangkiran masuk kerja



### c. Loyalitas

- ⇒ Terhadap negara
- ⇒ Terhadap perusahaan

Kesimpulan yang dapat diambil dari fungsi produktivitas kerja dan cara mengukurnya adalah dengan adanya perhatian yang bersifat rangsangan yang diberikan dalam bentuk insentif/penghargaan maka produktivitas kerja yang tinggi dapat dicapai secara optimal, sehingga apa yang menjadi tujuan perusahaan tercapai dengan baik dan memuaskan.

Penghargaan atau imbalan yang diberikan pada pegawai yang menjalankan tugasnya dengan baik. Bentuk penghargaan tersebut ada yang berupa material dan non material diberikan pada pegawai manajerial dan operasional baik yang sifat kerjanya teknik maupun administrasi.

## D. Hambatan-hambatan Yang Dihadapai dan Cara Kerja

### Menyelesaikannya

Di dalam rangka peningkatan produktivitas kerja melalui struktur organisasi, perusahaan mengalami hambatan sebagai berikut ini :

#### 1. Tingkat pendidikan

Secara umum bidang usaha penerbangan komersial perusahaan ini berhubungan dengan disiplin ilmu ekonomi dan ilmu hukum. Oleh karenanya sedang diusahakan agar pegawai yang menduduki suatu bidang kerja harus disesuaikan dengan disiplin ilmu yang dimiliki.

#### 2. Peluang diberikannya izin belajar bagi pegawai.

Bagi pegawai yang ingin meningkatkan pengetahuan baik formal maupun non formal diluar jam kerja, pihak perusahaan memberikan peluang dan izin belajar.

Saat ini banyak diantara pegawai yang menambah pengetahuannya diperguruan tinggi swasta.

Meskipun hal tersebut berdampak positif bagi perusahaan tetapi juga perusahaan harus memikirkan pengembangan bentuk struktur organisasi di dalam jangka panjang.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 13/6/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Bentuk struktur organisasi yang ada saat ini sangat sederhana dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Kejenuhan kerja yang terjadi terhadap kepala bagian timbul karena rotasi kerja sangat terbatas, yaitu hanya 4 (empat bagian). Sedangkan untuk tingkat pegawai, kejenuhan kerja terjadi karena rotasi kerja jarang dilaksanakan, khususnya di bagian sales (penjualan).



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- . Struktur organisasi yang ditetapkan oleh PT. GARUDA INDONESIA Perwakilan Medan adalah berbentuk organisasi baris.
- . Pembagian kerja untuk tiap tingkatan jabatan yang meliputi tugas pokok, wewenang dan tanggung jawab telah terinci dengan baik, sehingga para pegawainya dapat jelas mengikuti arah dan tujuan perusahaan.

Kemampuan bekerja dari setiap pejabat untuk menerima tugas, wewenang dan tanggung jawab yang dibedakan kepadanya diukur dengan suatu indikator yang disebut ukuran keberhasilan dan merupakan penilaian bagi atasan.

Hubungan komunikasi dan rasa kebersamaan diantara pegawai atas dan bawah berjalan sangat harmonis.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Document Accepted 13/6/23

Hal ini karena organisasi garis yang dianut oleh

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (Repository.uma.ac.id) 13/6/23

perusahaan bersifat sederhana dan jumlah pegawai relatif sedikit.

Proses pengambilan keputusan berjalan cepat, karena pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab yang jelas pada setiap tingkatan jabatan.

Keterbatasan jumlah tingkatan jabatan yang ada karena kesederhanaan organisasi garis, menyebabkan kesempatan pegawai untuk berkembang sangat terbatas, kejenuhan kerja diantara bagian karena rotasi kerja yang terbatas jumlahnya.

Produktivitas kerja dari setiap pegawai pada umumnya cukup tinggi. Hal ini karena adanya pemberian dan dukungan dukungan yang sangat memadai dalam hal : motivasi kerja, disiplin kerja, sikap dan etika kerja, tingkat penghasilan, jaminan sosial, lingkungan/iklim kerja, sarana produksi, manajemen perusahaan.

Untuk tingkat pegawai pelaksana, tingkat pendidikan yang dimiliki pada umumnya sarjana.

Berdasarkan uraian yang dipaparkan pada kesimpulan tersebut, maka dikemukakan saran-saran sebagai berikut :

1. Agar produktivitas kerja dari setiap pegawai dapat digali secara optimal, maka penempatan pegawai perlu menganut prinsip *the right man on the right place*. Pegawai yang memiliki pendidikan ekonomi, perlu ditempatkan pada bidang yang memerlukan pengetahuan ekonomi.
2. Untuk mengatasi kejenuhan kerja pada tingkatan jabatan yang mengalaminya perlu diatasi segera mungkin. Rotasi pekerjaan tidak hanya dilakukan di Perwakilan Medan saja, kalau perlu dilakukan mutasi ke kantor pusat.
3. Jumlah pegawai pelaksana dengan tingkat pendidikan sarjana cukup banyak, untuk itu perlu diberi kesempatan kepada mereka untuk mengembangkan prestasi kerja.
4. Salah satu cara perlu dilakukan pengembangan struktur organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- ex S Nitisemito, Manajemen Personalia, Cetakan IV, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1994.
- ekijat, Manajemen Kepegawaian, Alumni Bandung, 1989
- , Tata aksana Kantor, Alumni Bandung, 1982.
- Sinungan, Produktivitas Apa dan Bagaimana, Bina Aksara, Jakarta, 1995.
- Manulang, Organisasi dan Manajemen, Liberty Yogyakarta, 1994.
- , Organisasi dan Manajemen, Edisi Revisi, BKLM, Yogyakarta-Medan, 1996.
- , Dasar-dasar Manajemen, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1994.
- idang P. Siagian, Administrasi Pembangunan, Gunung Agung, Jakarta, 1997.
- , Filsafat Organisasi, Gunung Agung, Jakarta, 1997.
- carto, Dasar-Dasar Organisasi, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 1999
- Hani Handiko, Manajemen, Edisi II, Cetakan Pertama, BPFPE, Yogyakarta, 1999.
- Supranto, Metode Riset Aplikasinya Dalam Pemasaran, LPFE UI, Jakarta, 1991.