

**STRUKTUR ORGANISASI UNTUK MENCAPAI
KOORDINASI KERJA YANG EFEKTIF PADA
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH
KAB. DELI SERDANG**



Oleh :

Amir Husin

NIM : 02.832.0179



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2005**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

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

STRUKTUR ORGANISASI UNTUK MENCAPAI KOORDINASI KERJA YANG EFEKTIF PADA DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KAB. DELI SERDANG

SKRIPSI

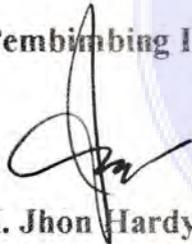
Oleh :

AMIR HUSIN

NIM : 02.832.0179

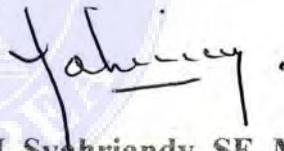
Disetujui :

Pembimbing I



(Drs. H. Jhon Hardy, Msi)

Pembimbing II



(H. Syahriandy, SE, Msi)

Mengetahui

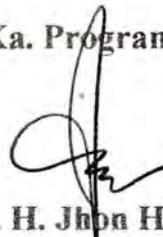


Dekan



(H. Syahriandy, SE, Msi)

Ka. Program Studi



(Drs. H. Jhon Hardy, Msi)

Tanggal lulus :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

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)12/2/24

RINGKASAN

Amir Husin " STRUKTUR ORGANISASI UNTUK MENCAPAI KOORDINASI KERJA YANG EFEKTIF PADA DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KAB. DELI SERDANG " suatu analisa (dibawah bimbingan Bapak Drs. Jhon Hardy, MSi selaku pembimbing I dan Bapak H. Syahriandy, SE, MSi selaku pembimbing II).

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Deli Serdang adalah sebagai badan legislatif daerah dan merupakan wakil rakyat untuk menyampaikan aspirasinya.

Masalah yang dihadapi instansi ini dirumuskan sebagai berikut : Terjadinya tugas rangkap yang mengakibatkan terlambatnya dalam pengambilan keputusan.

Sehubungan dengan permasalahan yang telah dikemukakan maka penulis menarik hipotesis sebagai berikut : Terjadinya pembagian tugas yang merata maka pengambilan keputusan dapat lebih efektif.

Metode penelitian yang digunakan yaitu penelitian kepustakaan dan penelitian langsung dan metode analisis data yaitu metode deskriptif dan metode deduktif.

Dari kesimpulan penulis dan penelitian ini yaitu :

1. Suatu instansi melakukan perluasan maka instansi tersebut akan meningkatkan koordinasi kerja yang efektif.
2. Dalam menjalankan kegiatannya instansi menggunakan struktur organisasi garis dimana seorang penasehat ditunjuk untuk membantu ketua dewan dalam menjalankan tugasnya.
3. Masih ditemukan bagian yang justru tidak mengetahui fungsinya dengan sebaik – baiknya. Sehingga koordinasi yang diterapkan di instansi khususnya mengenai koordinasi horizontal tidak dapat terlaksana sebagaimana mestinya.

Adapun saran penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Perlunya dilakukan penempatan pegawai pada bidangnya masing – masing sesuai dengan disiplin dan ilmu keterampilannya.
2. Agar struktur organisasi dapat meningkatkan koordinasi kerja, maka sebaiknya posisi / jabatan yang kosong dalam struktur organisasi harus diisi dengan orang – orang yang sesuai dengan keahliannya.
3. Agar koordinasi yang diterapkan oleh instansi berjalan dengan baik, sebaiknya harus sesuai dengan fungsi, wewenang pada sub – sub bagian pada struktur organisasi yang telah ditetapkan.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Dalam penulisan dan penyelesaian skripsi ini penulis banyak mendapatkan bantuan moril maupun material dari berbagai pihak yang banyak terlibat didalamnya. Dalam kesempatan ini perkenankanlah penulis mengemukakan terima kasih yang sedalam – dalamnya kepada :

1. Bapak H. Syahriandy, MSi selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dan Pembimbing II.
2. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, MSi selaku Ka. Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area dan Pembimbing I.
3. Bapak Ketua DPRD Kab. Deli Serdang dan seluruh personil yang telah berkenan menerima penulis untuk mengadakan penelitian serta memberikan data – data yang diperlukan.
4. Istri dan ananda tercinta yang telah bersusah payah memberikan dorongan dan semangat sehingga selesainya skripsi ini.
5. Rekan – rekan mahasiswa yang tidak mungkin penulis sebutkan satu per satu, yang telah banyak memberikan dorongan sejak di bangku kuliah hingga selesainya skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih kurang sempurna, oleh karena itu penulis dengan senang hati menerima segala saran dan kritikan yang bersifat membangun dari para pembaca.

Medan, Mei 2005

Penulis

Amir Husin

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

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)12/2/24

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN.....	i
KATA PENGANTAR.....	iii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vi
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul.....	1
B. Perumusan Masalah.....	2
C. Hipotesis.....	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian.....	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data.....	4
F. Metode Analisis.....	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian Organisasi dan Struktur Organisasi.....	6
B. Prinsip - Prinsip dan Bentuk - Bentuk Organisasi.....	8
C. Pembagian Tugas dan Departementasi.....	20
D. Pendelegasian Wewenang.....	21
E. Rentang Kendali.....	26
F. Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Penyusunan Struktur Organisasi.....	30

BAB III :	DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KABUPATEN DELI SERDANG	
A.	Gambaran Umum.....	31
-	Sejarah Singkat.....	31
-	Bidang Kegiatan.....	32
B.	Jumlah Pegawai.....	35
C.	Struktur Organisasi Yang Diterapkan.....	36
D.	Mekanisme Kerja dan Koordinasi.....	45
E.	Hambatan Yang Dihadapi dan Cara Mengatasinya.....	50
BAB IV :	ANALISIS DAN EVALUASI.....	52
BAB V :	KESIMPULAN DAN SARAN	
A.	Kesimpulan.....	59
B.	Saran.....	60
	DAFTAR PUSTAKA	

DAFTAR GAMBAR

1. Gambar 1. Bentuk Struktur Organisasi Garis.....	15
2. Gambar 2. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional.....	17
3. Gambar 3. Bentuk Struktur Organisasi Garis dan Staff.....	18
4. Gambar 4. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional dan Staff.....	19
5. Gambar 5. Struktur Organisasi.....	38



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, setiap organisasi akan berusaha menciptakan efisiensi dan efektivitasnya dalam kegiatan sehari – hari. Upaya yang dapat dilakukan adalah dengan cara penetapan, pelaksanaan tugas, wewenang dan tanggung jawab yang tepat pada struktur organisasi yang terlibat dalam organisasi didalam melakukan koordinasi kerja dan pengintegrasian fungsi yang ada dalam organisasi. Dengan demikian akan diperoleh kesatuan komando (unity of action) didalam pelaksanaan kegiatan organisasi. Berkaitan dengan dengan hal itu, maka struktur organisasi haruslah disusun sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga diperoleh efek sinergisme.

Hasil dari pengorganisasian ini adalah struktur organisasi yang didalamnya terdapat system pembagian kerja, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab serta tata hubungan antara bagian atau individu baik secara vertikal maupun horizontal. Dengan demikian tumpang tindih dalam pelaksanaan kegiatan organisasi dapat diminimalisir sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik, tertib dan lancar. Hasil dari pekerjaan yang demikian akan menghasilkan efisiensi dan efektifitas.

Untuk menciptakan koordinasi dalam suatu instansi perlu diciptakan wadah yang merupakan alat yaitu struktur organisasi. Di dalam struktur organisasi

terdapat garis hubungan antara atasan dengan bawahan yang memiliki garis hubungan antara tugas, wewenang dan tanggung jawab di setiap bagian.

Pembagian kegiatan ini menciptakan kebutuhan koordinasi aktivitas – aktivitas. Koordinasi diperlukan untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam mencapai tujuan. Tanpa koordinasi, orang – orang atau fungsi akan lebih mengejar kepentingannya sendiri, sehingga mengorbankan tujuan yang diinginkan.

Pimpinan perlu memiliki pemikiran – pemikiran tentang struktur organisasi yang ada untuk menentukan struktur mana yang akan diterapkan dalam instansi yang dipimpinnya dan harus disesuaikan dengan besar kecilnya kompleksitas kegiatan – kegiatan tersebut.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk membahasnya lebih lanjut dalam tulisan ilmiah dengan judul " **STRUKTUR ORGANISASI UNTUK MENCAPAI KOORDINASI KERJA YANG EFEKTIF PADA DPRD KAB. DELI SERDANG.** "

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang telah dilakukan pada Kantor DPRD Deli Serdang ditemukan adanya masalah yang kemudian dirumuskan sebagai berikut " *Terjadi tugas rangkap yang mengakibatkan terlambatnya dalam pengambilan keputusan* ".

C. Hipotesis

" Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal, yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya."]¹

Berdasarkan perumusan masalah diatas, maka penulis mencoba menyusun hipotesis sebagai berikut : "*Terjadi adanya pembagian tugas yang merata maka pengambilan keputusan dapat lebih efektif*".

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Terbatasnya pengetahuan, waktu dan tenaga maka penulis membatasi diri dalam melakukan penelitian yaitu hanya pada bidang yang berhubungan dengan fungsi kepemimpinan dan masalah struktur organisasi pada Kantor DPRD Deli Serdang.

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Ingin mengetahui mekanisme kerja pada kantor DPRD Deli Serdang.
2. Mengetahui apakah struktur organisasi yang diterapkan sudah dapat mencapai koordinasi kerja yang efektif.
3. Untuk memberi sumbang saran yang dapat bermanfaat terhadap permasalahan struktur organisasi dan koordinasi sesuai dengan judul penelitian.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk memperoleh data dalam penelitian ini adalah :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research), yaitu mengumpulkan data yang bersifat teoritis yang diambil dari berbagai literature, buku – buku majalah majalah ilmiah yang berhubungan dengan penelitian ini dan sumber bacaan lain yang ada hubungannya. Data yang diperoleh adalah data sekunder.
2. Penelitian Lapangan (Field Research), yaitu penelitian yang bersumber objek yang diteliti. Data yang diperoleh merupakan data primer.

Adapun teknik pengumpulan data dipergunakan sebagai berikut :

- a. Pengamatan (Observation), yaitu dengan melakukan peninjauan langsung ke objek yang diteliti.
- b. Wawancara (Interview), yaitu penulis memperoleh keterangan dengan cara melakukan tanya jawab dengan pihak yang berwenang untuk memberikan data yang diperlukan.
- c. Daftar Pertanyaan (Questionnaire), yaitu menyusun daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden, setelah diisi dikembalikan kepada penulis.

F. Metode Analisis

Pada penelitian ini penulis menggunakan dua jenis metode analisis yaitu :

1. Metode Analisis Deskriptif, yaitu metode penganalisaan yang dilakukan dimana data yang terkumpul disusun, diklasifikasikan, dianalisis kemudian diinterpretasikan agar dapat memberi keterangan dan gambaran yang jelas tentang masalah yang telah diteliti.

2. Metode Analisis Deduktif, yaitu metode penganalisaan data yang didasarkan kepada suatu keadaan yang logis dan prinsip – prinsip umum serta membandingkan dengan fakta yang ada sebagai kesimpulan khusus, sehingga dari analisis tersebut dapat diperoleh suatu gambaran yang jelas, baik penyimpangan maupun penyesuaian.

Dari hasil kedua analisis diatas lebih lanjut ditarik kesimpulan akhir, lalu menyusun saran yang diharapkan bermanfaat sebagai pemecah masalah yang dihadapi oleh pemimpin.



BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Organisasi dan Struktur Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Banyak definisi tentang organisasi yang berbeda satu sama lain. Walau demikian definisi – definisi tersebut mempunyai elemen – elemen yang sama. Organisasi mempergunakan pengetahuan – pengetahuan dan teknik – teknik dalam dalam tugasnya mencapai tujuan. Untuk mengetahui arti organisasi secara jelas, maka dalam penulisan skripsi ini penulis akan mengemukakan beberapa definisi yang dapat dianggap sebagai titik tolak pada uraian – uraian selanjutnya.

" *Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama* " ²

Pendapat lain memberi definisi organisasi yang dilihat dari dua arti, yaitu organisasi dalam arti badan dan organisasi dalam arti bagan atau struktur, sebagai berikut

" *Organisasi dalam arti badan adalah sekelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan tertentu.*

" *Organisasi dalam arti bagan atau struktur adalah gambaran secara skematis tentang hubungan kerja sama orang – orang yang terdapat dalam suatu badan dalam rangka untuk mencapai suatu tujuan* " ³

² Sutarto, *Dasar – dasar Organisasi*, Cetakan XIV, Penerbit Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 1998, hal. 22.

³ M. Manulang, *Pengantar Ekonomi Perusahaan*, Cetakan XI, Edisi Revisi, Penerbit BKLM, Yogyakarta – Medan, 1989, hal. 84.

" Organisasi adalah system yang saling berpengaruh antara kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu ".⁴

Dari beberapa definisi yang disebutkan diatas secara umum dapat di simpulkan bahwa unsur – unsur organisasi adalah :

- a. Adanya sekelompok orang.
- b. Adanya interaksi, kerja sama dan pembagian kerja antar orang yang ada dalam kelompok.
- c. Adanya struktur.
- d. Adanya tujuan tertentu yang ingin dicapai.

Dari defenisi itu juga dapat diketahui bahwa keempat komponen diatas saling berkaitan dan merupakan suatu kesatuan yang bulat. Dengan demikian organisasi dalam suatu sistem yang berarti kebulatan dari berbagai faktor yang berkaitan oleh azas tertentu.

2. Struktur Organisasi

Setiap organisasi mempunyai cita – cita yang berorientasi pada tujuan. Untuk mempermudah mencapai tujuan tersebut seorang pemimpin harus memikirkan dan mempertimbangkan bagaimana struktur organisasi yang diperlukan. Suatu struktur organisasi yang baik harus memberikan sumbangan yang positif bagi organisasi, guna tercapainya tingkat produktifitas, efisiensi, kepuasan, adaptasi dan berkembangnya organisasi. Struktur organisasi dapat diartikan sebagai berikut :

" Susunan dan komposisi antar bagian – bagian komponen dan komposisi dalam suatu perusahaan ".⁵

⁴ Sutanto, *Op. Cit.* hal. 36.

⁵ James H. Stoner, *Management*, Jilid 1, Edisi Revisi, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1990, hal. 295

Suatu struktur organisasi memperinci pembagian aktivitas kerja dan memperlihatkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja. Struktur organisasi itu juga menunjukkan hirarki organisasi dan struktur wewenang serta memperlihatkan hubungan pelaporannya. Faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah :

- a. Strategi organisasi untuk mencapai tujuannya.
- b. Teknologi yang digunakan.
- c. Anggota (karyawan) yang terlibat dalam organisasi.
- d. Ukuran organisasi.⁶

B. Prinsip – prinsip dan Bentuk – bentuk Organisasi

1. Prinsip – prinsip Organisasi

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

Pencapaian tujuan yang di kehendaki tidak bisa terlepas dari prinsip – prinsip organisasi, karena dengan memperhatikan dengan baik sehingga tidak menyimpang dari apa yang telah ditetapkan.

Menurut M. Manulang, Prinsip – prinsip Organisasi adalah sebagai berikut :

- a. Perumusan tujuan dengan jelas.
- b. Pembagian tugas pekerjaan.
- c. Delegasi kekuasaan.

⁶ T. Hani Handoko, *Manajemen*, Cetakan Kedua, Penerbit BPFE – UGM, Yogyakarta, 1998, hal. 169.



- d. Rentang kekuasaan dan jenjang pengawasan.
- e. Tingkat – tingkat pengawasan.
- f. Kesatuan perintah dan tanggung jawab.
- g. Koordinasi kerja.⁷

Ad. a. Perumusan tujuan dengan jelas

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

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

Ad. b. Pembagian tugas pekerjaan

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

- a. Kelompok manusia yang mempunyai kapasitas yang tinggi, daya kreasi dan daya prakarsa yang tinggi pula. Kepada mereka inilah diberikan tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar dan mereka ini akan dikembangkan.
- b. Kelompok manusia yang tidak terlalu senang menerima tanggung jawab, yang daya kreasinya, rendah inisiatif. Pada mulanya orang – orang yang demikian tidak mungkin diberikan tanggung jawab, apalagi wewenang yang besar karena mereka memerlukan bimbingan yang tepat, pendidikan dan latihan yang intensif dimana pimpinan perlu melihat dan mempelajari dalam segi – segi mereka ini masih dapat dikembangkan. Prinsip pembagian tugas pekerjaan ini menjadi demikian pentingnya terutama pada organisasi modern dimana pengaruh perkembangan masyarakat dan teknologi memerlukan sebanyak mungkin spesialisasi.

Ad. c. Delegasi kekuasaan

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

Ad. d. Rentang kekuasaan dan jenjang kekuasaan

Yaitu beberapa banyak jumlah orang yang di pimpin oleh seseorang manajer dalam suatu organisasi khususnya dalam satu unit bagian organisasi, sehingga dapat menjamin eksistensi kepemimpinannya dalam unit atau organisasi yang dipimpinnya tersebut.

Ad. e. Tingkat – tingkat pengawasan

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

Ad. f. Kesatuan perintah dan tanggung jawab

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

Ad. g. Koordinasi kerja

Koordinasi adalah proses pepaduan tujuan dan kegiatan unit – unit yang terpisah (departemen / bidang – bidang fungsional) dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, dan yang dimaksud dengan

koordinasi kerja adalah prosedur – prosedur yang mengintegrasikan fungsi – fungsi, satuan – satuan kerja dalam organisasi.

2. Bentuk – bentuk Organisasi

Pengorganisasian (organizing) merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumberdaya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya. Dua aspek utama dalam proses penyusunan struktur organisasi adalah :

- a. Departementasi : Yaitu pengelompokan kegiatan – kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan – kegiatan sejenis dan saling berhubungan yang dapat dikerjakan bersama – sama.
- b. Pembagian kerja : Yaitu perincian tugas pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas.

Kedua aspek ini merupakan dasar pengorganisasian suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Proses pengorganisasian ini dapat ditunjukkan dengan tiga langkah prosedur sebagai berikut :

- a. Perincian seluruh pekerjaan yang harus dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi.
- b. Pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan yang mana secara logic dapat dikerjakan oleh satu orang. Pembagian kerja sebaiknya tidak terlalu berat sehingga tidak dapat diselesaikan, atau terlalu ringan sehingga ada waktu menganggur , tidak efisien sehingga terjadi biaya yang tidak diperlukan.

- c. Pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasi pekerjaan para anggota organisasi dan mengurangi ketidak efisienandan konflik – konflik yang merusak.

Pelaksanaan proses pengorganisasian yang sukses tercermin pada struktur organisasi yang mencakup aspek – aspek penting dalam organisasi, yakni bertanggung jawab (responsibility), wewenang (authority) dan pertanggung jawab (accountability).

Struktur organisasi dapat didefinisikan sebagai mekanisme – mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola. Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan – hubungan diantara fungsi – fungsi, bagian – bagian, atau posisi maupun wewenang dan tanggung jawab berbeda – beda dalam suatu organisasi.

Suatu struktur organisasi terlalu kompleks bila disajikan secara verbal. Untuk itu manajer perlu menggambarkan bagan – bagan organisasi untuk menunjukkan struktur organisasi antara lain :

1. Pembagian kerja

Setiap kotak menunjukkan individu atau satuan organisasi mana yang bertanggung jawab untuk kegiatan organisasi tertentu dan tingkat spesialisasi yang digunakan.

2. Manajer dan bawahan atau rantai perintah

Rantai perintah menunjukkan hubungan wewenang tanggung jawab yang menghubungkan atasan dan bawahan dalam keseluruhan organisasi.

3. Tipe pekerjaan yang dilaksanakan

Label dan deskripsi dalam suatu kotak menunjukkan pekerjaan organisasional atau bidang tanggung jawab yang berbeda.

4. Pengelompokkan segmen – segmen pekerjaan

Keseluruhan bagan menunjukkan atas dasar apa kegiatan – kegiatan organisasi dibagi, misalnya atas dasar fungsional atau devisional.

5. Tingkat manajemen

Suatu bagan tidak hanya menunjukkan atasan dan bawahan tetapi juga keseluruhan hirarki manajemen.

Menurut pola hubungan kerja, lalu lintas dan tanggung jawab maka bentuk bentuk organisasi itu dapat dibedakan sebagai berikut :

1. Organisasi garis (line organization).
2. Organisasi fungsional (funcional organization).
3. Organisasi garis dan staff (line and staff organization)
4. Organisasi fungsional dan staff (funcional and staff organization).

Ad. 1. Organisasi garis (line organization)

Tipe organisasi diciptakan oleh Henry Fayol yang mana pada puncak organisasi ini pimpinan mempunyai wewenang terhadap pejabat – pejabat bawahannya yang memimpin satuan – satuan organisasi. Pejabat satuan dari masing – masing unit organisasi bertanggung jawab kepada puncak pimpinan sesuai dengan bidang kerjanya dan memberi perintah dan petunjuk langsung terhadap pegawai yang berada dibawah satuan – satuan organisasi yang dipimpinnya yang sesuai dengan bidang kerjanya, dan seluruh pegawai bertanggung jawab kepada pejabat – pejabat satuannya.

Dalam organisasi ini setiap atasan memiliki sejumlah bawahan dan masing -- masing bawahan memiliki atasan tidak lebih dari satu orang.

Ciri – ciri organisasi garis antara lain adalah organisasi garis biasanya masih merupakan organisasi kecil, jumlah karyawannya masih sedikit dan masih saling kenal serta spesialisasi karyawannya belum tinggi.

Kebaikan organisasi garis antara lain :

- Kesatuan komando berjalan dengan baik karena pimpinan berada dalam satu tangan.
- Proses pengambilan keputusan berjalan dengan cepat karena jumlah orang yang diajak berkonsultasi masih sedikit atau tidak ada sama sekali.
- Rasa solidaritas sesama karyawan umumnya tinggi karena antar mereka saling kenal.

Keburukan organisasi garis antara lain :

- Terlalu bergantung pada satu orang sehingga kalau orang itu tidak mampu seluruh organisasi akan terancam kehancuran.
- Adanya kecenderungan pimpinan bertindak secara otokratis.
- Kesempatan karyawan untuk berkembang terbatas

Gambar. 1. Bentuk Struktur Organisasi Garis



Sumber : T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi III, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998

Ad. 2. Organisasi fungsional (funcional organization)

Bentuk organisasi ini diciptakan oleh F. W. Taylor. Dalam organisasi ini wewenang dan tugas setiap fungsi diserahkan kepada setiap orang yang dianggap ahli dalam bidang tertentu. Dan ia mempunyai hak membimbing seluruh karyawan yang ada dalam organisasi dibawah satuan unit organisasi yang dipimpinnya sesuai dengan bidang keahliannya.

Ciri – ciri organisasi fungsional adalah pada organisasi fungsional dimana pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas sebab setiap atasan wewenang memberi komando kepada setiap bawahan sepanjang ada hubungan kerja dengan fungsi atasan tersebut.

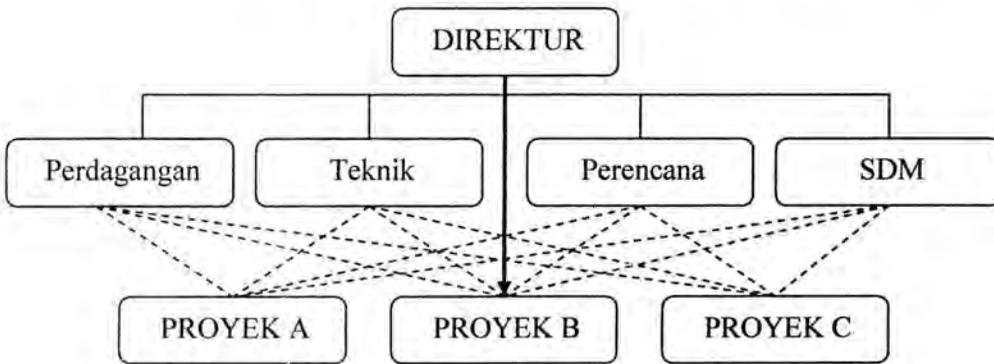
Kebaikan organisasi fungsional antara lain :

- a. Bidang tugas – tugas.
- b. Spesialisasi karyawan semaksimal mungkin.
- c. Digunakan tenaga – ahli dalam berbagai bidang sesuai dengan fungsinya.

Keburukan organisasi fungsional antara lain :

- a. Karena adanya spesialisasi sukar mengadakan tour of duty.
- b. Para karyawan telah mementingkan bidangnya sehingga sulit diadakan koordinasi.

Gambar. 2. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional



Sumber : T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi III, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998

Ad. 3. Organisasi garis dan staff (line and staff organization)

Bentuk organisasi ini diciptakan oleh Herington Emerson. Organisasi ini cukup besar sehingga puncak pimpinan tidak dapat menguasai semua pekerjaan yang sangat luas, maka biasanya diangkat tenaga staff. Staff adalah seseorang atau sekelompok orang yang ahli dalam bidang tertentu yang tugasnya memberikan nasehat dan saran kepada pimpinan. Staff ini tidak saja harus berada dibawah puncak pimpinan satuan unit organisasi tetapi dapat juga berada dibawah pejabat – pejabat pimpinan satuan unit organisasi. Pada organisasi garis dan staff ini lalu lintas wewenang dan tanggung jawab serupa dengan organisasi garis, akan tetapi tenaga dan staff tidak mempunyai wewenang dan tugas dalam organisasi tersebut.

Ciri – ciri organisasi garis dan staff adalah pada umumnya dianut oleh organisasi besar, daerah kerjanya luas dan memiliki bidang tugas yang beraneka ragam serta rumit, jumlahnya banyak. Pada organisasi garis dan staff terdapat satu atau beberapa staff ahli.

Kebaikan organisasi garis dan staff antara lain :

- Dapat digunakan oleh setiap organisasi yang besar, apapun tujuannya, betapapun kompleksnya suatu organisasi.
- Pengambilan keputusan yang sehat lebih mudah diambil karena adanya staff ahli.
- Perwujudan " The right man on the right place " lebih mudah dilaksanakan.

Keburukan organisasi garis dan staff antara lain :

- Karena karyawan tidak lagi saling mengenal, maka solidaritas sulit diharapkan.
- Karena rumit dan kompleks organisasi, koordinasi kadang – kadang sulit diterapkan.

Gambar. 3. Bentuk Struktur Organisasi Garis Dan Staff



Sumber : T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi III, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998

Ad. 4. Bentuk organisasi fungsional dan staff (functional and staff organization)

Dalam organisasi ini wewenang dari puncak pimpinan dilampirkan kepada bawahnyadalam bidang kerja tertentu dan semua pimpinan dalam bidang kerja tertentu ini dapat memerintah semua pimpinan satuan

pelaksana yang ada dan meminta pertanggung jawaban dari mereka sehubungan dengan bidang kerjanya. Dibawah pimpinan puncak diangkat pejabat yang tidak memiliki kewenangan komando, melainkan hanya dapat memberikan pertimbangan dalam bidang keahlian tertentu.

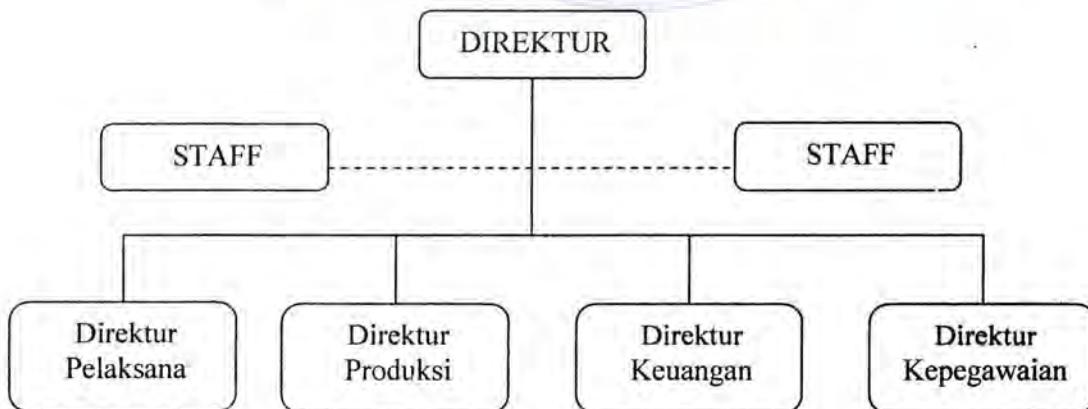
Kebaikan organisasi fungsional dan staff antara lain :

- Pembagian tugas dengan jelas.
- Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dengan baik.
- Dapat digunakan oleh organisasi yang besar dan kompleks.
- Pengambilan keputusan lebih mudah karena adanya staff ahli.
- Perwujudan " The right man on the right place " lebih mudah dilaksanakan.

Keburukan organisasi fungsional dan garis antara lain :

- Sukar mengadakan mutasi (pemindahan tempat).
- Sukar untuk mengkoordinasi karena adanya spesialisasi.
- Kurang solidaritas sesama karyawan karena tidak saling mengenal.

Gambar. 4. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional dan Staff



Keterangan : _____ Wewenang Lini
: - - - - - Garis Staff

Sumber : T. Hani Handoko, *Manajemen*, Edisi III, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1998



C. Pembagian Tugas dan Departementasi

1. Pembagian Tugas

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

- a. Kelompok manusia yang mempunyai kapasitas yang tinggi, daya kreasi dan daya prakarsa yang tinggi pula. Kepada mereka inilah diberikan tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar dan mereka ini akan dikembangkan.
- b. Kelompok manusia yang tidak terlalu senang menerima tanggung jawab, yang daya kreasinya, rendah inisiatif. Pada mulanya orang – orang yang demikian tidak mungkin diberikan tanggung jawab, apalagi wewenang yang besar karena mereka memerlukan bimbingan yang tepat, pendidikan dan latihan yang intensif dimana pimpinan perlu melihat dan mempelajari dalam segi – segi mereka ini masih dapat dikembangkan. Prinsip pembagian tugas pekerjaan ini menjadi demikian pentingnya terutama pada organisasi modern dimana pengaruh perkembangan masyarakat dan teknologi memerlukan sebanyak mungkin spesialisasi.

2. Departementasi

Yang dimaksud dengan departementasi adalah :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

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)12/2/24

" *Aktivitas untuk menyusun satuan – satuan organisasi yang akan diserahi bidang kerja tertentu atau fungsi tertentu.*⁸

Ada beberapa dasar atau pedoman yang dipakai suatu organisasi untuk mengelompokan aktivitas, antara lain :

1. Departementasi berdasarkan angka – angka sederhana.
2. Departementasi berdasarkan waktu.
3. Departementasi berdasarkan fungsi perusahaan.
4. Departementasi berdasarkan produk.
5. Departementasi berdasarkan pelanggan.
6. Departementasi berdasarkan pada pasar.
7. Departementasi berdasarkan proses atau peralatan.
8. Departementasi berdasarkan pelayanan.
9. Departementasi berdasarkan matriks.⁹

D. Pendelegasian Wewenang

Salah satu prinsip organisasi yang paling penting adalah pendelegasian wewenang. Seorang manajer tidak mungkin mengerjakan semua pekerjaan karyawannya atau staffnya karena keterbatasan waktu, pengetahuan dan perhatian. Untuk itu maka manajer harus mendelegasikan sebagian tugasnya kepada bawahannya.

Pendapat ahli mengemukakan pendelegasian wewenang sebagai berikut :

⁸ Jeff Madura, *Pengantar Bisnis*, Buku I, Edisi Pertama, PT. Salemba Empat, Jakarta, 2001, hal 60

⁹ Harold Koontz, Cryrill O' Dannel, Heinz Weillrich, *Manajemen*, Terjemahan Jusuf Udaya, Universitas Medan Area, hal. 311.

" Pelimpahan wewenang (delegasi) sebagai pemberian otoritas / kekuasaan formal dan tanggung jawab untuk melaksanakan kegiatan – kegiatan tertentu kepada orang lain. "¹⁰

Dari defenisi diatasjelas bahwa dalam pendelegasian terdapat tiga unsur yaitu tugas (responsibility), kekuasaan / wewenang (authority), pertanggung jawaban (accountability). Tugas adalah sesuatu yang harus dilaksanakan seseorang pada suatu jabatan tertentu. Kekuasaan adalah hak atau wewenang untuk memutuskan segala sesuatu yang berhubungan dengan fungsinya, dan pertanggung jawaban berarti memberikan laporan bagaimana ia memakai wewenang yang diberikan kepadanya.

Jadi pertanggung jawaban adalah pemberian laporan bagaimana tugas – tugas dilaksanakan dan dengan cara bagaimana kekuasaan dipakai. Pendelegasian wewenang memberikan beberapa manfaat antara lain :

- a. Dengan pelimpahan wewenang, pimpinan melakukan tugas – tugas pokok saja.
- b. Dengan pelimpahan wewenang, setiap pejabat dari puncak pimpinan sampai kepada pejabat yang berkedudukan paling bawah telah memiliki wewenang untuk membuat keputusan yang menyangkut bidang tugasnya. Dengan demikian putusan dapat dibuat lebih cepat karena tidak perlu harus diminta putusan dari atasannya.
- c. Dengan pelimpahan wewenang, tiap – tiap pekerjaan dapat diselesaikan pada jenjang yang tepat.

¹⁰ Mulya S. P. Hasibuan, *Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah*, Cetakan Pertama, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2001, hal. 136.

- d. Dengan pelimpahan wewenang, walaupun pejabat sedang berhalangan pelayanan kepada masyarakat akan tetap berjalan, demikian pula pekerjaan untuk keperluan intern akan tetap berjalan walaupun pejabatnya sedang tidak masuk kerja.
- e. Adanya pelimpahan wewenang merupakan latihan bagi para pejabat yang lebih tinggi.¹¹

Sebagai pedoman bagi pendelegasian wewenang ada beberapa prinsip pendelegasian yaitu :

1. Prinsip scalar

Dalam proses pendelegasian harus ada garis wewenang yang jelas mengalir setingkat demi setingkat dari tingkat organisasi paling atas ke tingkat yang paling rendah. Garis wewenang yang akan membuat lebih mudah bagi setiap organisasi untuk mengetahui kepada siapa ia dapat mendelegasikan, dari siapa ia dapat menerima delegasi dan kepada siapa ia harus mempertanggung jawabkannya.

2. Prinsip pendelegasian penuh

Dalam proses pembuatan garis wewenang, dibutuhkan delegasi penuh yaitu berarti semua tugas yang diperlukan dibagi habis. Proses ini untuk menghindari terjadinya :

- a. Gaps, yaitu tugas – tugas yang tidak ada pertanggung jawabannya.
- b. Overlaps, tanggung jawab atas tugas yang sama diberikan kepada lebih dari satu orang.

c. Spilts, yaitu tanggung jawab atas tugas yang sama yang diberikan kepada lebih dari satuan organisasi.

3. Prinsip kesatuan perintah

Menyatakan setiap bawahan dalam organisasi seharusnya melapor hanya kepada atasannya. Pelaporan kepada lebih dari satu atasan membuat individu mengalami kesulitan kepada siapa pertanggung jawaban diberikan dan instruksi mana yang harus diikuti.

4. Tanggung jawab, wewenang dan akuntabilitas.

Prinsip ini menyatakan bahwa :

- a. Agar organisasi dapat mempergunakan sumber dayanya lebih efisien, tanggung jawab untuk tugas – tugas tertentu diberikan ke tingkat organisasi paling bawah dimana ada cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikannya.
- b. Konsekuensi agar peranan tersebut adalah bahwa setiap individu dalam organisasi untuk melaksanakan tugas yang dilimpahkan kepadanya dengan efektif, dia harus diberikan wewenang secukupnya.
- c. Bagian penting dari tanggung jawab dan wewenang adalah akuntabilitas. Penerimaan tanggung jawab dan wewenang berarti individu setuju untuk menerima tuntutan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas.

Hampir setiap pimpinan dan karyawan perusahaan mengetahui betapa pentingnya peodelegasian wewenang dilakukan. Namun dalam kenyataannya banyak pimpinan yang enggan mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

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)12/2/24

Dengan demikian banyak bawahan yang enggan menerima wewenang yang diberikan atasannya. Hal ini merupakan hambatan di dalam pendelegasian wewenang.

Hambatan yang datangnya dari pihak pimpinan ini misalnya :

1. Manajer merasa bahwa ia dapat mengerjakan pekerjaan itu dengan baik.
2. Adanya perasaan tidak aman sehingga manajer enggan untuk melimpahkan wewenang.
3. Manajer takut kehilangan kekuasaan bila bawahannya terlalu baik melakukan tugasnya.
4. Ketidak mampuan manajer untuk membuat perencanaan dan penentuan tugas yang mana harus dilimpahkan.
5. Adanya ketidak yakinan manajer akan kemampuan bawahannya.

Selain dari pihak atasan sendiri hambatan – hambatan itu juga datang dari bawahan sendiri misalnya :

1. Adanya perasaan tidak aman yang dirasakan karyawan.
2. Sebagian bawahan ingin menghindari tanggung jawab dan resiko sehingga mengharap atasannya membuat keputusan.
3. Bawahan takut di kritik atau di hukum karena membuat kesalahan.
4. Bawahan mungkin tidak diberikan rangsangan yang cukup untuk mengambil tanggung jawab tambahan dan lain sebagainya.

Beberapa teknik khusus untuk membantu manajer melakukan delegasi yang efektif yaitu :

1. Tetapkan tujuan. Bahwa harus diberitahu maksud dan pentingnya tugas – tugas yang didelegasikan kepada mereka.

2. Tegaskan tanggung jawab dan wewenang. Bahwa harus diberi informasi dengan jelas tentang apa yang harus mereka pertanggung jawabkan dan bagian dari sumber daya – sumber daya organisasi yang ditetapkan dibawah wewenang.
3. Berikan motivasi kepada bawahan. Manajer dapat mendorong bawahan melalui perhatian kepada kebutuhan tujuan mereka yang sensitive.
4. Meminta penyelesaian kerja. Manajer memberikan pedoman, bantuan dan informasi sesungguhnya yang telah didelegasikan.
5. Berikan latihan. Manajer perlu mengarahkan bawahan untuk mengembangkan pelaksanaan kerjanya.
6. Adanya pengawasan yang memadai. Sistem pengawasan yang dipercaya (seperti laporan mingguan) dibuat memeriksa pekerjaan bawahan terus menerus.¹²

E. Rentang Kendali

Penentuan rentang kekuasaan (span of control) adalah suatu masalah yang cukup pelik, karena menekankan pada penentuan jumlah bawahan yang dapat dibawahi secara langsung oleh seorang atasan.

Adapun pendapat ahli yang menyatakan tentang rentang kendali adalah :

" Jumlah terbanyak bawahan langsung yang dapat dipimpin oleh seorang atasan tertentu ".¹³

dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa rentang kendali adalah penentuan jumlah bawahan yang dapat dipimpin oleh seorang atasan dengan baik.

¹² T. Hari Handoko, *Op. Cit.*, hal. 224.
¹³ Sutarto, *Op. Cit.*, hal. 138.

Sudah banyak ahli yang mencoba menganalisis rentang kendali yang ideal, namun sampai saat ini belum ada kesepakatan tentang itu. Namun sebagai acuan akan dikemukakan beberapa pendapat ahli tentang rentang kendali ini.

1. Dalam buku " Paper on Science of Administration ", dikutip pendapat sebagai berikut :

- a. Sir Ian Hamilton memberikan pedoman jumlah pejabat bawahan di dekat puncak dan 6 orang pejabat bawahan didasar mereka.
 - b. The British Machinari of Governmant Committee pada tahun 1918 banyak berkesimpulan bahwa jumlah pejabat bawahan langsung itu paling banyak 10 sampai 12 orang.
 - c. V. A. Graicunas berpendapat bahwa jumlah pejabat langsung itu sebanyak antara 5 atau 8 orang.
 - d. Graham Wales memberikan angka itu antara 10 pejabat bawahan.
2. a. Misalnya konsultan Inggris yang terkemuka, Lyndall Urwick berpendapat bahwa jumlah ideal dari para bawahan untuk semua otoritas atasanEmpat dan pada tingkat terendah dari organisasi dimana yang didelegasikan adalah tanggung jawab untuk presentasi dan bukannya untuk pengawasan orang – orang lain, boleh delapan atau dua belas.
- b. Dalam General Motor Corporation pada tahun 1978, presidennya mempunyai tiga pejabat wakil presiden yang harus memberikan laporan kepadanya, tetapi seorang wakil presiden kelompok mempunyai delapan orang yang harus memberikan laporan kepadanya.

- c. Dalam sebuah survey terhadap 100 perusahaan besar yang dilakukan oleh American Management Asosiation, jumlah pejabat yang harus memberikan laporan kepada presiden – presiden berbeda dari satu sampai dua puluh empat dan hanya dua puluh enam presiden yang mempunyai bawahan yang jumlahnya enam atau kurang, jumlah pertengahan adalah sembilan. Dalam empat puluh satu perusahaan lebih kecil yang di survey, dua puluh lima presiden – presiden mengawasi tujuh orang bawahan atau lebih dan pertengahannya adalah delapan orang.¹⁴

Dari penelitian para ahli diatas, kita dapat membuat suatu patokan yang pasti berapa jumlah ideal yang bisa dipimpin oleh seorang atasan. Namun yang pasti kemampuan atau rentang kendali itu terbatas. Diantara penelitian diatas, pendapat V. A. Graicunas yang banyak diterapkan, karena didasarkan pada perhitungan dari hubungan – hubungan yang terjadi. Menurut V. A. Graicunas faktor – faktor yang menentukan lebarnya rentang kendali adalah :

1. Hubungan tunggal yang langsung.
2. Hubungan kelompok yang langsung.
3. Hubungan menyilang.

Untuk mengetahui berapa banyak hubungan tunggal langsung, kelompok langsung dan menyilang, Graicunas mengembangkan rumus :

$$R = n \left(\frac{2^n}{2} + n - 1 \right) \text{ atau } \Rightarrow n(2^{n-1} + (n-1))$$

¹⁴ Fremont E. Kast, James E. Rosenberg, *Organization And Manajemen*, (Organisasi dan Manajemen), Terjemahan A. Hasyim Ali, Cetakan Keempat, Edisi, Keempat, Bumi Aksara, Jakarta, 1995, hal. 385 – 386.

R = Jumlah hubungan

n = Jumlah karyawan atau bawahan

Kalau diperhatikan hasil penggunaan rumus diatas untuk beberapa jumlah bawahan akan nampak sebagai berikut :

Jumlah Bawahan	Jumlah Hubungan
1	2
2	6
3	18
4	44
5	100
6	222
7	490
8	1.080
9	2.376
10	5.210
11	11.374
12	24.708
13	55.120
14	114.870
15	245.970
16	524.528
17	1.144.384
18	2.359.602

Sumber: Harold Koontz & Cyrill O'Dennel, Heinz Wehrich, *Manajemen*, hal 390.

Menurut Graicunas jumlah bawahan yang paling ideal untuk seorang atasan adalah lima sampai delapan orang, atau hubungan yang terjadi 100 – 1080.

F. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Penyusunan Struktur Organisasi

Dalam merancang / menyusun standart organisasi ada 4 (empat) faktor yang perlu diperhatikan yaitu :

1. Strategi organisasi untuk mencapai tujuannya. Pada dasarnya struktur mengikuti strategi. Strategi akan menjelaskan tentang aliran wewenang dan saluran koordinasi dapat disusun di antara para manajer dan bawahan. Aliran kerja sangat dipengaruhi strategi, sehingga bila strategi berubah maka struktur organisai pun ikut berubah.
2. Teknologi yang digunakan. Perbedaan teknologi yang dipakai untuk memproduksi barang – barang atau jasa akan membedakan bentuk struktur organisasi.
3. Anggota (karyawan) atau orang – orang yang terlihat dalam organisasi. Kemampuan para anggota dan kebutuhan mereka untuk bekerja sama perlu diperhatikan.
4. Ukuran organisasi. Besarnya organisasi secara keseluruhan maupun satuan – satuan kerjanya akan sangat dipengaruhi struktur organisasi. Dengan semakin besar ukuran organisasi, maka struktur organisasi akan semakin kompleks dan harus dipilih bentuk struktur yang tepat.¹⁵

¹⁵ Sukanto Reksohadiprojo, *Perilaku Organisasi Perusahaan*, Edisi III, Cetakan Kelima, BPFE – UNIVERSITAS MEDAN AREA, Edisi 1, 2017, hal. 37.

BAB III

DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH KAB. DELI SERDANG

A. Gambaran Umum

1. Sejarah Singkat

Kabupaten Deli Serdang sebelum diproklamasikan Kemerdekaan Republik Indonesia merupakan dua pemerintahan yang berbentuk kerajaan. Masing – masing Kerajaan Deli (Kesultanan Deli) yang berpusat di Medan dan Kesultanan Serdang yang berpusat di Perbaungan. Kemudian setelah kemerdekaan, daerah ini disatukan menjadi Kabupaten Deli Serdang yang dipimpin oleh seorang Bupati (Swapraja).

Ibukota Kabupaten Deli Serdang adalah Lubuk Pakam yang terletak sekitar 28 km dari kota Medan dengan lokasi perkantoran di Tanjung Garbus diresmikan oleh Gubernur Sumatera Utara pada tanggal 23 Desember 1986. Pemandahan ibukota ini sesuai dengan PP No. 7 tahun 1984, sedangkan sebelumnya masih berada di dalam wilayah Kota Madya Medan.

Tahun demi tahun terus belalu merubah sejarah dan pergantian kepemimpinan hingga saat ini, tercatat bahwa Bupati pertama adalah Oemar. S Hanidjojo kemudian Sampoerna Kolopaling, setelah itu Wan Oemaroeddin Baros (1 Pebruari 1951-1 April 1958), Abdullah Eteng (1 April 1958-11 Januari 1963), A. Kadir Kendal Keliat (11 Januari 1963-11 November 1970), H. Baharoeddin Siregar (11 November 1970-17 April 1978), M. Abdul Muis Lubis (17 April 1978-3 Maret 1979), J. Tenteng Ginting (3 Maret 1979-3 Maret 1984), H. Wasiman (3 Maret 1984-3 Maret 1989), H. Ruslan Mansyur (3 Maret 1989-3 Maret 1994),

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

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)12/2/24

H. Maymaran NS (3 Maret 1994-3 Maret 1999), Abdul Hafid, MBA (1999-2004) dan setelah itu terpilih menjadi Bupati Deli Serdang adalah Drs. Amri Tambunan (2004-sekarang ini).

Sedangkan pimpinan DPRD (legislatif) sudah silih berganti mulai dari ketua dewan Bonar Ginting, H. Mahmud Hasan, T.A. Muhaid Arief dan Selamat, kemudian Periode 1971-1982 terpilih menjadi ketua Let. Kol. Gus Masinan, BA, 1982-1987 terpilih Let. Kol. H. M Rizam, 1987-1992 terpilih T. Abunawar Sinar Al-Haj, dan masa bhakti 1992-1997 terpilih H. Iping Sapei, 1997-1999 terpilih Drs. Nursin Siregar, 1999-2004 terpilih Naik Tarigan, BBA, dan 2004 sampai sekarang ini adalah H. Wagirin Anwar.

Sekretaris Wilayah Daerah juga silih berganti mulai dari H. Baharoeddin Siregar Ubra Barus, Mabai Tarigan, H. Abdul Muis Lubis, M Zaini Dahlan, Sh, Drs. Sony Sembiring, Zainal Arifin, SH, Drs. Aman Ginting, Drs. Azis Pachri Harahap, H. Abdul Salam Pane, SH, Drs. H. Zainul Aris, Drs. H. Chairullah, SIP, MAP, dan sekarang ini adalah Ir. Djaili Azwar, Msi.

Demikian pula halnya dengan Sekretaris DPRD mulai dari Djaman Tarigan, SH, Pangeran Siregar, SH, Drs. Nur Ahmad Siregar, H. M Rasyid, SH, Drs. Ahmad Siregar, Drs. Semangat Merdeka Tarigan, dan sekarang ini adalah Drs. S.M Tarigan.

2. Bidang Kegiatan

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari 1 (satu) orang ketua yang dibantu oleh 2 (dua) orang wakil ketua dan 1 (satu) orang sekretaris yaitu :

a. Wakil ketua / koordinator A yang membawahi 2 (dua) komisi yaitu :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

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)12/2/24

- Komisi A Bidang Pemerintahan yang meliputi :
 - Pemerintahan Umum
 - Ketertiban dan Keamanan
 - Kependudukan
 - Komunikasi / Pers
 - Hukum dan Perundang – undangan dan HAM
 - Pertanian
 - Kepegawaian / Aparatur
 - Kesbang dan Linmas
 - Organisasi Masyarakat
 - Transmigrasi dan Imigrasi
- Komisi D Bidang Pembangunan dan Kesejahteraan Rakyat
 - Pekerjaan Umum
 - Pemetaan
 - Pemerataan dan Pengawasan Wilayah
 - Perhubungan
 - Pertambangan dan Energi
 - Perumahan Rakyat
 - Pendidikan dan IPTEK
 - Agama
 - Kebudayaan
 - Sosial
 - Kesehatan dan KB
 - Peranan Wanita

-Kepemudaan dan Olah Raga

b. Wakil ketua / koordinator yang membawahi 2 (dua komisi) yaitu :

- Komisi B Bidang Perekonomian meliputi :

- Perindustrian
- Perdagangan
- Pertanian
- Perikanan
- Kelautan
- Peternakan
- Perkebunan
- Pengadaan Pangan
- Logistik
- Koperasi
- Pariwisata
- Dunia Usaha
- PMA dan PMDN
- Ketenaga kerjaan
- Lingkungan Hidup

- Komisi C Bidang Keuangan yang meliputi :

- Keuangan Daerah
- Pendapatan
- Asset Daerah
- Perpajakan
- Retribusi

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

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)12/2/24

- Perbankan
 - Perusahaan Daerah
 - Perusahaan Patungan dan Perizinan
 - Asuransi
- c. Sekretaris Dewan yang membawahi 3 (tiga) kepala bagian dan 5 (lima) kepala sub bagian. Bidang kegiatannya adalah menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan administrasi keuangan DPRD, mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD, dan mengkoordinir dan menyediakan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.

B. Jumlah Pegawai

Kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Deli Serdang terdiri dari 94 orang personil yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil dan Tenaga Honorer dengan perincian sebagai berikut :

- | | |
|--------------------------------------|---------|
| 1. Ketua DPRD | 1 orang |
| 2. Wakil ketua (koordinator A dan B) | 2 orang |
| 3. Komisi A | |
| - Ketua | 1 orang |
| - Wakil ketua | 1 orang |
| - Sekretaris | 1 orang |
| - Anggota | 7 orang |
| 4. Komisi B | |
| - Ketua | 1 orang |

- Wakil ketua	1 orang
- Sekretaris	1 orang
- Anggota	8 orang
5. Komisi C	
- Ketua	1 orang
- Wakil ketua	1 orang
- Sekretaris	1 orang
- Anggota	7 orang
6. Komisi D	
- Ketua	1 orang
- Wakil ketua	1 orang
- Sekretaris	1 orang
- Anggota	8 orang
7. Sekretariat Dewan	
- Sekretaris Dewan	1 orang
- Kepala Bagian	3 orang
- Kepala Sub Bagian	5 orang
- Tenaga Administrasi	40 orang

C. Struktur Organisasi yang Digunakan

Setiap perusahaan / instansi baik yang besar maupun yang kecil merupakan struktur organisasi. Didalam struktur organisasi akan terlihat jelas pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab masing – masing pelaksana kegiatan operasional perusahaan / instansi serta penetapan hubungan antar unit

UNIVERSITAS MEDAN AREA

organisasi yang satu dengan unit organisasi lainnya sehingga memungkinkan orang – orang untuk bekerja seefektif dan seefisien mungkin dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Adapun Struktur Organisasi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Deli Serdang adalah seperti gambar berikut ini :



Sekwa
Drs. M Tarigan
400020166

Kabag Umum
Djorman Purba, SH
400031905

Kabag Keuangan
Drs. Mainar
400035060

Pl. Kabag Risalah dan Persidangan
Sri Ulina, S. Sos
010226125

Kasubbag Tata Usaha
Ramli A. Hasyim, BA
400038158

Kasubbag Keuangan Dewan
Nurpuli, BBA
010106194

Kasubbag Keuangan Sekwan
Syarifah Hanum, S. Sos
400041386

Kasubbag Risalah
-

Kasubbag Persidangan
Tiurmauli, BA
400037655

Nurbaiti
400042398

Zainuddin
400038804

Salim Fackri
Hrp

Amir Husin
400037685

Nurhalida S
Honoror

Arfan Lubis
Honoror

Asnil Nasution
610011769

Mislan
400031767

Erwin Lubis
400045459

Leni Sulastri
Honoror

Erwin
Aritonang

Sari Arlina Srg
Honoror

Sri Edi Kuncoro
Honoror

Sarman
Harahap

Sulistriani
Honoror

Masrida Asriani
Honoror

Ria Dani Siregar
Honoror

Misno
Honoror

Hafsah Tarigan
Honoror

Evi Soraya
Honoror

Nikmatul Husna
Honoror

Riadi
Honoror

Sujatmiko
Honoror

Alberto A. Tumanggor
Honoror

Deli Chairani, SH
Honoror

Lindawati
Honoror

I. R. Efendi
Honoror

Chairani Nst
Honoror

Wansyahrul
Honoror

Hasnah Nst, S.
Sos

Hamdan
Honoror

Iskandar Sayuti, SH
Honoror

Abdul Muin, SH
Honoror

Erni Samura
Honoror

Ngatimin
Honoror

Miswan
Honoror

Andi
Honoror

Zulham
Honoror

Muhammad Daud
Honoror

Mansur Pasaribu
Honoror

UNIVERSITAS MEDAN AREA

Sumber: Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kab. Deli Serdang.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 12/2/24

38

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

**STRUKTUR
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH
KABUPATEN DELI SERDANG
PERIODE 2004 – 2009**



UNIVERSITAS DEWI PERAWATI
DEWAN PERWAKILAN RAKYAT DAERAH Kab. Deli Serdang.

© 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 12/2/24

Dari struktur organisasi tersebut diatas akan terlihat bagian – bagian yang ada sebagai berikut :

1. Wakil ketua / koordinator B yang membawahi :
 - a. Komisi B
 - b. Komisi C
2. Wakil ketua / koordinator A yang membawahi :
 - a. Komisi A
 - b. Komisi D
3. Sekretaris Daerah yang membawahi :
 - a. Kepala Bagian Umum
 - b. Kepala Bagian Keuangan
 - c. Kepala Bagian Risalah dan Persidangan
4. Kepala Bagian Umum yang membawahi :
 - a. Kepala Sub Bagian Tata Usaha
5. Kepala Sub Bagian Keuangan yang membawahi :
 - a. Kepala Sub Bagian Keuangan Dewan
 - b. Kepala Sub Bagian Keuangan Sekretariat Dewan
6. Kepala Bagian Risalah dan Persidangan yang membawahi :
 - a. Kepala Sub Bagian Risalah
 - b. Kepala Sub Bagian Persidangan

Keenam bagian tersebut diatas dipimpin langsung oleh ketua dewan.

Seluruh sub bagian pada kantor Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten

Deli Serdang mempunyai beberapa orang staff administrasi . dan yang paling

banyak menggunakan staff administrasi adalah bagian tata usaha. Hal ini

UNIVERSITAS MEDAN AREA

disebabkan seluruh kegiatan pada suatu instansi kuncinya ada pada bagian tata usaha.

Dalam pembahasan terhadap fungsi dan tugas dari setiap level yang terdapat dalam struktur organisasi, penulis akan membahasnya sebagai berikut :

1. Ketua Dewan

Fungsinya sebagai pejabat tertinggi pada Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Deli Serdang yang betugas :

- Memimpin sidang – sidang dan menyimpulkan hasil sidang untuk mengambil keputusan.
- Menyusun rencana kerja dan mengadakan pembagian kerja antara ketua dan wakil ketua.
- Menjadi juru bicara DPRD.
- Melaksanakan dan memasyarakatkan keputusan DPRD.
- Mengadakan konsultasi dengan kepala daerah dan instansi pemerintahan lainnya sesuai dengan keputusan DPRD.
- Mewakili DPRD atau alat kelengkapan DPRD di pengadilan.
- Melaksanakan keputusan DPRD berkenaan dengan penetapan sanksi atau rehabilitasi anggota sesuai dengan ketentuan peraturan perundang – undangan.
- Pimpinan dewan berkewajiban menandatangani dan meneruskan surat – surat keluar atas nama DPRD berdasarkan usulan fraksi maupun alat kelengkapan DPRD yang berkaitan dengan tugas – tugas DPRD.
- Mempertanggung jawabkan pelaksanaan tugasnya dalam rapat paripurna DPRD sekali dalam setahun yang merupakan progres report.

2. Wakil ketua / koordinator

Fungsinya sebagai pembantu dari ketua dewan yang mempunyai tugas sebagai berikut :

- Membantu seluruh tugas dari ketua dewan.
- Melaksanakan tugas yang sama dengan ketua dewan.
- Mewakili ketua dewan apabila berhalangan.

3. Komisi - Komisi

Fungsinya membantu ketua dewan dan wakil ketua dewan yang mempunyai tugas sebagai berikut :

- Memelihara dan mempertahankan kerukunan nasional serta keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Daerah.
- Melakukan pembahasan terhadap rancangan peraturan daerah dan rancangan keputusan DPRD.
- Melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pembangunan, pemerintahan dan kemasyarakatan dengan bidang konisi masing – masing.
- Membantu pimpinan DPRD untuk mengupayakan penyelesaian masalah yang disampaikan oleh kepala daerah dan masyarakat kepada DPRD.
- Menerima, menampung dan membahas serta menindaklanjuti aspirasi masyarakat.
- Memperhatikan upaya peningkatan kesejahteraan rakyat di daerah.

- Melakukan kunjungan kerja komisi yang bersangkutan di daerah Kabupaten Deli Serdang maupun diluarnya atas persetujuan pimpinan DPRD.
- Mengadakan rapat – rapat kerja dan dengar pendapat.
- Mengajukan usul kepada pimpinan DPRD yang termasuk dalam ruang lingkup bidang tugas masing – masing komisi.
- Memberikan laporan tertulis kepada pimpinan DPRD tentang hasil pelaksanaan tugas komisi.

4. Sekretariat Dewan

Untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas DPRD dibentuk sekretariat dewan yang ditetapkan peraturan daerah dan personilnya terdiri atas Pegawai Negeri Sipil dan dibantu tenaga kerja honorer yang bertugas sebagai berikut :

- Menyelenggarakan administrasi kesekretariatan dan administrasi keuangan DPRD.
- Mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi DPRD.
- Mengkoordinir serta menyediakan tenaga ahli yang diperlukan oleh DPRD sesuai dengan kemampuan keuangan daerah.
- Secara teknis operasional berada dibawah dan bertanggung jawab kepada pimpinan DPRD dan secara administratif bertanggung jawab kepada kepala daerah melalui sekretaris daerah.
- Menangani pencatatan surat masuk dan surat keluar.

5. Kabag Umum

Fungsinya membantu sekretaris dewan yang bertugas sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

- Mengurus surat masuk dan keluar.
- Melaksanakan urusan rumah tangga dewan.
- Mempersiapkan laporan berkala.
- Mengurus pengiriman surat berkala.

Dalam melaksanakan tugasnya kabag umum dibantu oleh kasubbag tata usaha.

6. Kabag Keuangan

Fungsinya membantu sekretaris dewan yang bertugas sebagai berikut :

- Mengkoordinir, memotivasi, mengarahkan mekanisme pekerjaan di bidang keuangan dan administrasi.
- Menyimpan dokumen penting seperti bank garansi, rekening bank.
- Memelihara hubungan yang baik dengan para relasi dan pada instansi – instansi.
- Menyampaikan bahan – bahan kepada ketua dewan untuk mengambil keputusan.
- Menyerahkan gaji anggota dewan setiap bulannya dan honor – honor lainnya.

Dalam melaksanakan tugasnya kabag keuangan dibantu oleh kasubbag keuangan dewan dan kasubbag keuangan sekretaris dewan.

7. Kabag Risalah dan Persidangan

Fungsinya membantu sekretaris dewan yang bertugas sebagai berikut :

- Membuat catatan rapat paripurna yang dibuat secara lengkap dan berisi seluruh jalannya pembicaraan yang dilakukan dalam rapat serta dilengkapi dengan catatan tentang jenis dan sifat rapat, hari dan

tanggal rapat, tempat rapat, acara rapat, waktu pembukaan dan penutupan rapat, ketua dan sekretaris rapat, jumlah dan nama anggota yang menandatangani daftar hadir dan undangan yang hadir.

- Mempersiapkan tahun persidangan DPRD.
- Mempersiapkan program masa sidang dan masa reses.
- Mengatur jadwal reses.
- Mempersiapkan jadwal perjalanan anggota dewan untuk mengunjungi daerah pemilihan anggota dan menyerap aspirasi masyarakat.

Dalam melaksanakan tugasnya kabag risalah dan persidangan dibantu oleh kasubbag risalah dan persidangan.

Dari struktur organisasi yang dimiliki oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Deli Serdang jelaslah bahwa bentuk organisasi yang digunakan adalah bentuk organisasi garis. Dengan penggunaan struktur ini maka yang memegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan adalah pimpinan dewan yang dalam hal ini dipegang oleh seorang ketua dewan.

Ketua dewan ini yang berhak mengambil keputusan didalam DPRD, dimana bila kita lihat dari setiap bagian maupun sub bagian yang ada di DPRD Kabupaten Deli Serdang adalah berada dibawah wewenang ketua dewan.

D. Mekanisme Kerja dan Koordinasi

1. Mekanisme Kerja

Jika dilihat dari struktur organisasi yang digunakan DPRD Deli Serdang, maka bentuk struktur organisasi yang digunakan yaitu bentuk garis. Dimana dengan struktur organisasi ini pimpinan DPRD Deli Serdang dalam hal ini ketua

UNIVERSITAS MEDAN AREA

dewan memberikan instruksi langsung kepada masing – masing bawahannya. Masing – masing bawahannya memberikan instruksi lagi kepada masing – masing bawhan sampai kepada tingkat yang paling bawah.

Kemudian kepada masing – masing bawahan mempunyai tanggung jawab langsung kepada atasannya masing – masing secara vertikal dan mensukseskan tugasnya. Jadi setiap bawahan mempunyai kewajiban untuk membantu menyelesaikan tugas – tugas dari masing – masing atasannya. Jelasnya masing – masing bagian tidak bertanggung jawab kepada bagian lain dalam menyelesaikan tugasnya.

Seorang pimpinan organisasi haruslah benar – benar cakap didalam menampung semua inspirasi dari anggotanya sehingga mereka nantinya benar – benar mau bekerja sama dengan instansi.

Demikian juga halnya dengan DPRD Deli Serdang ini merupakan suatu organisasi yang sudah cukup besar dimana dalam organisasinya DPRD Deli Serdang telah mencakup banyak orang yang masing – masing mempunyai kepentingan dalam suatu instansi. Dalam organisasi DPRD Deli Serdang ini dipimpin oleh ketua dewan dimana masing – masing anggota dalam organisasi ini mempunyai tugas dan tanggung jawab sebagaimana telah digariskan oleh DPRD Deli Serdang.

Adapun proses pengorganisasian pada instansi ini dalam menjalankan aktivitasnya dilakukan melalui dua langkah proses yaitu :

- 1) Melalui pemerincian pekerjaan dan pembagian beban pekerjaan total menjadi kegiatan – kegiatan yang secara logik dapat dilaksanakan oleh satu orang. Pembagian kerja sebaiknya tidak terlalu terlalu berat sehingga

tidak dapat diselesaikan, atau terlalu ringan sehingga ada waktu menganggur, tidak efisien dan terjadi biaya yang tidak perlu. Kebijakan ini dilakukan instansi mengingat ditemukannya karyawan yang justru mempunyai pekerjaan sangat banyak jika dibandingkan dengan waktu dan kemampuannya tidak sesuai. Oleh karena itu tugas – tugas yang diembankan kepadanya menjadi terhambat. Hal ini tentu saja merugikan instansi dalam peningkatan efektivitas kerja karyawan. Untuk itu maka instansi melakukan pemerincian pekerjaan dan pembagian beban pekerjaan dengan harapan hal itu dapat dihindari atau dihapuskan.

- 2) Dalam hal ini pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para anggota organisasi menjadi kesatuan yang terpadu dan harmonis. Mekanisme pengkoordinasian ini akan membuat para anggota organisasi menjaga perhatiannya pada tujuan organisasi dan mengurangi ketidak efisienan dan konflik – konflik yang merusak. Tidak semua instansi yang memikirkan kepentingan dalam hal pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme untuk mengkoordinasikan pekerjaan para karyawan. Bahkan tidak jarang banyak menganggap enteng masalah pengorganisasian ini. Akhirnya banyak instansi menemui masalah konflik yang kompleks yang sebenarnya tidak perlu terjadi. Sehubungan dengan ini akuntansi pihak instansi menganggap hal ini penting sekali dalam pencapaian tujuan instansi. Namun diakui bahwa di instansi ini belum diadakan pengadaan dan pengembangan suatu mekanisme dalam mengkoordinasikan pekerjaan karyawan dengan sebaik – baiknya.

Berdasarkan struktur organisasi garis yang digunakan DPRD Deli Serdang ini maka yang menjadi pimpinan tertinggi ada ditangan ketua dewan. Jadi inilah yang memegang peranan dalam menjalankan instansi ini dan untuk menjalankan tugasnya dengan baik dibantu oleh bawahan.

2. Koordinasi Kerja

Suatu organisasi baik besar maupun kecil memiliki struktur organisasi, sehingga jelas diketahui bagaimana posisi dari setiap anggotanya dan bagaimana tugas dan tanggung jawabnya masing – masing. Struktur organisasi yang terlalu luas jika tidak sebanding dengan ruang lingkup kerja akan dapat menghambat jalannya kegiatan, demikian juga jika terlalu kecil.

Oleh karena itu perlu diperhatikan sehingga benar – benar sesuai dan mampu menunjukkan arah dalam pencapaian tujuan instansi. Tata kerja dalam suatu organisasi yaitu yang menyangkut bagaimana pelaksanaan kerja yang akan dilaksanakan dengan baik untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan. Melalui tata kerja ini maka pelaksanaan kegiatan akan dapat dilakukan dengan lebih terarah dan lebih baik melalui penggunaan orang – orang yang bekerja dan bertanggung jawab pada tugas – tugasnya masing – masing.

Tanpa adanya tata kerja yang baik maka kegiatan yang dijalankan akan dapat berjalan searah menuju tujuan organisasi yang ditetapkan. Dengan dilaksanakannya efektivitas kegiatan dengan sebaik – baiknya maka diharapkan produktivitas kerja akan meningkat.

Efektivitas yaitu usaha bagaimana suatu pekerjaan dapat dilakukan dengan lebih cepat sehingga menghemat waktu yang telah ditetapkan. Efektivitas kerja akan menunjang keberhasilan instansi. Pekerjaan yang dilakukan dengan

tidak efektif akan mengakibatkan peningkatan biaya sehingga dapat merugikan instansi bahkan dapat mengganggu jalannya kegiatan. Jadi antara struktur organisasi, tata kerja dan efektivitas memiliki suatu rangkaian yang tidak terpisahkan yang paling menyatu. Ketiga hal ini perlu senantiasa diperhatikan oleh pihak instansi sehingga dalam pencapaian tujuan instansi yang dipimpinnya dapat berhasil dengan baik.

Struktur organisasi yang terbaik sebenarnya tergantung kepada kebutuhan dari pada instansi itu sendiri yang penting dengan struktur organisasi yang digunakan mampu merangkul dan mendorong masing – masing anggotanya dapat bekerja sama, dalam pencapaian tujuan instansi secara keseluruhan . jika dilihat dari efektivitas kerja yang dilakukan instansi ini dapat dikatakan efektivitas kerjanya belum mencapai tingkat kerja yang optimal. Hal ini terjadi karena masih adanya bagian tertentu yang tidak mengetahui fungsinya dengan jelas dan bagaimana ia melakukan tugas – tugasnya untuk menyokong keberhasilan instansi. Dengan tidak adanya pengertian yang cukup serius dari bagian itu akhirnya pekerjaan bagian lain dapat tertunda hanya karena masalah tertentu yang sebenarnya tidak perlu terjadi. Jika dilihat dengan kebijakan ketua dewan kerap kali harus melapangkan dada untuk memberi waktu kepada masing – masing bagian untuk bertindak dalam menyelesaikan tugas – tugas instansi.

Jika dilihat dari hubungan struktur organisasi dengan efektivitas kerja dapat diuraikan bahwasanya struktur organisasi yang digunakan tidak salah. Akan tetapi dalam pelaksanaan masing – masing fungsi dari anggota anggota dari struktur organisasi itu tidak berjalan sebagaimana mestinya sesuai dengan tuntutan instansi.

Kondisi semacam inilah merupakan suatu penghambat dalam peningkatan efektivitas kerja di instansi itu. Disatu sisi pihak lain ada bagian yang justru tidak mengetahui fungsinya dengan jelas sebagai bagian yang justru harus ikut ambil bagian demi peningkatan efektivitas kerja.

Adapun hubungan dengan koordinasi kerja sangat erat sekali. Terarah sehingga mencapai hasil kerja yang optimal. Tanpa adanya koordinasi kerja yang baik dari tingkat bawah dengan tingkat atas atau sebaliknya maka pelaksanaan kegiatan tidak akan memberikan hasil yang diharapkan. Oleh karena itu antara masing – masing pihak yang ada baik setingkat dengannya harus ada suatu hubungan yang baik demi tujuan organisasi.

Dalam suatu organisasi tentu ada struktur organisasi sehingga jelas diketahui bagaimana posisi dari setiap anggotanya dan bagaimana tugas dan tanggung jawab masing – masing struktur organisasi yang terlalu luas jika tidak sebanding dengan ruang lingkup instansi maka akan dapat menghambat jalannya kegiatan, demikian juga jika terlalu kecil. Oleh karena itu perlu diperhatikan sehingga benar – benar sesuai dan mampu menunjukkan arah pencapaian tujuan instansi. Dengan dilaksanakannya efektivitas kerja akan meningkat.

E. Hambatan – hambatan yang Dihadapi dan Cara Mengatasinya

Hambatan – hambatan yang dihadapi instansi ini adalah sebagai berikut :

1. Sulitnya untuk meningkatkan efektivitas kerja instansi pada tingkat yang optimal.
2. Tugas – tugas melakukan koordinasi kerja dengan bagian lainnya tidak dapat berjalan sukses sebagaimana yang diharapkan.

Adapun cara mengatasinya adalah sebagai berikut :

1. Struktur organisasi yang dipakai agar benar – benar difungsikan dengan baik dan dilakukan pengefektifan koordinasi kerja, baik koordinasi vertikal maupun kordinasi horizontal.
2. Pihak manajemen perlu mengambil kebijakan baru dalam hal pelaksanaan koordinasi sehingga kegiatan koordinasi baik antara atasan dengan bawahan dan antara sesama bawahan dapat terlaksana dengan baik.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang penulis lakukan terhadap struktur organisasi Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kab. Deli Serdang dalam kaitannya dengan koordinasi, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Suatu instansi melakukan perluasan maka instansi tersebut akan meningkatkan koordinasi kerja yang efektif.
2. Dalam menjalankan kegiatannya instansi menggunakan struktur organisasi garis dimana seorang penasehat ditunjuk untuk membantu pimpinan instansi dalam menjalankan tugasnya.
3. Koordinasi yang diterapkan di instansi ini ada 2 (dua) jenis yaitu :
 - Koordinasi vertikal
Penerapan koordinasi vertikal yaitu menyangkut pemberian instruksi dari ketua dewan langsung ke tingkat dibawahnya secara vertikal dan bawahannya memberikan pertanggung jawaban kepada atasannya. Penerapan koordinasi vertikal sudah cukup baik.
 - Koordinasi horizontal
Koordinasi yang menyangkut koordinasi bagi masing – masing bagian dalam penguasaan tugas – tugas instansi dan dalam penerapannya masih belum diterapkan dengan sebaik – baiknya.
4. Masih ditemukan bagian yang justru tidak mengetahui fungsinya dengan sebaik – baiknya. Sehingga koordinasi yang diterapkan di instansi

khususnya mengenai koordinasi horizontal tidak dapat terlaksana sebagaimana mestinya.

B. Saran

Adapun saran penulis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Perlunya dilakukan penempatan pegawai pada bidangnya masing – masing sesuai dengan disiplin dan ilmu keterampilannya.
2. agar struktur organisasi dapat meningkatkan koordinasi kerja, maka sebaiknya posisi / jabatan yang kosong dalam struktur organisasi harus diisi dengan orang – orang yang sesuai dengan keahliannya.
3. a. Masing – masing bagian hendaknya dapat bekerja sama sehingga dapat terlaksana koordinasi secara efektif baik secara vertikal maupun secara horizontal.
b. Instansi perlu menunjukkan sikap yang tegas kepada pihak bagian dengan cara persuasif sehingga koordinasi horizontal pada masing – masing bagian untuk peningkatan efektivitas kerja.
4. agar koordinasi yang diterapkan oleh instansi berjalan dengan baik, sebaiknya harus sesuai dengan fungsi, wewenang pada sub – sub bagian pada struktur organisasi yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Fremont E. Kast, James E. Rosenberg, **Organization and Management, (Organisasi dan manajemen)**, Terjemahan A. Hasymi Ali, Cetakan Keempat, Edisi Keempat, Bumi Aksara, Jakarta 1995.
- Harold Koontz, Cryrill O'Dennel, Heinz Weilhrich, **Management**, Terjemahan Jusuf Udaya, Edisi VIII, Jilid I, Erlangga, Jakarta 1998.
- James A.F. Stoner, **Manajemen**, Jilid Satu, Edisi Revisi, Penerbit Erlangga, Jakarta, 1990.
- Jeff Madura, **Pengantar Bisnis**, Buku I, Edisi Pertama, PT. Salemba Empat, Jakarta, 2001.
- Malayu SP. Hasibuan, **Manajenen, Dasar, Pengertian dan Masalah**, Cetakan Pertama, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta, 2001.
- M. Manulang, **Pengantar Ekonomi Perusahaan**, Cetakan XI, Edisi Revisi, Penerbit BKML, Yogyakarta – Medan, 1989.
- Sutarto, **Dasar – Dasar Organisasi**, Cetakan XIV, Penerbit Gadjah Mada Universiti Press, Yogyakarta, 1998.
- T. Hani Handoko, **Manajemen**, Cetakan Kedua, Penerbit BPFE – UGM, Yogyakarta, 1998.
- Ulbert Silalahi, **Dasar – Dasar Organisasi**, Cetakan Pertama, Mandar Maju, Bandung, 1996.
- Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah**, Edisi VII, Tarsito, Bandung, 1995.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Buku Penuntun Pembuatan Thesis, Skripsi, Disertasi dan Makalah**, Edisi I, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta, 1995.
- Sukanto Reksohadiprojo, **Perilaku Organisasi Perusahaan**, Edisi III, Cetakan Kelima, BPFE – UGM, Yogyakarta, 1993.
- Abdul Syani, **Manajemen Organisasi**, Edisi I, Cetakan Keempat, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 1995.
- Miftah Thoha, **Perilaku Organisasi**, Cetakan Ketiga, Penerbit Rajawali, Jakarta, 1990.