

ANALISIS STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP EFEKTIFITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA PT. MUTIARA RITELINTI WIRA MEDAN

Oleh :

GUNAWAN PARLINDUNGAN SITINJAK

NPM : 018320207



**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2003**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/2/24

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

ANALISIS STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP EFEKTIFITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA PT. MUTIARA RITELINTI WIRA M E D A N



S K R I P S I



Oleh :

GUNAWAN PARLINDUNGAN SITINJAK

NPM : 018320207

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

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2 0 0 3**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/2/24

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

Judul Skripsi : ANALISIS STRUKTUR ORGANISASI TERHADAP EFEKTIFITAS PENGAMBILAN KEPUTUSAN PADA PT. MUTIARA RITELINTI WIRA MEDAN

Nama : GUNAWAN PARLINDUNGAN SITINJAK
NPM : 018320207
Program Studi : MANAJEMEN

Menyetujui :
Komisi Pembimbing

Pembimbing I

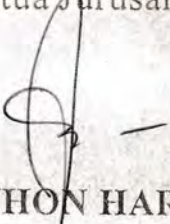
Pembimbing II


(Drs. H. MIFTAHUDDIN, MBA)


(Dra. ISNANIAH LAILI KS)

Mengetahui :

Ketua Jurusan


(Drs. H. JHON HARDY, MSi)

Dekan


(H. SYAHRIANDY, SE, MSi)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/2/24

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

DAFTAR ISI

	Hal
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	3
C. Hipotesis.....	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian.....	3
E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data.....	4
F. Metode Analisis.....	5
BAB II. URAIAN TEORITIS.....	
A. Pengertian dan Bentuk Struktur Organisasi.....	6
B. Jenis-jenis Pengambilan Keputusan.....	14
C. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fungsi Manajeme.....	19
D. Hubungan Struktur Organisasi Terhadap Pengambilan Keputusan	21

BAB III. STRUKTUR ORGANISASI PT.MUTIARA RITELINTI WIRA MEDAN

A. Gambaran Umum PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan..... 24

B. Struktur Organisasi Yang Dijalankan..... 25

C. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan..... 33

D. Bentuk Struktur Organisasi Terhadap Pelaksanaan Sistem Pengambilan Keputusan..... 39

E.Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi dan Cara Mengatasinya 41

BAB IV. ANALISIS DAN EVALUASI..... 42

BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN.....

A. Kesimpulan.....

B. Saran..... 45

Lampiran



KATA PENGANTAR

Terlebih dahulu penulis mengucapkan dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena berkatNya Penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Dimana penyusunan skripsi ini adalah merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan perkuliahan dan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Didalam penulisan skripsi ini penulis menyadari bahwa tulisan ini masih banyak kekurangannya dan masih jauh dari sempurna. Hal ini disebabkan karena kemampuan penulis masih terbatas sekali. Penulis menyadari juga bahwa dalam penulisan yang serba kekurangan ini, mengharapkan serta menghargai sekali saran – saran maupun kritikan – kritikan yang sehat dari para dosen, teman – teman serta para pembaca untuk mengarah kepada perbaikan dan kesempurnaan isi skripsi ini.

Pada kesempatan ini dengan setulus hati penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Kepada Bapak Ir. Zulkarnain Lubis, MM. Selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Kepada Bapak H. Syahriandy, SE, MSi. Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Kepada Bapak Drs. H. Miftahuddin, MSi. Selaku Pembimbing I, Pada Fakultas

Ekonomi Universitas Medan Area.
UNIVERSITAS MEDAN AREA

4. Kepada Ibu Dra. Isnaniah LKS. Selaku Pembimbing II, Pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
5. Kepada para Staff dan Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
6. Kepada Bapak Pimpinan PT. Mutiara Ritelinti Wira dan Staff Human Resources Departmen yang telah memberikan data perusahaan guna membantu penulis dalam pembuatan skripsi ini.
7. Kepada rekan – rekan penulis yang telah memberikan nasehat dan saran – saran yaitu Ronny, Budi F Putra, Surya Darma, Zunaidi, Eva olivia S, Darla S.
8. Kepada kedua orang tua penulis, yang telah banyak memberikan dorongan baik secara moril maupun materil sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Kepada Istri Tercinta yang telah banyak membantu dalam pengetikannya serta memotivasi baik dalam materil dan moril
10. Kepada Abang Humala Sitinjak yang turut memberikan saran maupun nasehat, serta Ito Esra Sitinjak dalam pengadaan buku pedoman dalam penyusunan skripsi

Semoga Tuhan kita dengan cinta kasih melimpahkan berkatNya kepada kita dan semoga skripsi ini dan kelulusan sebagai seorang sarjana ekonomi dapat berguna bagi keluarga, karir dan masa depan yang cerah. Amin.....

Medan,

2003

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Gunawan Parlindungan Sitinjak

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)9/2/24

BAB I

PENDAHULUAN



A. Alasan Pemilihan Judul

Dalam era globalisasi dewasa ini dimana terjadi tingkat persaingan yang semakin ketat, setiap perusahaan harus mampu mengelola perusahaannya sedemikian rupa agar dapat bertahan, tumbuh dan berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan yang dapat unggul adalah perusahaan yang mempunyai nilai yang baik, baik dalam hal produk maupun pelayanan yang diberikannya kepada para konsumen. Untuk dapat mencapai hal ini maka perusahaan harus beroperasi serta menggunakan sumber-sumber daya yang dimilikinya dengan seefisien dan seefektif mungkin sehingga produktifitas dapat ditingkatkan yang dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Untuk dapat mengelola suatu organisasi atau perusahaan dengan baik, maka dilakukan proses pengorganisasian. Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi, sumber daya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Dua aspek utama proses penyusunan struktur organisasi adalah pembagian kerja dan departementalisasi. Setiap organisasi dibentuk dengan seperangkat tujuan. Masing-masing tujuan tersebut dapat dicapai dengan cara yang berbeda-beda pula. Untuk mencapai tujuan organisasi, maka tugas-tugas organisasi harus ditentukan terlebih dahulu.

Dalam hal ini dibutuhkan seorang manajer sebagai pemimpin yang bertanggungjawab atas lancar atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya.

Beberapa kegiatannya langsung berkaitan dengan kepemimpinannya, mulai dari pengaturan tugas-tugas pekerjaan sampai kepada latihan keterampilan para pegawai. Manajer memegang peranan yang sangat penting dalam perusahaan seperti dalam pengambilan keputusan yang merupakan hasil pemikiran akhir yang harus dilaksanakan oleh bawahannya. Kesalahan dalam pengambilan keputusan bisa merugikan organisasi, mulai dari kerugian citra perusahaan sampai kerugian uang.

Ada beberapa langkah yang ditempuh oleh seorang manajer dalam memanfaatkan informasi yang diperoleh antara lain : mengumpulkan data, mengelompokkan data, menyimpan informasi, mengingat serta mengambil informasi dan memperbanyak kemudian mengkoordinasikannya. Inilah beberapa langkah yang harus ditempuh oleh manajer perusahaan agar efektifitas pengambilan keputusan terlaksana dengan baik, baik itu secara vertikal maupun secara horizontal. Untuk melaksanakan fungsi serta tujuan dalam perusahaan, maka efektifitas pengambilan keputusan ini harus diterapkan dalam struktur organisasi secara tepat.

Perusahaan yang menghasilkan jasa dan produk seperti retailer dihadapkan kepada berbagai macam masalah dimana untuk memecahkan masalah tersebut dibutuhkan hubungan antara struktur organisasi dengan efektifitas pengambilan keputusan yang diterima dalam kegiatan mengelola perusahaan. Alur pengambilan keputusan dalam struktur organisasi harus terlihat jelas fungsi dan tujuannya.

Seperti halnya dengan PT Mutiara Ritelinti Wira yang bergerak di bidang jasa dan penjualan produk memerlukan peranan seorang manajer yang keakuratan efektifitas pengambilan keputusan. Manajer bertugas untuk menyusun struktur organisasi yang tepat

sehingga efektifitas pengambilan keputusan yang dihasilkan dapat diterima oleh setiap unit-unit yang ada pada perusahaan dengan tepat waktu.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “ Analisa Struktur Organisasi terhadap efektifitas pengambilan keputusan pada PT Mutiara Ritelinti Wira Medan.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pendahuluan maka ditemukan masalah yang dapat dirumuskan sebagai berikut : untuk melihat pengaruh dari dalam atau dari luar perusahaan. Oleh sebab itu penulis melakukan penelitian ke PT Mutiara Ritelinti Wira untuk mengetahui permasalahan yang ada pada perusahaan tersebut yaitu “ Perusahaan mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan yang tepat sehingga mengakibatkan tidak tercapainya sasaran yang telah ditetapkan”.

C. Hipotesis

Hipotesis adalah “ merupakan jawaban tentang sesuatu yang sedang diperiksa dan perlu diuji kebenarannya”.¹ Apabila struktur organisasi yang dipakai berfungsi maka pengambilan keputusan akan lebih efektif.

D. Luas dan tujuan Penelitian

Oleh karena keterbatasan waktu dan pengetahuan yang dimiliki penulis maka tujuan penulisan ini adalah untuk mengetahui hubungan antara efektifitas pengambilan keputusan dalam struktur organisasi yang ada pada PT. Mutiara Ritelinti Wira.

Adapun tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan gambaran kebijaksanaan perusahaan mengenai struktur organisasi dan efektifitas pengambilan keputusan.

¹ W. S. Purton, *Metode Penelitian Ilmiah*, Edisi VII, Tarsito, Bandung, 1985, hal. 39

2. Untuk mengetahui dengan jelas susunan struktur organisasi yang ada pada perusahaan.
3. Untuk mendapatkan gambaran masalah-masalah yang timbul dalam struktur organisasi dan efektifitas pengambilan keputusan.
4. Memperdalam pengetahuan penulis mengenai hubungan struktur organisasi dengan efektifitas pengambilan keputusan.
5. Memberikan sumbang saran kepada pimpinan perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam mengidentifikasi masalah yang ada bila diperlukan.

E. Metode Penelitian dan Tehnik Pengumpulan Data

Metode penelitian yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperlukan sehubungan dengan penulisan ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Reseach)

Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan dengan membaca dan mempelajari teori-teori yang merupakan dasar kerangka teoritis untuk mengidentifikasi dan menguraikan permasalahan yang berhubungan dengan judul berupa buku-buku dan majalah.

2. Metode Penelitian Lapangan (Field Reseach)

Merupakan penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data langsung kepada objek penelitian yang berkaitan dengan judul. Penelitian ini meliputi observasi dan wawancara yang dilakukan dengan objek yang diteliti. Adapun data yang dikumpulkan antara lain :

- a. Pengamatan dalam objek yang diteliti (observation)
- b. Mengadakan wawancara langsung kepada pihak yang berwenang

F. Metode Analisis

Untuk memecahkan masalah yang diarahkan kepada hipotesis digunakan dua metode yaitu :

1. Metode Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif adalah metode yang dilakukan untuk mengumpulkan, mengklasifikasikan dan menginterpretasikan data dan informasi untuk memecahkan masalah di atas.

2. Metode Analisis Deduktif

Metode analisis deduktif adalah suatu metode yang digunakan untuk menarik kesimpulan berdasarkan teori umum yang diterima sebagai kebenaran umum. Berdasarkan metode analisa diatas diambil kesimpulan dan selanjutnya memberikan saran yang mungkin diperlukan dalam masalah yang dihadapi oleh perusahaan.

BAB II

URAIAN TEORITIS

II. A. Pengertian dan Bentuk Struktur Organisasi

I. Arti Organisasi

Pada dasarnya perkataan organisasi berasal dari istilah Yunani yaitu arganon dan dalam istilah Latin disebut dengan organum yang berarti alat, bagian atau alat anggota badan.

Secara umum organisasi dapat diartikan sebagai suatu lembaga atau kelompok fungsional, seperti organisasi perusahaan, perwakilan pemerintah, perkumpulan olah raga atau merupakan suatu wadah di mana kedudukan, tugas dan fungsi ditetapkan.

Pengertian organisasi beranekaragam tergantung dari sudut mana ahli yang bersangkutan mengadakan pendekatan dan tinjauan. Seorang ahli ekonomi yang meninjau dari segi ekonomi tentu berbeda dengan tinjauan seorang ahli jiwa yang meninjau dari segi psikologis, namun semuanya mengandung kebenaran yang sama.

Agar lebih jelas di bab ini dikemukakan beberapa definisi organisasi dari beberapa pendapat :

1. Menurut Talcot Parson, yang dikutip dari buku Amitai Etzioni organisasi yaitu “unit sosial (pengelompokan manusia) yang sengaja dibentuk dan dibentuk kembali dengan penuh pertimbangan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan tertentu”¹⁾
2. Menurut Stepen P. Robbins yaitu :

“ An organization is the planned coordination of the collective activities of two or more people who, functioning on a relatively continuous basis and through division of labor and a hierarchy of authority, seek to achieve a common goal or set of goal” .²⁾

Artinya : Kesatuan sosial yang dikordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atau dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan”

3. Menurut Sutarto, yaitu : “ Organisasi adalah sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.” ³⁾

Dari beberapa defenisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli secara umum dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur dasar dari suatu organisasi adalah :

1. Organisasi bukanlah tujuan, melainkan merupakan alat untuk mencapai tujuan atau alat untuk melaksanakan tugas pokok.
2. Organisasi adalah wadah serta proses kerjasama dari sejumlah manusia yang terikat dalam hubungan formal, artinya hubungan itu pada hakekatnya didasarkan pada ketentuan-ketentuan yang disusun secara rasional dan diatur dalam suatu tata kerja (prosedur kerja).
3. Dalam organisasi selalu terdapat rangkaian hirarki artinya bahwa dalam suatu organisasi selalu terdapat apa yang dinamakan atasan atau bawahan.

Ketiga unsur tersebut tidak dapat berdiri sendiri melainkan saling terkait dan merupakan satu kesatuan. Dalam hal ini organisasi berperan sebagai wadah koordinasi²

1) Amatai Etzioni, Organisasi Modern, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996 Hal 67

2) Faustino Cardoso Gomes, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama Cet, Kedua Yogyakarta, Andi Offset, 1997 hal 21

3) Sutarto, Dasar-Dasar Organisasi Cetakan ketujuh belas, Penerbit Gajah Mada, Yogyakarta 1995 hal 10

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

kegiatan yang didukung kemampuan orang-orang yang terlibat dalam organisasi tersebut sebagai faktor inti ke arah pencapaian tujuan yang telah ditentukan.⁵

2. Bentuk Struktur Organisasi

Organisasi merupakan wadah pembentukan tingkah laku yang efektif diantara sekelompok orang yang bekerja secara efisien dalam melaksanakan tugas-tugas yang dipilih untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya. Dengan demikian bentuk struktur organisasi harus disusun secara sederhana tetapi jelas dan menggambarkan tujuan dan tugas-tugas pokok organisasi serta unsur jenjangnya. Hal ini merupakan salah satu usaha dalam menjamin adanya fleksibilitas dalam pengembangan organisasi.

Menurut pola hubungan kerja serta lalu lintas wewenang dan tanggungjawab, maka bentuk-bentuk struktur organisasi formal yang dikenal ada 3 (tiga), yaitu :

1. Struktur Organisasi Garis
2. Struktur Organisasi Garis dan Staf
3. Struktur Organisasi Fungsional

Ad. 1. Struktur Organisasi Garis

Tipe organisasi ini diciptakan oleh Henry Fayol. Dikatakan organisasi garis karena hubungan wewenang dari pimpinan atas dan pimpinan bawah merupakan garis lurus sehingga hubungan wewenang itupun dinamakan hubungan wewenang lurus.

Organisasi garis ini merupakan bentuk organisasi tertua dan merupakan tipe organisasi yang paling sederhana bila dibandingkan dengan bentuk organisasi lain. Pemberian perintah bergerak vertikal melalui seluruh tangga hirarki. Kontak antara orang

melalui puncak organisasi menuju pekerja-pekerja yang melaksanakannya melalui garis lurus sehingga saluran perintah dan tanggung jawab tegas.

Semua pegawai dalam satu bagian bertanggungjawab sepenuhnya kepada atasan di dalam bagian tersebut menurut tingkat-tingkat pengawasan. Sedangkan tiap-tiap bagian bertanggungjawab kepada pimpinan organisasi. Dengan demikian puncak pimpinan dan kepala-kepala bagian harus tangkas, cakap dan ahli dalam segala bidang yang menyangkut ruang lingkup gerak dan pekerjaannya.

Bagi perusahaan yang masih kecil dan sederhana hal ini tidak menimbulkan kesulitan, tetapi bila perusahaan sudah tumbuh dan menjadi sedemikian besar yang berarti ruang lingkup Bergeraknya sudah semakin luas dengan pegawainya yang semakin banyak maka sulitlah bagi pejabat pimpinan untuk memikul semua beban tugasnya tanpa ada pembantu dalam menyelesaikan pekerjaannya sendiri.

Menurut Djati Julitriarsa dan Jhon Suprihanto bentuk organisasi garis ini memiliki kebaikan dan kelemahan yaitu :

Kebaikan-kebaikan organisasi garis adalah :

1. Perintah atau komando berjalan lancar, karena pimpinan hanya seorang,
2. Keputusan dapat diambil cepat
3. Solidaritas karyawan sangat tinggi, karena saling mengenal.¹¹⁾

Sedangkan kelemahannya adalah :

1. Kemampuan seorang pimpinan sangat berpengaruh, sehingga kalau pimpinan tidak cakap atau tidak mampu, akan berakibat fatal bagi organisasi.
2. Timbulnya atau mendorong adanya sifat otoriter dari seorang pimpinan.

3. Membatasi perkembangan individu bawahan.⁴

Gambar 2.1
Bentuk Struktur Organisasi Garis



Sumber : Organisasi Perusahaan, Edisi kedua, Penerbit BPEF- Yogyakarta

Ad.2. Organisasi Garis dan Staff

Pencipta bentuk organisai ini adalah Haringgton Emerson. Susunan organisasi garis dan staff mengambil kebaikan dan mengelakkan kelemahan-kelemahan dari susunan-susunan organisasi garis maupun fungsional.

Pada bentuk ini disatu pihak kesatuan-kesatuan dalam organisasi disusun dalam bentuk lurus sehingga kesatuan perintah dapat dipertahankan. Di pihak lain diadakan staf ahli untuk memberikan nasehat terhadap kesatuan-kesatuan tersebut.

Staf ahli dalam suatu fungsi itu tugasnya terutama melayani kesatuan-kesatuan yang langsung menjalankan tugas pekerjaan pokok organisasi yang bersangkutan. Namun berlainan dengan bentuk fungsional, tenaga-tenaga ahli ini tidak mempunyai kekuasaan

⁴ Dja'ani, *Manajemen Umum Sebuah Pengantar* Edisi Pertama Penerbit Universitas Medan Area BPEF-Yogyakarta, 1998 hal 57

langsung memerintah para pekerja atau meminta pertanggungjawaban. Saluran hubungan yang resmi antar kedua kesatuan dilakukan melalui pejabat yang ada diantara mereka.⁵ Saluran dan tanggungjawab mengenai tugas dan pekerjaan pokok organisasi dijalankan menurut bentuk lurus.

Dengan demikian, kesederhanaan dan ketegasan dalam pembagian pekerjaan dapat terjamin. Tetapi di samping itu, para pejabat pelaksana pekerjaan pokok mendapat bantuan dari para ahli yang memungkinkan kesatuan-kesatuan pelaksana itu menjalankan tugas pekerjaannya dengan sebaik-baiknya.

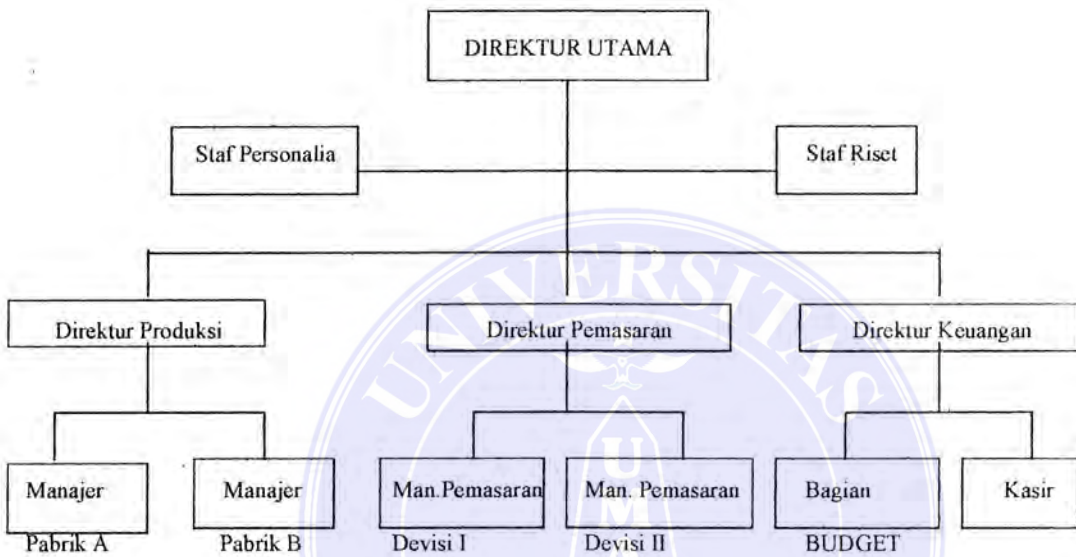
Organisasi ini mempunyai kebaikan, seperti :

1. Adanya staff ahli mendampingi manajer
2. Manajer garis tidak perlu harus yang ahli dalam semua kegiatan
3. Keputusan diambil setelah mendapat masukan dari staff ahli

Sedangkan kelemahan dari organisasi ini adalah :

1. Keputusan dapat terlambat menunggu nasehat dari manajer staff
2. Kemungkinan adanya konflik antara manajer garis dan manajer staff
3. Apabila nasehat manajer staff sering diabaikan.

Gambar 2.2
Bentuk Struktur Organisasi Garis dan Staf



Sumber: Organisasi Perusahaan, Edisi kedua, Penerbit BPEF- Yogyakarta

Ad.3. Organisasi Fungsional

Organisasi dengan bentuk ini merupakan suatu organisasi yang mendasarkan pembagian tugasnya serta kegiatannya pada spesialisasi yang dimiliki oleh anggota organisasi. Organisasi ini tidak terlalu menekankan pada hirarki struktural, tetapi lebih pada sifat dan macam fungsi yang perlu dijalankan.

Dalam organisasi ini seorang bawahan dapat menerima beberapa instruksi dari beberapa atasan serta harus mempertanggungjawabkannya pada masing-masing atasan yang bersangkutan.

Kebaikan-kebaikan dari organisasi fungsional yaitu :

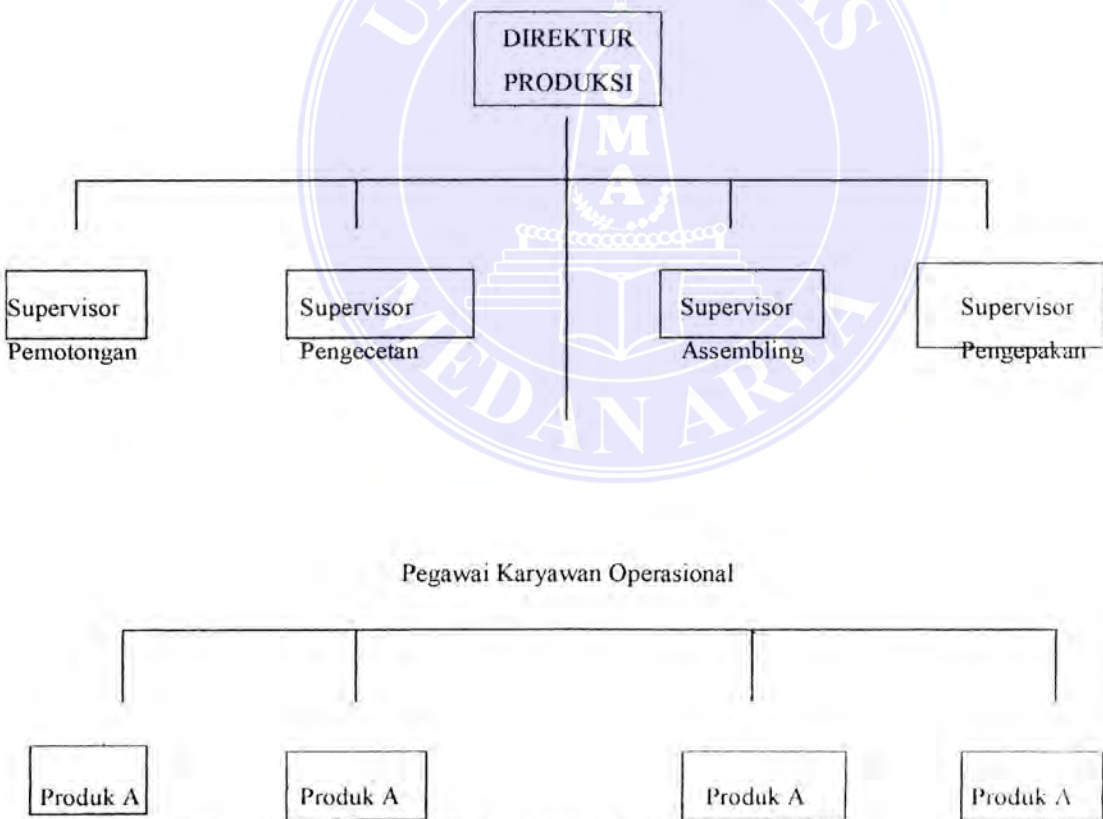
1. Pengawasan mudah, sederhana,

3. Kekuasaan, tanggungjawab dan pelaporan jelas

Keburukan organisasi fungsional antara lain adalah sebagai berikut :

1. Pengambilan keputusan terlambat karena segala sesuatu diputuskan oleh pusat
2. Koordinasi sulit karena bawahan merasa mempunyai atasan sendiri
3. Selalu dibutuhkan orang yang terampil dan mampu dalam bidang tertentu padahal langka.

Gambar 2.3
Bentuk Struktur Organisasi Fungsional



Sumber: Organisasi Perusahaan, Edisi kedua, Penerbit BPEF- Yogyakarta

6

B. Fungsi dan Tujuan Struktur Organisasi

1. Fungsi struktur organisasi

Organisasi berfungsi dengan berbagai struktur dan proses yang saling bergantung. Struktur dan proses-proses organisasi adalah tidak tetap, atau statik, tetapi lebih merupakan pola-pola hubungan yang berubah secara kontinyus dalam suatu kegiatan sosial yang lebih luas. Organisasi yang menyadari keadaan dinamis ini akan lebih peka terhadap segala perubahan yang terjadi di luar organisasi dibandingkan organisasi yang acuh tak acuh terhadap perubahan lingkungan. Dengan kepekaan tersebut, organisasi tidak hanya akan lebih cepat mengadakan reaksi, tetapi juga melakukan antisipasi untuk menyelesaikan tujuan, strategi, kebijaksanaan, taktik serta desain dan struktur organisasinya pada situasi yang berubah. Organisasi harus melakukan forecast dan estimasi situasi lingkungan, agar lebih cepat tanggap dan dapat bersiap-siap sebelumnya terhadap perubahan lingkungan.

Pentingnya struktur sebagai sumber pengaruh sudah diakui secara umum sehingga beberapa ahli menguraikan konsepnya dalam kalimat sebagai berikut " Struktur organisasi perlu untuk keperluan kita akan defenisikan secara luas sebagai ciri organisasi yang berfungsi untuk mengendalikan atau membedakan semua bagian-bagian ".² Seorang manajer dapat menggabung berbagai pekerjaan berdasarkan fungsi struktur organisasi. Setiap organisasi harus menjalankan aktivitas yang dibutuhkan merupakan fungsi organisasi. Fungsi yang dibutuhkan sebuah pabrik meliputi produksi, pemasaran, keuangan, akuntansi, dan kepegawaian. Keseluruhan fungsi itu diperlukan guna

⁶⁾ James H. Gilbreth dkk. Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. Edisi kelima, Penerbit Erlangga, 1993 hal 14

mencipta,mem produksi,dan menjual sebuah produk. Masing-masing fungsi dapat berupa departemen khusus dan pekerjaan berdasarkan fungsi tadi.^{1 7}

Keuntungan utama dari departementalisasi tadi adalah efesiensi. Maksudnya memang wajar untuk memiliki suatu departemen yang terdiri dari beberapa ahli dalam bidang khusus seperti bidang akuntansi atau bidang produksi. Dengan memiliki departemen khusus manajemen menciptakan unit yang paling efesien.

Meskipun demikian kata organisasi bisa menunjukkan proses pengorganisasian yaitu cara bagaimana pekerjaan disusun dan dialokasikan kepada anggota-anggota oraganisasi sehingga tujuan organisasi bisa tercapai secara efesien. Mengapa Fungsi struktur organisasi penting karena ? karena manajer tidak bisa melakukan semua pekerjaan tersebut sendirian, dan dengan membagi pekerjaan secara tepat, pekerjaan bisa lebih efesien.

Pengorganisasian dikatakan merupakan proses yang terdiri dari berbagai langkah. Langkah-langkah itu adalah :

- a. Merinci pekerjaanyang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Membagi keseluruhan kerja itu menjadi berbagai kegiatan yang secara logis dan mudah dilakukan sekelompok orang.
- c. Mengkombinasikan perkerjaan anggota-anggota organisasi dengan cara logis dan efesien
- d. Menyiapkan mekanisme untuk mengkoordinir pekerjaan anggota-anggota organisasi menjadi kesatuan yang harmonis dan padu.

- e. Memonitor efektifitas pengorganisasian dan melakukan penyesuaian untuk mempertahankan atau meningkatkan efektifitas

Perlu disadari bahwa tidak ada satu cara pengorganisasian yang berlaku untuk tipe organisasi dan untuk sepanjang masa. Struktur yang terbaik bagi suatu organisasi akan tergantung pada beberapa faktor, diantaranya teknologi yang dipergunakan, lingkungan tempat beroperasi, dan sistem nilai yang dianut anggota organisasi. Karena itu struktur organisasi akan berbeda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lain dan bisa berubah dengan berjalanya waktu.

Dalam pengorganisasian dua aspek penting yang perlu dipahami adalah pembagian kerja (*division of work*) dan pembentukan bagian (*departmentalization*).

2. Tujuan struktur organisasi

Setiap organisasi mempunyai cita-cita dan berorientasi pada tujuannya. Oleh karena itu, struktur organisasi juga mempunyai cita-cita dan diarahkan kepada tujuannya. Konsep struktur organisasi memperhitungkan cita-cita itu dengan diarahkan oleh pimpinan bagi keefektifan organisasi. Pernyataan yang menegaskan bahwa struktur organisasi mempermudah tercapainya tujuan organisasi, merupakan kesimpulan bahwa para manajer mengerti bagaimana cara berhasrat untuk berbuat demikian.

Untuk mengatakan apakah tujuan struktur organisasi memberikan sumbangan positif bagi keefektifan organisasi atau tidak, harus ada asumsi tentang kemampuan dan motivasi orang-orang yang mempunyai kekuasaan mencitakannya. Struktur sebuah organisasi

pasti berhubungan erat dengan tercapainya keefektifan organisasi, meskipun sifat pasti hubungan tadi sudah kita ketahui.⁸

Organisasi-organisasi mempunyai tiga tujuan utama yang saling berhubungan, seperti dalam kasus berbagai sistem kompleks, atau hasil akhir yang saling tergantung. Tujuan tujuan itu adalah *pertumbuhan, stabilitas dan interaksi*. Tujuan akhir berarti bahwa sistem berfungsi sebagai perantara bagi asosiasi para anggota dengan mana mereka memperoleh kepuasan pemenuhan kebutuhan-kebutuhan.²⁾ Ketiga tujuan organisasi itu akan membedakan bentuk organisasi dengan tingkat kompleksitas yang berbeda-beda. Persamaan dalam tujuan-tujuan tersebut juga diteliti oleh para ahli sesuai dengan perkembangan teori sistem umum. Struktur organisasi formal disusun adalah untuk membantu pencapaian tujuan organisasi lebih efektif. Organisasi formal harus memiliki tujuan atau sasaran supaya tahu bagaimana menjalankan organisasi untuk mencapainya. Tanpa tujuan struktur organisasi tidak mungkin membuat perencanaan, dan bila organisasi tidak memiliki perencanaan maka tak akan ada ketentuan untuk menjalankan organisasi. Tujuan struktur organisasi ini akan menentukan struktur organisasinya, yaitu dengan menentukan seluruh tugas pekerjaan, hubungan antar tugas, batas wewenang dan tanggungjawab untuk menjalankan masing-masing tugas tersebut. Atas dasar kegiatan-kegiatan itu selanjutnya akan dapat disusun pola tetap hubungan-hubungan diantara bidang-bidang keputusan, maupun para pelaksana yang mempunyai kedudukan, wewenang dan tanggung jawab tertentu, dan ini semua akan menghasilkan kerangka struktur organisasi. Jadi struktur organisasi merupakan sebuah kerangka suatu kerangka yang menunjukkan seluruh kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi,

²⁾ SUNIVERSITAS MEDIAN AREA Handoko, *Organisasi Perusahaan*, edisi kedua, BPEF-Yogyakarta, 1996, hal 159

© 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

hubungan-hubungan antar fungsi-fungsi, serta wewenang dan tanggung jawabnya. Struktur mencerminkan mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola.

C. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan

Pengambilan Keputusan (decision making) menjelaskan proses pemilihan suatu tindakan sebagai cara untuk memecahkan masalah tertentu. Istilah ini sering diartikan sama dengan “pemecahan Persoalan” (problem solving) meskipun ada yang membedakan kedua pengertian tersebut.

“ Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang dilaksanakan secara sistematis terhadap suatu masalah, pengumpulan fakta dan data dan penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan upaya pengambilan keputusan tindakan yang tepat menurut perhitungan yang tepat”

Keputusan dapat diklasifikasikan dalam dua bagian yaitu :

1. Keputusan berdasarkan struktur organisasi
2. Keputusan berdasarkan situasi dan kondisi

Ad.1. Keputusan berdasarkan struktur organisasi

Berdasarkan struktur organisasi, keputusan dapat diklasifikasikan yaitu :

- a. Keputusan administratif

Keputusan administratif yaitu keputusan yang diambil oleh seorang administrator sebagai pucuk pimpinan organisasi kekerjaan. Keputusan ini bersifat umum dan menyeluruh yang memiliki fungsi sebagai landasan kebijakan yang oleh eselon bawahan harus dilakukan.

b. Keputusan eksekutif

Keputusan eksekutif yaitu keputusan yang diambil oleh manajer eksekutif.

Tugas manajer eksekutif adalah meneruskan gagasan administrator dalam fungsinya sebagai koordinator yang mengkoordinasikan para manajer operatif.

c. Keputusan operatif

Keputusan operatif yaitu keputusan yang diambil manajer operatif dalam rangka pelaksanaan gagasan, pengarahan dan panduan manajer eksekutif. Yang dimaksud dengan pelaksanaan adalah segala kegiatan operasional dalam memproduksi hasil kerja, baik berbentuk jasa atau barang.

d. Keputusan Teknis

Keputusan teknis yaitu keputusan yang paling rendah derajatnya yang diambil oleh para pengawas atau mandor. Keputusan ini adalah mengenai masalah-masalah teknis.

Ad.2. Keputusan Berdasarkan Kondisi atau Situasi

Keputusan ini terdiri dari beberapa jenis yang diklasifikasikan sebagai berikut :

a. Keputusan menurut sistem

Sistem keputusan, yang model dimana keputusan diambil sifatnya tertutup atau terbuka.

1.) Sistem keputusan tertutup

Menurut sistem ini bahwa keputusan terisolasikan dari input-input yang tidak diketahui dari lingkungan. Dalam sistem ini si pengambil keputusan dianggap :

- memiliki pengetahuan mengenai seperangkat alternatif serta konsekwensi hasil masing-masing

- mempunyai metode berupa aturan, hubungan dan lain-lain yang memungkinkan ia membuat urutan pilihan dari beberapa alternatif.
- Memilih alternatif yang dapat meningkatkan secara maksimal, misalnya jumlah keuntungan.

2.) Sistem keputusan terbuka

Model keputusan terbuka menganggap bahwa pengambil keputusan :

- tidak mengetahui semua alternatif dan semua hasilnya.
- Melakukan penyelidikan yang terbatas untuk menemukan beberapa alternatif yang memuaskan.
- Membuat keputusan yang memuaskan taraf aspirasi.

b. Keputusan menurut Urgensi

Keputusan ini terdiri dari 4 jenis yaitu :

- 1). Keputusan vital, yaitu keputusan yang sangat penting yang menentukan berhasil tidaknya suatu usaha
- 2). Keputusan penting, yaitu keputusan untuk menghindari kerugian berupa : kerugian uang, tenaga, benda maupun waktu.
- 3). Keputusan biasa, yaitu keputusan yang tidak begitu mendesak.
- 4). Keputusan formalitas, yaitu keputusan yang hanya formalitas saja. dimana jika tidak dilaksanakan tidak berakibat apa-apa.

c. Keputusan menurut efek

Keputusan dalam suatu organisasi dapat menimbulkan efek yang dapat diklasifikasikan berikut :

1). Keputusan manajerial

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/2/24

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)9/2/24

Yaitu keputusan yang berhubungan dengan pengelolaan suatu pekerjaan, yang diambil untuk mengakhiri masalah yang berkaitan dengan pengelolaan pekerjaan tersebut.

2). Keputusan teknis

Yaitu keputusan yang diambil untuk menanggulangi masalah teknis pekerjaan.

3). Keputusan ekonomYaitu keputusan yang mempunyai efek ekonomis untuk mengakhri masalah-masalah ekonomis.

4). Keputusan yuridis Yaitu keputusan yang bersifat yuridis dan mempunyai efek yuridis.

5). Keputusan politis

Yaitu keputusan yang mempunyai efek politis yang dapat berpengaruh pada bidang politik.

d. Keputusan menurut daya laku

Keputusan ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut :

1). Keputusan defenitif

Yaitu keputusan yang pasti dan final, yang tidak perlu ditinjau kembali.

2). Keputusan sementara

Yaitu keputusan yang belum defenitif, yang sewaktu-waktu dapat ditinjau kembali.

3). Keputusan darurat

Yaitu keputusan yang diambil karena keadaan terpaksa. Jika keadaan sudah normal maka keputusan akan dicabut.

e. Keputusan menurut frekwensi

Berdasarkan frekwensinya maka keputusan ini dapat diklasifikasikan yaitu :

1). Keputusan insidental

Yaitu keputusan yang diambil secara tiba-tiba atau sewaktu-waktu disebabkan situasi.

2). Keputusan rutin Yaitu keputusan yang dilakukan secara berulang-ulang

f. Keputusan menurut kemampuan organisasi

Keputusan ini dapat dibagi dalam dua bagian yaitu :

1). Keputusan terprogram

Jenis keputusan ini adalah keputusan yang dapat diprakhhususkan melalui suatu perangkat peraturan.

2). Keputusan tak terprogram

Keputusan ini hanya berlangsung satu kali, atau berulang kali yang setiap kali berubah apabila dikehendaki.

D. Pengambilan Keputusan Berdasarkan Fungsi Manajemen

Pengambilan keputusan secara universal didefinisikan sebagai pemilihan diantara berbagai alternatif. Pengertian ini mencakup baik pembuatan pilihan (Choice making) maupun pemecahan masalah (problem making). Proses pengambilan keputusan berkaitan erat dengan semua fungsi-fungsi manajemen tradisional. Sebagai contoh bila seorang manajer merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan dan mengawasi, dia membuat keputusan-keputusan. Meskipun demikian, para teoritis klasik pada umumnya tidak menyajikan pengambilan keputusan dalam artian diatas. Fayol dan Urwik hanya mengutarakan sebagai proses yang memengaruhi delegasi dan wewenang, sedangkan Taylor menyinggung metoda ilmiah hanya sebagai suatu pendekatan ideal untuk pengambilan keputusan. Dalam pembahasan aspek-aspek teori organisasi dan manajemen modern, permulaan analisis proses pengambilan keputusan dapat ditelusuri pada tulisan Chester Barnard memeberikan perlakuan analitis pengambilan keputusan yang menyeluruh dan menyatakan bahwa proses pengambilan keputusan sepenuhnya merupakan penerapan teknik-teknik untuk penyempitan pilihan. Pengambilan keputusan sebagai kunci kegiatan manajemen merupakan proses melalui mana serangkaian kegiatan dipilih, dimana hal ini mencerminkan alternatif tindakan terbaik bagi penyelesaian masalah. Proses pengambilan keputusan mencakup beberapa langkah. Langkah-langkah atau tahap-tahap dalam proses pengambilan keputusan ini dikemukakan secara berbeda-beda oleh banyak ahli organisasi dan manajemen. Hampir semua pembahasan proses pengambilan keputusan selalu merinci menjadi serangkaian langkah yang berurutan. Sebelum manajer dapat mengorganisasikan, mengarahkan, atau mengawasi, mereka harus membuat berbagai rencana yang memberikan maksud dan tujuan organisasi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/2/24

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)9/2/24

Mereka harus menentukan apa yang harus dilakukan, kapan dan bagaimana harus melakukannya. Setiap manajer perlu melakukan perencanaan. Semakin tinggi level manajemen, semakin banyak waktu yang harus diurahkan untuk perencanaan yang mempunyai dimensi waktu lebih lama. Manajer paling bawah, mungkin membuat perencanaan untuk hari ini dan minggu depan. Manajer yang membuat rencana harus mempunyai komitmen untuk melaksanakannya. Kalau tidak hanya merupakan pemborosan waktu saja. Salah satu aspek penting dalam perencanaan adalah pengambilan keputusan (decision making) yaitu proses untuk mengembangkan dan memilih tindakan untuk memecahkan suatu masalah. Masalah pengambilan keputusan membutuhkan keluwesan karena lingkungan yang selalu berubah. Manajer harus selalu memonitor secara terus menerus faktor-faktor lingkungan yang relevan, dan menyesuaikan diri dengan situasi secepat mungkin. Keluwesan tidak harus ditafsirkan dalam arti yang salah. Kalau suatu perusahaan telah menentukan target penjualan X unit, tetapi karena ditemukan produk baru maka diperkirakan target ini tidak bisa tercapai. Keluwesan tidak berarti bahwa target ini sekedar diturunkan. Yang lebih penting adalah bagaimana mengadaptasi munculnya produk baru tersebut. Mungkin memproduksi produk baru yang sama, atau membuat produk yang lebih baik.

Untuk memperdalam kegunaan dari manajemen itu dalam organisasi bisnis dan manufacture maupun dalam organisasi sosial, maka perlu diketahui apa fungsi-fungsi manajemen itu.

Menurut Luther Gulick fungsi manajemen itu ada 7 bagian yaitu :

1. Perencanaan (Planning)

Kegiatan apapun yang akan dilaksanakan, adalah hasil dari keputusan. Para manajer pertama-tama harus memutuskan apa yang akan dilaksanakan. Seluruh kegiatan-kegiatan terlebih dahulu direncanakan, dan dari perencanaan akan terjadilah pengorganisasian.

2. Organizing

Fungsi ke dua ini dinamakan pengorganisasian, maksudnya tugas dan tanggung jawab itu diserahkan kepada siapa. Tiap-tiap pekerja itu selalu membutuhkan hubungan dan bagi mereka selalu ada keterkaitan.

3. Staffing

Staffing artinya mencari orang yang tepat untuk setiap pekerjaan, dan mungkin untuk pengadaannya tidak dapat dilakukan sekaligus, tetapi membutuhkan waktu untuk pengisiannya, dan jika ada perkembangan perusahaan baru ditambah pekerja, dan harus diisi dengan orang-orang yang tepat (ahli).

4. Directing

Directing adalah pengarahan, dan untuk itu perlu dibuthkan siapa yang melaksanakan tugas tertentu. Jika hal itu telah diketahui atau ditentukan, maka bagi pekerja tersebut perlu dilakukan pengarahan agar tujuan dapat tercapai. Manajer harus menolong para pekerja dalam pelaksanaan tugasnya, dan diharapkan mereka terampil dalam melaksanakan tugas tersebut. Manajer yang baik selalu merangsang bawahannya untuk bekerja secara efisien dan dalam suasana persahabatan, dan pekerja merasa senang melaksanakan tugasnya.

5. Coordinating

Fungsi manajemen ini adalah kegiatan kordinasi, merupakan fungsi yang sangat penting. Gullick menyebutkan bahwa pengkoordinasian merupakan suatu fungsi tersendiri. Tanpa suatu kordinasi yang baik, maka seluruh kegiatan dalam organisasi tidak efisien. Para pekerja saling berhubungan dan terkait, karena apa yang mereka kerjakan secara individu, merupakan bagian dari pekerjaan individu lain. Oleh sebab itu fungsi kordinasi sangat menentukan keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

6. Reporting

Reporting berarti memberi laporan, atau membuat uraian hasil pekerjaan. Hal ini merupakan data untuk memperoleh hasil-hasil yang dicapai.

7. Budgeting

Budgeting merupakan rencana pengeluaran sejumlah uang untuk mencapai tujuan. Menurut Gullick bahwa perencanaan itu termasuk fungsi budgeting. Apa yang direncanakan dalam hal biaya dan income-pendapatan, haruslah cermat dibuat, karena budgeting itu sudah merupakan pengawasan.

E.Hubungan Struktur Organisasi terhadap Pengambilan Keputusan

Tujuan pokok dari manajemen adalah untuk menunjang para manajer dalam pengambilan keputusan.

George R. Terry mengatakan :

“Pengambilan keputusan ialah memilih alternatif dari dua atau beberapa alternatif yang ada untuk menentukan arah tujuan yang ingin dicapai. Alternatif-alternatif tersebut dapat

berupa suatu kondisi fisik, atau usaha-usaha yang kreatif atau tempat menghimpun pemikiran, perasaan dan pengetahuan untuk melaksanakan suatu tindakan.”⁹

S. Prayudi mendefenisikan :

“Pengambilan keputusan adalah suatu pengakhiran atau pemutusan daripada suatu proses pemikiran tentang suatu masalah atau problem, untuk menjawab pertanyaan tentang apa yang harus diperbuat guna mengatasi masalah tersebut, dengan menjatuhkan pilihan pada salah satu alternatif tertentu.”¹⁰

dasarnya proses pengambilan keputusan adalah suatu kegiatan yang berkaitan dengan pemilihan alternatif-alternatif jawaban atau pemecahan suatu masalah yang didalamnya dipertimbangkan keuntungan-keuntungan serta resiko-resiko yang terkandung dalam setiap alternatif masalah tersebut. Tujuan utamanya adalah memilih diantara alternatif tadi yang paling mungkin diimplementasikan sesuai dengan sumber-sumber dan kemampuan yang tersedia dalam perusahaan yang bersangkutan.

Ada tiga buah keputusan yang berbeda satu dengan yang lain, namun terletak dalam satu kontiniu. Jenis pertama dimasukkan dalam kategori strategi planning yang didalamnya si pengambil keputusan mengembangkan tujuan-tujuan yang akan dicapai dan mengatur pengalokasian sumber-sumber daya, dana dan waktu dalam usahanya mencapai tujuan tersebut. Kategori keputusan jenis ini bercirikan program-program jangka panjang.

Jenis keputusan kedua digolongkan sebagai keputusan pengendalian, dan hal ini mengenai pendayagunaan sumber-sumber daya, dana dan waktu dalam organisasi dan

⁹ George R. Terry, Prinsip-prinsip Manajemen, Penerjemah J. Smith D.F.M. Cetakan ke-5, Bumi Aksara, Jakarta, 1993, hal. 34

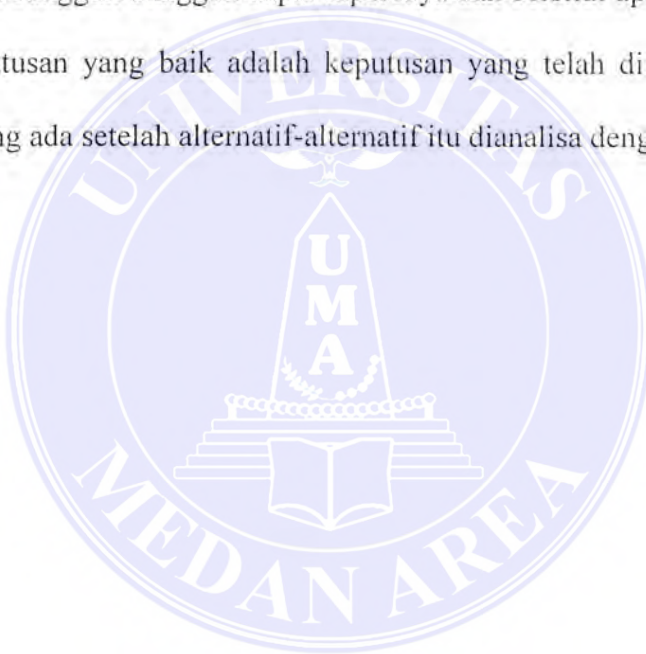
saling mencakup problema-problema yang berkaitan dengan masalah personalia dan keuangan : keputusan tentang menetapkan kriteria-kriteria tingkat produktivitas kerja serta persyaratan dalam sistem imbalan yang ada atau yang diinginkan .

Jenis keputusan yang ketiga adalah yang menyangkut pengendalian operasional berhubungan dengan penanganan problema-problema yang timbul sehari-hari dan berpengaruh pada jalannya operasi perusahaan seperti : bagaimana mengatasi rasa tidak puas dikalangan pekerja, kenapa tingkat produktivitas para pekerja semakin merosot, dan sebagainya.

Setiap keputusan mempunyai dasar sebagai pola pemikiran, filsafat, mempunyai landasan, prinsip, asumsi dan adanya bentuk surat, akte notaris, peraturan undang-undang dan sebagainya. Tindakan yang paling tepat dalam pengambilan keputusan menurut perhitungan antara lain :

1. Dalam proses pengambilan keputusan tidak ada yang terjadi secara kebetulan.
2. Pengambilan keputusan tidak dapat dilakukan secara sembrono karena cara pendekatan kepada pengambilan keputusan harus didasarkan kepada sistematika tertentu yaitu :
 - a. kemampuan organisasi, dalam arti tersedianya sumber-sumber yang nantinya akan digunakan untuk melaksanakan keputusan yang diambil.
 - b. Tenaga kerja yang tersedia serta kualifikasinya.
 - c. Filsafat yang dianut oleh organisasi
 - d. Situasi lingkungan intern dan ekstern yang akan mempengaruhi jalannya roda administrasi dan manajemen di dalam organisasi.

3. Bahwa sebelumnya sesuatu masalah dapat dipecahkan dengan baik. hakekatnya daripada masalah itu harus diketahui dengan jelas. Perlu diperhatikan bahwa pada hakekatnya pengambilan keputusan adalah pemecahan masalah dengan sebaik-baiknya.
4. Bahwa pemecahan masalah tidak dapat dilakukan melalui ilham atau dengan mengarang, akan tetapi harus didasarkan pada fakta-fakta yang terkumpul dengan sistematis, terolah dengan baik dan tersimpul secara teratur sehingga fakta-fakta/data itu sungguh-sungguh dapat dipercaya dan bersifat up to date.
5. Bahwa keputusan yang baik adalah keputusan yang telah dipilih dari berbagai alternatif yang ada setelah alternatif-alternatif itu dianalisa dengan matang.¹¹



¹¹ Sondang P. Siagian, *Sistem Informasi Untuk Pengambilan Keputusan*, Penerbit Gunung Agung, Cetakan

BAB III

PT MUTIARA RITELINTI WIRA MEDAN



A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat

PT. Mutiara Ritelinti Wira adalah anak perusahaan dari PT. Wicaksana Overseas International, sebuah perusahaan publik yang tercatat di Bursa Efek Jakarta. PT Wicaksana Overseas International didirikan tahun 1964 dengan nama PT.Jangkar Jati bertempat di Medan Sumatera Utara dan sekarang ini memiliki bisnis barang-barang konsumsi, pergudangan dan logistik serta pabrik.

PT. Mutiara Ritelinti Wira telah menjalin kemitraan dengan Price Ventures, sebuah perusahaan Amerika yang berkedudukan di California, untuk membuka Price Smart yaitu pusat perbelanjaan keanggotaan Indonesia. Price Ventures adalah anak perusahaan Price Enterprises. Manajemen Price Enterprises memulai konsep perbelanjaan keanggotaan pada tahun 1976 dengan nama Price Club.

2. Bidang Usaha

PT. Mutiara Ritelinti wira Medan dalam aktifitas kegiatannya digolongkan kepada bidang usaha retailer. Pasar sasaran adalah orang-orang yang berpenghasilan menengah keatas. Dalam meningkatkan pasar sasarnya PT. Mutiara Ritelinti Wira tetap membuka kesempatan kepada masyarakat luas untuk berbelanja walaupun sistem yang dianut di dalam berbelanja adalah bersifat keanggotaan atau sering disebut member. PT.

Mutiara Ritelinti Wira memfokuskan menjual produk yang ternama dan berkualitas yang terdiri dari jenis makanan, peralatan Rumah tangga, dan lain sebagainya

B. Struktur Organisasi yang dijalankan

Dalam suatu perusahaan, organisasi merupakan hal yang penting yang tidak boleh terlepas dari perusahaan, karena organisasi itu adalah kumpulan dari orang-orang yang ada dalam suatu perusahaan yang bekerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan.

Adanya organisasi maka akan terlihat bagaimana pembagian kerja, hubungan kerja, lalu lintas wewenang (authority) dan tanggungjawab (responsibility) antara atasan dengan bawahan dan antara bagian-bagian dalam perusahaan.

Struktur organisasi merupakan perwujudan yang menunjukkan hubungan antara fungsi dan wewenang (authority) serta tanggung jawab (responsibility) yang berhubungan satu sama lain antara departemen dengan departemen lain dan orang-orang dalam departemen di suatu perusahaan.

Pada PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan, struktur organisasi yang diterapkan adalah struktur organisasi berbentuk garis dan fungsional.

Untuk lebih mengetahui struktur organisasi dari PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan, dapat dilihat pada gambaran di bawah ini ,

Dari gambaran struktur organisasi tersebut terlihat dimana wewenang (authority) dari pucuk pimpinan dilimpahkan kepada satuan-satuan organisasi di bawahnya. Di dalam pekerjaan tertentu pimpinan tiap-tiap bidang pekerjaan berhak memerintah kepada semua pelaksanaan yang ada sepanjang menyangkut bidang kerjanya dan setiap satuan pelaksanaan di bawahnya memiliki wewenang dalam satuan bidang kerja.

Berikut ini akan dijelaskan tugas dan tanggungjawab dari setiap bagian yang ada pada struktur organisasi PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan, sebagai berikut :

1. General Manager

- Mengontrol hasil kerja para manajer
- Menganalisa laporan penjualan
- Menganalisa report retur
- Menganalisa laporan keuangan
- Menerima laporan performance karyawan
- Melakukan perjalanan dinas luar kota
- Menganalisa perkembangan store
- Menerima planning plan dari marketing
- Membuat target dan realisasi penjualan
- Menerima report dari all buyer

2. Assisten General Manager

- Menerima laporan penjualan
- Membuat schedule manager
- Menerima report activity log
- Menerima report dari all buyer
- Menerima laporan penjualan dari all departement
- Melaksanakan duty manager
- Penggantian posisi general manager, apabila general manager ke luar kota
- Menerima laporan performance karyawan
- Menerima laporan audit sale

3. Sekretaris Assisten General Manager

- Membuat agenda kerja general manager
- Memegang kas kecil
- Menerima laporan supplies office
- Membuat report sale
- Membuat laporan keuangan
- Membuat laporan kas kecil
- Mencatat/menerima pesan untuk general manager/assisten general manager
- Menfile/arsip document

4. Manager Receiving

- Menerima laporan penerimaan barang
- Menerima copy PO dari all buyer
- Menganalisa tanda terima barang dari vendor
- Menerima all report dari supervisor receiving
- Menerima laporan performance karyawan receiving
- Membuat schedule supervisor receiving

5. Supervisor Receiving

- Membuat report penerimaan
- Membuat report barang return
- Menfile data
- Menginput data
- Membuat schedule karyawan

6. Buyer Manager

- Menerima report PO dari all buyer
- Mempertimbangkan penawaran harga dari vendor
- Melakukan penawaran harga dari vendor
- Mengecek mutu/qualitas product yang ditawarkan vendor
- Menerima/evaluasi report performance staff
- Melakukan perbandingan harga dengan store lain
- Membuat report PO yang keluar per bulan

7. Assiten Manager Buyers

- Membuat PO to vendors
- Membuat report Po
- Melakukan penawaran harga dari vendor
- Mengecek mutu/qualitas product yang di order
- Membuat report performance staff buyers
- Melakukan report performance staff buyers
- Melakukan comshop ke store lain
- Mengecek barang yang di floor

8. Merchandise Manager

- Menerima report activity stock barang
- Menerima report persediaan barang
- Membuat schedule supervisor/assisten manager
- Menerima report barang masuk
- Menerima report performance karyawan

- Bertugas duty manager
- Menerima report dari all buyer

9. Supervisor/Assisten Manager Merchandise

- Membuat report activity barang
- Membuat report persediaan barang
- Membuat schedule karyawan
- Mengatur disain product di floor
- Membuat sign price
- Mengecek product yang tidak link

10. Front End Manager

- Menerima report cash count kasir
- Menerima report sale kasir
- Menerima report performance karyawan
- Membuat shedule supervisor/assisten manager

11. Supervisor/Assisten Manager FE

- Membuat report cash count kasir
- Membuat report sale departemen total
- Membuat schedule karyawan
- Mengevaluasi/menilai performance karyawan
- Menerima fill dari voutl
- Mengecek item product yang tidak link

12. Security Supervisor

- Bertanggungjawab terhadap keamanan store

- Membuat schedule karyawan
- Mengatur tugas security
- Membuat daily report

13. Admin Manager

- Menerima report tagihan dari vendor
- Membuat limit/jatuh tempo faktur
- Menerima report inventory audit
- Menerima report tagihan ke bank

14. AP Supervisor

- Menerima tagihan dari vendor
- Membuat jadwal tagihan untuk vendor
- Membuat report tagihan vendor
- Memeriksa tagihan yang sudah jatuh tempo
- Memeriksa foam tagihan dari vendor
- Memeriksa tagihan vendor yang return
- Melaporkan report tagihan ke pusat
- Memeriksa report performance karyawan

15. Inventory Audit Supervisor

- Memeriksa/audit all report by departemen
- Mengaudit tagihan by vendor consesion
- Memeriksa barang yang masuk di receving
- Mengaudit barang yang refund
- Mengaudit pembayaran ke vendor

- Mengaudit report sale
- Mengevaluasi report performance karyawan

16. MIS Supervisor

- Bertanggungjawab terhadap all system computer in store
- Bertanggungjawab terhadap kerusakan computer in store
- Membuat shedule staff EDP
- Membuat report performance staff EDP
- Mengirimkan data ke pusat/hari
- Memeriksa data per hari yang masuk

17. Supervisor House Keeping

- Bertanggungjawab terhadap kebersihan store
- Mengatur schedule karyawan
- Mengatur tugas karyawan
- Membuat daily report supplies

18. Description Maintenance Manager

- Bertanggungjawab terhadap peralatan di store
- Membuat schedule supervisor/assisten manager
- Menerima report perbaikan peralatan
- Menerima report supplies
- Menerima report performance karyawan

19. Description Maintenance Asssisten Manager

- Membuat schedule karyawan
- Bertanggungjawab terhadap kerusakan peralatan

- Membuat kalkulasi biaya
- Membuat report performance karyawan
- Membuat report supplies

20. Marketing Supervisor/Manager

- Membuat report marketing activity for year
- Membuat action plan boom harga
- Membuat surat kontrak sewa menyewa
- Membuat schedule sewa menyewa
- Membuat schedule karyawan
- Mengatur schedule

21. HRD Assisten Manager

- Menilai prestasi kerja manager/karyawan
- Mengevaluasi kerja karyawan per three month
- Pengrekrutmen karyawan
- Menganalisa kehadiran karyawan
- Menganalisa kerapian/kelengkapan seragam karyawan
- Membuat gaji karyawan/manager

C. Jenis-Jenis Pengambilan Keputusan

Untuk mencapai tujuan dan sasaran-sasarannya, perusahaan harus melakukan sesuatu. Perusahaan yang diwakili oleh setiap general manager dan para manager serta karyawan harus selalu bekerjasama sesuai dengan struktur organisasi serta wewenang dan tanggungjawab yang diberikan oleh perusahaan.

Adapun tujuan dari perusahaan adalah untuk mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya agar perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain serta dapat berjalan dengan apa yang diharapkan.

Di dalam operasional sehari-hari setiap general manager dan manager dihadapkan dengan target-target yang ditetapkan oleh perusahaan. Untuk mencapai target tersebut maka setiap manager mempunyai kewenangan dan tanggungjawab di dalam mengambil keputusan sesuai dengan struktur organisasi yang telah ditetapkan. Untuk itu penulis akan menguraikan beberapa jenis pengambilan keputusan sesuai dengan susunan struktur organisasi yang dijalankan yaitu :

1. Pengambilan keputusan mengenai target dan realisasi penjualan. Bagi PT. Mutiara Ritelinti Wira salah satu kegiatan yang sangat penting diperhatikan adalah bagaimana cara dan usaha untuk meningkatkan penjualan karena berkaitan langsung dengan kehidupan perusahaan dalam arti bahwa apabila penjualan dapat ditingkatkan tentu akan meningkatkan efektivitas operasional perusahaan. Maka di dalam pengambilan keputusan, target dan realisasi penjualan sepenuhnya diputuskan oleh general manager dengan menganalisa realisasi penjualan pada bulan-bulan sebelumnya dan dilaksanakan operasionalnya dan tanggungjawabnya diberikan kepada setiap kepala departemen atau para manager untuk merealisasikan target penjualan tersebut. Untuk mengetahui rencana dan realisasi penjualan PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan, maka dapat dilihat tabel berikut ini :

Tabel 1

Rencana dan Realisasi Penjualan PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan Tahun 1998

(Dalam Rupiah)

Bulan	Tahun 1998	
	Rencana	Realisasi
Januari	20.000.000	20.855.365
Pebruari	18.000.000	19.337.944
Maret	9.000.000	6.822.652
April	9.000.000	6.795.025
Mei	10.000.000	11.475.965
Juni	10.000.000	11.500.475
Juli	15.000.000	14.569.632
Agustus	14.000.000	14.664.369
September	14.000.000	14.852.552.
Oktober	16.000.000	17.880.961
November	18.000.000	18.024.689
Desember	25.000.000	24.785.452
Jumlah	178.000.000	181.565.086

Sumber : PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan

Tabel 2

Rencana dan Realisasi Penjualan PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan Tahun 1999

(Dalam Rupiah)

Bulan	Tahun 1999	
	Rencana	Realisasi
Januari	30.000.000	25.890.364
Pebruari	25.000.000	25.113.054
Maret	10.000.000	8.523.104
April	10.000.000	8.021.204
Mei	12.000.000	8.988.451
Juni	12.000.000	11.652.000
Juli	18.000.000	14.859.025
Agustus	20.000.000	16.252.522
September	20.000.000	18.077.628.
Oktober	25.000.000	18.520.060
November	28.000.000	21.979.651
Desember	30.000.000	27.625.810
Jumlah	240.000.000	205.529.932

Sumber : PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan

Tabel 3

Rencana dan Realisasi Penjualan PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan Tahun 2000
(Dalam Rupiah)

Bulan	Tahun 2000	
	Rencana	Realisasi
Januari	40.000.000	32.098.745
Pebruari	30.000.000	26.705.588
Maret	12.000.000	9.478.062
April	12.000.000	9.662.355
Mei	12.000.000	9.265.355
Juni	15.000.000	11.952.771
Juli	20.000.000	17.088.756
Agustus	25.000.000	17.335.425
September	25.000.000	17.957.588
Oktober	30.000.000	22.088.547
November	30.000.000	23.111.451
Desember	35.000.000	31.938.625
Jumlah	286.000.000	228.638.772

Sumber : PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan

Tabel 4
Rencana dan Realisasi Penjualan
Tahun 1998-2000
(Dalam Rupiah)

Tahun	Rencana	Realisasi	%
1998	178.000.000	181.565.086	102
1999	240.000.000	205.529.932	86
2000	286.000.000	228.683.722	80

Sumber : Data Diolah

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa rencana penjualan hanya dapat dilampaui pada tahun 1998 yaitu sebesar 102%, sedangkan pada Tahun 1999 realisasi penjualan hanya sebesar 86% dari rencana yang ditetapkan dan begitu juga pada tahun 2000

Realisasi penjualan bahkan lebih menurun yaitu 80% dari rencana penjualan

2. Pengambilan keputusan di dalam penyediaan barang dan harga penjualan produk kepada konsumen/member. Di dalam menetapkan kebijaksanaan penyediaan barang dan harga produk, kewenangan dan tanggungjawab diberikan kepada manager buyer/pembelian. Para manager buyer menitikberatkan perhatiannya kepada peningkatkan mutu dan kualitas barang yang dijualnya. Untuk kegiatan tersebut maka perusahaan melakukan seleksi atas barang yang akan dijualnya. PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan menetapkan dengan memilih 20 % jenis barang yang terkenal dari setiap kategori, misalnya :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 9/2/24

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)9/2/24

peralatan rumah tangga, makanan dan lain sebagainya). Dari barang yang ada di PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan mewakili 80 % dari total penjualan di kategori tersebut. Istilah ini dikenal dengan sebutan teori 80/20, maksudnya 80 % dari penjualan biasanya datang dari 20 % dari jenis barang ini, sehingga PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan hanya menampung 20 % barang-barang yang terkenal dan menetapkan harga jual produk relatif lebih murah dibandingkan dengan retail/pesaing lainnya.

3. Pengambilan keputusan di bidang promosi dan pemasaran. Kegiatan promosi dan pemasaran yang dilakukan PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan dilaksanakan oleh manager pemasaran/marketing, melalui advertising dan publicity. Pemasangan iklan pada beberapa surat kabar analisa, waspada dan begitu juga dengan terbitan jakarta, seperti Bisnis Indonesia, dan sebagainya. Pemasangan iklan dengan cara seperti ini sudah cukup repot karena merupakan media massa yang cukup merakyat, sehingga iklan yang dipasang merupakan pesan dari perusahaan yang bersifat membujuk (persuasi) pelanggan potensial.

4. Pengambilan keputusan di dalam mengatur disain produk di lapangan/floor. Untuk menarik minat para member/konsumen di dalam membeli produk/barang yang dipajang di lapangan atau floor. Manager merchandise bertanggungjawab langsung di dalam mengambil keputusan bagaimana cara memajang atau mengatur disain produk di lapangan yang selanjutnya dilimpahkan atau diberikan wewenang kepada supervisor untuk bekerjasama dengan para karyawan. agar lebih tampak menarik perhatian para konsumen untuk meningkatkan daya beli dari para member/konsumen.

5. Pengambilan keputusan di dalam menghadapi event-event atau penyambutan. Hari-hari besar nasional seperti hari raya Idul Fitri, Natal, Imlek dan Tahun Baru. Di dalam penyambutan event-event nasional atau penyambutan hari-hari besar nasional, general manager mengadakan rapat dengan para manager untuk menetapkan bagaimana nantinya pelaksanaan di lapangan. General manager bekerjasama dengan setiap manager agar target penjualan selama event tersebut dapat tercapai dengan maksimal.

D. Bentuk Struktur Organisasi terhadap pelaksanaan sistem Pengambilan Keputusan

Seperti yang telah diuraikan pada Bab II mengenai Struktur Organisasi PT. Mutiara Ritelinti Wira berbentuk Garis dan Fungsional yang berhubungan dengan sistem pengambilan Keputusan adalah Keputusan yang bersifat sangat strategis sepenuhnya diputuskan oleh General Manager demi kelangsungan hidup perusahaan serta kesejahteraan karyawan. Kemudian pelaksanaannya diberikan wewenang dan tanggung jawab kepada setiap kepala bagian atau head manager didalam operasional sehari-hari. Penulis ingin menguraikan kebijaksanaan pengambilan keputusan yang diatur sesuai dengan bentuk struktur Organisasi dari tingkat atas (General Manager) hingga pelimpahan tugas kepada setiap Manager, supervisor dan bawahan.

1. Kebijakan pengambilan keputusan terhadap penetapan target penjualan yang diputuskan oleh General manager untuk dilaksanakan serta usaha-usaha yang dilakukan oleh setiap manager agar target penjualan dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan setelah membandingkan penjualan pada hari-hari sebelumnya.

2. Peningkatan Pendapatan Perusahaan

Dalam hal ini General Manager mengadakan rapat setiap bulannya dengan seluruh manager untuk mengatur strategi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan agar dapat dikembangkan sehingga menambah pendapatan perusahaan lebih besar.

3. Kebijakan terhadap peningkatan pelayanan terhadap konsumen/ member

Untuk meningkatkan pelayanan terhadap konsumen General Manager mengadakan rapat dengan departemen marketing yang juga termasuk bagian member service agar dapat diambil keputusan melalui survei-survei terhadap jumlah member/konsumen yang berbelanja sehari-harinya.

4. Kebijakan Pengambilan keputusan di didalam Peningkatan Sumber daya

Manusia para karyawan yang dimiliki oleh Perusahaan agar lebih Profesional di bidangnya masing-masing.

Pihak manajemen dalam hal ini mengadakan evaluasi yang berlanjut terhadap penilaian kerja karyawan setiap periode 3(tiga) bulan dan mengadakan training atau pelatihan-pelatihan yang diadakan didalam perusahaan. Semuanya ini tidak lepas dari Keputusan yang diambil oleh manajemen setelah mengadakan rapat terlebih dahulu dengan Pimpinan perusahaan.

5. Kebijakan didalam pengambilan keputusan dalam mempromosikan atau

mengangkat seorang staff sebagai pimpinan atau manajer suatu departemen atau bagian yang ada dalam struktur organisasi.

E. Hambatan-hambatan yang dihadapi dan Cara mengatasinya

Didalam setiap menjalankan kebijaksanaan perusahaan tentu ada berbagai hambatan dan kesulitan yang dihadapi perusahaan akan tetapi dibalik hambatan dan kesulitan ada kesempatan menjadi peluang bagi perusahaan. Antara lain adalah:

1. Dengan adanya otorisasi pimpinan perusahaan yang terlalu tinggi sering menghambat para manager dalam mengambil keputusan yang pada saat itu sangat diperlukan sedangkan pada saat itu pimpinan perusahaan tidak ada ditempat maka otomatis akan menimbulkan keterlambatan terhadap suatu pelaksanaan tugas sehingga perusahaan kehilangan kesempatan dan mengalami kerugian baik dibidang material maupun finansial. Maka cara mengatasinya adalah Pimpinan perusahaan seharusnya memberikan wewenang kepada setiap manager apabila masalah tersebut dianggap penting
2. Kurangnya koordinasi dan kerjasama antara setiap departemen di dalam pelaksanaan keputusan yang akan dilaksanakan dalam operasional sehari-hari dialapangan sehingga cenderung membuat pekerjaan menjadi tidak lancar dan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.
3. Sering terjadi kesalahan informasi yang diberikan pada ditingkat bawahan oleh manager kepada supervisor akibat pendelegasian wewenang yang berlebihan Sehingga terhambatnya aktifitas pekerjaan dan pengulangan pekerjaan yang telah diselesaikan sebelumnya.

Cara mengatasinya adalah komunikasi antar bawahan dan atasan agar selalu

Dijaga.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

1. PT. Mutiara Ritelinti Wira Medan adalah sebuah perusahaan yang berorientasi kepada pasar dan berupa pusat perbelanjaan keanggotaan.
2. Stuktur Organisasi yang di jalankan pada perusaan ini menganut sistem Garis dan Fungsional yang dalam menjalankan operasionalnya sehari Pendelegasian wewenang yang diberikan dari pimpinan kepada bawahan dan bertanggung jawab kepada atasan dimana pendelegasiaan wewenang yang diberikan atasan bersifat kurang baik sebab semua keputusan ada ditangan pimpinan yang mengakibatkan daya kreatifitas bawahan menjadi tidak dapat disalurkan
3. Hubungan struktur organisasi terhadap pengambilan keputusan Pengambilan keputusan yang bersifat strategis yang merupakan hak dari pimpinan perusahaan kurang baik karena tidak mengadakan rapat-rapat terdahulu dengan para manajer sehingga hasilnya yang akan dicapai kurang memuaskan
4. Dari hasil analisis terhadap pendelegasiaan wewenang sebagai penentu efektifitsa dari struktur organisasi dapat disimpulkan bahwa pendelegasian wewenang yang diberikan kepada bawahan belum terselenggara dengan baik dan koordinasi kerja yang terjadi belum terlaksana dengan baik dan mnyeluruh. Hal ini berakibat terhadap keputusan yang diterapkan kurang baik mengakibatkan produktiilitas

tenaga kerja rendah. Disebabkan wewenang yang diberikan oleh pimpinan kepada bawahan tidak dilaksanakan dengan baik.

B. Saran

A. Dengan adanya struktur organisasi yang menganut sistem Garis dan Fungsional diharapkan setiap departemen agar meningkatkan kerjasama antar sesama departemen sehingga tercipta keharmonisan didalam bekerja

B. Di dalam pengambilan keputusan agar para manejer diikutkan agar tercipta kreatifitas kerja yang tinggi sehingga tujuan dan sasaran perusahaan dapat tercapai dengan baik

C.Pimpinan yang berhak dalam pengambilan keputusan agar memperhatikan pertanggung jawaban kerja yang diberikan kepada bawahan karena adanya kemungkinan bawahan menutupi kekurangan-kekurangan yang dialami oleh setiap manajer. Sehingga dalam pengambilan keputusan selanjutnya tidak akan menimbulkan kesalahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Amatai Etzoni, **Organisasi Modern**, Edisi Revisi, Ghalia Indonesia, Jakarta 1996
- Faustino Cardoso Gomes, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Edisi Pertama Cetakan kedua Yogyakarta, Andi Offset 1997
- Sutarto, **Dasar-dasar Organisasi** Cetakan ketujuh belas, Penerbit Gajah Mada Yogyakarta
- Agus Dharma, Dkk **Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses**, Edisi Kelima, Penerbit Erlangga, 1993
- James I Gibson, Dkk, **Organization**, 5th edition
- Sukanto Reksohadiprojo, T. Hani Handoko, **Organisasi Perusahaan**, Edisi Kedua , Penerbit BPEF- Yogyakarta, 1996
- Suadi Husnan, **Manajemen : Pokok-pokok pengertian dan soal jawab**, Edisi Pertama, Penerbit BPEF- Yogyakarta, 1993
- Djati Yulistriarsa dan John Suprianto, **Manajemen Umum Sebuah Pengantar**, Edisi pertama, penerbit BPEF- Yogyakarta, 1993
- Ibnu Syamsi, **Pengambilan Keputusan**, Cetakan Pertama, Bina Aksara, Jakarta 1998
- R.George, R. Terry, **Prinsip-prinsip Manajemen** Penerjemah. J. Smith. DMF, Cetakan ke 5, Bumi Aksara, Jakarta 1993
- Sondang P. Siagian, **Sistem Informasi Untuk Pengambilan Keputusan**, Penerbit Gunung Agung Cetakan keduabelas, Jakarta 1996
- Winarno Surakmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah** Edisi VII, Tarsito, Bandung 1985