

**ANALISA STRUKTUR ORGANISASI DALAM HUBUNGAN
DENGAN KOORDINASI KERJA PADA
PT. ASTRA INTERNASIONAL Tbk,
CABANG MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

IRWAN EFFENDI
008.300.073



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2007**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

**ANALISA STRUKTUR ORGANISASI DALAM HUBUNGAN
DENGAN KOORDINASI KERJA PADA
PT. ASTRA INTERNASIONAL Tbk,
CABANG MEDAN**

SKRIPSI

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

Oleh :
IRWAN EFFENDI
00.830.0073



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2007**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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)29/1/24

JUDUL : ANALISIS STRUKTUR ORGANISASI DALAM HUBUNGAN DENGAN KOORDINASI KERJA PADA PT. ASTRA INTERNASIONAL, Tbk CABANG MEDAN

NAMA : IRWAN EFFENDI
NIM : 008300073
JURUSAN : MANAJEMEN

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II


(DRS. H. MIFTAHUDDIN, MBA)


(HERY SYAHRIAL, SE, MSi)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan


(IHSAN EFFENDI, SE, MSi)




(DRS. H. SYA'AD AFIFUDDIN, SE, MEc)

Tanggal Lulus :

2007

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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)29/1/24

Sesungguhnya Allah meninggikan derajat orang-orang yang beriman
Diantara kamu dan orang-orang yang berilmu pengetahuan
Beberapa derajat dan Allah mengetahui apa yang kamu kerjakan.
(Surat Al-Mujadallah ayat 11)

Hari ini tiada kata yang dapat kuucapkan selain rasa terima kasih
kepada Sepasang manusia yang telah melahirkanku, membesarkanku,
dan membimbingku dengan rasa kasih sayang.

Dengan Ridho Allah SWT

Kupersembahkan skripsi ini untuk :

Ayahanda Tersayang : NURDAN
Ibunda tersayang : SALMAH NASUTION
Istri Tercinta : INTAN SORAYA
Ananda Tercinta : FITRA ZIDAN RIZZIQ

Serta seluruh keluarga sebagai darma baktiku atas segala
pengorbanan, kasih sayang dan semoga skripsi ini menjadi pemicu
bagi seluruh saudara-saudaraku

UNIVERSITAS MEDAN AREA By: IRWAN EFFENDI

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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

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

3. Dilarang melakukan perubahan, penambahan, pengurangan, atau penghapusan terhadap isi dan bentuk fisik dokumen ini yang akan menimbulkan kebingungan dan kesalahpahaman. Access from repository.um.ac.id/29/1/24

R I N G K A S A N

IRWAN EFFENDI, "ANALISIS STRUKTUR ORGANISASI DALAM HUBUNGAN DENGAN KOORDINASI KERJA PADA PT. ASTRA INTERNASIONAL, Tbk CABANG MEDAN". (Drs. H. MIFTAHUDDIN, MBA, Sebagai Pembimbing I, HERY SYAHRIAL, SE, MSi, Sebagai Pembimbing II).

PT. Astra Internasional Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) adalah sebuah perusahaan jasa yang bergerak dibidang pendistribusian mobil, service dan suku cadang Toyota. Perusahaan ini adalah salah satu mean dealer dan bengkel resmi Toyota yang berada dibawah pengawasan PT. Toyota Astra Motor Tbk, Jakarta. Perusahaan ini membeli mobil dan suku cadang dari PT. Toyota Astra Motor Tbk, Jakarta dan menjualkannya kepada para konsumen di Medan.

Perusahaan ini pada mulanya bernama Astra yang diberikan oleh Drs. Tjia Kian Tie, untuk sebuah perusahaan kecil yang dibelinya tahun 1957. Sang kakak, William Soeryadjaya menambahkan kata International dan jadilah Astra Internasional dengan mempunyai empat orang karyawan. Pada tahun 1962 Astra memperoleh kesempatan sebagai pemasok lokal untuk proyek Jatiluhur. Tahun-tahun selanjutnya adalah berdagang apapun. Perubahan suasana politik sejak 1966 yang menekankan perkembangan ekonomi membuka kesempatan bagi Astra Usaha terlihat dapat berkembang. Mimpi yang realistis mulai terbentuk pilihannya adalah bidang kontruksi, transportasi, komunikasi dan tenaga listrik, meneruskan aset intelektual pengalaman poyek Jatiluhur sebelumnya.

Struktur organisasi PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000) adalah berbentuk struktur organisasi garis dan staff, dimana perintah

mengalir dari atasan atau Kepala Cabang sampai ketingkat yang paling rendah atau bawahan melalui tingkatan manajerial.

Adanya rantai perintah dalam struktur organisasi yang menjalankan hubungan wewenang, tanggung jawab serta laporan pertanggung jawaban yang menghubungkan atasan dengan bawahan dalam keseluruhan organisasi. Aliran ini dimulai dari jenjang organisasi yang tertinggi yaitu Kepala Cabang sampai kepada karyawan terendah yang terdapat pada PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000). Hal ini biasanya dilakukan dari atasan sampai kebawahan menurut jenjang-jenjang struktur organisasi yang biasanya dari Kepala Cabang kepada Kepala-Kepala Bagian, Kepala-Kepala Bagian kepada kepada lingkungan terendah di dalam PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000).

Pada PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000), koordinasi yang diterapkan perusahaan dengan dua cara, yaitu :

1. Koordinasi secara lisan
2. Koordinasi secara tulisan

KATA PENGANTAR

Bismilahirrahmanirrahim

Assalammualaikum Wr.Wb

Alhamdulillah, kata sebagai ungkapan rasa syukur penulis penatkan kehadiran Allah SWT, karena atas Rahmat dan KaruniaNya serta RidhoNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul : “ANALISA STRUKTUR ORGANISASI DALAM HUBUNGANNYA DENGAN KOORDINASI KERJA PADA PT. ASTRA INTERNATIONAL, TBK CABANG MEDAN. Adapun maksud dan tujuan penulisan skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk dapat menempuh ujian sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area, Medan.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak, baik yang bersifat material, spritual, informasi, maupun segi administrasi. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Rektor Universitas Medan Area.
2. Ketua Yayasan Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA, sebagai pembimbing I yang telah membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.
4. Bapak Hery Syahrial, SE, MSi, selaku Pembimbing II yang telah membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.
5. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, MSi, sebagai Ketua Sidang Meja hijau dan sebagai Ketua Jurusan Manajemen Universitas Medan Area.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 29/1/24

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)29/1/24

6. Kepada seluruh Staff pegawai Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis.
7. Pimpinan PT. Astra International, Tbk Cabang Medan yang telah membantu penulis untuk mendapatkan data yang diperlukan.
8. Seluruh staff dan pegawai PT. Astra International, Tbk Cabang Medan.
9. Rekan-rekan mahasiswa stambuk 00” dan rekan diluar perkuliahan yang turut serta memberikan dorongan semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.

Semoga skripsi ini memberikan manfaat dan berguna khususnya bagi pihak-pihak yang memerlukannya. Akhir kata penulis sekali lagi mengucapkan terima kasih kepada Allah SWT yang memberikan rahmat dan hidayahNya, Amin ya robbal’ alamin. Akhirnya seperti pepatah yang mengatakan “Tak Ada Gading Yang Tak Retak” maka penulis mohon maaf jika ada kesalahan-kesalahan dalam penulisan skripsi ini.

Medan,

2007

Penulis

(IRWAN EFFENDI)

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR / TABEL	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Hipotesis.....	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian.....	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.....	4
F. Metode Analisis.....	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian dan Pentingnya Fungsi Organisasi.....	7
B. Pengertian Struktur Organisasi dan Bentuk-bentuk Struktur Organisasi.....	10
C. Fungsi dan Gunanya Struktur Organisasi.....	19
D. Pengertian dan Bentuk-bentuk Koordinasi.....	20
E. Fungsi dan Gunanya Koordinasi Kerja.....	26
F. Hubungan Struktur Organisasi dan Koordinasi.....	28

BAB III : PT. ASTRA INTERNASIONAL Tbk. CABANG MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan.....	30
B. Struktur Organisasi dan Koordinasi yang diterapkan	39
C. Sistem dan Fungsi Koordinasi Kerja	42
D. Hubungan Struktur Organisasi dengan Koordinasi.....	46
E. Hambatan-hambatan yang dihadapi dan cara mengatasinya..	47

BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI.....	49
--	-----------

BAB V : KESIMPULAN

A. Kesimpulan.....	56
B. Saran.....	57

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Struktur Organisasi Garis.....	14
2. Struktur Organisasi Fungsional.....	16
3. Struktur Organisasi Garis dan Staff	17
4. Struktur Organisasi Fungsional dan Staff	19
5. Struktur Organisasi PT. Astra International Tbk Cabang Medan.....	38



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Sebagai suatu organisasi, peranan sumber daya manusia (SDM) memang merupakan fungsi yang terpenting, yakni suatu organisasi sebagai penggerak dari faktor-faktor produksi yang ada, oleh sebab itu Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada harus baik sehingga dapat membantu pelaksanaan kegiatan manajemen, penyusunan tersebut dinamakan proses pengorganisasian. Pengorganisasian merupakan proses untuk merancang struktur formal, mengelompokkan dan mengatur serta membagi tugas kepada para anggota organisasi sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

Struktur organisasi berfungsi untuk menunjukkan pola hubungan antara anggota atau membedakan semua bagian dalam organisasi sehingga tercipta kerja sama yang harmonis. Struktur organisasi yang baik berfungsi sebagai alat pengatur dan dapat mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi, sehingga tercipta stabilitas dan kontinuitas yang dapat mewujudkan kelangsungan hidup organisasi. Dengan demikian struktur organisasi harus didesain sesuai dengan lingkungan pekerjaan sehingga setiap pekerjaan mengetahui tugas apa yang akan dilakukan dan kepada siapa harus bertanggung jawab atas hasil yang dicapai. Jadi kegunaan struktur organisasi adalah

mengendalikan, mengarahkan dan menyalurkan kemampuan anggota organisasi untuk mencapai sasaran dan hasil yang menjadi tujuan organisasi.

Dengan struktur organisasi yang baik saja, sulit untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh sebab itu diperlukan adanya koordinasi yang baik antar departemen sehingga tujuan tersebut dapat tercapai. Kegiatan koordinasi menunjukkan tindakan pimpinan menselaraskan tujuan yang saling berbeda antar departemen. Dengan adanya koordinasi yang baik maka semua anggota bisa bekerja secara total mengeluarkan semua kemampuannya dengan etos kerja yang tinggi sehingga pelaksanaan kegiatan perusahaan yang efisien dapat diwujudkan.

Struktur organisasi haruslah dirancang sedemikian rupa untuk memungkinkan terdapatnya lingkungan kerja yang efektif dan terkoordinir diantaranya berbagai bagian ataupun fungsi. Organisasi sangat berhubungan dengan koordinasi, dimana koordinasi merupakan rantai perintah dalam struktur organisasi yang menjalankan hubungan wewenang, tanggung jawab serta laporan pertanggung jawaban yang menghubungkan atasan dengan bawahan dalam keseluruhan organisasi.

PT. Astra Internasional Tbk. Cabang Medan merupakan salah satu perusahaan swasta yang bergerak pada bidang jasa pendistribusian mobil, service dan suku cadang. Struktur organisasi yang dijalankan perusahaan dalam hubungannya dengan koordinasi kerja belum berjalan dengan efektif. Berdasarkan uraian di atas penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih dalam tentang struktur organisasi dan koordinasi dan menuangkannya dalam tulisan

ilmiah dengan judul : **“ANALISA STRUKTUR ORGANISASI DALAM HUBUNGANNYA DENGAN KOORDINASI KERJA PADA PT. ASTRA INTERNATIONAL Tbk, CABANG MEDAN (AUTO 2000) . “**

B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan hal yang paling penting yang harus dilakukan sebelum sampai pada tahap pembahasan yang lebih lanjut. Perumusan masalah harus jelas dan dapat dimengerti sebab dengan adanya rumusan masalah yang jelas, akan mempermudah dan mengarahkan penelitian kesasaran yang tepat. Perumusan masalah yang jelas juga mengarahkan dan mempermudah pengumpulan data yang dibutuhkan untuk penelitian.

Adapun masalah yang ingin penulis kemukakan dari perusahaan PT. Astra Internasional Tbk. Cabang Medan (AUTO 2000) adalah : “Apakah struktur organisasi yang diterapkan pada perusahaan tersebut telah mampu meningkatkan koordinasi kerja secara efisien dan efektif.”

C. Hipotesis

“Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya”.¹⁾

¹) Winarno Surahmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik**, Edisi Ketujuh, Cetakan Kedua Belas, Penerbit Tarsito, Bandung, 2001, hlm 39.

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut : “Apabila struktur organisasi berjalan sesuai dengan fungsinya maka koordinasi kerja akan efisien dan efektif.”

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Karena keterbatasan pengetahuan, waktu dan biaya yang penulis miliki, maka penelitian ini dibatasi hanya pada sekitar aspek-aspek yang berhubungan dengan struktur organisasi dan hubungannya dengan koordinasi kerja pada PT. Astra Internasional Tbk. Cabang Medan (AUTO 2000).

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui struktur organisasi perusahaan.
2. Untuk mengetahui apakah struktur organisasi yang dijalankan dapat memberikan dampak yang baik terhadap tujuan organisasi.
3. Untuk mengetahui hubungan antara struktur organisasi dengan koordinasi kerja di perusahaan

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data dan keterangan yang diperlukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan dua metode penelitian, yaitu :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Penelitian ini untuk mendapatkan data yang bersumber dari berbagai literatur, buku-buku, dan majalah ilmiah lainnya serta laporan-laporan hasil penelitian, data yang diperoleh berupa data sekunder.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Penelitian ini untuk mendapatkan data yang bersumber langsung dari PT. Astra Internasional Tbk. Cabang Medan (AUTO 2000), data yang diperoleh adalah data primer.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

1. Pengamatan (Observation), yaitu dengan mengadakan peninjauan langsung ke PT. Astra Internasional Tbk. Cabang Medan (AUTO 2000), untuk memperoleh gambaran tentang fakta yang ada di lapangan. Selanjutnya membuat catatan-catatan hasil pengamatan tersebut.
2. Wawancara (Interview), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak perusahaan, yaitu karyawan yang berwenang memberikan data atau informasi yang diperlukan.

F. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu metode analisis dimana yang data yang telah dikumpulkan, diklasifikasikan, dianalisis, selanjutnya diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang berlaku pada objek penelitian.
2. Metode Deduktif, yaitu suatu cara analisis dengan menarik suatu kesimpulan yang bertitik tolak dari prinsip-prinsip yang kebenarannya telah diterima secara umum untuk kemudian diperbandingkan dengan fakta yang ada dalam

praktek sebagai suatu kenyataan khusus, sehingga diketahui penyimpangan maupun persesuaian antara keduanya.

Dari kedua analisis di atas selanjutnya penulis akan mengambil kesimpulan dan menyusun saran sebagai jalan keluar masalah yang dihadapi perusahaan.



BAB II

LANDASAN TEORITS

A. Pengertian dan Pentingnya Fungsi Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Tulisan ilmiah ini mulai meneliti rencana-rencana organisasi dalam memanajemeni pegawai, buruh serta variabel-variabel yang ada, dimana arus sumber daya manusia memegang peranan penting dan sebagaimana diketahui sumber yang satu ini sangat kompleks, sehingga sangat membutuhkan keberadaan manajemen sebagai implikasi yang harus diikuti perkembangannya dari dulu hingga sekarang dan masa yang akan datang.

Untuk lebih jelasnya penulis akan mengemukakan definisi dari beberapa para ahli :

“ Organisasi adalah suatu proses perencanaan, ini bertalian dengan hal menyusun, mengembangkan dan memelihara suatu struktur atau pola hubungan-hubungan kerja dari orang-orang dalam suatu badan usaha.”²⁾

“ Organisasi adalah kesatuan (Entity) social yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas

²⁾ Sutarto, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Penerbit University Gajah Mada Press, Yogyakarta, 2000, hlm.23.

dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau kelompok tujuan”³⁾

Dari beberapa definisi para ahli tersebut memungkinkan seorang manajer harus menyusun mekanisme lalu lintas kegiatan menjadi jelas, serta mudah dimengerti untuk mengatasi selisih produktivitas, dengan nilai sumber daya manusia, dan nilai ini diharapkan dapat memberikan hasil yang optimal bagi tujuan organisasi secara keseluruhan penerapan konsep sistemnya dan organisasi menunjukkan pula keterkaitannya pada koordinasi dimana struktur organisasi sebagai suatu variabel terikat.

Atas dasar uraian di atas, penulis menyimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen melibatkan pencapaian tujuan dan organisasi yang telah ditetapkan. Manajer organisasi apapun berupaya untuk mencapai berbagai hasil akhir spesifik. Bagaimana juga apapun tujuan yang telah ditetapkan organisasi tertentu, manajemen merupakan proses dengan mana tujuan-tujuan yang dicapai.

2. Pentingnya Fungsi Organisasi

Konsep organisasi dipandang secara luas mempunyai fungsi penting yang bervariasi menurut waktu dan keadaan. Berbagai fungsi tujuan antar lain :

a. Pedoman bagi kegiatan.

Melalui penggambaran hasil-hasil akhir di waktu yang akan datang tujuan berfungsi sebagai pedoman bagi kegiatan pengarah dan penyaluran usaha-usaha dan kegiatan para anggota organisasi. Dalam hal ini, fungsi tujuan memberikan arah dan pemusatan kegiatan organisasi mengenai apa yang "harus" dan "tidak harus" dilakukan.

³⁾ Malayu SP. Hasibuan, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta 2001, hlm. 5.

b. Sumber legitimasi.

Juga merupakan sumber legitimasi bagi suatu organisasi melalui pembenaran kegiatan-kegiatan, dan disamping itu, keberadaannya dikalangan kelompok-kelompok seperti pelanggan, politikus, karyawan, pemegang saham dan masyarakat pada umumnya. Pengakuan atas legitimasi dari lingkungan sekitarnya.

c. Standart pelaksanaan.

Bila tujuan dinyatakan secara luas dan dipahami, hal ini akan memberikan standart langsung bagi penilaian pelaksanaan kegiatan (prestasi) organisasi. Setelah organisasi menetapkan tujuan-tujuan dalam bidang-bidang yang dapat dikuantifikasikan seperti penjualan, posisi pasar, atau laba, derajat kesuksesan yang dicapai dapat dengan diukur.

d. Sumber motivasi.

Tujuan organisasi dapat berfungsi sebagai sumber motivasi dan identifikasi karyawan yang penting. Dalam kenyataannya tujuan organisasi sering memberikan insentif bagi para anggota. Phenomena ini tampak jelas dalam organisasi yang menawarkan bonus bagi pencapaian tingkat penjualan tertentu sebagainya, yang dikaitkan secara langsung dengan laba tahunan.

e. Dasar rasional pengorganisasian

Dinyatakan secara sederhana, tujuan organisasi merupakan suatu dasar perancangan organisasi, tujuan organisasi dan struktur organisasi berintegrasi dalam kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk pencapaian tujuan, pola penggunaan sumber daya, implementasi berbagai unsur perancangan organisasi, pola komunikasi mekanisme pengawasan, departementalisasi.⁴⁾

Fungsi struktur organisasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang dapat digunakan oleh orang-orang organisasi untuk tujuan bersama. Melalui fungsi organisasi kegiatan dari setiap badan usaha dibagi dalam beberapa bagian akan tetapi tetap berhubungan satu sama lainnya. Menyusun organisasi merupakan langkah pertama sebelum kegiatan lainnya dilaksanakan.

Dengan adanya fungsi struktur organisasi pembagian tugas dan tanggung jawab menjadi lebih jelas sekaligus memudahkan dalam menuntun, mengarahkan dan melakukan pengawasan. Untuk itulah struktur organisasi dimulai dari atasan sampai tingkat bawahan.

⁴⁾ T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi II, Cetakan Kedelapanbelas, Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta 2003, hlm.110.

B. Pengertian Struktur Organisasi dan Bentuk-bentuk Organisasi

1. Pengertian struktur organisasi

Setiap perusahaan baik perusahaan pemerintah maupun perusahaan swasta, pada umumnya memiliki struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dan tepat memulai pelaksanaan kegiatan dengan kata lain penyusunan suatu struktur organisasi adalah langkah yang terencana disuatu perusahaan.

Struktur organisasi juga membantu para manajer untuk mengetahui cara menyelaraskan antara aktivitas dan tujuan organisasi, yaitu sebagai wadah bagi manajemen untuk melaksanakan fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan.

Untuk memberikan pengertian yang jelas tentang struktur organisasi, berikut ini penulis mengutip pendapat yang dikemukakan oleh para ahli adalah sebagai berikut :

“ Struktur organisasi dapat diartikan sebagai susunan dan hubungan-hubungan antara komponen bagian dan posisi dalam perusahaan.”⁵⁾

“ Struktur organisasi (Design Organization) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola.”⁶⁾

⁵⁾ James. A.F. Stoner, **Dasar-Dasar Manajemen**, Terjemahan Alfonsus Sirait, Jilid II, Penerbit Erlangga, Jakarta 2003, hlm.195.

⁶⁾ Stephen P. Robbins, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Yogyakarta 2000, hlm.169.

“ Struktur organisasi adalah pola formal tentang bagaimana orang dan pekerjaan dikelompokkan.”⁷⁾

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa struktur organisasi menggambarkan kerangka dan susunan hubungan diantara fungsi, bagian atau posisi-posisi, juga menunjukkan hirarki organisasi dan struktur sebagai wadah untuk menjalankan wewenang, tanggung jawab dan sistem pelaporan terhadap organisasi dan pada akhirnya memberikan stabilitas dan kontinuitas yang memungkinkan organisasi tetap hidup walaupun orang datang dan pergi serta pengkoordinasian hubungan dengan lingkungan.

Dengan adanya struktur organisasi maka akan dapat menghindari atau sekurang-kurangnya mengurangi kesimpang siuran dalam pelaksanaan tugas-tugas. Adapun faktor-faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Strategi organisasi.
Strategi akan menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun diantara para manajer dan bawahan. Aliran kerja sangat dipengaruhi strategi, sehingga bila strategi berubah maka struktur organisasi juga berubah.
- b. Teknologi.
Perbedaan teknologi yang digunakan untuk memproduksi barang dan jasa akan membedakan bentuk struktur organisasi.
- c. Anggota dan orang-orang yang terlibat dalam organisasi.
Kemampuan dan cara berpikir para anggota, serta kebutuhan mereka untuk bekerja sama harus diperhatikan dalam merancang struktur organisasi. Kebutuhan manajer dalam pembuatan keputusan juga akan mempengaruhi saluran komunikasi, wewenang dan hubungan diantara satuan-satuan kerja pada rancangan struktur organisasi.

⁷⁾ Gibson, **Organization (Organisasi)**, Terjemahan Iriyadi, Edisi Kelima, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Erlangga, Surabaya 2002, hlm. 10.

d. **Ukuran organisasi.**

Besarnya organisasi secara keseluruhan maupun satuan-satuan kerjanya akan sangat mempengaruhi struktur organisasi semakin besar ukuran organisasi, struktur organisasi akan semakin kompleks, dan harus bentuk struktur yang tepat.”⁸⁾

Selain itu akan sangat bermanfaat didalam menganalisa struktur organisasi dengan berdasarkan pada lima unsur berikut :

“ a. **Spesialisasi Kegiatan.**

Berdasarkan dengan spesifikasi tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan menyatukan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementalisasi).

b. **Standarisasi Kegiatan.**

Merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang direncanakan.

c. **Koordinasi Kegiatan.**

Menunjukkan prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi, satuan-satuan kerja dalam organisasi.

d. **Sentralisasi dan Desentralisasi pengambilan keputusan.**

Yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan.

e. **Ukuran Satuan Kerja.**

Menunjukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.”⁹⁾

Struktur organisasi terlalu rumit untuk dijelaskan secara verbal. Untuk dapat memperhatikan suatu struktur organisasi secara jelas diperlukan suatu bagan organisasi, yang merupakan visualisasi fungsi-fungsi, bidang-bidang (departemen) atau posisi-posisi atau jabatan dalam organisasi dan menunjukkan hubungan-hubungan antara yang satu dengan yang lainnya.

Bagan organisasi menggambarkan lima (5) aspek utama struktur organisasi, yaitu :

“ a. **Pembagian Kerja.**

Setiap kotak menunjukkan tanggung jawab atau satuan organisasi untuk bidang tertentu dari beban kerja organisasi.

⁸⁾ T. Hani Handoko, **Op.,Cit.**, hlm. 170.

⁹⁾ **Ibid.**, hlm. 171.

- b. **Manajer dan Bawahan.**
Garis menunjukkan hubungan wewenang dan tanggung jawab yang menghubungkan atasan dan bawahan dalam keseluruhan organisasi. Aliran ini dimulai dari jenjang organisasi yang tertinggi sampai karyawan terendah dalam suatu organisasi.
- c. **Jenis Pekerjaan yang Dilaksanakan.**
Label dan deskripsi pada suatu kotak menunjukkan pekerjaan atau tugas-tugas pekerjaan dan tanggung jawab yang berbeda-beda.
- d. **Pengelompokkan Bagian-Bagian Kerja.**
Keseluruhan bagan organisasi menunjukkan dasar pembagian kegiatan-kegiatan organisasi, atas dasar fungsional atau divisional atau departementalisasi.
- e. **Tingkat Manajemen.**
Sebuah bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan, tetapi juga hirarki manajemen secara keseluruhan.¹⁰⁾

2. Bentuk-bentuk Organisasi

Menurut pola hubungan kerja lalu lintas wewenang dan tanggung jawab serta pelaporan, maka bentuk-bentuk organisasi dapat dibedakan yaitu :

1. Bentuk struktur organisasi garis.
2. Bentuk struktur organisasi fungsional.
3. Bentuk struktur organisasi garis dan staff.
4. Bentuk struktur organisasi fungsional dan staff.¹¹⁾

ad.1. Bentuk Struktur Organisasi Garis

Dalam struktur organisasi ini wewenang puncak pimpinan dilimpahkan pada suatu organisasi yang ada dibawahnya langsung pada semua bidang pekerjaan.

Ciri-ciri struktur organisasi garis :

- a. Organisasinya masih kecil.
- b. Bentuknya sederhana, jumlah karyawan masih sedikit.
- c. Spesialisasi karyawan belum begitu tinggi.

¹⁰⁾ Dydiet Hardjito, **Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian**, Edisi I, Cetakan Keenam, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta 2001, hlm. 30.

¹¹⁾ Sutarto, **Op.,Cit.**, hlm. 27.

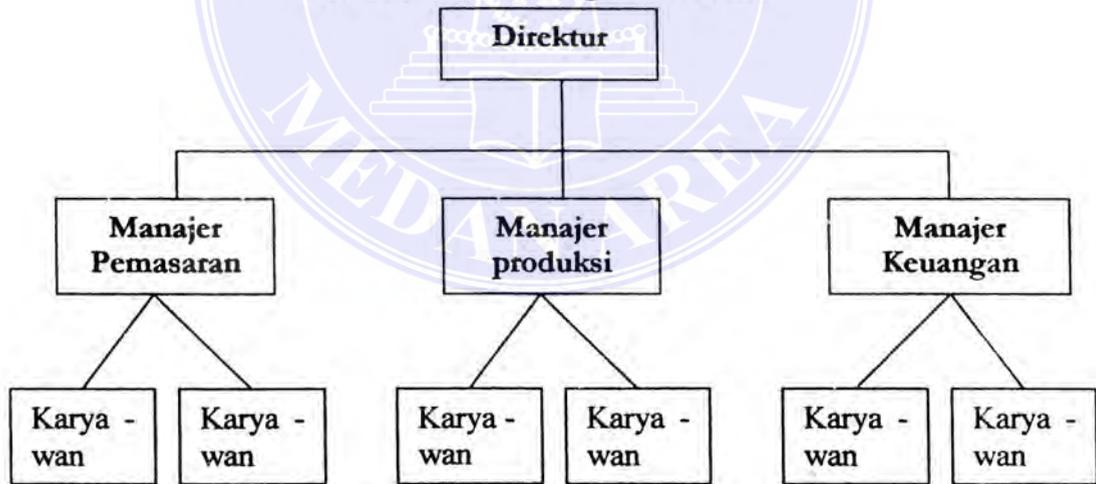
Kebaikan dari struktur organisasi garis :

- a. Kesatuan komando terjamin dengan baik.
- b. Proses pengambilan keputusan berjalan dengan cepat, karena sedikit pihak yang diajak berkonsultasi.
- c. Rasa solidaritas karyawan umumnya tinggi, karena saling mengenal yang lain.

Keburukan dari struktur organisasi garis :

- a. Adanya kecenderungan pimpinan bertindak otoritas.
- b. Seluruh organisasi bergantung pada satu orang, bila seorang itu tidak dapat mengambil keputusan seluruh organisasi terancam kehancuran.
- c. Kesempatan karyawan untuk mengembangkan diri dalam kemampuan, keahlian atau pengetahuan terbatas.

Gambar II-1
Bentuk Struktur Organisasi Garis



Sumber : Sutarto, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Gajah Mada University Press, yogyakarta, 2000, hlm.29

ad.2. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional

Pada struktur organisasi fungsional wewenang dari pimpinan perusahaan dilimpahkan pada satuan-satuan organisasi yang ada dibawahnya dalam semua bidang kerja tertentu dan pimpinan satuan bidang kerja tertentu tadi dapat memerintahkan dan meminta pertanggung jawaban dari semua pimpinan satuan pelaksana yang ada sepanjang itu menyangkut bidang kerjanya.

Ciri-ciri struktur organisasi fungsional :

- a. Pembagian tugas secara jelas dan tegas dapat dibedakan.
- b. Pembagian unit-unit organisasi berdasarkan pada spesialisasi.
- c. Pada tingkat pelaksana koordinasi tidak begitu diperlukan, karena bidang tugas telah jelas digariskan. Koordinasi bertitik tolak pada pejabat eselon atas.

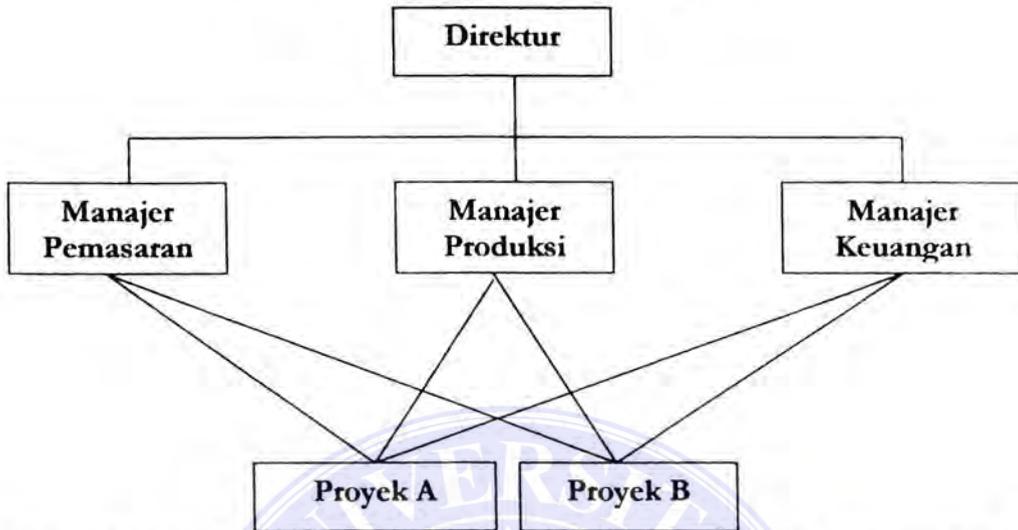
Kebaikan dari struktur organisasi fungsional :

- a. Pembidangan tugas sangat jelas sehingga kesalah pahaman dapat dinindarkan.
- b. Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dan digunakan semaksimal.
- c. Koordinasi antar karyawan pada fungsi yang sama biasanya mudah, karena masing-masing sudah mempunyai pengertian yang dalam mengenai bidangnya.

Keburukan dari struktur organisasi fungsional :

- a. Para karyawan terlalu mementingkan bidang tugasnya sehingga koordinasi yang bersifat menyeluruh sukar untuk dilaksanakan.
- b. Karena adanya spesialisasi sukar untuk diadakan tour of duty atau pemindahan tugas maupun tempat.
- c. Menimbulkan rasa golongan yang berlebihan.

Gambar II-2
Bentuk Struktur Organisasi Fungsional



Sumber : Sutarto, **Prilaku Organisasi** , Edisi Revisi, Gajah Mada University Press, yogyakarta, 2000, hlm.31.

ad.3. Bentuk Struktur Organisasi Garis dan Staff

Dalam organisasi pucuk pimpinan dilimpahkan pada satuan-satuan yang ada dibawahnya dalam suatu bidang kerja dan dibawah pimpinan diangkat pejabat tentang pemecahan masalah organisasi. Pejabat ini tidak memiliki wewenang untuk memerintahkan bawahan dibawah komando pucuk pimpinan.

Ciri-ciri struktur organisasi garis dan staf .

- a. Organisasi besar dan kompleks.
- b. Jumlah karyawannya banyak.
- c. Mempunyai bidang tugas kerja yang beraneka ragam serta rumit.

Dalam organisasi garis dan staff ini yang berhak untuk memberikan perintah hanyalah pimpinan, sedangkan staff hanyalah sebagi pembantu pimpinan dengan tugas perencanaan, memberikan nasehat dan lain-lain.

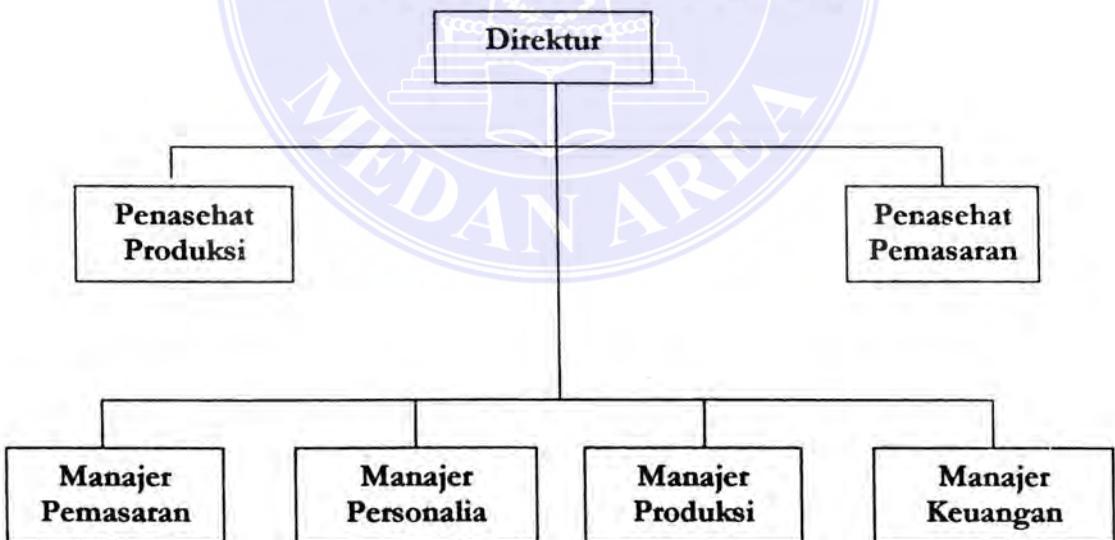
Kebaikan dari struktur organisasi garis dan staff :

- a. Dapat digunakan oleh setiap organisasi yang besar.
- b. Pengambilan keputusan yang sehat lebih mudah dapat diambil karena adanya staff ahli.
- c. Perwujudan “ The right man in the right place “ lebih mudah dilaksanakan.

Keburukan dari struktur organisasi garis dan staff :

- a. Karena rumitnya dan kompleksnya organisasi, maka koordinasi kadang-kadang sukar untuk diterapkan .
- b. Rasa solidaritas karyawan tidak begitu tinggi, sukar untuk diharapkan seperti dalam organisasi garis karena pimpinan dan karyawan ada yang tidak saling mengenal.

Gambar II-3
Bentuk Struktur Organisasi Garis Dan staff



Sumber : Sutarto, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Gajah Mada University Press, Yogyakarta, 2000, hlm.34.

ad.4. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional dan Staff

Dalam organisasi fungsional dan staff wewenang dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepada satuan-satuan yang ada dibawahnya hanya dalam bidang tertentu dan pimpinan bidang-bidang kerja tertentu dapat memerintah kepada dan meminta pertanggung jawaban dari semua piminan satuan pelaksana yang ada sepanjang menyangkut bidang kerjanya. Dibawah pucuk pimpinan diangkat pejabat yang tidak memberikan pertimbangan dalam keahlian tertentu.

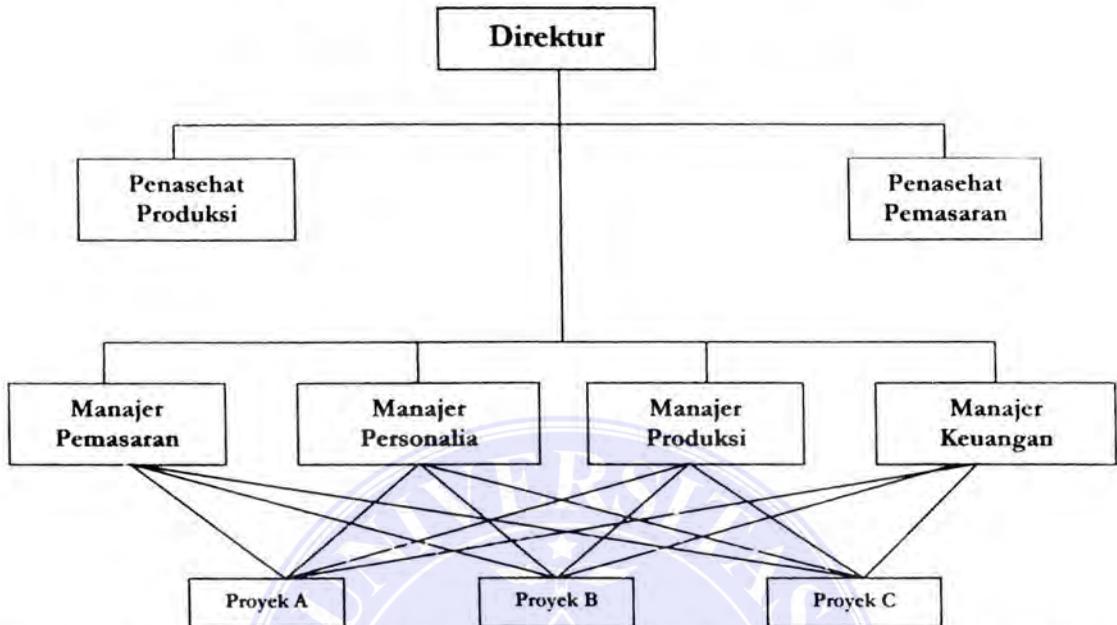
Kebaikan dari struktur organisasi fungsional dan staff :

- a. Pembagian uraian tugas sangat jelas.
- b. Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan.
- c. Dapat digunakan oleh organisasi besar dan kompleks.
- d. Perwujudan “ the right man in the right place “ lebih mudah terwujud.
- e. Solidaritas, moral dan disiplin karyawan yang menjalankan fungsi yang sama pada umumnya tinggi.
- f. Koordinasi menyeluruh cukup pada tingkat eselon atas.

Keburukan dari struktur organisasi fungsional dan staff :

- a. Karena adanya spesialisasi akan mempersulit tour of duty.
- b. Menimbulkan rasa golongan yang berlebihan.
- c. Koordinasi menyeluruh kemungkinan akan mengalami kesulitan karena adanya spesialisasi, karyawan terlalu mementingkan bidang tugas masing – masing.

Gambar II-4
Bentuk Struktur Organisasi Fungsional dan Staff



Sumber : Sutarto, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Penerbit University Gajah Mada Press, Yogyakarta, 2000, hlm. 37.

C. Fungsi dan Gunanya Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan suatu rangkaian dimana bertujuan membentuk susunan yang berfungsi untuk pembagian tugas-tugas pekerjaan. Jadi dapat kita simpulkan dari berbagai pernyataan-pernyataan bahwa struktur organisasi mempunyai fungsi dan kegunaan sebagai berikut :

1. Pembidangan tugas-tugas yang jelas
2. Pertanggung jawaban tugas yang jelas.
3. Dapat mengembangkan kemampuan karyawan
4. Pengambilan keputusan dapat dilaksanakan dengan mudah.¹²⁾

¹²⁾ Pemudji, **Praktek Organisasi dan Metode**, Pusat Pendidikan Dalam Negeri BPFE, Yogyakarta 2000, hlm.265.

D. Pengertian dan Bentuk-bentuk Koordinasi

1. Pengertian Koordinasi

Sebelum penulis menguraikan tentang kebutuhan akan koordinasi, maka ada baiknya jika kita mengetahui terlebih dahulu pengertian koordinasi dan asal usul kata koordinasi. Kata koordinasi berasal dari bahasa latin yaitu *Coordinare*, yang artinya mengatur bersama-sama. Sedangkan pengertian koordinasi adalah penggabungan usaha-saha agar dapat berhasil mencapai tujuan atau dengan kata lain untuk menyelaraskan seluruh usaha-saha dalam bidang manajemen hingga dapat diperoleh daya guna yang lebih besar.

Untuk lebih jelasnya, maka penulis akan menjelaskan pengertian koordinasi dari beberapa pendapat para ahli berikut ini :

“ Koordinasi adalah proses pemaduan tujuan kegiatan unit-unit yang terpisah dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efisien“.¹³⁾

“ Koordinasi adalah proses Pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan- kegiatan dari satuan-satuan yang terpisah (unit-unit) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien ”.¹⁴⁾

“ Koordinasi adalah pengaturan tata hubungan dari pada bersama untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam usaha pencapaian tujuan bersama. Koordinasi adalah suatu proses yang mengatur agar pembagian kerja dari berbagai orang atau kelompok dapat tersusun menjadi suatu kebulatan yang terintegrasi “.¹⁵⁾

¹³⁾ Harold Koonz & Cyril O' Donnel, **Management (Manajemen)**, Edisi Revisi, Terjemahan M. Ridwan, Penerbit Brathara, Jakarta 2001, hlm.318.

¹⁴⁾ ¹³ Soekamto, **Organisasi Perusahaan**, Edisi II, Cetakan Ketigabelas, Penerbit BPFE, Jakarta 2002, hlm.47.

¹⁵⁾ Abdul Syani, **Manajemen Organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 2002, hlm. 71.

Dari definisi di atas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- a. Koordinasi berisikan kesatuan tentang tindakan atau usaha.
- b. Koordinasi berisikan tentang penyesuaian kegiatan antar bagian.
- c. Koordinasi berisikan tentang keseimbangan antara satuan.
- d. Koordinasi berisikan tentang keselarasan.
- e. Koordinasi berisikan tentang sinkronisasi.

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas jelaslah bahwa Koordinasi merupakan salah satu unsur penting dalam suatu organisasi. Untuk mencapai tujuan bersama diperlukan adanya Koordinasi yang baik, agar jenis-jenis pekerjaan yang berlainan dapat berlangsung dengan serasi dan seimbang atas dasar kerjasama. Setiap anggota dan unit dituntut untuk memiliki konsep diri dalam bekerja bahwa mereka berada dalam satu badan, dimana harus terdapat kesatuan tujuan akhir. Dengan Koordinasi diharapkan suasana kesatuan akan terasa ringan jika dikerjakan secara bersama-sama dan terkoordinir.

Setelah kita mengetahui pengertian koordinasi dan asal usul kata koordinasi, maka penulis akan meneruskan pada kebutuhan akan koordinasi. Banyak manfaat yang diperoleh dengan mengadakan usaha koordinasi dalam suatu proses penyelenggaraan pekerjaan. Usaha ini akan mengarahkan semua unsur pekerjaan satu sama lain dan saling mendukung sesuai dengan fungsi masing-masing agar tidak terjadi kegiatan yang tidak saling mendukung.

Koordinasi dalam organisasi didalam satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan, pada setiap organisasi yang besar setiap bagian itu bekerja secara terkoordinasi. Dengan adanya koordinasi berarti dapat memberi dukungan

penentuan berhasil tidaknya suatu tujuan organisasi. Kebutuhan akan adanya koordinasi itu sebagai akibat adanya kekuatan-kekuatan yang memancar dan hidup dari lingkungan organisasi.

Dalam perkembangan yang demikian timbullah kebutuhan adanya koordinasi, khususnya untuk seorang pimpinan dalam memelihara keserasian dan keselarasan dan komponen-komponen yang ada dalam organisasi harus berusaha untuk menciptakan iklim yang memungkinkan terciptanya kerjasama yang baik, jika tidak akan menimbulkan kesimpang siuran dalam melaksanakan kegiatan yang sama sehingga akan terjadi pemborosan waktu, tenaga, biaya serta dapat menimbulkan bentrokan yang membingungkan para petugas. Hal inilah salah satu ciri akibat pekerjaan yang tidak terkoordinasi.

Dengan ini dapat disimpulkan kebutuhan akan koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percetakan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan pekerjaan-pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam usaha mencapai tujuan bersama.

2. Bentuk-bentuk Koordinasi

Tujuan yang paling penting dari pengorganisasian adalah untuk mempermudah pelaksanaan kegiatan koordinasi dengan mengkoordinir segala kegiatan yang dilaksanakan bawahan, menunjukkan orang yang tepat dan sesuai, memerintahkan kepada bawahan untuk melaksanakan tugas yang telah ditetapkan serta melaksanakan kegiatan untuk mempermudah pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Koordinasi dapat dikelompokkan kedalam dua jenis, yaitu :

- “ 1. Koordinasi Vertikal.
2. Koordinasi Horizontal “.¹⁶⁾

ad.1. Koordinasi Vertikal

Koordinasi vertikal adalah tindakan atau kegiatan penyatuan, pengarahan, kesatuan kerja yang ada dibawah wewenangnya dan tanggung jawabnya.

ad.2. Koordinasi Horizontal

Koordinasi horizontal adalah penyatuan kegiatan antara departemen yang mempunyai hirarki atau tingkatan yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Tugas dari setiap bagian berbeda-beda, untuk mencapai agar setiap bagian tidak saling mengisi.

Koordinasi horizontal dalam hakekatnya relatif lebih sulit dilaksanakan bila dibandingkan dengan koordinasi vertikal, karena menyangkut beberapa bagian yang mempunyai fungsi yang berbeda, sedangkan koordinasi vertikal hanya dalam bagian tersebut.

Koordinasi horizontal terbagi atas dua yaitu :

1. Interdisciplinary, yakni suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun secara ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya.
2. Interrelated, yakni koordinasi antar badan (instansi). Unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau

¹⁶⁾ Soekamto, Op.,Cit., hlm. 71.

mempunyai kaitan baik secara langsung intern maupun ekstern yang levelnya setaraf.

Koordinasi merupakan suatu proses penciptaan hubungan yang baik dan harmonis antar bagian-bagian didalam suatu perusahaan. Agar proses tersebut dapat berjalan dengan lancar diperlukan beberapa syarat antara lain :

- “ 1. Authority.
2. Mutual services.
3. Doctrine “.¹⁷⁾

ad.1. Authority

Authority yaitu kekuasaan didalam suatu organisasi. Fungsi mempersatukan atau memimpin dan memberi arah pada usaha bersama, sedangkan koordinasi adalah usaha menyelaraskan semua kegiatan, baik secara vertikal maupun secara horizontal dalam mencapai tujuan secara keseluruhan. Dengan adanya authority pelaksanaan koordinasi akan menjadi baik, sehingga dapat meningkatkan sistem kerja yang baik dan terkoordinir. Karena itu koordinasi dapat tercapai apabila ada kerjasama yang baik antara atasan dengan bawahan. Oleh karena itu koordinasi dapat tercapai dengan adanya authority.

ad.2. Mutual Services

Mutual services yaitu kesediaan untuk saling membantu para anggota, dalam hal ini harus ada kesadaran dari masing-masing peserta bahwa mereka sedang mengejar tujuan bersama dan tujuan itu hanya dapat dicapai jika adanya kesadaran masing-masing untuk saling membantu. Jika kesadaran tersebut

¹⁷⁾ Abdul Syani, **Op.,Cit**, hlm. 72.

merupakan syarat mutlak bagi terwujudnya koordinasi akan dapat dipelihara dan dipupuk adanya kesadaran untuk bekerja sama dan saling membantu.

ad.3. Doctrine

Doctrine yaitu ajaran termuat yang jelas dan diyakini oleh setiap peserta disamping memuat pula jalan-jalan atau cara-cara bagaimana tujuan tersebut akan dicapai.

Dalam organisasi agar masing-masing anggota dalam merasakan dan mengakui adanya authority demikian pula agar mereka bersedia mengadakan mutual services, maka sebelumnya mereka masing-masing perlu memperoleh pengertian yang jelas tentang doctrine tadi. Jadi perlu ditetapkan bahwa tujuan yang mereka setuju bersama dan yakini dapat dicapai dengan cara-cara yang mereka setuju bersama. Dengan demikian, mereka mempunyai pengertian yang sama tentang tujuan dan jalan yang akan dilalui untuk mencapai tujuan.

Dengan adanya ketiga syarat tersebut, maka diharapkan terdapatnya suatu sistem koordinasi yang dapat membangun kerjasama yang harmonis antara sesama anggota organisasi maupun sesama bagian, maka sangat dibutuhkan adanya komunikasi yang baik dan sehat. Karena komunikasi tersebut merupakan hubungan antara orang dan orang, antara bagian yang satu dengan bagian yang lainnya, atasan dengan bawahan, baik itu merupakan petunjuk dari atasan ke bawahan maupun dalam bentuk laporan dari bawahan kepada atasan.

Disamping itu ada tiga pendekatan untuk mencapai koordinasi yang efektif, yaitu :

- a. Mempergunakan teknik manajemen dasar hirarki manajerial, rencana dan tujuan sebagai pengaruh umum kegiatan serta aturan-aturan dan prosedur. Organisasi yang relatif sederhana tidak memerlukan peralatan dari teknik-teknik tersebut.
- b. Meningkatkan koordinasi potensial investasi dalam informasi vertikal dan menciptakan hubungan-hubungan ke samping.

Mengurangi akan koordinasi dalam beberapa situasi adalah tidak efisien untuk mengembangkan cara pengkoordinasian tambahan. Ini dapat dilakukan dengan penyediaan tambahan sumber daya untuk satuan organisasi atau pengelompokan kembali satuan-satuan organisasi agar tugas-tugas dapat berdiri sendiri.

E. Fungsi dan Gunanya Koordinasi Kerja

1. Fungsi Koordinasi Kerja

Koordinasi adalah merupakan salah satu fungsi manajemen berupa kegiatan-kegiatan menyatupadukan kegiatan dari berbagai unit yang dipimpin sehingga tercapai tujuan akhir dari organisasi sebagai keseluruhan. Adanya pembagian tugas pekerjaan dan bagian-bagian serta unit-uniti terkecil didalam suatu organisasi, cenderung timbul kekuatan memisahkan diri dari tujuan organisasi sebagai keseluruhan.

Oleh karena itu untuk mencegah hal yang demikian harus ada usaha untuk mengembalikan gerak yang meisahkan kegiatan koordinasi. Para manajer membagi kerja dalam fungsi-fungsi atau departemen khusus untuk meningkatkan

struktur organisasi perusahaan. Sejalan dengan itu, mereka menciptakan kebutuhan akan adanya koordinasi aktivitas-aktivitas kerja yang dibagi-bagi itu. Tanpa koordinasi, orang-orang atau departemen akan kehilangan pandangan tentang peranan mereka dalam perusahaan. Jika demikian halnya, maka mereka mungkin akan mengorbankan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

2. Gunanya Koordinasi Kerja

Sebagaimana kita ketahui bahwa koordinasi merupakan suatu aktivitas yang penting dalam suatu organisasi, hal ini dimungkinkan karena koordinasi sangat berguna bagi setiap perusahaan. Adapun guna koordinasi adalah sebagai berikut :

1. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan perasaan lepas satu sama lain antara bagian-bagian dalam perusahaan.
2. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan perasaan bahwa bagianlah yang paling penting.
3. Dengan adanya koordinasi dapat menghindari perebutan fasilitas.
4. Dengan adanya koordinasi dapat ditimbulkan kesadaran diantara para karyawan untuk saling memberi tahu masalah yang dihadapi.
5. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan timbulnya pertentangan antara bagian dalam organisasi.
6. Dengan adanya koordinasi dapat dijamin kesatuan kebijaksanaan antara para pejabat.
7. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadi kekosongan pekerjaan terhadap suatu pekerjaan.
8. Dengan adanya koordinasi dapat ditimbulkan kesadaran diantara para karyawan untuk saling membantu.
9. Dengan adanya koordinasi dapat dijamin kesatuan sikap antara para pejabat.
10. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kekembaran pengerjaan terhadap suatu pekerjaan.
11. Dengan adanya koordinasi dapat dijamin kesatuan tindakan antara para pejabat.¹⁸⁾

Dari uraian koordinasi di atas tersebut jelaslah bahwa dalam melakukan kegiatan atau suatu pekerjaan setiap bagian-bagian harus dapat bekerja sama,

¹⁸⁾ James A.F Stoner, *Op.,Cit*, hlm. 131.

rukun, damai dan menyenangkan agar dapat mencapai tingkat efektivitas yang tinggi demi tercapainya tujuan bersama.

Kegiatan koordinasi ini memang tidak secara langsung berpengaruh terhadap perbaikan struktur organisasi, tetapi dari segi proses nilai tambah yang dilakukan pegawai, kegiatan koordinasi ini merupakan titik kunci yang tidak boleh harus dilakukan secara obyektif selektif. Untuk tujuan peningkatan kerja yang efektif, kegiatan koordinasi biasanya dilakukan didalam organisasi baik dilingkungan intern maupun dari ekstern organisasi.

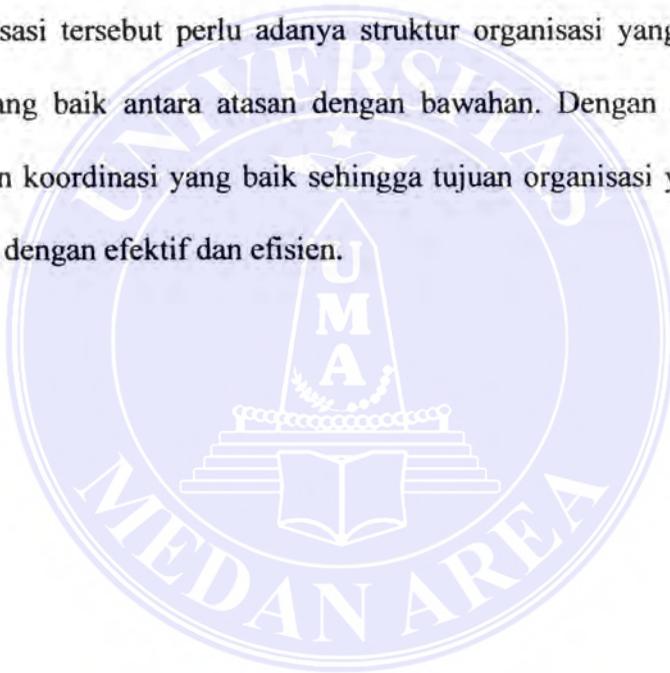
F. Hubungan Struktur Organisasi dan Koordinasi

Koordinasi mengandung semua prinsip organisasi yang efektif dan tujuan organisasi, dengan kata lain salah satu alasan mengapa kegiatan anggota-anggota kelompok diorganisasikan ialah bahwa dapat diperoleh koordinasi. Diantara hasil akhir pengorganisasian yang sangat penting adalah penentuan hubungan diantara kesatuan-kesatuan organisasi kekuasaan yang didelegasikan kepada anggota kesatuan masing-masing.

Penyerahan kegiatan bagian bersamaan dengan hak dan kekuasaan untuk mengetahui bahwa kegiatan itu dilaksanakan merupakan inti pekerjaan koordinasi yang diperlukan. Dalam pada itu struktur organisasi mempunyai pengaruh yang besar terhadap koordinasi, karena apabila kegiatan bagian dibagikan, maka pengorganisasian mengatur jumlah dan luasnya koordinasi yang akan mereka terima.

Struktur organisasi mempengaruhi perilaku –perilaku individu atau kelompok yang terdapat dalam sebuah organisasi. Pentingnya struktur organisasi sebagai pengaruh sudah diakui secara umum. Struktur organisasi mempermudah tercapainya tujuan organisasi.

Struktur organisasi dan koordinasi sama-sama mempermudah tercapainya tujuan organisasi. Karena koordinasi adalah pencapaian keselarasan usaha individu dalam usaha mencapai tujuan serta sasaran kelompok. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut perlu adanya struktur organisasi yang baik dan juga koordinasi yang baik antara atasan dengan bawahan. Dengan adanya struktur organisasi dan koordinasi yang baik sehingga tujuan organisasi yang diharapkan dapat dicapai dengan efektif dan efisien.



BAB III

PT. ASTRA INTERNATIONAL Tbk.

CAB MEDAN (AUTO 2000)

A. Gambaran Perusahaan

1. Sejarah singkat perusahaan

PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) adalah sebuah perusahaan jasa yang bergerak dibidang pendistribusian mobil, service dan suku cadang Toyota. Perusahaan ini adalah salah satu mean dealer dan bengkel resmi Toyota yang berada dibawah pengawasan PT. Toyota Astra Motor Tbk, Jakarta. Perusahaan ini membeli mobil dan suku cadang dari PT. Toyota Astra Motor Tbk, Jakarta dan menjualkannya kepada para konsumen di Medan.

Perusahaan ini pada mulanya bernama Astra yang diberikan oleh Drs. Tjia Kian Tie, untuk sebuah perusahaan kecil yang dibelinya tahun 1957. Sang kakak, William Soeryadjaya menambahkan kata International dan jadilah Astra Internasional dengan mempunyai empat orang karyawan. Pada tahun 1962 Astra memperoleh kesempatan sebagai pemasok lokal untuk proyek Jatiluhur. Tahun-tahun selanjutnya adalah berdagang apapun. Perubahan suasana politik sejak 1966 yang menekankan perkembangan ekonomi membuka kesempatan bagi Astra Usaha terlihat dapat berkembang. Mimpi yang realistis mulai terbentuk pilihannya adalah bidang kontruksi, transportasi, komunikasi dan tenaga listrik, meneruskan aset intelektual pengalaman proyek Jatiluhur sebelumnya.

Pada tahun 1967 Astra mengimpor truk berat secara semi knocked down (SKD). Era pembangunan membuat truk itu kelak laku keras. Astra memperoleh saham mayoritas pabrik untuk meransang truk SKD itu. Pabrik itu tersebut diubah namanya menjadi Gaya Motor. Pada tahun 1969, Ir. Suhartoyo, Menteri Perindustrian saat itu menyarankan delegasi Toyota yang berkunjung ke Indonesia juga menghubungi Astra. Meskipun grup itu sudah membuat MOU dengan pihak lain, namun mereka minta menggunakan Gaya Motor tempat assemblingnya. Ternyata salah satu eksekusi Toyota dimasa pendudukan telah menggunakan dan faham seluk beluk assembling plant itu. Astra berkesempatan ikut menjual hasil assemblingnya.

Target penjualan mobil Toyota di Indonesia intuk lima tahun dapat dicapai oleh Astra dalam dua tahun. Tahun 1971 joint agreement pembentukan Toyota Astra Motor ditanda tangani dengan saham Toyota 49 % dan sisanya untuk Astra dan Gaya Motor. Tahun berikutnya bermunculan kemitraan dengan berbagai macam bisnis terkenal seperti Allis Fuji Xerox copying machines, Daihatsu motors dan lain-lain. Bisnis ini diorganisir dalam divisi-divisi masing-masing.

Satu persatu divisi itu mulai dipisahkan menjadi PT sendiri-sendiri terutama untuk merapikan administrasinya. Honda division menjadi PT. Federal Motor pada tahun 1971, akhir 1972 Heavy Equitments menjadi PT. United Tractors, 1976 Xerox division menjadi PT. Astra Graphia. Sebelumnya pada tahun 1975 berdiri Astra Motor Sales yang berubah menjadi namanya AUTO 2000 pada tahun 1989. Astra di 1981 menjadi perusahaan Indonesia pertama yang masuk pasar modal International dengan mengeluarkan floating rate notes di Singapura,

diatur dan dijamin oleh Wardley Hongkong. Astra melepas bond dipasar lokal pada 1988, dan kemudian mengundang IFC (International Finance-Washington DC) sebagai pemegang 6.6 % saham. Ini dilakukan dalam rangka paket pinjaman dan kepemilikan untuk berbagai investasi dalam agrobisnis automotive dan industri ekspor. Dengan partisipasi IFC, secara pendanaan international mudah diraih, dan implementasi divesifikasi dengan strategi portofolio terus melesat.

Pada bulan Juni dan September 1989, kedua anak perusahaan Astra yaitu United Tractor dan Astra Graphia berturut-turut meluncurkan sahamnya ke publik. Pada Februari 1990 Astra meluncurkan 30 Juta sahamnya ke publik, ditambah 24,8 juta yang kemudian dicatatkan untuk kelak dijual oleh pemegang saham lama.

Kini Astra International Tbk. Adalah salah satu group bisnis yang terbesar di Indonesia dengan pegawai berjumlah lebih dari 100.000 orang.

2. Bidang Usaha

PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) adalah sebuah perusahaan jasa yang bergerak dibidang pendistribusian mobil, service dan suku cadang Toyota. Perusahaan ini adalah salah satu mean dealer dan bengkel resmi Toyota yang berada dibawah pengawasan PT. Astra Motor Tbk, Jakarta dan menjualnya kepada para konsumen khususnya di kota Medan.

Adapun produk yang diluncurkan untuk dipasarkan PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) adalah sebagai berikut :

- a) Toyota Camry
- b) Toyota Altis
- c) Toyota Vios
- d) Toyota Soluna
- e) Toyota All New Corolla
- f) Toyota Innova
- g) Toyota Kijang
- h) Toyota Avanza
- i) Toyota Land Cruiser
- j) Toyota Dyna

Visi dan misi perusahaan memberikan kualitas pelayanan terbaik kepada para konsumen dan agar selalu terus meningkatkan kualitas disegala bidang serta menjadikan perusahaan sebagai market Leader yang harus menempatkan produk, distribusi dan purna jual sebagai senjata utama dengan dukungan pelayanan terbaik bagi pelanggan.

Prinsip kualitas pelayanan harus mendasari kerja dan aktivitas disegala bidang. Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan seperti tertuang diatas meliputi semua unsur baik pelayanan penjualan (sales) dan pelayanan service (after sales).

3. Struktur Organisasi Yang Diterapkan

Dalam suatu organisasi tentu harus memiliki struktur organisasi yang formal dan pada umumnya struktur organisasi pada suatu usaha perusahaan berbeda dengan perusahaan lain dengan disesuaikan kebutuhan perusahaan itu sendiri. Dalam hal ini tergantung dari jenis perusahaan dan luas perusahaan serta faktor-faktor yang menjadi pertimbangan perusahaan.

PT. Astra Internasional Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) menerapkan struktur organisasi garis dan staff dimana kepala wilayah / cabang memiliki kekuasaan atau kepemimpinan tertinggi pada perusahaan dibantu oleh beberapa staff.

Dalam struktur organisasi PT. Astra Internasional Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000), kepala cabang merupakan yang bertanggung jawab atas jalannya roda perusahaan . Adapun bentuk chart struktur organisasi di PT. Astra Internasional Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) adalah sebagai berikut

- a. Kepala Cabang
- b. Kepala Penjualan
- c. Kepala Administrasi
- d. Kepala Bengkel
- e. Instruktur Bengkel
- f. Foreman
- g. Mekanik

- h. Service Advisor
- i. Kepala Spare Part
- j. Customer Relation Coordinator (CRC)

ad.a. Kepala Cabang

Adapun tugas dan fungsi Kepala Cabang adalah sebagai berikut:

- 1) Menerapkan, mengatur, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan kegiatan cabang baik itu dibidang penjualan, service maupun keuangan, melakukan koordinasi dengan kantor pusat dan membina hubungan baik dengan mitra usaha perusahaan, Intansi pemerintah maupun swasta.
- 2) Menjaga dan mengamankan harta perusahaan
- 3) Mengawasi jalannya usaha
- 4) Mengambil langkah-langkah tertentu demi kelancaran usaha

ad.b. Kepala Penjualan

Adapun tugas dan fungsi dari Kepala Penjualan adalah bertugas untuk merencanakan, mengatur, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan kegiatan penjualan dan bertanggung jawab untuk meningkatkan jumlah unit barang yang dijual, mengadakan negoisasi dengan perusahaan besar sehingga berminat membeli juga menganalisa keadaan dan situasi pasar. Dalam menjalankan tugasnya kepala penjualan dibantu oleh Sales Supervisor. Sedangkan Sales Supervisor dibantu oleh Sales Eksekutif dan Counter Sales.

Ad.c. Kepala Administrasi (ADH)

Adapun tugas dan fungsi Kepala Administrasi adalah merencanakan, mengatur, mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan kegiatan administrasi dan

keuangan cabang termasuk didalamnya penjualan tunai, penagihan, pembayaran gaji dan pergudangan. Kepala Administrasi dibantu oleh Kordinator Administrasi yang membawahi kasir, Penata Administrasi Unit, Penata Administrasi Parts, Penata Administrasi Bengkel & Service juga Penata Administrasi Gudang.

ad.d. Kepala Bengkel

Adapun tugas dan fungsi Kepala Bengkel adalah merencanakan, mengatur dan mengkoordinir dan mengawasi jalannya operasional bengkel, baik itu reperasi mobil, pemeliharaan mobil, dan penggantian suku cadang mobil. Juga pelayanan tentang pemberian informasi mengenai cara memelihara atau merawat mobil yang baik.

ad.e. Instruktur Bengkel

Adapun tugas dan fungsi dari Instruktur Bengkel adalah bertugas untuk mengelola urusan bengkel secara intren dan perpanjangan tangan dari Kepala Bengkel serta membantu dalam menjalankan tugas Kepala Bengkel.

ad.f. Foreman

Adapun tugas dan fungsi Foreman adalah membuat diagnosa atau analisa kerusakan pada mobil dan membagi tugas atau pekerjaan ke mekanik.

ad.g. Mekanik

Adapun tugas dan fungsi Mekanik ialah memperbaiki kerusakan pada kendaraan pelanggan sesuai petunjuk Foreman

ad.h. Service Advisor

Adapun tugas dan fungsi Service Advisor adalah :

1. Menerima Customer yang akan memperbaiki kendaraan

2. Melakukan pengecekan & serah terima kendaraan service
3. Membuak Work Order

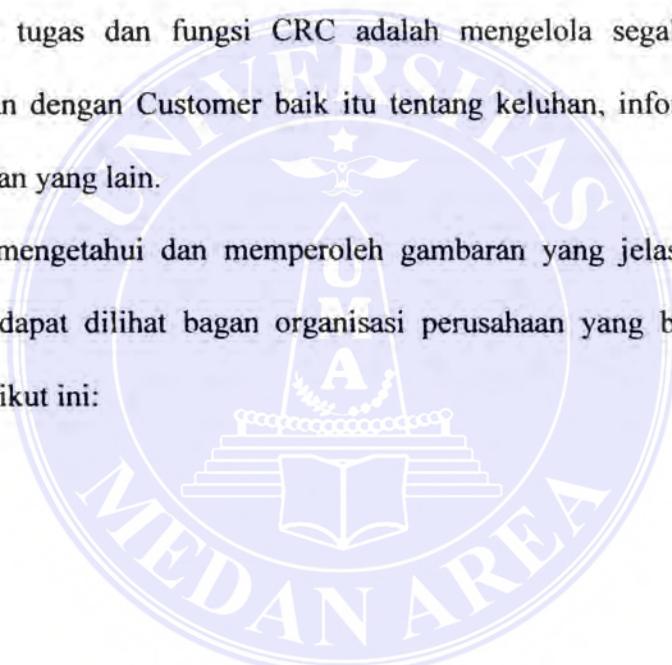
ad.i.Kepala Parts

Adapun tugas dan fungsi Kepala Parts adalah bertugas untuk mengelola operasional dari departemen Part, baik penjualan atau pendistribusian part ke mekanik.

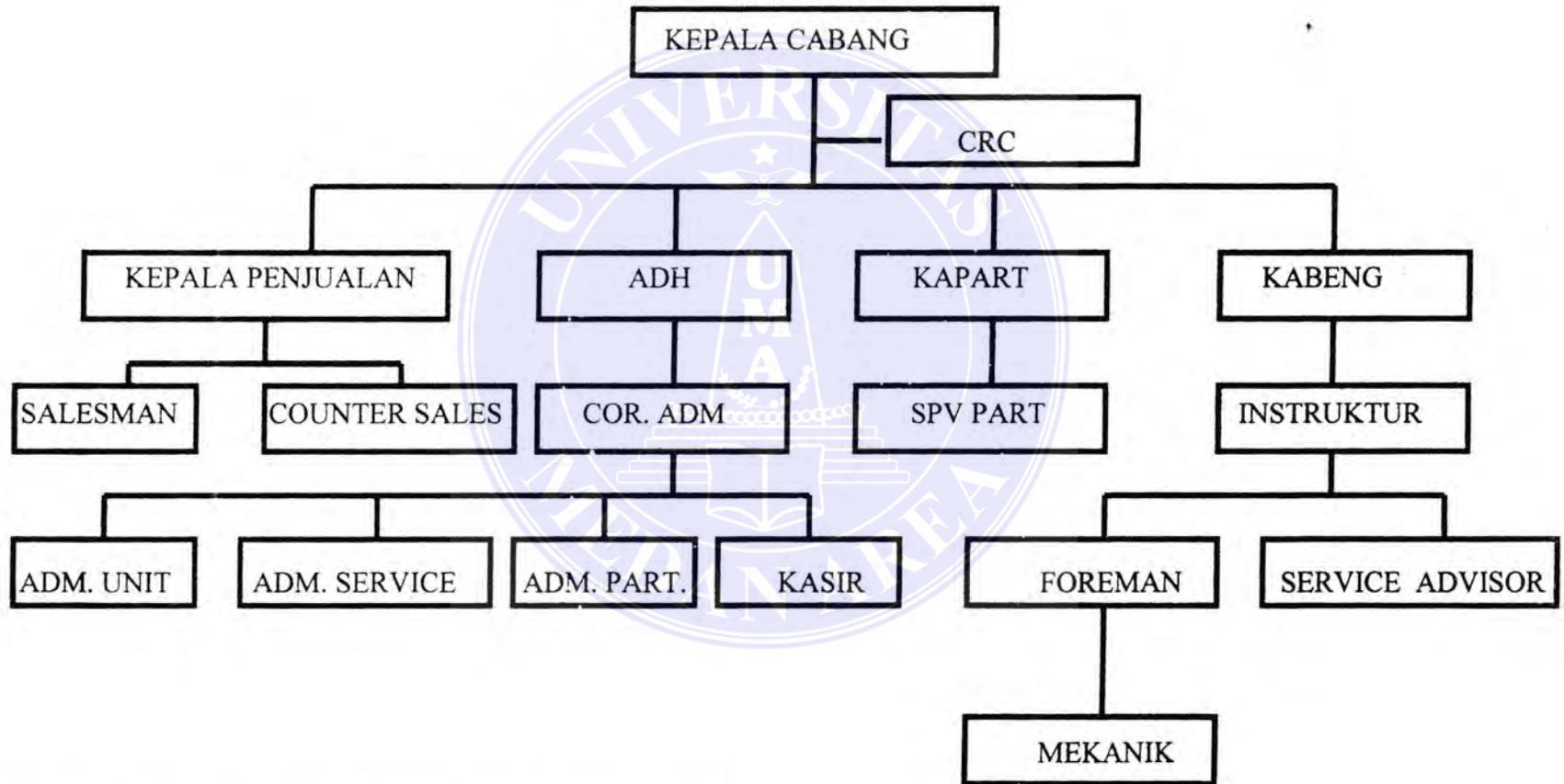
ad.j. Customer Relation Coordinator (CRC)

Adapun tugas dan fungsi CRC adalah mengelola segala aktivitas yang berhubungan dengan Customer baik itu tentang keluhan, informasi produk dan permasalahan yang lain.

Untuk mengetahui dan memperoleh gambaran yang jelas tentang struktur organisasi dapat dilihat bagan organisasi perusahaan yang bersangkutan pada gambar berikut ini:



Gambar III-1
Struktur Organisasi
PT. ASTRA INTERNASIONAL Tbk. CAB. MEDAN (AUTO 2000)



UNIVERSITAS MEDAN AREA
 Sumber: PT. ASTRA INTERNASIONAL Tbk. CAB. MEDAN (AUTO 2000)

© 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 29/1/24

Access From (repository.uma.ac.id)29/1/24

B. Struktur Organisasi dan Koordinasi yang diterapkan

1. Struktur Organisasi yang diterapkan

Dilihat dari struktur organisasi Struktur organisasi PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000) adalah berbentuk struktur organisasi garis dan staff, dimana perintah mengalir dari atasan atau Kepala Cabang sampai ke tingkat yang paling rendah atau bawahan melalui tingkatan manajerial.

Aktivitas perusahaan yang bermacam-macam memerlukan integritas yang baik dan ruang lingkup kegiatan harus dijelaskan agar setiap personil di dalam organisasi perusahaan mengetahui apa yang dikerjakan dan apa yang dilakukan oleh perusahaan dan adanya batasan, tanggung jawab serta wewenang yang dilakukan oleh masing-masing bagian.

Adanya rantai perintah dalam struktur organisasi yang menjalankan hubungan wewenang, tanggung jawab serta laporan pertanggung jawaban yang menghubungkan atasan dengan bawahan dalam keseluruhan organisasi. Aliran ini dimulai dari jenjang organisasi yang tertinggi yaitu Kepala Cabang sampai kepada karyawan terendah yang terdapat pada PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000). Hal ini biasanya dilakukan dari atasan sampai kebawahan menurut jenjang-jenjang struktur organisasi yang biasanya dari Kepala Cabang kepada Kepala-Kepala Bagian, Kepala-Kepala Bagian kepada lingkungan terendah di dalam PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000).

Suatu struktur organisasi yang efisien dan efektivitas akan membantu banyak dalam hal berhasilnya organisasi tersebut dan untuk alasan ini maka PT. Astra Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000) menggunakan struktur organisasi garis dalam menerapkan organisasi untuk setiap kegiatan perusahaan. Untuk mencapai hasil kerja yang efektif dan efisien diperlukan suatu kemampuan yang memadai, program kerja yang teratur dan juga harus dikoordinasikan, sehingga hasil kerja dapat diwujudkan dengan baik.

Struktur organisasi yang baik tentu mempunyai bentuk yang sangat teratur, dimana masing-masing bidang kerja, tugas dalam lingkungan organisasi dapat menjalankan peranannya tanpa adanya suatu kesimpang siuran. Didalam pelaksanaan struktur organisasi dibutuhkan suatu hubungan kerja sama antar bagian yang baik, serta dituntutnya kemampuan seorang pemimpin untuk memimpin, mengatur dan mengawasi para bawahannya dalam bertugas.

Hal ini dapat kita lihat pada bagian-bagian seperti pada bagian group-group Kepala Bagian, disamping membantu pimpinan dalam mengembangkan office management dan ide-ide atau pendapat-pendapat yang positif guna lebih meningkatnya kegiatan office management. Hal ini ditandai dengan adanya saling tukar informasi antara setiap bagian didalam perusahaan sehingga jelas terlihat adanya koordinasi yang pada akhirnya ada kesamaan pendapat diantara bagian.

2. Koordinasi yang diterapkan

Koordinasi/komunikasi adalah suatu hal yang tidak dapat dipisahkan. Koordinasi yang baik yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya tidak terlepas dari kemampuan pimpinan dalam mengkomunikasikan apa yang

diinginkan pimpinan tersebut, sehingga apa yang disampaikan dapat diterima dan di mengerti bawahannya.

Kerjasama yang baik merupakan kunci untuk mencapai keberhasilan yang maksimal. Suatu kerjasama yang besar dan berat, akan terasa ringan jika dikerjakan secara bersama-sama dan terkoordinir. Definisi tentang koordinasi juga menyatakan, bahwa untuk mencapai tujuan satu pekerjaan secara efisien dan efektif adalah dengan mengarahkan tujuan dari setiap pekerjaan dalam suatu pekerjaan

Pada PT. Astra Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000), koordinasi yang diterapkan perusahaan dengan dua cara, yaitu :

1. Koordinasi secara lisan
2. Koordinasi secara tulisan

ad.1. Koordinasi secara lisan

Koordinasi secara lisan biasanya koordinasi yang dilakukan suatu individu dengan individu yang lain secara langsung dimana bertatap muka. Ini dilakukan pada waktu pimpinan memberikan perintah atau instruksi ataupun informasi langsung kepada bawahannya. Juga bisa antara rekan sekerja ataupun setingkat levelnya. Koordinasi ini dilakukan secara cepat dan bisa menimbulkan kesempatan untuk bertukar pikiran antar invidu yang satu dengan yang lain.

ad.2. Koordinasi secara tulisan

Koordinasi ini dilakukan biasanya dimuat dalam tulisan. Dan pada waktu pimpinan menyampaikan perintah-perintah atau instruksi-instruksi kepada

bawahan secara formil. Koordinasi ini biasanya berupa surat perintah, surat pemberitahuan dll.

Koordinasi sangat dibutuhkan karena aktifitas-aktifitas Kepala Cabang beraneka ragam sehingga aktifitas-aktifitas tersebut perlu dipadukan antara satu dengan yang lainnya. Jadi Koordinasi bertujuan untuk menciptakan keselarasan pelaksanaan seluruh aktifitas, baik antara unit organisasi maupun antara bagian-bagian dalam suatu lingkungan Kepala Cabang PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000). Didalam pelaksanaan koordinasi dibutuhkan suatu hubungan kerja sama antar bagian yang baik, serta dituntutnya kemampuan seorang pemimpin untuk memimpin, mengatur dan mengawasi para bawahannya dalam bertugas.

C. Sistem dan Fungsi Koordinasi Kerja

Dilihat dari bentuk struktur organisasi PT. Astra Internasional Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000) adalah struktur organisasi garis, dimana koordinasi atau perintah mengalir dari atasan sampai kepada bawahan melalui tingkatan manajerial, sampai ke tingkat yang paling rendah.

Perusahaan dalam menerapkan system dan fungsi koordinasi kerja dengan melakukan disiplin dan menjunjung tinggi peraturan yang telah di susun dan berlaku bagi karyawan, di antara disiplin dan peraturan itu adalah :

1. Pengawasan

Pengawasan yang ketat dari pimpinan selaku koordinator dalam satu bidang kerja harus dapat mengawasi pekerjaan bawahannya secara cermat dan teliti.

Tanggung jawab dalam satu unit kerja berada ditangan pimpinan bagian tersebut. Dialah yang mengkoordinasikan pekerjaan dalam bagian tersebut. Pengawasan yang dilakukan disini bersifat langsung dan tidak langsung. Koordinator langsung turun ke lapangan dan bertemu dengan orang-orang yang diawasinya, langsung melihat dan bila perlu menegur bila terjadi kesalahan. Sedangkan untuk pengawasan yang tidak langsung, koordinator hanya menerima, membaca laporan hasil kerja yang telah disusun dalam satu laporan kerja tertentu.

2. Pertemuan

Dalam pelaksanaan koordinasi, pertemuan secara langsung antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan untuk membahas masalah-masalah yang timbul dalam pekerjaan sehari-hari. Dengan adanya pertemuan yang membahas tentang masalah yang timbul akan memudahkan menyelesaikan suatu masalah tanpa harus menunggu hari dan waktu yang akan datang, sehingga masalah yang timbul tidak menumpuk. Pertemuan-pertemuan di perusahaan ini dilaksanakan secara formal dan informal.

Secara formal maksudnya adalah masalah yang timbul dibahas dalam pertemuan yang ada jangka waktunya, misalnya pertemuan bulanan dan pertemuan tahunan. Sedangkan pertemuan informal dilaksanakan misalnya pada saat sedang bekerja, pada jam kerja, pada saat istirahat, pada saat berpapasan atau pada saat berkunjung ke rumah dan sebagainya.

3. Hukuman

Sebagai upaya menegakkan disiplin serta mengikuti peraturan yang telah ditetapkan pihak PT. Astra Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000) memberlakukan hukuman bagi karyawan yang melanggar disiplin, baik disiplin kerja maupun disiplin lainnya. Jenjang hukuman yang diberikan berupa :

- 1) Peringatan tertulis I untuk pelanggaran pertama.
 - 2) Apabila ada karyawan yang membuat kesalahan fatal langsung di pecat / pemutusan hubungan.
 - 3) Pemutusan hubungan kerja untuk pelanggaran kedua.
- ### 4. Menjalinkan kerja sama antar bagian

Kerja sama antar bagian ini dapat mendorong produktivitas kerja yang tinggi. Bagian yang mendukung kerja bagian yang lainnya. Pada perusahaan ini seperti yang telah diuraikan pada bagian terdahulu, bahwa dalam menjalankan koordinasi telah dilaksanakan koordinasi yang bersifat horizontal. Dimana bagian yang satu harus dapat mendukung kerja bagian yang lainnya. Dengan kata lain adanya jalinan kerjasama yang harmonis antar bagian sehingga dapat mendukung tercapainya suatu sistem dalam perusahaan secara keseluruhan.

Dari uraian peraturan dan disiplin tersebut diatas merupakan faktor-faktor yang diberlakukan dan dijalankan oleh manajemen perusahaan dalam upaya kerjasama melalui pelaksanaan koordinasi yang langsung diawasi oleh Kepala Cabang.

Koordinasi kerja di lingkungan PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) dilakukan secara terkoordinir dan baik. Dimana semuanya tetap menuju kepusat atau kepuncak pimpinan perusahaan, baik secara cabang maupun ke pusat perusahaan. Dimana koordinasi kerja sudah direncanakan sebelumnya dan kedepannya dalam waktu berjangka. Dalam menyusun suatu rancangan jangka panjang perusahaan, biasanya bagian perencanaan dan pengembangan meminta ide atau masukan dari setiap divisi untuk menentukan arah dan sasaran perusahaan kedepannya. Dimana semua ini bertujuan untuk mencapai tujuan utama perusahaan yang lebih baik dan cemerlang.

Rencana jangka panjang perusahaan setiap tahun selalu dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Untuk faktor internal berasal dari dalam perusahaan. Sedangkan yang paling berpengaruh yaitu faktor eksternal yaitu keadaan ekonomi politik. Perusahaan sangat perhatian terhadap perkembangan ekonomi dan politik ditanah air. Karena perusahaan bergerak di bidang aotomotive, perubahan ekonomi dan politik sangat berpengaruh terhadap perkembangan perusahan. Salah satu contoh dimana keadaan ekonomi dan politik tanah air pada tahun 1998 begitu hancurnya, membuat bisnis automotive jatuh sangat drastis.

Dengan sistem dan fungsi koordinasi yang baik dilingkungan perusahaan, maka jalannya perusahaan dan perubahan pada perusahaan selalu menuju yang lebih baik.

D. Hubungan Struktur Organisasi dengan Koordinasi

Setelah struktur organisasi disusun, kemudian dilakukan pembagian kerja serta melaksanakan pendelegasian wewenang selanjutnya kegiatan yang perlu dilakukan adalah melaksanakan koordinasi terhadap satuan-satuan organisasi. Karena kalau tidak diadakan koordinasi, maka satuan-satuan organisasi tiap-tiap divisi akan berjalan sendiri-sendiri tanpa ada kesatuan arah sehingga akan mengganggu usaha pencapaian tujuan perusahaan.

Pada PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) struktur organisasi dan koordinasi sudah dilakukan sejak penyusunan jangka panjang perusahaan. Jadi hubungan struktur organisasi dengan koordinasi sangat erat kaitannya dalam menjalankan suatu kegiatan usaha atau operasional perusahaan. Aktivitas perusahaan yang bermacam-macam memerlukan integritas yang baik dan ruang lingkup kegiatan harus dijelaskan agar setiap personil di dalam organisasi perusahaan mengetahui apa yang dikerjakan dan apa yang dilakukan oleh perusahaan dan adanya batasan, tanggung jawab serta wewenang yang dilakukan oleh masing-masing bagian.

Struktur organisasi yang baik tentu mempunyai bentuk yang sangat teratur, dimana masing-masing bidang kerja tugas dalam lingkungan organisasi dapat menjalankan peranannya tanpa ada suatu kesimpang siuran.

Suatu struktur organisasi yang efisien dan efektivitas akan membantu banyak dalam hal berhasilnya organisasi tersebut dan untuk alasan ini maka PT. Astra Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000) menggunakan prinsip-prinsip organisasi yang sangat penting. Untuk mencapai hasil kerja yang

efektif dan efisien diperlukan suatu kemampuan yang memadai, program kerja yang teratur dan juga harus dikoordinasikan, sehingga hasil kerja dapat diwujudkan dengan baik.

Koordinasi sangat dibutuhkan karena aktifitas-aktifitas suatu Perusahaan beraneka ragam sehingga aktifitas-aktifitas tersebut perlu dipadukan antara satu dengan yang lainnya. Jadi Koordinasi bertujuan untuk menciptakan keselarasan pelaksanaan seluruh aktifitas, baik antara unit organisasi maupun antar pejabat dalam suatu lingkungan perusahaan. Didalam pelaksanaan koordinasi dibutuhkan suatu hubungan kerja sama antar bagian yang baik, serta dituntutnya kemampuan seorang pemimpin untuk memimpin, mengatur dan mengawasi para bawahannya dalam bertugas.

E. Hambatan-Hambatan Yang dihadapi dan Cara Mengatasinya

Sebagai rumusan struktur organisasi dalam hubungannya koordinasi kerja, dikatakan baik dan berhasil apabila konsep-konsep yang telah dirumuskan dan telah dijalankan secara penuh tanpa adanyakan satu hambatan ataupun permasalahan yang dihadapi oleh pelaksana, serta tidak banyak keluhan dari personil yang melaksanakannya.

Pada PT. Astra Internasional Tbk, Cab. Medan (AUTO 2000) dalam pelaksanaan struktur organisasi dalam hubungan dengan koordinasi kerja yang efektif dan efisien ditemukan berbagai hambatan, diantaranya :

1. Banyak hal yang menyebabkan salah paham terhadap kerja yang dilaksanakan oleh pegawai. Diantaranya pengaruh pendidikan, intelegensi, posisi atau

jabatan, komunikasi, pengalaman dan sebagainya, yang kesemuanya dapat menghambat proses kondisi yang baik.

Pendidikan karyawan sangat berpengaruh terhadap koordinasi, karena pada umumnya suatu pekerjaan yang selaras dengan pendidikan akan lebih mudah diselesaikan dibandingkan dengan pendidikan dari bidang lain untuk mengatasi hal ini pihak perusahaan melakukan pendidikan dan latihan terhadap seluruh pegawai secara bergantian.

2. Seringnya pekerjaan yang dilakukan atau yang dikerjakan karyawan selalu ditunda pelaksanaannya, karena harus dikerjakan pekerjaan yang lainnya atau bisa dikatakan kerjanya merangkap. Sehingga pekerjaan yang harus diselesaikan dalam satu hari terpaksa ditunda pelaksanaannya, dan sebaiknya dilakukan penambahan tenaga kerja, jam kerja agar tugas-tugas dapat diselesaikan tepat waktu
3. Karena keterbatasan waktu dan kesibukan dengan pekerjaan masing-masing, maka bawahan terkadang sulit untuk melakukan komunikasi dua arah dengan pimpinan.

Bawahan harus lebih berani untuk mengambil inisiatif sendiri tanpa ada melanggar peraturan-peraturan yang berlaku.

Dari pihak atasan juga sangat diperlukan keahlian dalam menyampaikan penjelasan dan pengarahan yang baik dan jelas agar dapat dimengerti bawahan dengan baik.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan evaluasi yang telah disajikan penulis tentang Analisa Struktur Organisasi Dalam Hubungan Dengan Koordinasi Kerja Pada PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000), maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Struktur organisasi PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) adalah berdasarkan struktur organisasi garis dan staff. Dimana perintah mengalir dari atasan ke bawahan melalui tingkatan manajerial, sampai ketinggian yang paling rendah.
2. Struktur organisasi dan koordinasi dijalankan oleh semua tingkatan manajerial sesuai dengan bagiannya, mulai dari tingkatan manajerial tertinggi sampai pada tingkatan manajerial terendah. Setiap atasan bertindak sebagai koordinator yang bertugas mengkoordinir kegiatan/aktivitas dari bawahannya masing-masing, dan dapat disimpulkan bahwa koordinasi yang dilakukan sudah cukup baik karena didukung oleh struktur organisasi yang baik pula.
3. Perusahaan dalam menjalankan sistem dan fungsi koordinasi selalu memperhatikan beberapa faktor, yaitu :
 - a. Memberikan gaji yang layak dan adil.
 - b. Memberikan kesempatan untuk maju.

- c. Menempatkan pegawai pada posisi yang tepat.
 - d. Memberikan insentif yang terarah.
5. Struktur organisasi dalam hubungan dengan koordinasi belum berjalan harmonis, dimana masih terlihat sebagian unit kerja masih menganggap bahwa unitnya adalah terpenting dibandingkan dengan unit kerja lainnya.
 6. Untuk menciptakan struktur organisasi dalam hubungannya dengan koordinasi maka diperlukan pelaksana komunikasi, baik komunikasi lisan dan tulisan maupun komunikasi dari atas kebawah. Pelaksana komunikasi pada PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) dapat dilakukan dengan adanya pengguna alat-alat komunikasi yang ada.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut diatas penulis menyajikan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Struktur organisasi pada PT. Astra Internasional Tbk. Cab. Medan (AUTO 2000) telah cukup baik dimana salah satu cirinya yaitu adanya pembagian tugas-tugas dan pembatasan wewenang setiap divisi-divisi atau departemen.
2. Hendaknya para karyawan sadar akan pemahaman kerja akan struktur organisasi dan koordinasi secara individu, agar perusahaan tidak terlalu banyak mengirim untuk mengikuti pendidikan dan latihan, yaitu dengan cara banyak membaca tentang hal-hal yang berhubungan dengan masalah kerja.
3. Dengan melihat tenaga personil yang ada sebaiknya diadakan penambahan personil untuk mengimbangi kegiatan atau peningkatan pekerjaan yang

semakin tinggi. Agar pekerjaan semakin cepat terselesaikan dan menghasilkan kualitas kerja yang lebih baik.

4. Hendaknya dalam struktur organisasi dalam hubungan dengan koordinasi, pengaturan wewenang lebih disempurnakan dengan cara atasan tidak merasa ragu-ragu memberikan wewenangnya kepada bawahan.
5. Pengontrolan terhadap wewenang dan tanggung jawab lebih ditingkatkan lagi agar pencapaian tujuan perusahaan dapat dicapai dengan maksimal.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Syani, **Manajemen Organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 2002.
- Dydiet Hardjito, **Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian**, Edisi I, Cetakan Keenam, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta 2001.
- Gibson, **Organization (Organisasi)**, Terjemahan Iriyadi, Edisi Kelima, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Erlangga, Surabaya 2002.
- Harold Koonz & Cyriil O' Donnel, **Management (Manajemen)**, Edisi Revisi, Terjemahan M. Ridwan, Penerbit Brathara, Jakarta 2001.
- James A F. Stoner, **Dasar-Dasar Manajemen**, Terjemahan Alfonsus Sirait, Jilid II, Penerbit Erlangga, Jakarta 2003.
- Melayu SP. Hasibuan, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta 2001.
- Pemudji, **Praktek Organisasi dan Metode**, Pusat Pendidikan Dalam Negeri BPFE, Yogyakarta 2000.
- Soekanto, **Organisasi Perusahaan**, Edisi II, Cetakan Ketigabelas, Penerbit BPFE, Jakarta 2002.
- Stephen P. Robbins, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi. Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Yogyakarta 2000.
- Sutarto, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Penerbit Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta 2000.
- T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi II, Cetakan Kedelapanbelas, Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta 2003.
- Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode dan Teknik**, Edisi VII, Cetakan Kedua Belas, Penerbit Tarsito, Bandung, 2001.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Penuntun Membuat Thesis, Disertasi, Skripsi dan Makalah**, Edisi IV, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2000.