

**ANALISIS TERHADAP STRUKTUR ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN KOORDINASI KERJA PADA
PT. SUMATERA UTAMA INDAH
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :

**RINA FITRIANI NASUTION
NIM : 048320108**



**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
M E D A N
2008**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/3/24

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 TERHADAP STRUKTUR ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN KOORDINASI KERJA PADA
PT. SUMATERA UTAMA INDAH
MEDAN**

SKRIPSI

Oleh :
RINA FITRIANI NASUTION
NIM : 048320108

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

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2008**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/3/24

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 : ANALISIS TERHADAP STRUKTUR ORGANISASI
DALAM MENINGKATKAN KOORDINASI KERJA PADA
PT. SUMATERA UTAMA INDAH MEDAN**


**NAMA : RINA FITRIANI NASUTION
NIM : 048320108
JURUSAN : MANAJEMEN**



**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II



(Drs. H. Miftahuddin, MBA)



(Amrin Mulia U, SE, MM)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan


(Ihsan Effendi, SE, MSi)


(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc)

Tanggal Lulus :

2008

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/3/24

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 : ANALISIS TERHADAP STRUKTUR ORGANISASI
DALAM MENINGKATKAN KOORDINASI KERJA PADA
PT. SUMATERA UTAMA INDAH MEDAN**

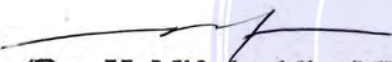
**NAMA : RINA FITRIANI NASUTION
NIM : 048320108
JURUSAN : MANAJEMEN**



**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II

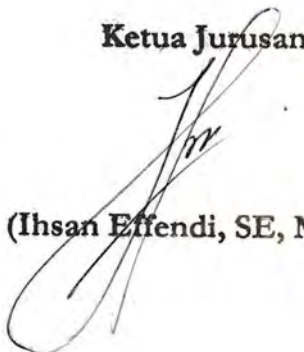

(Drs. H. Miftahuddin, MBA)

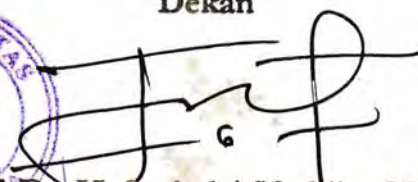

(Amrin Mulia U, SE, MM)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan


(Ihsan Effendi, SE, MSi)


(Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEC)

Tanggal Lulus :

2008

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/3/24

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)15/3/24

RINGKASAN

RINA FITRIANI NASUTION, “ANALISIS TERHADAP STRUKTUR ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KOORDINASI KERJA PADA PT. SUMATERA UTAMA INDAH MEDAN”. *Dibawah Bimbingan (Drs. H. Miftahuddin, MBA, Sebagai Pembimbing I, dan Amrin Mulia U, SE, MM, Sebagai Pembimbing II).*

Perusahaan yang menjadi objek penelitian ini adalah suatu perusahaan swasta yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT). PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah perusahaan yang bergerak di bidang usaha penjualan produk seperti ; susu ultra, buavita, sari kacang hijau, sari asem asli, teh jasmine, teh rasa (orange, apel, black currant), SKM Ultra.

Perusahaan ini didirikan pada tanggal 12 April 1992 di Medan, Sumatera Utara dengan mendapat izin usaha dari Surat Keputusan Menteri Kehakiman No.Y.A.5/226/21. Kemudian pada tanggal 30 Mei 1994, perusahaan ini mendapat izin dengan surat No.472/PBF/74.

PT. Sumatera Utama Indah Medan ini bergerak di bidang usaha distributor yakni penjualan minuman segar. Penjualan dilakukan secara tunai dan kredit. Perusahaan ini menggunakan jasa para salesman untuk memasarkan produk-produknya di pasaran, seperti toko, swalayan, grosir dan lain sebagainya. Perusahaan ini dipimpin oleh seorang Direktur Utama. PT. Sumatera Utama Indah Medan berlokasi di Jalan. Brigjen Katamso Dalam No.56R Medan. Perusahaan ini dengan dipimpin ganda menghadapi cukup banyak kendala, tetapi berkat kerja sama yang baik dan kompak perusahaan ini dapat terus berjalan dan berkembang sampai sekarang ini.

Pembagian tugas pada PT. Sumatera Utama Indah Medan jelas terlihat didalam struktur organisasinya, dimana terdapat bidang-bidang dan bagian-bagian yang berbeda-beda. Dimana pembagian tersebut sesuai dengan fungsi, batas-batas wewenang, dan tanggung jawabnya. Misalnya Kepala Administrasi bertanggung jawab kepada Sales Manager, selanjutnya Sales Manager bertanggung jawab kepada Direktur Utama. Sedangkan karyawan atau bagian lainnya bertanggung jawab kepada bagian masing-masing.

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

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalammualaikum Wr.Wb

Terima kasih yang sebesar-besarnya disampaikan kepada Allah SWT, yang memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul : *"Analisis Terhadap Struktur Organisasi Dalam Meningkatkan Koordinasi Kerja Pada PT. Sumatera Utama Indah Medan"*.

Adapun penulisan skripsi ini disusun untuk melengkapi tugas akhir program studi S1 pada Yayasan Universitas Medan Area Jurusan Manajemen. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangannya, untuk itu penulis mengharapkan saran dan petunjuk demi kesempurnaan skripsi ini.

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

1. Bapak Prof. Dr. H. Sya'ad Afifuddin, SE, MEc selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Ihsan Effendi, SE, Msi, selaku Ketua Jurusan Manajemen UMA.
3. Bapak Drs. H. Miftahuddin, MBA selaku Pembimbing I yang telah membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.

4. Bapak Amrin Mulia U, SE, MSi selaku Pembimbing II yang telah membimbing penulis dalam menyusun skripsi ini.
5. Seluruh Staff Fakultas Ekonomi yang telah membantu penulis.
6. Rekan-rekan mahasiswa dan rekan-rekan diluar perkuliahan yang turut serta memberikan dorongan semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
7. Penulis tak lupa juga mengucapkan terima kasih kepada PT. Sumatera Utama Indah Medan yang telah memberikan bantuan untuk melakukan riset dan juga teman-teman sekerja di PT. Sumatera Utama Indah Medan yang selama ini telah memberikan dukungan dan bantuan baik moril maupun materil.
8. Teman-teman stambuk 2004, yaitu *Fadli Oloan, Kak Id Fitriani, Neni* dan teman-teman diluar perkuliahan yang turut serta memberikan dorongan semangat kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
9. Penghormatan penulis yang paling tinggi kepada kedua orang tuaku *Ayahanda dan Ibunda Tercinta, Kakanda Jamilah, Saleha, Abangnda Rahmat, Taufik, Faisal, Budi dan Adindaku Linda Sari* beserta seluruh keluarga besar yang telah banyak mebantu baik motil maupun materil.

Akhirnya seperti pepatah yang mengatakan "*Tak Ada Gading Yang Tak Retak*" maka penulis mohon maaf jika ada kesalahan-kesalahan dalam penulisan skripsi ini.

Medan, 2008
Penulis

(RINA FITRIANI NASUTION)

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 15/3/24

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)15/3/24

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah	3
C. Hipotesis	4
D. Luas dan Tujuan Penelitian	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	5
F. Metode Analisis	6
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Pengertian dan Fungsi Organisasi	7
B. Pengertian, Fungsi dan Bentuk-bentuk Struktur Organisasi ..	10
C. Peranan dan Fungsi Pembagian Kerja dan Pendelegasian Wewenang	18
D. Guna dan Fungsi Departementalisasi dan Rentang Kendali ..	22
E. Pengertian dan Fungsi Koordinasi	24
F. Hubungan Struktur Organisasi Terhadap Koordinasi Kerja ..	27

BAB III : PT. SUMATERA UTAMA INDAH MEDAN

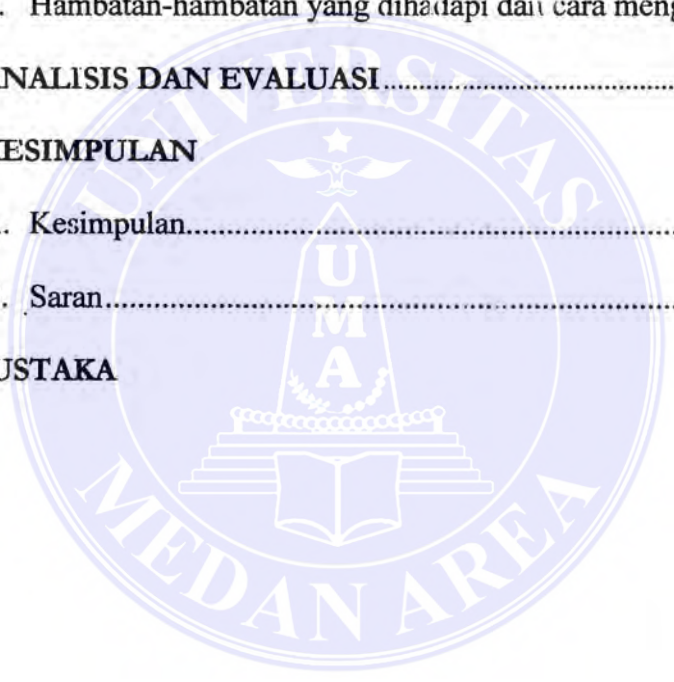
A. Gambaran Umum Perusahaan.....	29
B. Struktur Organisasi dan Pembagian Kerja	38
C. Pendelegasian Wewenang dan Rentang Kendali	39
D. Hubungan Sistem Pembagian Kerja dan Rentang Kendali....	43
E. Sistem Penerapan Koordinasi.....	44
F. Hambatan-hambatan yang dihadapi dan cara mengatasinya..	46

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

BAB V : KESIMPULAN

A. Kesimpulan.....	60
B. Saran.....	61

DAFTAR PUSTAKA



DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Struktur Organisasi Garis.....	13
2. Struktur Organisasi Fungsional.....	15
3. Struktur Organisasi Garis dan Staff	16
4. Struktur Organisasi Fungsional dan Staff	18
5. Struktur Organisasi PT. Sumatera Utama Indah Medan.....	32



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

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

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

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

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

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

PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah suatu perusahaan swasta yang bergerak dibidang perdagangan seperti menyalurkan barang ke supermarket, grosir, toko-toko, mini market dan lain-lain. PT. Sumatera Utama Indah Medan ini sebagai distributor susu ULTRA yang memiliki berbagai macam produk seperti : susu, jus buavita, dan minuman kesehatan lainnya. PT. Sumatera Utama

Indah Medan ini adalah sebagai tempat penyimpanan barang sebelum disalurkan ke supermarket.

Berdasarkan uraian di atas penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih tentang analisis terhadap struktur organisasi dalam meningkatkan koordinasi kerja dan menuangkannya dalam tulisan ilmiah dengan judul : **“ANALISIS TERHADAP STRUKTUR ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KOORDINASI KERJA PADA PT. SUMATERA UTAMA INDAH MEDAN.”**

B. Perumusan Masalah

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

Adapun masalah yang ingin penulis kemukakan dari perusahaan PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah : **“Apakah struktur organisasi yang diterapkan PT. Sumatera Utama Indah Medan telah dapat meringkatkan koordinasi kerja.?”**

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 yang telah dikemukakan di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut : “Jika pelaksanaan struktur organisasi berjalan baik maka koodinasi kerja dapat berjalan dengan efektif.”

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Karena keterbatasan pengetahuan, waktu dan biaya yang penulis miliki, maka luas penelitian ini mencakup Analisa Terhadap Struktur Organisasi Dalam Meningkatkan Koordinasi Kerja Pada PT. Sumatera Utama Indah Medan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

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

¹⁾ Suharsimi Arikunto, **Manajemen Penelitian**, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta, 2007, hlm

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

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

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research), yaitu : Melalui metode ini data dan informasi yang diperoleh bersumber dari bahan kepustakaan, seperti buku-buku teks, majalah ilmiah, karya tulis dan bahan-bahan hasil laporan penelitian yang relevan. Hasil yang diperoleh berupa data skunder yang bersifat teoritis.
2. Penelitian Lapangan (Field Research), yaitu : Melalui metode ini data dan informasi yang diperoleh bersumber langsung dari objek penelitian di lapangan, yaitu PT. Sumatera Utama Indah Medan, Hasil yang diperoleh berupa data primer.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

- a. Pengamatan (Observation), yaitu dengan mengadakan peninjauan langsung ke PT. Sumatera Utama Indah Medan, untuk memperoleh gambaran tentang fakta yang ada di lapangan. Selanjutnya membuat catatan-catatan hasil pengamatan tersebut.
- b. Wawancara (Interview), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak perusahaan, yaitu personil yang berwenang memberikan data atau informasi yang diperlukan.
- c. Daftar Pertanyaan (Questionnaire), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan

diberikan kepada para responden dalam perusahaan agar diperoleh jawaban secara tertulis.



F. Metode Analisis

Metode analisis yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

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

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

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian dan Pentingnya Fungsi Organisasi

1. Pengertian Organisasi

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

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

“ Organisasi adalah kesatuan (Entity) social yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus-menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau kelompok tujuan”³⁾

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

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

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

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

2. Pentingnya Fungsi Organisasi

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

a. Pedoman bagi kegiatan.

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

b. Sumber legitimasi.

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

c. Standar pelaksanaan.

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

d. Sumber motivasi.

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

e. Dasar rasional pengorganisasian

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

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

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

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

B. Pengertian, Fungsi dan Bentuk-bentuk Struktur Organisasi

1. Pengertian struktur organisasi

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

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

“ Struktur organisasi (*Design Organization*) dapat didefinisikan sebagai mekanisme-mekanisme formal dengan mana organisasi dikelola.”⁵⁾

“ Struktur organisasi adalah pola formal tentang bagaimana orang dan pekerjaan dikelompokkan.”⁶⁾

Dari definisi di atas dapat diketahui bahwa struktur organisasi menggambarkan kerangka dan susunan hubungan diantara fungsi, bagian atau posisi-posisi, juga menunjukkan hirarki organisasi dan struktur sebagai wadah untuk menjalankan wewenang, tanggung jawab dan sistem pelaporan terhadap organisasi dan pada akhirnya memberikan stabilitas dan kontinuitas yang

⁵⁾ Stephen P. Robbins, **Prilaku Organisasi**, Diterjemahkan Oleh Ny. Grace M. Rochmauli, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Yogyakarta 2000, hlm.169.

⁶⁾ Gihson, **Organization (Organisasi)**, Terjemahan Iriyadi, Edisi Kelima, Cetakan Kedelapan, Penerbit P.T. Erlangga, Surabaya 2002, hlm. 10.

memungkinkan organisasi tetap hidup walaupun orang datang dan pergi serta pengkoordinasian hubungan dengan lingkungan.

2. Fungsi Struktur Organisasi

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

- a. Pembidangan tugas-tugas yang jelas
- b. Pertanggung jawaban tugas yang jelas.
- c. Dapat mengembangkan kemampuan karyawan.
- d. Pengambilan keputusan dapat dilaksanakan dengan mudah.⁷⁾

Dengan adanya struktur organisasi maka akan dapat menghindari atau sekurang-kurangnya mengurangi kesimpang siuran dalam pelaksanaan tugas-tugas. Selain itu akan sangat bermanfaat didalam menganalisa struktur organisasi dengan berdasarkan pada lima unsur berikut :

- a. Spesialisasi Kegiatan.
Berdasarkan dengan spesifikasi tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan menyatukan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementalisasi).
- b. Standarisasi Kegiatan.
Merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang direncanakan.
- c. Koordinasi Kegiatan.
Menunjukkan prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi, satuan-satuan kerja dalam organisasi.

⁷⁾ Pemudji, *Praktek Organisasi dan Metode*, Pusat Pendidikan Dalam Negeri BPFE, Yogyakarta 2000, hlm.265.

- d. Sentralisasi dan Desentralisasi pengambilan keputusan.
Yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan.
- e. Ukuran Satuan Kerja.
Menunjukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.⁸⁾

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

3. Bentuk-bentuk Struktur Organisasi

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

- a. Bentuk struktur organisasi garis.
- b. Bentuk struktur organisasi fungsional.
- c. Bentuk struktur organisasi garis dan staff.
- d. Bentuk struktur organisasi fungsional dan staff.⁹⁾

ad.a. Bentuk Struktur Organisasi Garis

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

Ciri-ciri struktur organisasi garis :

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

⁸⁾ Harold Koontz & Cyril O' Donnell, **Management (Manajemen)**, Edisi Revisi, Terjemahan M. Ridwan, Penerbit Brathara, Jakarta 2001, hlm. 171.

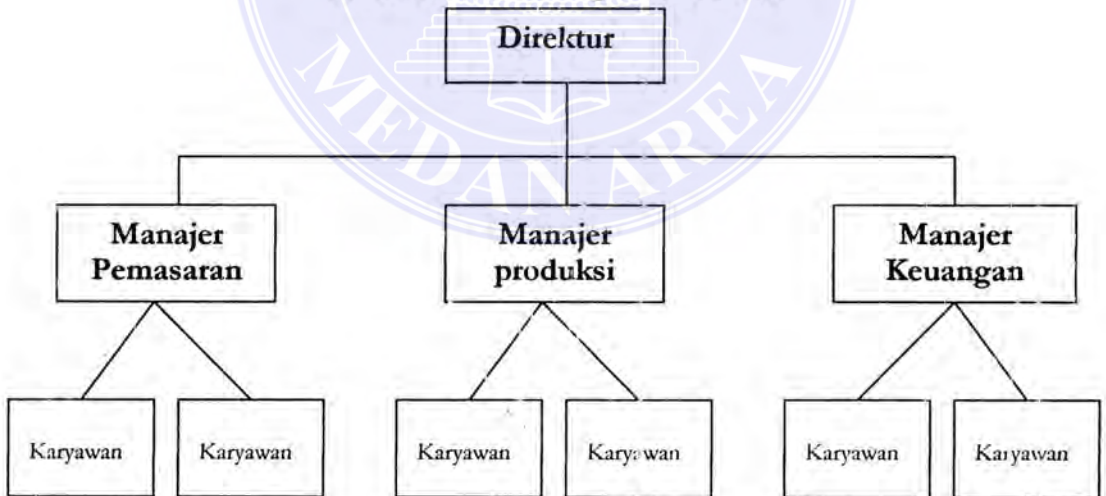
Kebaikan dari struktur organisasi garis :

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

Keburukan dari struktur organisasi garis :

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

Gambar II-1
Bentuk Struktur Organisasi Garis



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

ad.b. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional

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

Ciri-ciri struktur organisasi fungsional :

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

Kebaikan dari struktur organisasi fungsional :

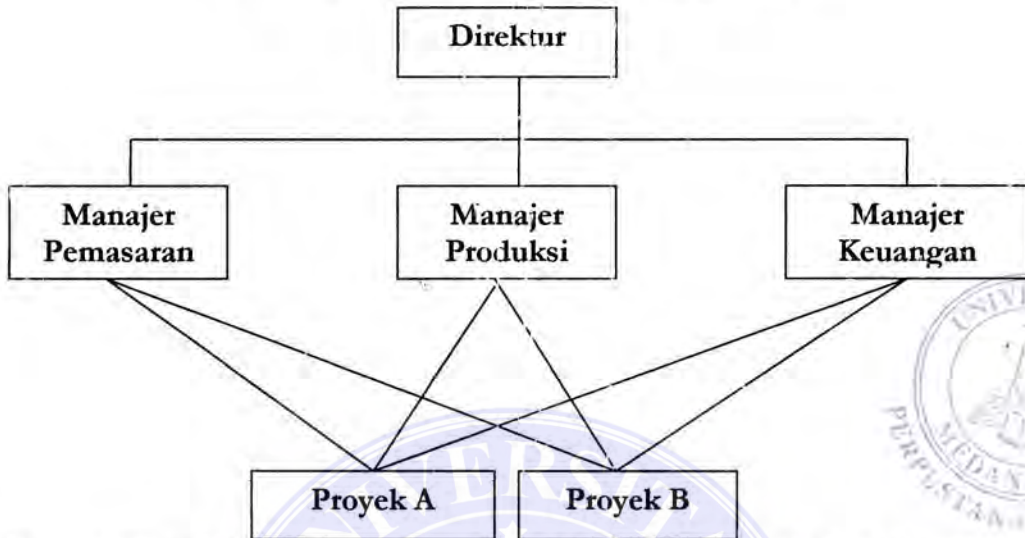
- a. Pembidangan tugas sangat jelas sehingga kesalah pahaman dapat dihindarkan.
- b. Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dan digunakan semaksimal.
- c. Koordinasi antar karyawan pada fungsi yang sama biasanya mudah, karena masing-masing sudah mempunyai pengertian yang dalam mengenai bidangnya.

Keburukan dari struktur organisasi fungsional :

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

Menimbulkan rasa egois yang berlebihan.

Gambar II-2
Bentuk Struktur Organisasi Fungsional



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

ad.c. Bentuk Struktur Organisasi Garis dan Staff

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

Ciri-ciri struktur organisasi garis dan staf :

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

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

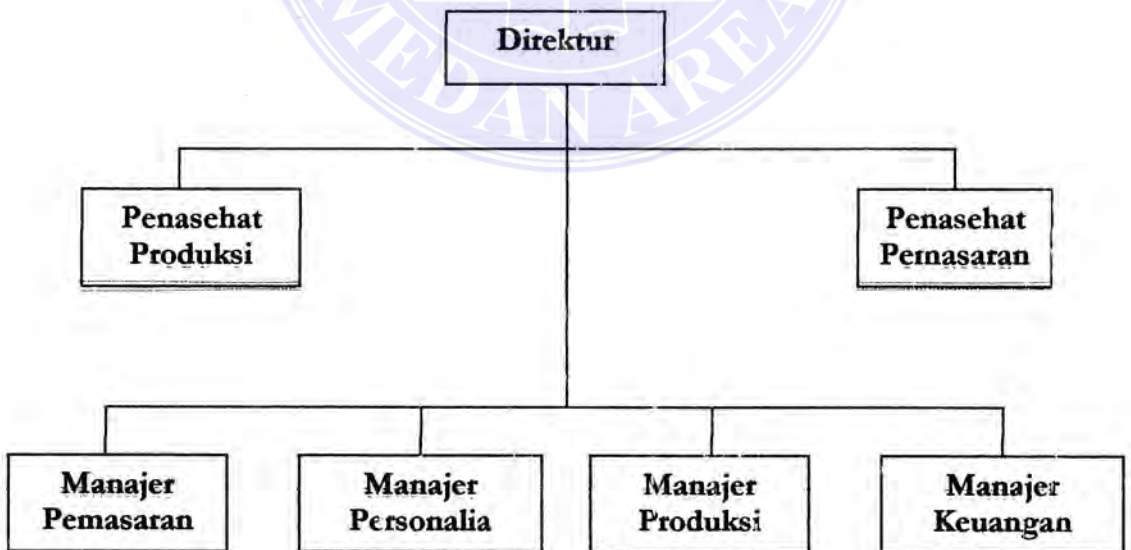
Kebaikan dari struktur organisasi garis dan staff :

- a. Dapat digunakan oleh setiap organisasi yang besar.
- b. Pengambilan keputusan yang sehat lebih mudah dapat diambil karena adanya staff ahli.
- c. Perwujudan dari penempatan karyawan pada posisi yang tepat lebih mudah dilaksanakan.

Keburukan dari struktur organisasi garis dan staff :

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

Gambar II-3
Bentuk Struktur Organisasi Garis Dan staff



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

ad.d. Bentuk Struktur Organisasi Fungsional dan Staff

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

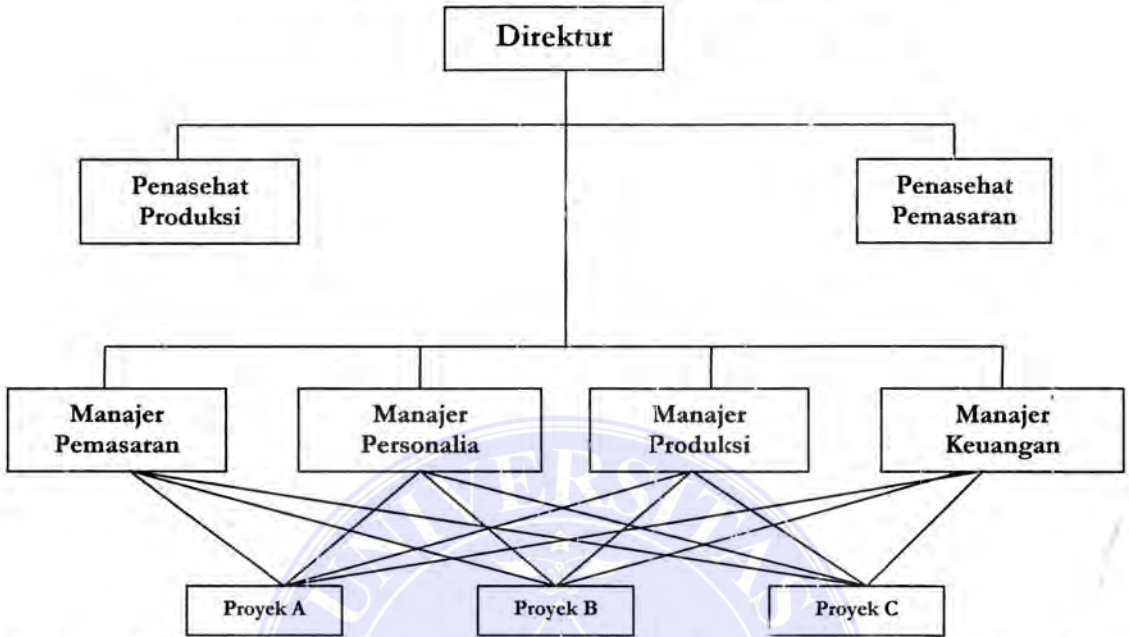
Kebaikan dari struktur organisasi fungsional dan staff :

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

Keburukan dari struktur organisasi fungsional dan staff :

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

Gambar II-4
Bentuk Struktur Organisasi Fungsional dan Staff



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

C. Peranan dan Fungsi Pembagian Kerja dan Pendelegasian Wewenang

1. Peranan dan Fungsi Pembagian Kerja

Tujuan suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan dimana individu-individu tidak dapat mencapainya sendiri. Kelompok dua atau lebih orang yang bekerja bersama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil lebih daripada dilakukan perseorangan. Konsep ini disebut *synergy*. Tiang dasar pengorganisasian adalah prinsip pembagian kerja (*division of labour*) yang memungkinkan *synergy* terjadi. Sebagai contoh, pembagian kerja dalam team sepak bola : dimana manajer tim, kepala pelatih, asisten pelatih, dokter tim, penjaga gawang dan pemain lainnya. Pembagian kerja ini efektif karena bila

hanya komponen kecil dari pekerjaan yang dilaksanakan, kualifikasi personalia yang rendah digunakan, dan latihan jabatan lebih mudah. Gerakan-gerakan dan perpindahan yang percuma dari komponen pekerjaan yang besar diminimumkan. Lebih dari itu, pembagian kerja mengarahkan penanaman pada peralatan dan mesin-mesin yang efisien untuk meningkatkan produktivitas.

Namun demikian, beberapa penulis telah menunjukkan adanya konsekuensi-konsekuensi pada perilaku karyawan sehubungan dengan pembagian kerja, bila hal itu dilaksanakan secara ekstrim. Ini dapat menimbulkan kebosanan, keletihan, monoton dan kehilangan motivasi yang dapat menghasilkan ketidak efisienan dan bukan efisiensi.

Pembagian Kerja yang terdapat pada struktur organisasi diperusahaan ada lima (5) fungsi, yaitu :

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

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

Seberapa besar luas tingkat spesialisasi kerja dalam organisasi dapat diperkirakan dengan membaca label-label yang menunjukkan pekerjaan-pekerjaan yang berbeda dan bagaimana tugas-tugas dikelompokkan.

2. Peranan dan Fungsi Pendelegasian Wewenang

Pendelegasi asal kata dari delegasi yang dapat didefinisikan sebagai pelimpahan wewenang dan tanggung jawab formal kepada orang lain untuk melaksanakan kegiatan tertentu. Sedangkan wewenang (*authority*) adalah hak untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu.

“ Delegasi Wewenang adalah proses dimana para manajer mengalokasikan wewenang ke bawah kepada orang-orang yang melapor kepadanya.”¹¹⁾

Fungsi pendelegasian wewenang yang dilakukan oleh suatu perusahaan adalah :

- a. Pendelagasian menetapkan dan memberikan tujuan dan tugas kepada bawahan.
- b. Pendelegasian melimpahkan wewenang yang diperlukan untuk mencapai tujuan atau tugas.
- c. Penerimaan delegasi, baik implisit atau eksplisit, menimbulkan kewajiban atau tanggung jawab.
- d. Pendelegasian menerima pertanggungjawaban bawahan untuk hasil-hasil yang dicapai.”¹²⁾

Efektivitas pendelegasian wewenang merupakan faktor utama yang membedakan manajer sukses dan manajer tidak sukses.

¹¹⁾ James A F. Stoner, **Dasar-Dasar Manajemen**, Terjemahan Alfonsus Sirait, Jilid II, Penerbit Erlangga, Jakarta 2003, hlm.224.
¹²⁾ James A F. Stoner, *Ibid*, hlm.224.

Ada beberapa alasan mengapa perlu pendelegasian wewenang, yaitu :

- a. Pendelegasian memungkinkan manajer dapat mencapai lebih dari bila mereka menangani setiap tugas sendiri.
- b. Pendelegasian wewenang dari atasan ke bawahan merupakan proses yang diperlukan agar organisasi dapat berfungsi lebih efisien.
- c. Pendelegasian perlu juga memungkinkan manajer memusatkan tenaganya pada tugas-tugas prioritas yang lebih penting.
- d. Pendelegasian wewenang memungkinkan bawahan untuk tumbuh dan berkembang, bahkan dapat digunakan sebagai alat untuk belajar dari kesalahan.”¹³⁾

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

- a. Gaps
Gaps yaitu tugas-tugas yang tidak ada penanggung jawabnya.
- b. Overlaps
Overlaps yaitu tanggung jawab atas tugas yang sama diberikan kepada lebih satu orang individu, dan
- c. Splits
Splits yaitu tanggung jawab atas tugas yang sama diberikan kepada lebih satu satuan organisasi. Bila hal-hal ini terjadi akan menimbulkan kekacau baluan wewenang dan akuntabilitas.”¹⁴⁾

Pendelegasian wewenang dibutuhkan karena manajer tidak selalu mempunyai semua pengetahuan yang dibutuhkan untuk membuat keputusan. Mereka mungkin menguasai “the big picture” tetapi tidak cukup mengerti tentang masalah lebih terperinci. Sehingga, agar organisasi dapat menggunakan sumber daya-sumber dayanya lebih efisien maka pelaksanaan tugas-tugas tertentu didelegasikan kepada tingkatan organisasi yang serendah mungkin dimana terdapat cukup kemampuan dan informasi untuk menyelesaikannya.

¹³⁾ James A F. Stoner, *Ibid*, hlm.224-225.
¹⁴⁾ James A F. Stoner, *Ibid*, hlm.225

D. Guna dan Fungsi Departementalisasi dan Rentang Kendali

1. Guna dan Fungsi Departementalisasi

Efisiensi aliran pekerjaan tergantung pada keberhasilan integrasi satuan-satuan yang bermacam-macam dalam organisasi. Pembagian kerja dan kombinasi tugas seharusnya mengarah ke tercapainya struktur-struktur departemen dan satuan-satuan kerja.

Ada beberapa cara dimana organisasi dapat memutuskan pola organisasi yang akan digunakan untuk mengelompokkan kegiatan-kegiatan yang bermacam-macam untuk dilaksanakan. Proses penentuan cara bagaimana kegiatan-kegiatan dikelompokkan disebut departementalisasi atau departementasi. Beberapa bentuk departementasi yang akan dibicarakan berikut ini, adalah atas dasar :

- a. Fungsi : Pemasaran, akuntansi, produksi atau keuangan.
- b. Produk atau jasa : divisi mesin cuci, lemari es, televisi atau radio.
- c. Wilayah : divisi DKI Jakarta, Jawa Barat, Jawa Tengah, atau Indonesia Timur dan Operasi Internasional.
- d. Langgan : penjualan industri, pedagang eceran, pemerintah, militer atau konsumen.
- e. Proses atau peralatan : departemen pemotongan, kelompok perakitan, bagian pembungkusan atau bagian finishing.
- f. Waktu : kelompok kerja bisa dibagi menjadi shift pertama, shift kedua dan shift ketiga.
- g. Pelayanan : bisa mencerminkan kelas bisnis, kelas ekonomi dan kelas turi dalam pelayanan di pesawat terbang.
- h. Alpha – numerical : bisa digunakan pada pelayanan telepon dimana, misalnya nomor 00000 – 50.000 ditempatkan dalam satu departemen dan nomor 50.001 – 99.999 dalam departemen lain.
- i. Proyek dan matriks : digunakan oleh perusahaan-perusahaan konstruksi dengan teknologi tinggi, perusahaan konstruksi atau orientasi-energi.”¹⁵⁾

Dalam hal ini harus dicatat bahwa hampir semua organisasi menggunakan lebih dari satu pendekatan dalam mengelompokkan kegiatannya.

2. Guna dan Fungsi Rentang Kendali

Guna dan fungsi rentang kendali berkaitan dengan jumlah bawahan yang dapat dikendalikan secara efektif oleh seorang manajer atau atasan. Rentang kendali juga dapat berarti jumlah bawahan yang secara langsung memberikan laporan kepada seorang manajer tertentu. Rentang kendali sering juga disebut dengan istilah-istilah *span of control*, *span of authority*, *span of attention* atau *span of supervision*. Disini akan menggunakan istilah rentang manajemen disamping istilah yang paling umum digunakan rentang kendali, karena “manajemen” lebih dapat menunjukkan keluasan dan ruang lingkup fungsi pengawasan. Sebagai manajer, tugas yang harus dijalankan jauh lebih banyak daripada sekedar melakukan pengawasan terhadap pekerjaan bawahan.

Rentang kendali dan koodinasi adalah saling berhubungan erat, dimana ada tanggapan bahwa semakin besar jumlah rentangan semakin sulit untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan bawahan secara efektif. Tetapi hubungan tersebut tidak semudah itu, karena bila jumlah bawahan yang melapor ke setiap manajer lebih banyak, organisasi hanya membutuhkan sedikit manajer. Dengan sedikit pandangan manajerial yang terlibat, para manajer mungkin akan lebih mudah mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan antar departemen. Kelemahan dan keuntungan tersebut perlu dipertimbangkan seoptimal mungkin.

Berikut ini penulis akan mengemukakan guna dan fungsi rentang kendali pada suatu perusahaan :

- a. Rentang kendali mempengaruhi penggunaan efisien dari manajer dan pelaksanaan kerja efektif dari bawahan. Terlalu melebarnya rentangan dapat berakibat pada manajer harus mengendalikan jumlah bawahan yang besar

- sehingga menyebabkan tidak efisien. Rentangan yang terlalu sempit dapat menyebabkan manajer tidak digunakan sepenuhnya.
- b. Hubungan antara rentang kendali diseluruh organisasi dan struktur organisasi. Semakin sempit rentang kendali, struktur organisasi akan berbentuk “tall” dengan banyak tingkat pengawasan di antara manajemen puncak dan tingkat paling rendah. Rentang kendali yang melebar akan menghasilkan struktur yang berbentuk “flat” yang berarti tingkatan manajemen semakin sedikit. Struktur ini akan mempengaruhi efektivitas manajer di semua tingkatan.”¹⁶⁾

Hendri fayol mengemukakan bahwa jumlah maksimum bawahan yang dapat dikendalikan oleh setiap pengawas produksi dalam organisasi adalah 20 sampai 30 orang karyawan, sedang setiap kepala pengawas (superintendent) dapat mengawasi hanya 3 atau 4 pengawas produksi.

E. Pengertian dan Fungsi Koordinasi

1. Pengertian Koordinasi

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

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

¹⁶⁾ Abdul Syani, **Manajemen Organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit Bina Aksara, Universitas Medan Area

“ Koordinasi adalah proses pemaduan tujuan kegiatan unit-unit yang terpisah dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara efisien.”¹⁷⁾

“ Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan yang terpisah (unit-unit) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien.”¹⁸⁾

Dari definisi di atas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

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

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

¹⁷⁾ Harold Koonz & Cyriil O' Donnel, *Op., Cit.*, hlm.318.

¹⁸⁾ Soekanto, *Organisasi Perusahaan*, Edisi II, Ce'akan Ketigabelas, Penerbit BPFE, Jakarta

2. Fungsi Koordinasi Kerja

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

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

1. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan perasaan lepas satu sama lain antara bagian-bagian dalam perusahaan.
2. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan perasaan bahwa bagiannya adalah yang paling penting.
3. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan perebutan fasilitas.
4. Dengan adanya koordinasi dapat ditimbulkan kesadaran diantara para karyawan untuk saling memberi tahu masalah yang dihadapi.
5. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan timbulnya pertentangan antara bagian dalam organisasi.
6. Dengan adanya koordinasi dapat dijamin kesatuan kebijaksanaan antara para pejabat.
7. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadi kekosongan pekerjaan terhadap suatu pekerjaan.
8. Dengan adanya koordinasi dapat ditimbulkan kesadaran diantara para karyawan untuk saling membantu.
9. Dengan adanya koordinasi dapat dijamin kesatuan sikap antara para pejabat.
10. Dengan adanya koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kekembaran pengerjaan terhadap suatu pekerjaan.
11. Dengan adanya koordinasi dapat dijamin kesatuan tindakan antara para pejabat.¹⁹⁾

Dari uraian koordinasi di atas tersebut jelaslah bahwa dalam melakukan kegiatan atau suatu pekerjaan setiap bagian-bagian harus dapat bekerja sama, rukun, damai dan menyenangkan agar dapat mencapai tingkat efektivitas yang tinggi demi tercapainya tujuan bersama.

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

F. Hubungan Struktur Organisasi dan Koordinasi

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

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

pengorganisasian mengatur jumlah dan luasnya koordinasi yang akan mereka terima.

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

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

BAB III

PT. SUMATERA UTAMA INDAH

MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

Perusahaan yang menjadi objek penelitian ini adalah suatu perusahaan swasta yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT). PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah perusahaan yang bergerak di bidang usaha penjualan produk seperti ; susu ultra, buavita, sari kacang hijau, sari asem asli, teh jasmine, teh rasa (orange, apel, black currant), SKM Ultra.

Perusahaan ini didirikan pada tanggal 12 April 1992 di Medan, Sumatera Utara dengan mendapat izin usaha dari Surat Keputusan Menteri Kehakiman No.Y.A.5/226/21. Kemudian pada tanggal 30 Mei 1994, perusahaan ini mendapat izin dengan surat No.472/PBF/74.

PT. Sumatera Utama Indah Medan ini bergerak di bidang usaha distributor yakni penjualan minuman segar. Penjualan dilakukan secara tunai dan kredit. Perusahaan ini menggunakan jasa para salesman untuk memasarkan produk-produknya di pasaran, seperti toko, swalayan, grosir dan lain sebagainya. Adapaun maksud dan tujuan didirikannya perusahaan ini adalah :

- a. Untuk menjalankan bidang usaha minuman.
- b. Memegang perwakilan atau keagenan perusahaan minuman segar.

Selain untuk mendapatkan keuntungan, perusahaan ini juga membantu pemerintahan dengan salah satu program untuk membentuk masyarakat yang sehat lahir maupun batin dalam rangka mensukseskan pembangunan negara Indonesia.

Perusahaan ini dipimpin oleh seorang Direktur Utama. PT. Sumatera Utama Indah Medan berlokasi di Jalan. Brigjen Katamso Dalam No.56R Medan. Perusahaan ini dengan dipimpin ganda menghadapi cukup banyak kendala, tetapi berkat kerja sama yang baik dan kompak perusahaan ini dapat terus berjalan dan berkembang sampai sekarang ini.

2. Struktur Organisasi Yang Diterapkan

Struktur organisasi merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Perusahaan sebagai suatu wadah kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu di dalam pelaksanaan akan berhubungan dengan pembagian tugas yang menyangkut kepada pembagian sistem kerja atau pengawasan yang dijalankan. Dengan adanya struktur organisasi, karyawan dapat mengetahui wewenang dan tanggung jawab apa saja yang harus dilakukan dan kepada siapa saja harus mempertanggung jawabkan atas segala tugas dan pekerjaan yang dilaksanakannya.

Struktur organisasi mungkin saja berbeda-beda untuk masing-masing perusahaan, walaupun untuk perusahaan sejenis. Hal ini disebabkan banyak alasan, seperti perlunya penyesuaian jabatan-jabatan yang ada dengan kondisi dan situasi perusahaan dan kemampuan serta tingkat pendidikan pegawainya.

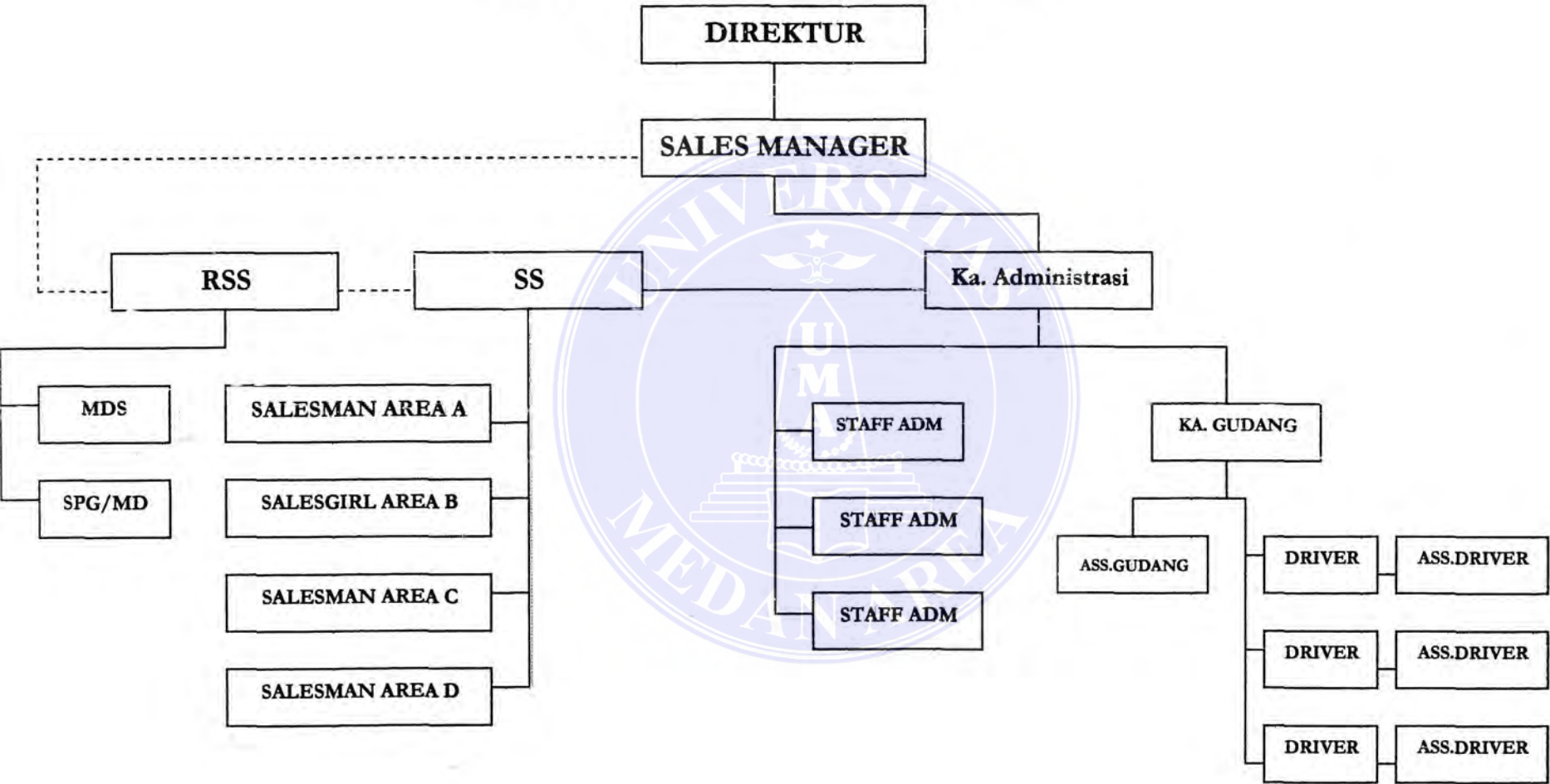
Belum ada struktur organisasi standard yang ideal bentuknya, yang dapat dipaksakan pada sebuah badan atau lembaga-lembaga, usaha-usaha yang berjalan, melainkan masing-masing lembaga atau badan usaha membuat struktur organisasinya sendiri secara khusus sesuai dengan misi yang diemban serta potensi yang dimiliki dalam rangka peningkatan usahanya.

Melalui bagan organisasi akan terlihat jelas bagaimana informasi mengalir dari satuan organisasi ke satuan lain, juga memberikan petunjuk-petunjuk tentang pembagian tugas, luasnya rentangan kekuasaan/kendali (span of control). Wewenang dan tanggung jawab (authority dan responsibility). Oleh karena itu setiap karyawan harus mutlak memahami struktur organisasi di tempat ia bekerja.

Adapun struktur organisasi PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah struktur organisasi garis, dimana informasi tugas, wewenang dan tanggung jawab mengalir dari atasan ke bawahan. Hal tersebut dapat dilihat dalam gambar sebagai berikut :

Gambar III-1

Struktur Organisasi PT. Sumatera Utama Indah Medan



UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Berikut ini penulis akan menerangkan tugas wewenang dan tanggung jawab struktur organisasi yang dimiliki perusahaan sebagai berikut :

a. **Direktur**

Tugas, wewenang dan tanggung jawab pimpinan perusahaan adalah :

1. Memimpin perusahaan secara keseluruhan serta mengawasi seluruh kegiatan yang dilaksanakan bawahannya.
2. Membuat perencanaan policy dan strategi perusahaan.
3. Mensahkan dan menandatangani surat-surat berharga atau surat penting seperti : giro, cek, surat kuasa dan surat penting lainnya.
4. Bertanggung jawab penuh terhadap seluruh kegiatan perusahaan serta operasi rutin perusahaan.
5. Menentukan kebijaksanaan dalam mengambil keputusan.
6. Memberikan pengarahan kepada bawahannya.

b. **Marketing Manager**

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari Marketing Manager adalah :

1. Membawahi semua bagian yang ada di perusahaan, antara lain bagian administrasi, bagian produksi, bagian personalia, bagian pembelian/penjualan, dan bagian gudang.
2. Menjalankan kebijaksanaan yang cepat serta keputusan dengan tidak melupakan efisiensi, efektivitas dan memilih prioritas.
3. Mendelegasikan wewenang dan membagi pekerjaan kepada bawahannya secara tepat.

4. Mengkoordinasikan semua kegiatan yang ada di perusahaan.
5. Melaksanakan dan menjalankan fungsi-fungsi manajemen dan juga terhadap bidang-bidang manajemen.

c. Sales Manager

Tugas, wewenang dan tanggung jawab Sales Manager adalah :

1. Bertanggung jawab atas kelancaran perusahaan dan pencapaian target yang telah diterapkan.
2. Memonitor semua kegiatan di luar perusahaan untuk meningkatkan aktivitas penjualan dan pemasaran.

d. Sekretaris

Tugas dan wewenang dan tanggung jawab Sekretaris adalah :

1. Mencatat semua pesanan dan perjanjian untuk manajer.
2. Mempersiapkan bahan-bahan untuk rapat pertemuan.
3. Membuat atau menyusun surat-menyurat yang berhubungan dengan perusahaan sesuai dengan komitmen Direktur.
4. Menerima surat-surat masuk dan membagikannya kepada masing-masing bagian.

e. Bagian Personalia

Tugas, wewenang dan tanggung jawab Bagian Personalia adalah :

1. Menerima surat-surat lamaran yang masuk.
2. Melaksanakan fungsi-fungsi kepegawaian, antara lain mengadakan rekrutmen, pengembangan (development) dan lain sebagainya.

3. Menseleksi pegawai yang akan diberi pendidikan sesuai keperluan pengembangan.
- d. Menyampaikan laporan hasil penelitian terhadap karyawan baru kepada Manager.

f. Bagian Administrasi

Tugas dan wewenang serta tanggung jawab Bagian Administrasi adalah :

1. Mencatat dan mengklasifikasikan semua transaksi yang terjadi dalam perusahaan.
2. Membukukan secara tabelaris seluruh biaya dan pengeluaran serta semua penjualan perusahaan ritel.
3. Menilai persediaan akhir tahun buku serta menyelesaikan pembayaran pajak.
4. Menyusun laporan keuangan yaitu laporan biaya produksi, laba-rugi dan neraca.

g. Bagian Keuangan

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari Bagian Keuangan adalah :

1. Melakukan pembayaran atas persetujuan Direktur.
2. Menyiapkan cek atau giro untuk ditandatangani Direktur.
3. Mengontrol jumlah uang tunai dalam kas, karena jabatannya merangkap sebagai kasir.
4. Mengeluarkan dan menerima uang kas dari seluruh kegiatan perusahaan.

h. Bagian Logistik dan Gudang

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari Bagian Logistik dan Gudang adalah :

1. Bertanggung jawab penuh atas aktivitas di bagiannya, yakni atas stock yang ada di gudang.
2. Bertanggung jawab penuh atas pemasukan penyimpanan barang.
3. Menyajikan kartu stock kepada bagian penjualan apabila menerima order konsumen.
4. Mencatat pemasukan dan pengeluaran barang pada buku persediaan.

i. Sales Supervisor

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari Sales Supervisor adalah :

1. Menkoordinir dan mengawasi secara langsung terhadap daerah pemasaran yang akan dituju.
2. Memberikan laporan kepada Field Supervisor mengenai situasi pemasaran dan kesulitan atau masalah yang dihadapi.
3. Membantu atau mengatur salesman dalam memberikan keterangan dan pelayanan yang baik terhadap pembeli.
4. Meninjau ke daerah pemasaran supaya mengetahui apa yang dilakukan promosi supaya dapat mencapai target penjualan.

j. Salesman

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari Salesman adalah :

1. Membuat rencana kunjungan ke langganan untuk mengumpulkan order/pesanan.

2. Membuat laporan harian penjualan.
3. Mencari outlet-outlet (langganan) baru.
4. Memonitor kegiatan produk-produk pesaing (kompetitor) di pasaran.

k. Office Boy

Tugas pokok bagian office boy adalah :

1. Bertugas memelihara dan menjaga kebersihan kantor
2. Menyediakan minuman untuk para karyawan dan pegawai
3. Membantu setiap bagian dalam tugas pengcopyan file.

l. Bagian Keamanan

Tugas pokok bagian keamanan adalah :

1. Bertugas memelihara keamanan dalam perusahaan
2. Bertanggung jawab atas kejadian-kejadian dalam perusahaan
3. Mengawasi setiap kegiatan yang mencurigakan atau yang mengancam keamanan perusahaan
4. Memberikan petunjuk bagi setiap tamu yang memasuki perusahaan.

3. Bidang Usaha

PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah perusahaan yang bergerak di bidang usaha penjualan produk seperti ; susu ultra. buavita, sari kacang hijau, sari asem asli, teh jasmine, teh rasa (orange, apel, black currant), SKM Ultra.

B. Struktur Organisasi dan Pembagian Kerja

Dilihat dari struktur organisasi Struktur organisasi PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah berbentuk struktur organisasi garis, dimana perintah mengalir dari atasan atau Direktur sampai ketingkat yang paling rendah atau bawahan melalui tingkatan manajerial.

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

Adanya rantai perintah dalam struktur organisasi yang menjalankan hubungan wewenang, tanggung jawab serta laporan pertanggung jawaban yang menghubungkan atasan dengan bawahan dalam keseluruhan organisasi. Aliran ini dimulai dari jenjang organisasi yang tertinggi yaitu Direktur Utama sampai kepada karyawan terendah yang terdapat pada PT. Sumatera Utama Indah Medan. Hal ini biasanya dilakukan dari atasan sampai kebawahan menurut jenjang-jenjang struktur organisasi yang biasanya dari Direktur Utama kepada Kepala Bagian, kepala bagian kepada kepada lingkungan terendah di dalam PT. Sumatera Utama Indah Medan.

Suatu struktur organisasi yang efisien dan efektivitas akan membantu banyak dalam hal berhasilnya organisasi tersebut dan untuk alasan ini maka PT. Sumatera Utama Indah Medan menggunakan struktur organisasi garis dalam

menerapkan organisasi untuk setiap kegiatan perusahaan. Untuk mencapai hasil

Document Accepted 15/3/24

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

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

Access From (Repository.uma.ac.id) 15/3/24

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

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

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

C. Pendelegasian Wewenang dan Rentang Kendali

Dilihat dari bentuk struktur organisasi PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah struktur organisasi garis, dimana koordinasi atau perintah mengalir dari atasan sampai kepada bawahan melalui tingkatan manajerial, sampai ke tingkat yang paling rendah.

Perusahaan dalam menerapkan pendelégasian wewenang dan rentang kendali dengan melakukan disiplin dan menjunjung tinggi peraturan yang telah di susun dan berlaku bagi karyawan, di antara disiplin dan peraturan itu adalah :

1. Pengawasan

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

2. Pertemuan

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

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

3. Hukuman

Sebagai upaya menegakkan disiplin serta mengikuti peraturan yang telah ditetapkan pihak PT. Sumatera Utama Indah Medan memberlakukan hukuman bagi karyawan yang melanggar disiplin, baik disiplin kerja maupun disiplin lainnya. Jenjang hukuman yang diberikan berupa :

- a) Peringatan tertulis I untuk pelanggaran pertama.
- b) Apabila ada karyawan yang membuat kesalahan fatal langsung di pecat/pemutusan hubungan.
- c) Pemutusan hubungan kerja untuk pelanggaran kedua.

4. Menjalinkan kerja sama antar bagian

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

Dari uraian pendelegasian wewenang dan rentang kendali tersebut di atas merupakan faktor-faktor yang diberlakukan dan dijalankan oleh manajemen perusahaan dalam upaya kerjasama melalui pelaksanaan koordinasi yang langsung diawasi oleh Direktur Utama.

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

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

Dengan pendelegasian wewenang dan rentang kendali yang baik dilingkungan perusahaan, maka jalannya perusahaan dan perubahan pada perusahaan selalu menuju yang lebih baik.

D. Hubungan Sistem Pembagian Kerja dan Rentang Kendali

Organisasi harus memiliki prinsip-prinsip untuk mengatur hubungan kerjasama yang sangat kompleks sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai dengan baik. Prinsip-prinsip organisasi berfungsi sebagai pedoman yang akan mengarahkan setiap tindakan atau aktivitas yang dilakukan oleh setiap anggota organisasi.

Pada PT. Sumatera Utama Indah Medan hubungan sistem pembagian kerja dan rentang kendali dalam perusahaan meliputi :

1. Pertimbangan tujuan.

Perusahaan harus mempunyai tujuan yang jelas, yaitu tujuan yang dapat dicapai dengan kerjasama yang teratur dan berkesinambungan antara anggota-anggota organisasi.

2. Departementasi.

PT. Sumatera Utama Indah Medan melakukan departementasi melalui aktivitas untuk menyusun satuan-satuan organisasi yang akan disertai bidang kerja tertentu atau fungsi tertentu.

3. Koordinasi.

Perusahaan dalam melakukan kegiatannya melalui koordinasi antar seksi-

UNIVERSITAS MEDAN AREA
seksi agar usaha pencapaian tujuan berhasil.

4. Pelimpahan Wewenang.

Penyerahan sebagian kekuasaan atau tanggung jawab dari atasan kepada bawahan berdasarkan kepercayaan untuk mengambil tindakan yang diperlukan sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

5. Tingkat Pengawasan.

Pengawasan yang dilakukan perusahaan melalui tingkat pejabat, tugas serta wewenang dan tanggung jawab tertentu menurut kedudukannya dari atas ke bawah dalam fungsi tertentu. Dengan adanya pengawasan maka kegiatan yang dilakukan di PT. Sumatera Utama Indah Medan akan lebih efektif dan efisien.

6. Kesatuan Perintah.

Dalam penyusunannya PT. Sumatera Utama Indah Medan mengikuti tata hubungan bawahan-atasan yang dimulai dari atas ke bawah hingga berakhir pada satu titik puncak organisasi.

E. Sistem Penerapan Koordinasi

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

Sistem penerapan koordinasi pada PT. Sumatera Utama Indah Medan meliputi :

- a. Koordinasi vertikal
- b. Koordinasi Horizontal

Kedua bentuk koordinasi diatas dijalankan secara bersamaan dalam upaya mencapai tujuan Perusahaan secara keseluruhan.

a. Koordinasi Vertikal

Pada dasarnya koordinasi vertikal merupakan penyatuan tindakan atau kegiatan dan pengarahan yang dijalankan oleh atasan terhadap kegiatan bagian-bagian yang ada dibawah dan menjadi tanggung jawabnya. Dengan kata lain atasan bertanggung jawab terhadap hasil kerja bawahannya.

Secara garis besar koordinasi vertikal di PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah dari atas ke bawah, dengan kata lain pihak atasan sebagai koordinator dan pihak bawahan adalah pihak yang dikoordinir.

PT. Sumatera Utama Indah Medan yang dianggap sebagai koordinator puncak adalah Direktur Utama yang mengkoordinasikan seluruh bagian yang ada di bawah bidang koordinasinya, serta seluruh hasil kerja bawahannya. Adapun bagian yang dibawahinya adalah sebagai berikut :

1. Direktur.
2. Sales Manager.
3. RSS.
4. SS

6. Staff Adm.

7. Ka.Gudang.

Dari segi tanggung jawab, mengalir dari bawah keatas. Maksudnya bawahan bertanggung jawab kepada atasannya masing-masing. Namun demikian pihak atasan tidak dapat melepas begitu saja tanggung jawab secara penuh terhadap hasil kerja bawahannya untuk disampaikan kepada pihak atasannya.

b. Koordinasi Horizontal

Koordinasi Horizontal merupakan penyatuan kegiatan antara bagian-bagian atau unit-unit yang mempunyai tugas yang berbeda, tetapi mempunyai kesamaan dalam jenjang struktur organisasi.

Sistem penerapan koordinasi pada PT. Sumatera Utama Indah Medan juga terkoordinir oleh Direktur Utama, secara keseluruhan atau juga dinamakan dengan koordinasi tingkat atas. Untuk tingkat menengah koordinasi dikoordinir oleh direktur dan kepala bagian masing-masing unit kerja. Koordinasi tingkat menengah ini dalam pelaksanaan diawasi dan dikoordinir oleh kepala bagian dan manejer masing-masing kerja. Karena dalam struktur organisasi mereka dalam bidang jenjang yang sama.

F. Hambatan-hambatan yang dihadapi dan cara mengatasinya

Sebagai rumusan struktur organisasi dalam hubungannya koordinasi kerja, dikatakan baik dan berhasil apabila konsep-konsep yang telah dirumuskan dan telah dijalankan secara penuh tanpa adanya satu hambatan ataupun permasalahan

yang dihadapi oleh pelaksana, serta tidak banyak keluhan dari personil yang melaksanakannya.

Pada PT. Sumatera Utama Indah Medan dalam pelaksanaan struktur organisasi dalam hubungan dengan koordinasi kerja yang efektif dan efisien ditemukan berbagai hambatan, diantaranya :

1. Banyak hal yang menyebabkan salah paham terhadap kerja yang dilaksanakan oleh pegawai. Diantaranya pengaruh pendidikan, intelegensi, posisi atau jabatan, komunikasi, pengalaman dan sebagainya, yang kesemuanya dapat menghambat proses kondisi yang baik.
Pendidikan karyawan sangat berpengaruh terhadap koordinasi, karena pada umumnya suatu pekerjaan yang selaras dengan pendidikan akan lebih mudah diselesaikan dibandingkan dengan pendidikan dari bidang lain untuk mengatasi hal ini pihak perusahaan melakukan pendidikan dan latihan terhadap seluruh pegawai secara bergantian.
2. Seringnya pekerjaan yang dilakukan atau yang dikerjakan karyawan selalu ditunda pelaksanaannya, karena harus dikerjakan pekerjaan yang lainnya atau bisa dikatakan kerjanya merangkap. Sehingga pekerjaan yang harus diselesaikan dalam satu hari terpaksa ditunda pelaksanaannya, dan sebaiknya dilakukan penambahan tenaga kerja, jam kerja agar tugas-tugas dapat diselesaikan tepat waktu
3. Karena keterbatasan waktu dan kesibukan dengan pekerjaan masing-masing, maka bawahan terkadang sulit untuk melakukan komunikasi dua arah dengan

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

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



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan evaluasi yang telah disajikan penulis tentang Analisis Struktur Organisasi Dalam Meningkatkan Koordinasi Kerja Pada PT. Sumatera Utama Indah Medan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Struktur organisasi Pada PT. Sumatera Utama Indah Medan adalah berdasarkan struktur organisasi garis. Dimana perintah mengalir dari atasan ke bawahan melalui tingkatan manajerial, sampai ke tingkat yang paling rendah.
2. Struktur organisasi dan koordinasi dijalankan oleh semua tingkatan manajerial sesuai dengan bagiannya, mulai dari tingkatan manajerial tertinggi sampai pada tingkatan manajerial terendah. Setiap atasan bertindak sebagai koordinator yang bertugas mengkoordinir kegiatan/aktivitas dari bawahannya masing-masing, dan dapat disimpulkan bahwa koordinasi yang dilakukan sudah cukup baik karena didukung oleh struktur organisasi yang baik pula.
3. Perusahaan dalam menerapkan pendelegasian wewenang dan rentang kendalinya selalu memperhatikan beberapa faktor, yaitu :
 - a. Memberikan gaji yang layak dan adil.
 - b. Memberikan kesempatan untuk maju.

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

B. Saran

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

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

UNIVERSITAS MEDAN AREA
 PERUSAHAAN MEDAN AREA
 Saran untuk meningkatkan koordinasi kerja pada PT. Sumatera Utama Indah Medan

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

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



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Syani, **Manajemen Organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 2002.
- Dydiet Hardjito, **Teori Organisasi dan Teknik Pengorganisasian**, Edisi I, Cetakan Keenam, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta 2001.
- Gibson, **Organization (Organisasi)**, Terjemahan Iriyadi, Edisi Kelima, Cetakan Kedelapan, Penerbit PT. Erlangga, Surabaya 2002.
- Harold Koonz & Cyriil O' Donnel, **Management (Manajemen)**, Edisi Revisi, Terjemahan M. Ridwan, Penerbit Brathara, Jakarta 2001.
- James A F. Stoner, **Dasar-Dasar Management**, Terjemahan Alfonsus Sirait, Jilid II, Penerbit Erlangga, Jakarta 2003.
- Malayu SP. Hasibuan, **Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta 2001.
- Pemudji, **Praktek Organisasi dan Metode**, Pusat Pendidikan Dalam Negeri BPFE, Yogyakarta 2000.
- Soekamto, **Organisasi Perusahaan**, Edisi II, Cetakan Ketigabelas, Penerbit BPFE, Jakarta 2002.
- Stephen P. Robbins, **Prilaku Organisasi**, Diterjemahkan Oleh Ny. Grace M. Rochmauli, Edisi Revisi, Cetakan Kedua, Penerbit Erlangga, Yogyakarta 2000.
- Sutarto, **Prilaku Organisasi**, Edisi Revisi, Penerbit Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta 2000.
- T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi II, Cetakan Kedelapan belas, Penerbit BPFE UGM, Yogyakarta 2003.
- Suharsimi Arikunto, **Manajemen Penelitian**, Edisi Revisi, Rineka Cipta, Jakarta, 2007.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Penuntun Membuat Thesis, Disertasi, Skripsi Dan Makalah**, Edisi IV, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2000.