

**PERANAN KOORDINASI DALAM USAHA MENINGKATKAN
PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. FIRST MUJUR
PLANTATION DAN INDUSTRI MEDAN**



Oleh:

Eliasar Gulo

No. Stb. : 97 830 0259



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

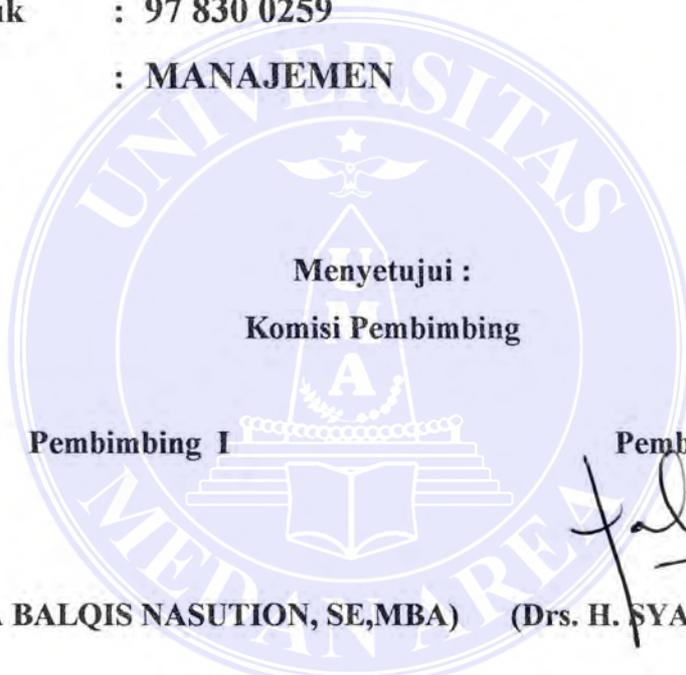


**Judul Skripsi : PERANAN KOORDINASI DALAM USAHA
MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS
KERJA PADA PT. FIRST MUJUR
PLANTATION DAN INDUSTRI MEDAN**

Nama Mahasiswa : ELIASAR GULO

No. Stambuk : 97 830 0259

Jurusan : MANAJEMEN



**Menyetujui :
Komisi Pembimbing**

Pembimbing I

Pembimbing II

(Hj. RATNA BALQIS NASUTION, SE,MBA)

(Drs. H. SYAHRIANDY, MSi)

Mengetahui :

Ketua Jurusan

Dekan

(Drs. MUSLIM WIJAYA, MSi)

(Drs. RASDIANTO, MS, Ak)

Tanggal Lulus : 16 Maret 2002

RINGKASAN

ELIASAR GULO, PERANAN KOORDINASI DALAM USAHA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. FIRST MUJUR PLANTATION DAN INDUSTRY MEDAN, DI BAWAH BIMBINGAN (Hj. Ratna Balqis Nasution, SE, MBA, Sebagai Pembimbing I dan Drs. H. Syahriandy, MSi, Sebagai Pembimbing II).

Pimpinan di perusahaan merupakan unsur penggerak utama menjalankan operasional perusahaan untuk dapat terus maju dan berkembang. Salah satu tugas dan tanggung jawab pimpinan adalah mengkoordinir bawahannya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Rumusan-rumusan koordinasi yang disusun berorientasi kepada upaya meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi.

Untuk melaksanakan koordinasi ini agar dapat berjalan efektif tergantung kepada keterlibatan semua anggota organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka masing-masing, kemampuan untuk bekerjasama yang berpedoman pada pencapaian tujuan perusahaan dan bukan hanya pencapaian tujuan masing-masing satuan saja. Koordinasi yang efektif juga tergantung adanya komunikasi yang baik, yang mencakup komunikasi individu, antara satuan kerja, maupun komunikasi antara atasan dan bawahan.

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. First Mujur Plantation Dan Industri Medan ditemukan masalah yang dapat dirumuskan bahwa sistem koordinasi yang dijalankan perusahaan kurang tepat, sehingga belum mampu meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan analisis dan evaluasi dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan koordinasi horizontal pada perusahaan berjalan dengan baik, di mana masing-masing bagian dapat bekerjasama dan saling bantu-membantu di dalam menghadapi masalah.
2. Pengaruh koordinasi terhadap produktivitas kerja telah berdampak baik terhadap perusahaan, yaitu dengan menerapkan koordinasi melalui disiplin kerja yang tinggi melalui jam kerja, pengawasan, pertemuan dan menjalin kerjasama antara bagian perusahaan. Perusahaan mampu meningkatkan profuktivitas kerja karyawan.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Tuhan Yang Maha Kuasa dan Maha Pengasih, karena berkat KasihNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Adapun judul dari skripsi ini adalah : "PERANAN KOORDINASI DALAM USAHA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. FIRST MUJUR PLANTATION DAN INDUSTRY MEDAN". Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis menerima kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Rasdianto, MS, Ak, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. Muslim Wijaya, MSi, Selaku Ketua Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Ibu Hj. Ratna Balqis Nasution, SE, MBA, Sebagai Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan skripsi ini hingga selesai.
4. Bapak Drs. H. Syahriandy, MSi, Sebagai Pembimbing II, yang telah bersedia membimbing dan membantu penulis selama penulisan skripsi ini.

5. Seluruh Staf pengajar dan fungsionaris akademis Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
6. Bapak pimpinan PT. First Mujur Plantation dan Industry beserta staf dan karyawan yang memberikan bantuan data untuk penulisan skripsi.
7. Ayahanda (Alm) Hakhododo Gulo dan Ibunda (Alm) Salina Gulo yang selama ini telah mengasuh, membimbing dan memberi bantuan dana atas menyelesaikan skripsi ini.
8. Istri ku yang tercinta Anisari Zai yang selalu mendo'akan dan bersusah payah memperjuangkan serta memberi semangat maupun dorongan, juga mempersiapkan keberangkatan kuliah sampai selesainya skripsi ini.
9. Anak-anak ku yang sangat ku kasihi : Mathias Gulo, Wira Kristian Gulo dan Merrywati Gulo yang selama ini bersedia mengorbankan sebagian kebahagiaannya yang tak dapat dinilai harganya selama penulisan skripsi sampai selesai.
10. Seluruh rekan-rekan kampus yang sedikit banyak telah membantu penulis.

Akhirnya penulis berharap, agar skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan khususnya kepada penulis sendiri.

Medan,

2001

ELIASAR GULO

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	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 Koordinasi dan Produktivitas Kerja	7
B. Jenis-Jenis Koordinasi	11
C. Metode Pengukuran Produktivitas Kerja	15
D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja	23
E. Hubungan Koordinasi Dengan Produktivitas Kerja.....	27

BAB III :	PT. FIRST MUJUR PLANTATION DAN	
	INDUSTRI MEDAN	
	A. Gambaran Umum Perusahaan	30
	B. Pelaksanaan Koordinasi	42
	C. Metode Pengukuran Produktivitas	
	Kerja	45
	D. Pengaruh Koordinasi Terhadap	
	Produktivitas Kerja	47
	E. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi Dan	
	Cara Mengatasinya	50
BAB IV :	ANALISIS DAN EVALUASI	53
BAB V :	KESIMPULAN DAN SARAN	
	A. Kesimpulan	62
	B. Saran	64
DAFTAR PUSTAKA		67

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. STRUKTUR ORGANISASI PT. FIRST MUJUR PLANTATION DAN INDUSTRY MEDAN	34



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Di dalam setiap kegiatan organisasi khususnya organisasi perusahaan, sistem koordinasi sangat diperlukan, agar diperoleh kesatuan bertindak dalam rangka mencapai tujuan. Apabila masing-masing bagian dalam organisasi bertindak sendiri-sendiri, tidak terkoordinir niscaya tujuan organisasi tidak akan tercapai. Setelah segala sesuatu direncanakan, diorganisir, diarahkan selanjutnya kegiatan-kegiatan perlu dikoordinir.

Pimpinan di perusahaan merupakan unsur penggerak utama menjalankan operasional perusahaan untuk dapat terus maju dan berkembang. Salah satu tugas dan tanggung jawab pimpinan adalah mengkoordinir bawahannya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Rumusan-rumusan koordinasi yang disusun berorientasi kepada upaya meningkatkan produktivitas kerja yang tinggi.

Untuk melaksanakan koordinasi ini agar dapat berjalan efektif tergantung kepada keterlibatan semua anggota organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas mereka masing-masing, kemampuan untuk bekerjasama yang berpedoman pada pencapaian tujuan perusahaan dan bukan

hanya pencapaian tujuan masing-masing satuan saja. Koordinasi yang efektif juga tergantung adanya komunikasi yang baik, yang mencakup komunikasi individu, antara satuan kerja, maupun komunikasi antara atasan dan bawahan.

Dari uraian yang telah dikemukakan di atas menunjukkan bahwa perusahaan dengan segala aktivitasnya memerlukan sistem koordinasi yang efektif agar tujuan perusahaan dapat dicapai. Demikian juga kegiatan pada PT. First Mujur Plantation dan Industri Medan yang bergerak dalam bidang perkebunan kelapa sawit.

Untuk menunjang pencapaian tujuan perusahaan, maka peranan koordinasi sangat penting bagi setiap pelaksanaan tugas oleh seluruh anggota organisasi perusahaan, agar dapat meningkatkan produktivitas kerja yang lebih baik. Sehubungan dengan hal inilah penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan memilih judul : "PERANAN KOORDINASI DALAM USAHA MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PADA PT. FIRST MUJUR PLANTATION DAN INDUSTRI MEDAN".

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan penelitian pendahuluan yang dilakukan pada PT. First Mujur Plantation Dan Industri Medan ditemukan masalah yang dapat dirumuskan sebagai

"Sistem koordinasi yang dijalankan perusahaan kurang tepat, sehingga belum mampu meningkatkan produktivitas kerja sesuai dengan yang diharapkan".

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 di atas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

"Jika koordinasi yang dilakukan perusahaan sudah tepat, maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat".

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Karena keterbatasan pengetahuan, waktu dan biaya yang penulis miliki, maka penelitian ini dibatasi hanya pada sekitar pada aspek-aspek yang berhubungan dengan koordinasi serta produktivitas kerja dan peningkatannya.

1) Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik, Edisi VIII, Cetakan Kedua, Penerbit Tarsito Bandung, 1995, hal. 39.

Document Accepted 20/3/24

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengaplikasikan pengetahuan teoritis di bidang organisasi khususnya koordinasi ke dalam praktek.
2. Untuk memecahkan masalah yang dihadapi perusahaan dan memberi saran untuk mengatasinya.
3. Untuk menguji hipotesis yang penulis ajukan.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Metode penelitian yang penulis lakukan dalam memperoleh data dan informasi adalah sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

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 sekunder yang bersifat teoritis.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Melalui metode ini data dan informasi yang diperoleh bersumber langsung dari objek penelitian di lapangan, yaitu PT. First Mujur Plantation dan Industri

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

- a. Pengamatan (Observation), yaitu dengan mengadakan peninjauan langsung ke PT. First Mujur Plantation Dan Industri 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 digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif, yaitu metode analisis di mana data yang telah dikumpulkan, diklasifikasikan, dianalisis, selanjutnya diinterpretasikan sehingga diperoleh gambaran yang jelas tentang fakta yang berlaku pada

2. Metode Deduktif, yaitu suatu cara analisis dengan menarik suatu kesimpulan yang bertitiktolak 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 metode analisis di atas selanjutnya ditarik kesimpulan dan akhirnya menyusun saran yang diharapkan bermanfaat bagi pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Pengertian Koordinasi Dan Produktivitas Kerja

1. Pengertian Koordinasi

Koordinasi adalah penggabungan usaha-usaha agar dapat berhasil mencapai tujuan atau dengan kata lain untuk menyelaraskan seluruh usaha-usaha dalam bidang manajemen sehingga dapat diperoleh daya guna yang lebih besar.

Tujuan manajemen dapat dicapai jika semua anggota kelompok mempunyai kesediaan untuk bekerja sama dan kegiatan mereka dapat dikoordinir dengan baik. Dengan ini prinsip yang harus menjadi landasan dari semua usaha kerja sama adalah koordinasi.

"Koordinasi adalah usaha mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi agar tertentu untuk memberikan sumbangan semaksimal mungkin bagi mencapai organisasi sebagai keseluruhan." 2)

"Koordinasi adalah suatu teknik atau cara untuk mempersatukan berbagai kecakapan dan kepentingan serta menuju kearah satu tujuan yang sama." 3)

2) Soewarno Handayaniingrat, Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen, Edisi V, Penerbit Gunung Agung, Jakarta, 1993, hal. 88.

3) Sutarto, Dasar-Dasar Organisasi, Edisi III, Cetakan Keempat Penerbit Universitas Gajahmada Press, Yogyakarta, 1993.

"Koordinasi adalah pengaturan tata hubungan daripada usaha bersama untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam usaha pencapaian tujuan bersama. Koordinasi adalah suatu proses yang mengatur agar pembagian kerja dari berbagai orang atau kelompok dapat tersusun menjadi suatu kebulatan yang terintegrasi". 4)

Dari definisi di atas dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

- a. Koordinasi berisikan kesatuan 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, di mana harus

4). Abdul Syani, Manajemen Organisasi, Edisi II, ketiga, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 1993.

terdapat kesatuan tujuan akhir. Dengan koordinasi diharapkan suasana kesatuan akan terasa ringan jika dikerjakan secara bersama-sama dan terkoordinir.

2. Pengertian Produktivitas Kerja

Kita menyadari bahwa setiap kesatuan organisasi yang produktif akan selalu terdapat sasaran pekerjaan dan orang sebagai kesatuan ekonomi. Hal ini diarahkan kepada penemuan logika, rasional dan kecermatan pengukuran dalam rangka mengurangi ketidakpastian demi untuk mencapai produktivitas kerja yang optimal.

Secara umum pengertian produktivitas adalah perbandingan dari pada output (keluaran) dengan input (masukan). Produktivitas juga diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang-barang atau jasa) dengan masukan (input) yang sebenarnya digunakan untuk menghasilkan barang atau jasa tersebut.

Untuk lebih jelasnya mengenai pengertian dari produktivitas dikutip beberapa pengertian sebagai berikut :

"Produktivitas adalah nilai barang atau jasa yang dihasilkan dibagi dengan nilai yang dikeluarkan untuk memperoleh barang atau jasa tersebut."⁵⁾

5) Mudarsyah Sinungan, Produktivitas, Apa Dan Bagaimana, Edisi II, Cetakan Ketiga, Penerbit Bina

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 (repository.uma.ac.id)20/3/24

"Produktivitas juga diartikan sebagai tingkat efisiensi dalam memproduksi barang dan jasa, produktivitas mengutamakan cara pemanfaatan secara baik terhadap sumber dalam memproduksi barang-barang dan jasa".6)

"Produktivitas kerja adalah perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peranan serta tenaga kerja, peraturan waktu (lazimnya per jam kerja orang). Peran serta tenaga kerja di sini adalah penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif." 7)

Bila ditinjau dari segi teknik produktivitas, bahwa pengertian dari produktivitas pada hakekatnya adalah pencapaian tingkat efisiensi dan efektivitas dari penggunaan sumber-sumber daya yang tersedia. Jika ditinjau dari segi psikologis, maka pengertian produktivitas adalah suatu sikap mental patriotik yang selalu memandang hari depan dengan secara optimis, bahwa seorang tenaga kerja akan selalu berusaha menyempurnakan cara kerjanya dan pada dirinya selalu ada dorongan untuk menjadi dinamis dan kreatif.

Dari uraian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa produktivitas kerja itu adalah :

- a. Suatu kemampuan untuk memberikan hasil yang maksimal dengan menggunakan tenaga atau sumber daya yang minimum.

6) Payaman Simanjuntak, Prinsip Dan Konsep Produktivitas, Edisi III, Cetakan Kedua, LPFE-UI, Jakarta, 1993, hal. 80.

7) Mauled Mulyono, Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi, Edisi I, Cetakan Pertama, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1999, hal. 64.

b. Suatu perbandingan antara keluaran (output) dengan masukan (input) pada perusahaan.

B. Jenis-Jenis Koordinasi

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

Koordinasi dapat dikelompokkan ke dalam dua jenis, yaitu :

- "1. Koordinasi vertikal.
2. Koordinasi horizontal".⁸⁾

ad.1. Koordinasi vertikal.

Koordinasi vertikal adalah tindakan atau kegiatan penyatuan, pengarahan, kesatuan kerja yang ada di bawah wewenangnya dan tanggungjawabnya.

ad.2. Koordinasi horizontal.

Koordinasi horizontal adalah penyatuan kegiatan antara departemen yang mempunyai hirarki atau

.....
8) Sarwoto, Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen,
.....
Edisi II, Cetakan Kedua, Penerbit Ghalia Indonesia,
.....

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

tingkatan yang sama dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan. Tugas dari setiap bagian berbeda-beda, untuk mencapai hasil yang diharapkan diperlukan koordinasi agar setiap bagian tidak saling mengisi.

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

Koordinasi horizontal terbagi atas dua yaitu :

1. Interdisciplinarity, yakni suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, mewujudkan, menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun secara ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya.
2. Interrelated, yakni koordinasi antar badan (instansi). Unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan baik secara langsung intern maupun ekstern yang levelnya setaraf.

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

- "1. Authority.
2. Mutual services.
3. Doctrine". 9)

ad.1. Authority

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

ad.2. Mutual services

Mutual services yaitu kesediaan untuk saling membantu para anggota, dalam hal ini harus ada kesadaran dari masing-masing peserta bahwa mereka sedang mengejar tujuan bersama dan tujuan itu

9) Alex S. Nitisemito, Manajemen Personalia, Edisi III, Cetakan Ketiga, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991, hal. 72.

hanya dapat dicapai jika adanya kesadaran masing-masing untuk saling membantu. Jika kesadaran tersebut merupakan syarat mutlak bagi terwujudnya koordinasi, tetapi sebaliknya dengan koordinasi akan dapat dipelihara dan dipupuk adanya kesadaran untuk bekerjasama dan saling membantu.

ad.3. Doctrine

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

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

Dengan ketiga syarat tersebut, maka diharapkan terdapatnya suatu sistem koordinasi yang dapat membangun kerjasama yang harmonis antara sesama anggota organisasi maupun sesama bagian, maka sangat dibutuhkan adanya

tersebut merupakan hubungan antara orang dan orang, antara bagian yang satu dengan bagian yang lainnya, atasan dengan bawahan, baik itu merupakan petunjuk dari atasan ke bawahan maupun dalam bentuk laporan dari bawahan kepada atasan.

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

1. Mempergunakan teknik manajemen dasar hirarki manajerial, rencana dan tujuan sebagai pengaruh umum kegiatan serta aturan-aturan dan prosedur. Organisasi yang relatif sederhana tidak memerlukan peralatan dari teknik-teknik tersebut.
2. Meningkatkan koordinasi potensial investasi dalam informasi vertikal dan menciptakan hubungan-hubungan ke samping.
3. Mengurangi akan koordinasi dalam beberapa situasi adalah tidak efisien untuk mengembangkan cara pengkoordinasian tambahan. Ini dapat dilakukan dengan penyediaan tambahan sumber daya untuk satuan organisasi atau pengelompokan kembali satuan-satuan organisasi agar tugas-tugas dapat berdiri sendiri.

C. Metode Pengukuran Produktivitas Kerja

Sebagai konsep efisiensi, produktivitas masih

menjelaskan bagaimana proses ekonomi berjalan dengan baik, terutama dalam hal pemanfaatan sumber daya yang ada. Karena pengukuran produktivitas hanya semata mengenai penggunaan sumber daya-sumber daya di dalam sistem produksi. Konsep ini mengabaikan indikator indikator sosial yang mengukur dimensi-dimensi eksternal di luar aktivitas pasar seperti efek dan resiko kerugian sosial yang disebabkan oleh adanya proses produksi. Aspek-aspek non fisik yang mencakup aspek manajemen dan organisasi, sistem insentif, motivasi dan lain sebagainya yang berkaitan dengan proses produksi nampaknya juga diabaikan dalam pengukuran produktivitas.

Pengukuran produktivitas hanya memfokuskan sepenuhnya pada hubungan mata rantai mengenai aktivitas pasar yang bersifat fisik. Informasi mengenai indikator indikator produktivitas masih sangat terbatas pada indeks produktivitas rata-rata, yaitu suatu indeks yang dibangun dari data yang masih sangat terbatas, sehingga manfaat dan informasi yang diperoleh dari indikator indikator produktivitas itu terlalu sedikit. Keterbatasan lain yang seringkali dihadapi dalam mengukur produktivitas adalah pada lembaga-lembaga pemerintah dan organisasi-organisasi nirlaba yang produknya tidak dipasarkan atau tidak di pasarkan.

Secara umum pengukuran produktivitas kerja merupakan perbandingan yang dibedakan dalam tiga jenis yang sangat berbeda, yaitu :

1. Perbandingan-perbandingan antara pelaksanaan sekarang dengan pelaksanaan historis yang tidak menunjukkan apakah pelaksanaan sekarang ini memuaskan namun hanya mengetengahkan apakah meningkat atau berkurang serta tingkatannya.
2. Perbandingan pelaksanaan antara satu unit (perorangan tugas, seksi dan proses) dengan lainnya. Pengukuran seperti itu menunjukkan pencapaian relatif.
3. Perbandingan pelaksanaan sekarang dengan targetnya dan inilah yang terbaik untuk memusatkan perhatian pada sasaran dan tujuan.

Dengan mengidentifikasi elemen-elemen dari pada produktivitas kerja dalam organisasi yang bersangkutan maka dapat dibentuk pengukuran bagi masing masing elemen tersebut sehingga dapat ditentukan orientasi peningkatan atau penurunan produktivitas kerja.

Secara umum pengukuran produktivitas kerja adalah membandingkan output dengan input, yaitu :

$$P = \frac{O}{I}$$

P = Produktivitas

O = Output

I = Input

Ukuran output dapat dinyatakan dalam bentuk :

1. Jumlah saluran fisik produk atau jasa.
2. Nilai rupiah produk atau satuan.
3. Nilai tambah.
4. Jumlah pekerjaan atau kerja.
5. Jumlah laba kotor.

Ukuran input dinyatakan dalam bentuk :

1. Jumlah waktu.
2. Jumlah tenaga kerja.
3. Jumlah jam orang.
4. Jumlah biaya tenaga kerja.
5. Jumlah jam mesin.
6. Jumlah biaya penyusutan dan perawatan mesin.
7. Jumlah material.
8. Jumlah seluruh biaya perusahaan.

Dari segi teknik produktivitas kerja itu diartikan sebagai perbandingan antara output dengan input, berdasarkan dengan ini ada dua jenis tingkat

produktivitas secara total (totality concept of productivity) dan perbandingan secara partial (partial productivity).

Kedua jenis tingkatan perbandingan ini dapat dilihat dalam rumus berikut ini :

$$\begin{aligned}
 & \text{Hasil total} \\
 1. \text{ Total concept of produktivity} &= \frac{\text{Masukan total}}{\text{Hasil parsial}} \\
 2. \text{ Partial produktivity concept} &= \frac{\text{Masukan total}}{\text{Masukan total}}
 \end{aligned}$$

Jadi produktivitas perusahaan dapat dinyatakan sebagai berikut :

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

P_t = Produktivitas total.

L = Faktor masukan tenaga kerja.

C = Faktor masukan modal.

R = Masukan bahan mentah dan barang-barang yang dibeli.

O = Faktor masukan barang dan jasa-jasa yang beranekacamam.

Agar susunan daftar produktivitas setiap saat sebanding, maka susunan daftar harus disesuaikan dengan nilai waktu dasar yang menggunakan harga-harga paten. Oleh karena itu melalui pengukuran aktivitas faktor total merupakan rata-rata tenaga kerja dan produktivitas modal yang diukur.

Adapun metode pengukuran produktivitas adalah terdiri dari :

- "1. Pengukuran produktivitas tenaga kerja.
2. Pengukuran total". 10)

1. Pengukuran produktivitas tenaga kerja.

Pengukuran produktivitas kerja menurut sistem fisik perorangan atau perjam kerja orang diterima secara luas, namun dari sudut pandangan/pengawasan harian pengukuran-pengukuran tersebut pada umumnya tidak memuaskan, dikarenakan adanya variasi dalam jumlah yang diperlukan untuk memproduksi suatu unit yang berbeda. Oleh karena itu digunakan metode pengukuran waktu tenaga kerja (jam, hari atau tahun). Pengeluaran diubah kedalam unit-unit pekerjaan yang diartikan sebagai jumlah kerja

yang dapat dilakukan dalam satu jam oleh pekerja yang terpercaya yang bekerja menurut pelaksanaan standar. Karena hasil maupun masukan dapat dinyatakan dalam waktu, produktivitas tenaga kerja dapat dinyatakan sebagai suatu indeks yang sangat sederhana.

Masukan pada produktivitas tenaga kerja harus menutup semua jam-jam kerja para pekerja, baik pekerja kantor maupun kasar. Manajer yang bermaksud mengevaluasi jalannya biaya tenaga kerja dan penggunaan tenaga kerja dapat membagi tenaga kerja perusahaan ke dalam beberapa komponen untuk dianalisis, misalnya hasil yang sama dapat dihubungkan dengan produksi atau pekerja tata usaha.

Jam kerja yang harus dibayar meliputi semua jam-jam kerja yang harus dibayar, ditambah jam kerja yang tidak digunakan untuk bekerja namun harus dibayar, liburan, cuti libur karena sakit, tugas luar dan sisa lainnya.

2. Pengukuran produktivitas total

Ada dua cara utama untuk pengukuran produktivitas total, yaitu :

a. Metode waktu tenaga kerja.

Semua material, penyusutan, jasa-jasa dan produk

yang menyangkut tenaga kerja dengan membagi

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

dengan upah tahunan rata-rata sekarang dari semua sumber tenaga kerja. Dalam hal ini disarankan ke dalam ekuivalen tenaga kerja, perlengkapan modal, jasa serta yang diberi.

Penambahan ini harus diperkirakan dengan perhitungan nilai bahan mentah, jasa-jasa dan penyusutan pabrik serta membaginya menurut pendapatan rata-rata setiap tahun secara nasional pekerja. Jadi kita akan tiba pada jumlah orang-orang dibagi ke dalam hasil (output) untuk tahun tersebut agar diperoleh gambaran tenaga manusia, yaitu dengan menggunakan rumus :

Per Nilai Tambah Rata-Rata

Hasil bersih = _____

Jumlah Total Pekerja

b. Metode finansial

Dalam beberapa kasus, indeks produktivitas dapat dikembangkan dengan langsung, seperti masalah pengukuran produktivitas sering dilakukan dengan menggunakan perbandingan finansial yang berhubungan

D. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Produktivitas tenaga kerja dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri, maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan. Faktor-faktor tersebut saling mempengaruhi satu sama lainnya, dimana tiap faktor dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas baik secara langsung dengan faktor yang satu mempengaruhi faktor yang lain.

Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja dapat digolongkan menjadi dua kelompok, yaitu :

1. Faktor luar (eksternal).
2. Faktor dalam (internal). 11)

1. Faktor luar (eksternal)

Faktor luar (eksternal) adalah faktor luar dari karyawan itu sendiri yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Faktor luar (eksternal) dapat berupa :

a. Struktur organisasi.

Struktur organisasi perusahaan sangat mempengaruhi produktivitas kerja. Struktur organisasi yang baik dapat memberikan efisiensi kerja yang besar.

11) Rusli Syarif, Produktivitas, Seri Manajemen Dan Produktivitas III, Cetakan Kesebelas, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1993, hal, 6.

tanggung jawab, kerjasama serta semangat kerja yang tinggi dan baik dapat mempermudah pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

b. Gaya kepemimpinan dan motivasi

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh seorang pemimpin bawahannya akan turut mempengaruhi semangat para karyawan dalam melaksanakan tugasnya, oleh karena itu para atasan harus hati-hati dalam memilih gaya kepemimpinan.

c. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan maka secara langsung semangat dan gairah kerja dapat dipengaruhi juga. Adapun faktor-faktor yang dapat dimaksudkan dalam lingkungan kerja adalah sebagai berikut :

1. Penawaran.
2. Kebersihan.
3. Pertukaran udara.
4. Penerangan.
5. Musik.
6. Keamanan.
7. Kebisingan. 12)

d. Peralatan yang dipakai.

Untuk mencapai hasil produk yang besar, sudah tentu harus didukung oleh faktor produksi yaitu peralatan

yang digunakan. Peralatan yang dipakai mempunyai efek yang sangat penting dalam meningkatkan pekerjaan, sehingga dengan adanya peralatan-peralatan yang baik dan modern dapat menghindarkan pemborosan waktu dan tenaga serta peningkatan produktivitas kerja juga tercapai.

e. Perumahan.

Setiap karyawan menginginkan tempat istirahat yang cukup baik dan memuaskan. Dengan adanya perhatian perusahaan terhadap perumahan ini, maka akan mempermudah untuk mendorong ataupun merangsang masing-masing karyawan untuk menaikkan prestasi kerja, karena mereka merasa aman dengan adanya jaminan hidup baru tempat tinggal yang diberikan oleh perusahaan.

2. Faktor dalam (internal)

Faktor dalam (internal) adalah faktor yang terdapat di dalam diri karyawan itu sendiri dapat menurunkan semangat dan produktivitas karyawan.

Faktor dalam (internal) mencakup kepada :

a. Fisik

Untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu sering kali keberhasilan mempunyai kaitan dengan fisik orang yang melaksanakannya. Adapun fisik yang dimaksud adalah kesehatan. Seorang pimpinan hendaknya memberikan

kesehatan ini mempunyai hubungan yang sangat erat dengan produktivitas pekerjaan yang dilaksanakan. Selain itu kesehatan mempengaruhi anggaran pengeluaran perusahaan untuk biaya pengobatan, oleh sebab itu perlu adanya perhatian khusus terhadapnya. Kesehatan karyawan bisa terganggu karena fisik maupun mental karyawan yang kurang baik akan mengakibatkan sering terjadinya absen, sehingga hal ini akan mengganggu tugas-tugas pekerjaan. Dengan kata lain kesehatan yang baik akan menguntungkan perusahaan sedangkan kesehatan tidak boleh dikesampingkan dari perhatian seorang pimpinan.

b. Pendidikan

Pendidikan juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja masing-masing pegawai. Umumnya pengetahuan dan tingkat kecerdasan seseorang karyawan dapat dilihat dari tingkat pendidikan semakin besar pula kemungkinan seseorang karyawan untuk dapat meningkatkan ke jenjang yang lebih baik dan pengawasan yang dilakukan perusahaan terhadap mereka dalam melaksanakan tugasnya yang diberikan itu lebih sedikit.

Dengan demikian untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja masing-masing karyawan, maka ada

1. Membentuk penjelasan kepada pegawai baru sewaktu fase induksi.
2. Menekankan pada segi-segi pelaksanaan pekerja dalam masa latihan berlangsung.
3. Mengadakan education session secara berkala.
4. Pentingnya masalah tugas ditentukan dengan penggunaan gambar atau foster.

E. Hubungan Koordinasi Dengan Produktivitas Kerja

Koordinasi adalah merupakan salah satu fungsi manajemen berupa kegiatan-kegiatan menyatupadukan kegiatan dari berbagai unit yang dipimpin sehingga tercapai tujuan dari organisasi sebagai keseluruhan.

Adanya pembagian tugas pekerjaan dan bagian bagian serta unit-unit yang terkecil di dalam suatu organisasi, cenderung timbul kekuatan memisahkan diri dari tujuan organisasi sebagai keseluruhan. Oleh karena itu untuk mencegah hal yang demikian harus ada usaha untuk mengembalikan gerak yang memisahkan kegiatan koordinasi.

Para manajer membagi kerja dalam fungsi-fungsi atau departemen khusus untuk meningkatkan produktivitas kerja perusahaan. Sejalan dengan itu, mereka menciptakan

atau departemen akan kehilangan pandangan tentang peranan mereka di dalam perusahaan. Jika demikian halnya, maka mereka mungkin akan mengorbankan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

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

Tujuan organisasi dapat dicapai jika di pihak atasan dan bawahan ada kesediaan untuk kerjasama, dan jika kegiatan mereka itu dapat dikoordinasikan dengan baik. Agar produktivitas kerja dapat tercapai, maka pimpinan harus memperhatikan prinsip-prinsip dari koordinasi, yaitu :

- 1) Prinsip kontak langsung, bahwa koordinasi harus dicapai dengan jalan hubungan antara pribadi secara horizontal dalam perusahaan.
- 2) Prinsip penegasan bahwa pentingnya koordinasi pada tingkat-tingkat permulaan perencanaan dan penentuan kebijaksanaan.
- 3) Prinsip bahwa semua faktor di dalam suatu organisasi saling mempunyai hubungan. 13)

13) Harold Koonz & Cyriil O' Donnel, Principles Of Management (Prinsip Prinsip Manajemen), Edisi II, M. Ridwan, Penerbit Brathara, Jakarta, 1992,

Setelah pimpinan organisasi atau perusahaan mengetahui prinsip-prinsip koordinasi maka perlu juga diketahui bagaimana caranya pelaksanaan koordinasi antara lain :

- 1) Mengadakan pertemuan resmi antara unsur-unsur atau unit yang harus dikoordinasikan. Dalam pertemuan ini dibahas dan diadakan pertukaran pikiran dari pihak-pihak yang bersangkutan dengan tujuan mereka akan berjalan seiring dan bergandengan dalam mencapai suatu tujuan.
- 2) Mengangkat seseorang, team atau panitia koordinator yang khusus bertugas melakukan kegiatan-kegiatan koordinasi seperti memberi penjelasan-penjelasan atau bimbingan kepada unit-unit yang dikoordinasikannya.
- 3) Membuat buku pedoman dalam mana dijelaskan tugas dan masing-masing unit. Buku pedoman seperti ini diberikan kepada setiap unit untuk dipedomani dalam pelaksanaan tugas dan fungsi masing-masing.
- 4) Pimpinan atau atasan mengadakan pertemuan dengan bawahannya dalam rangka pemberian bimbingan, konsultasi dan pengarahan. 14)

14) Ibid., hal. 72.

BAB III

PT. FIRST MUJUR PLANTATION DAN INDUSTRY MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. First Mujur Plantation dan Industry adalah perusahaan swasta nasional dengan penanaman modal dalam negeri, bergerak di bidang usaha perkebunan, industri dan dagang umum dengan komoditi tanaman kelapa sawit yang menghasilkan tandan buah segar dan minyak mentah kelapa sawit crude palm oil (CPO).

PT. First Mujur Plantation dan Industry dalam upaya mendukung program pemerintah untuk meningkatkan ekspor non migas dan menciptakan tenaga kerja. Didirikan pada tahun 1980 dengan Akte pendiri Nomor 32 tanggal 24 September 1980, Notaris Marah Sutan Nasution, SH, berkedudukan di Medan. Telah beberapa kali mengalami perubahan anggaran dasar, terakhir diubah melalui rapat umum luar biasa pemegang saham tanggal 14 Mei 1999, dituangkan dalam akte Nomor : 1 tanggal 14 Mei 1999, Notaris Erita Wagewati Sihotang, SH. Akta mana telah disahkan oleh Menteri Kehakiman dengan surat pengesahan Nomor : C-9542.HT.01.04 Tahun 1999 tanggal 28 Mei 1999.

Dalam membuka kegiatan usaha perkebunan komoditi tanaman kelapa sawit, perusahaan mengajukan permohonan

areal konsesi perkebunan untuk memperoleh guna usaha kepada pemerintah seluas kira-kira 15.000 hektar. Konsesi areal perkebunan seluas 15.000 Ha., tersebut dibuka secara bertahap sejak tahun 1986 dengan Land Clearing dan penanaman setiap tahap 4.000 Ha. Saat ini seluruh areal 15.000 Ha., tersebut sudah ditanami kelapa sawit dan dalam pengolahannya dibagi menjadi empat kebun (masing-masing berupa 1 unit usaha) dipimpin oleh seorang Estate Manager. Keempat kebun tersebut adalah :

- a. Kebun Aek Kulim.
- b. Kebun Aek Barumon.
- c. Kebun Aek Sigala-gala.
- d. Kebun Aek Babura.

Disamping itu untuk mendukung usaha perkebunan sawit, perusahaan memiliki pabrik pengolahan kelapa sawit untuk menghasilkan CPO, terletak di Kebun Aek Sigala-gala. Pabrik kelapa sawit ini berkapasitas 45 ton/jam, juga merupakan satu unit usaha yang dipimpin oleh seorang Mill Manager. CPO tersebut dipasarkan di dalam negeri dan juga eksport. Dengan kondisi kebun saat ini, kapasitas pabrik sudah memadai dan akan

Saat ini luas tanaman yang sudah berproduksi 14.000 ha, dikelola dengan menggunakan tenaga kerja sebanyak 1.800 orang, terdiri dari karyawan tingkat bawah sampai top management, dimana 80 orang di kantor direksi dan 1.720 orang di lapangan/kebun.

2. Struktur Organisasi Perusahaan

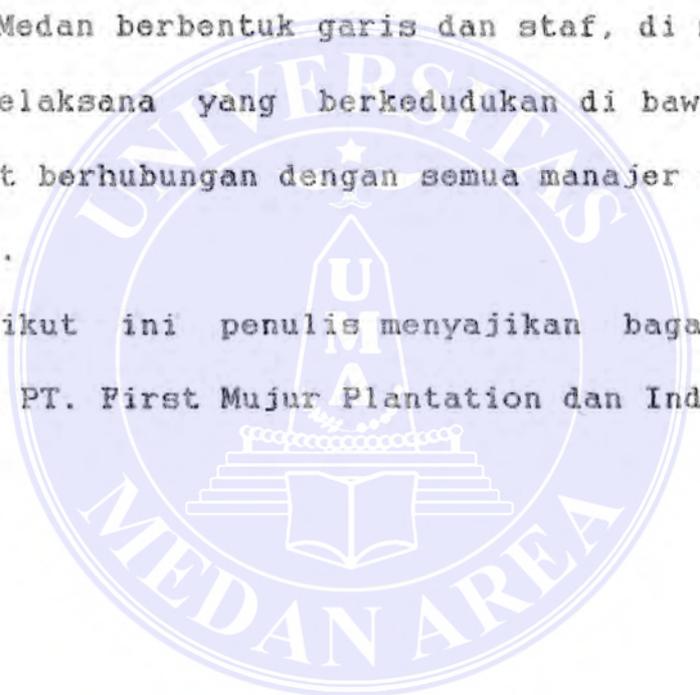
Perusahaan adalah wadah organisasi yang mempunyai susunan dan bentuk yang sistematis dan teratur. Susunan ini akan senantiasa dengan fungsinya masing-masing, termasuk personil-personil yang duduk di dalam aktivitas organisasi perusahaan tersebut. Pengaturan dan penetapan ini dihubungkan dengan pencapaian tujuan dan penataan yang ditetapkan semula.

Setiap perusahaan tidak harus mempunyai bentuk dan susunan yang sama dalam fungsi-fungsi yang ada. Setiap organisasi maupun perusahaan bebas menentukan bentuk struktur organisasi yang baik, pelaksanaan pekerjaan akan berjalan lancar, efektif dan efisien. Di dalam struktur organisasi yang terdiri dari unit-unit kerja dilaksanakan secara perorangan atau berkelompok.

kegiatan-kegiatan tertentu yang mencakup tata hubungan antara unit-unit kerja itu sendiri.

Dari hasil penelitian yang dilakukan, bentuk bagan organisasi pada PT. First Mujur Plantation dan Industry Medan berbentuk garis dan staf, di mana semua satuan pelaksana yang berkedudukan di bawah manajer tidak dapat berhubungan dengan semua manajer yang berada di atasnya.

Berikut ini penulis menyajikan bagan struktur organisasi PT. First Mujur Plantation dan Industry:



Adapun uraian tugas wewenang dan tanggungjawab masing-masing bagian adalah sebagai berikut :

a. Direktur Utama

Tugas dan tanggungjawab direktur utama adalah sebagai berikut :

- 1) Bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris atas maju mundurnya perusahaan.
- 2) Menentukan kebijaksanaan jangka panjang pada perusahaan.
- 3) Mengambil semua keputusan-keputusan penting, dan menentukan rencana perusahaan.
- 4) Mengadakan hubungan baik dengan pihak-pihak luar perusahaan.
- 5) Memelihara kekayaan perusahaan dan melindunginya.
- 6) Membuat laporan pertanggungjawaban tentang hasil yang dicapai oleh perusahaan.
- 7) Mengangkat dan memberhentikan pegawai, serta menetapkan besarnya jumlah gaji dan upah setiap masing-masing pegawai.
- 8) Bertanggungjawab kepada Dewan Komisaris.

b. Bagian Akuntansi Dan Keuangan

Tugas dan tanggungjawab bagian akuntansi dan keuangan adalah :

- 1) Membuat dan menyusun rencana anggaran belanja tahunan dan bulanan serta menyusun rencana jangka panjang.
- 2) Mengawasi pelaksanaan anggaran belanja kebun, pabrik kelapa sawit, pembukuan serta administrasi keuangan.
- 3) Membuat dan menyusun neraca perusahaan, neraca kebun dan pabrik kelapa sawit.
- 4) Mengurus segala sesuatu yang bertalian dengan perpajakan.
- 5) Membuat catatan mengenai aktiva tetap perusahaan serta penyusutanya.
- 6) Mengurus dan merencanakan komputerisasi, baik yang menyangkut perangkat keras maupun perangkat lunak.
- 7) Bertanggungjawab kepada Direktur Utama.

Dalam melaksanakan tugasnya bagian akuntansi dan keuangan dibantu oleh kepala urusan :

- a) Urusan Keuangan/Anggaran Belanja.
- b) Urusan Akuntansi.
- c) Urusan Inspeksi/verifikasi.
- d) Kasir.

c. Bagian Umum

Tugas dan tanggungjawab bagian umum adalah :

- 1) Membuat dan menyusun rencana anggaran belanja yang

- 4) Menyusun rencana pelaksanaan kesejahteraan karyawan dan pengaturan pemakaian alat keselamatan dan kesehatan kerja termasuk pakaian kerja.
- 5) Pengawasan atas pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan personalia yang meliputi hubungan antar kerja, perawatan kesehatan dan masalah hukum.
- 6) Menyusun gaji sesuai dengan ketentuan dan perkembangan yang berlaku.

7) Bertanggungjawab kepada Direktur Utama.

Guna kelancaran pelaksanaan tugas, bagian personalia dibantu oleh kepala urusan, yaitu :

- a) Kepala Ketenagaan Kerjaan.
- b) Urusan Kesejahteraan dan Pendidikan.

e. Bagian Pertanahan dan Keamanan/Humasy

Tugas dan tanggungjawab bagian pertanahan, keamanan/humasy adalah :

- 1) Membuat dan menyusun rencana anggaran belanja dalam bidang pertanahan, keamanan dan humasy.
- 2) Membebaskan tanah-tanah yang digarap oleh rakyat.
- 3) Menyusun rencana pengamanan batas-batas HGU kebun agar dapat dicegah dari penggarapan.
- 4) Menyusun rencana pengamanan kebun terutama

- 5) Menyampaikan kepada Direktur Utama berita-berita surat kabar, baik yang langsung maupun tidak langsung yang berhubungan dengan perusahaan.
- 6) Memeriksa pelaksanaan tugas-tugas satpam kebun/pabrik kelapa sawit dan kantor direksi.
- 7) Bertanggungjawab kepada Direktur Utama.

Guna kelancaran pelaksanaan tugasnya, bagian pertanahan, keamanan dan humasy dibantu oleh kepala urusan yang terdiri dari :

- a) Kepala Urusan Pertanahan.
- b) Kepala Urusan Keamanan/Humasy.

f. Bagian Perizinan

Tugas dan tanggungjawab bagian perizinan adalah :

- 1) Mengurus dan mengelola izin-izin perusahaan yang berkaitan dengan instansi pemerintah.
- 2) Mengikuti dan mempelajari setiap perkembangan peraturan-peraturan pemerintah dan undang-undang yang terkait dengan perizinan perusahaan di setiap instansi-instansi terkait.
- 3) Memonitor perizinan perusahaan yang telah ada sehingga melewati batas-batas waktu yang telah ditetapkan.
- 4) Bertanggungjawab atas surat-surat izin perusahaan yang ada, tidak terjadi hal-hal yang menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

Guna kelancaran pelaksanaan tugas bagian Perizinan dibantu oleh tenaga administrasi atas urgensinya.

g. Inspektur Tehnik

Tugas dan tanggungjawab inspektur tehnik adalah :

- 1) Melaksanakan/melakukan pemeriksaan dan pengawasan anggaran belanja kebun/pabrik kelapa sawit yang menyangkut bidang tehnik dan pengolahan.
- 2) Mengkoordinasikan kegiatan kebun/pabrik kelapa sawit yang bertalian dalam bidang tehnik dan pengolahan, sehingga lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaan tugas kebun/pabrik kelapa sawit.
- 3) Mengadakan pemeriksaan terhadap kondisi seluruh mesin-mesin pabrik, kondisi alat-alat transportasi kebun, pekerjaan sipil, biaya operational pabrik.
- 4) Mengadakan pemeriksaan atas pemakaian bahan-bahan oleh pabrik.
- 5) Memberikan petunjuk-petunjuk tehnik kepada bagian tehnik dan teknologi maupun pabrik kelapa sawit mengenai pencapaian kapasitas pabrik, pencapaian efisiensi maksimum dari masing-masing unit mesin, pencapaian mutu produksi sesuai standard yang

6) Membuat laporan dan sasaran-sasaran kepada Direktur I mengenai hasil inspeksi.

7) Bertanggungjawab kepada Direktur I.

Guna kelancaran pelaksanaan tugasnya, Inspektur dibantu oleh Staf Inspektur tehnik.

h. Inspektur Tanaman

Tugas dan tanggungjawab inspektur tanaman adalah :

- 1) Melaksanakan/melakukan pemeriksaan dan pengawasan atas pelaksanaan anggaran belanja kebun yang menyangkut bidang tanaman dan produksi serta memberikan petunjuk tehnik dengan kebijaksanaan Direktur II.
- 2) Mengadakan inspeksi ke kebun mengenai produksi, kondisi tanaman belum menghasilkan dan tanaman menghasilkan, pelaksanaan pemupukan, hama dan penyakit, luas areal yang chemis dan pemakaian obat dan pengangkutan tandan buah segar.
- 3) Memeriksa pelaksanaan instruksi-instruksi dari direktur II.
- 4) Mengkoordinasikan kegiatan operasional kebun yang bertalian dengan tanaman dan produksi sehingga akan lebih efektif dan efisien dalam pelaksanaan

B. Pelaksanaan Koordinasi

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

Pelaksanaan koordinasi PT. First Mujur Plantation dan Industry terdiri dari:

- a. Koordinasi vertikal.
- b. Koordinasi horizontal.

Kedua jenis koordinasi di atas 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 di bawahnya dan menjadi tanggungjawabnya. Dengan kata lain atasan bertanggungjawab terhadap hasil

PT. First Mujur Plantation dan Industry Medan yang dianggap sebagai koordinator puncak adalah Direktur utama yang mengkoordinasikan seluruh bagian yang ada dibawah bidang koordinasinya, serta seluruh hasil kerja bawahannya. Adapun bagian yang dibawahnya adalah sebagai berikut :

1. Bagian akuntansi dan keuangan.
2. Bagian umum.
3. Bagian personalia.
4. Bagian pertanahan dan keamanan/Humasy.
5. Bagian perizinan.
6. Direktur I
7. Direktur II

Bagian-bagian tersebut di atas secara vertikal dan secara langsung bertanggungjawab kepada direktur utama. Selanjutnya direktur utama bertanggungjawab kepada dewan komisaris. Sedangkan seksi-seksi lainnya secara vertikal bertanggungjawab kepada bagian masing-masing.

Secara garis besarnya koordinasi vertikal yang berjalan di PT. First Mujur Plantation dan Industry Medan adalah dari atas ke bawah, dengan kata lain pihak atasan sebagai koordinator dan pihak bawahan adalah pihak yang

Dari segi tanggungjawab, mengalir dari bawah ke atas. Maksudnya bawahan bertanggungjawab kepada atasannya masing-masing. Namun demikian pihak atasan tidak dapat melepas begitu saja tanggungjawab secara penuh terhadap hasil kerja bawahannya untuk disampaikan kepada pihak atasannya.

b. Koordinasi horizontal

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

Pelaksanaan koordinasi horizontal di perusahaan juga terkoordinir oleh direksi, secara keseluruhan atau juga dinamakan dengan koordinasi tingkat atas. Untuk tingkat menengah koordinasi dikoordinir oleh bagian masing-masing serta kepala seksi kerja.

Contoh untuk koordinasi tingkat atas, setiap masing-masing kepala bagian bekerjasama dengan direktur utama serta direktur dalam suatu pekerjaan. Misalnya direktur utama ingin mengetahui berapa banyak produksi yang dihasilkan, maka ia dapat memperoleh data dari direktur I. Demikian juga apabila direktur utama ingin mengetahui tentang data keuangan perusahaan, maka ia

memperoleh data dari bagian akuntansi dan keuangan

Koordinasi tingkat menengah dalam pelaksanaannya diawasi dan dikordinasi oleh kepala bagian dan direktur masing-masing unit kerja. Karena dalam dalam struktur organisasi mereka dalam bidang jenjang yang sama.

Selanjutnya untuk tingkat bawah koordinasi dilaksanakan di bawah pengawasan bagian masing-masing unit kerja. Maksud koordinasi tingkat bawah ini koordinasi terjadi antara personil dalam satu bagian. Misalnya di dalam unit bagian umum urusan organisasi kerja bekerjasama dengan personil yang ada di dalam unit kerja tersebut, atau personil bagian urusan luar bekerjasama dengan personil yang ada di dalam unit kerja tersebut sebagai koordinatornya adalah kepala unit kerja masing-masing.

C. Metode Pengukuran Produktivitas Kerja.

PT. First Mujur Plantation dan Industry Medan menerapkan pengukuran produktivitas kerja didasarkan pada suatu sistem yang disebut a genaral system theory of productivity, dengan bantuan model fungsi produksi. Dengan memodifikasikan dan memanipulasi fungsi kegiatan tersebut sedemikian rupa, kemudian dihasilkan apa yang disebut cara pengukuran produktivitas total dan cara pengukuran produktivitas parsial.

Proses produktivitas tidak lain adalah konsep produktivitas yang mengacu kepada suatu proses produksi

teknis. Dalam proses ini untuk menghasilkan luaran diperlukan lebih dari satu masukan, sehingga dalam pengukuran produktivitas dibedakan antara partial productivity (dimana deflatornya hanya salah satu dari masukan) dengan total productivity (di mana deflatornya adalah semua masukan. Cara pengukuran seperti ini bertujuan untuk mengukur prestasi organisasi dalam lingkungan fisik, yaitu mengukur efisiensi organisasi dalam mengkonversikan sumber daya-sumber daya fisik menjadi luaran fisik.

Misalkan faktor masukan tenaga kerja (L) 3.750 jam, faktor masukan modal (C) 900, masukan bahan mentah dan barang-barang yang dibeli (R) 500, faktor masukan barang dan jasa yang beranekaragam (O) 300 dan hasil total (Ot) adalah 450.000.000.

Maka dapat dihitung sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 & \text{Ot} \qquad \qquad \qquad 450.000.000 \\
 \text{Pt} &= \frac{\text{Ot}}{\text{LCRO}} = \frac{450.000.000}{3.750 \times 900 \times 500 \times 3000} \\
 & \qquad \qquad \qquad 450.000.000 \\
 \text{Pt} &= \frac{450.000.000}{506.250.000} = 0,8889 \text{ atau } 88,89\%
 \end{aligned}$$

Maka produktivitas total (Pt) yang diperoleh adalah 88,98%.

2. 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 dilaksanakan 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 tertentu.

3. 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. Setiap

.....-pertemuan di perusahaan ini dilaksanakan Document Accepted 20/3/24

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)20/3/24

Secara formal maksudnya adalah masalah 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 jam istirahat, pada saat berpapasan atau pada saat berkunjung ke rumah dan sebagainya.

4. Hukuman

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

- 1) Peringatan tertulis I untuk pelanggaran pertama.
- 2) Peringatan tertulis II untuk pelanggaran kedua.
- 3) Peringatan tertulis III untuk pelanggaran ketiga.
- 4) Pemutusan hubungan kerja untuk pelanggaran keempat.

5. Menjalin kerjasama antar bagian.

Kerjasama antar bagian dapat mendorong produktivitas kerja yang tinggi. Bagian yang mendukung kerja bagian lainnya. Pada perusahaan ini seperti yang telah diuraikan pada bagian terdahulu, bahwa dalam

yang bersifat horizontal. Di mana bagian yang satu harus dapat mendukung kerja bagian lainnya. Dengan kata lain adanya jalinan kerjasama yang harmonis antar bagian sehingga dapat mendukung tercapainya suatu sistem kerjasama dalam perusahaan secara keseluruhan.

Dari uraian peraturan dan disiplin tersebut di atas merupakan faktor-faktor yang diberlakukan dan dijalankan oleh manajemen perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan melalui pelaksanaan koordinasi yang langsung diawasi oleh general manager. Dari semua itu tergantung kepada persoalan masing-masing, atau faktor kepribadian dan karakteristik masing-masing individu yang berada dalam lingkungan perusahaan ini.

E. Hambatan-Hambatan Yang dihadapi Dan Cara Mengatasinya

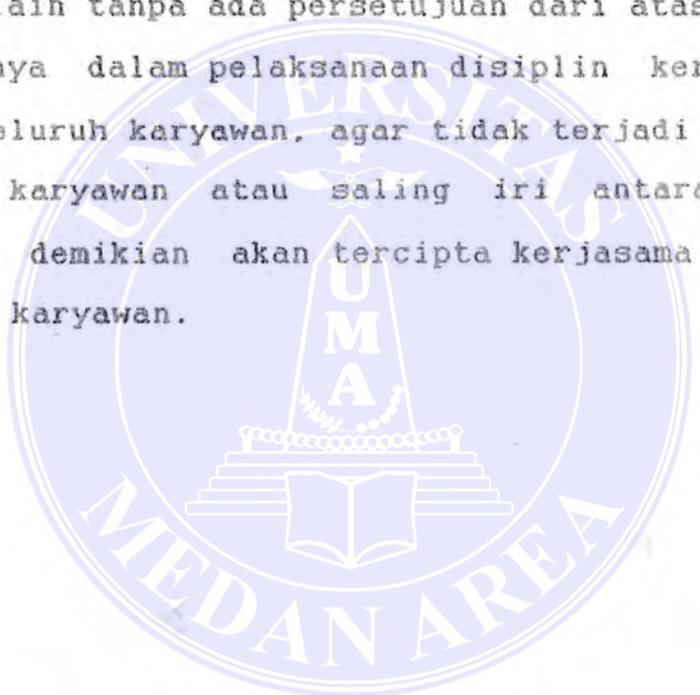
Sebagai rumusan koordinasi kerja dikatakan baik dan berhasil apabila konsep-konsep yang telah dirumuskan telah dijalankan secara penuh tanpa ada satu hambatan ataupun permasalahan yang dihadapi oleh pelaksana, serta

Pada PT. First Mujur Plantation dan Industry Medan dalam pelaksanaan koordinasi dalam upaya mencapai dan meningkatkan produktivitas yang tinggi, ditemukan berbagai hambatan, diantaranya :

1. Pihak pimpinan terlalu menjaga wibawanya sebagai seorang pimpinan dihadapan bawahannya, sehingga menimbulkan jurang pemisahan yang sangat jelas antara atasan dan bawahan. Pimpinan perusahaan dalam mengatasi masalah tersebut adalah dengan melakukan rapat setiap bulannya dan memberi kesempatan kepada pegawai mengeluarkan pendapat tentang kendala-kendala yang dialaminya. Selain itu pimpinan perusahaan membuat suatu acara arisan setiap bulannya.
2. Banyak hal yang menyebabkan salah paham terhadap kerja yang dilaksanakan oleh pegawai. Di antaranya pengaruh pendidikan, intelegensi, posisi atau jabatan, komunikasi, pengalaman dan sebagainya, yang kesemuanya dapat menghambat proses kondisi yang baik.

Pendidikan karyawan 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

3. Pelaksanaan disiplin sebagai salah penunjang koordinasi dilaksanakan tidak secara konsisten, di mana ada sebagian karyawan yang melanggar peraturan disiplin lebih dari tiga kali hanya mendapat teguran saja, bahkan ada yang mendelegasikan tugasnya kepada orang lain tanpa ada persetujuan dari atasan. Hendaknya dalam pelaksanaan disiplin kerja berlaku pada seluruh karyawan, agar tidak terjadi kesenjangan antar karyawan atau saling iri antara karyawan. Dengan demikian akan tercipta kerjasama yang baik antara karyawan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan evaluasi yang telah disajikan penulis tentang peranan koordinasi dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja pada PT. First Mujur Plantation dan Industry Medan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penyusunan struktur organisasi perusahaan sudah baik, di mana telah menggambarkan kerja masing-masing bagian yang satu dengan yang lain. Dengan demikian tidak terdapat tugas rangkap terhadap masing-masing bagian. Sehingga masing-masing bagian dapat bekerja secara independen.
2. Secara keseluruhan, sistem koordinasi vertikal pada perusahaan sudah baik, hanya saja para pelaksanaannya yang masih perlu banyak pemahaman akan arti sebuah kerjasama, khususnya kerjasama dengan bawahannya juga mempunyai keterbatasan-keterbatasan kemampuan. Keterbatasan kemampuan dalam hal ini adalah tingkat pendidikan dan keahlian seseorang dalam menjalankan tugasnya.

3. Pelaksanaan koordinasi horizontal pada perusahaan berjalan dengan baik, di mana masing-masing bagian dapat bekerjasama dan saling bantu-membantu di dalam menghadapi masalah.
4. Pengukuran produktivitas didasarkan pada sistem yang disebut a general system theory of productivity, dengan menghubungkan sejumlah luaran yang berupa jasa yang diproduksi dengan memodifikasi serta memanipulasikan fungsi produksi tersebut sedemikian rupa, kemudian dihasilkan apa yang disebut cara pengukuran produktivitas total dan cara pengukuran produktivitas parsial.
5. Pengaruh koordinasi terhadap produktivitas kerja telah berdampak baik terhadap perusahaan, yaitu dengan menerapkan koordinasi melalui disiplin kerja yang tinggi melalui jam kerja, pengawasan, pertemuan dan menjalin kerjasama antar bagian perusahaan. Perusahaan mampu meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
6. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam koordinasi dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja adalah :
 - a. Pihak pimpinan terlalu menjaga wibawanya sebagai seorang pimpinan di hadapan bawahannya, sehingga menimbulkan jurang pemisahan yang sangat jelas atasan dan bawahan.

- b. Banyak hal yang menyebabkan salah paham terhadap kerja yang dilaksanakan oleh pegawai. Di antaranya pengaruh pendidikan, intelegensi, posisi atau jabatan, komunikasi, pengalaman dan sebagainya, yang kesemuanya dapat menghambat proses kondisi yang baik.
- c. Pelaksanaan disiplin sebagai salah penunjang koordinasi dilaksanakan tidak secara konsisten, di mana ada sebagian karyawan yang melanggar peraturan disiplin lebih dari tiga kali hanya mendapat teguran, bahkan ada yang mendelegasikan tugasnya kepada orang lain tanpa ada persetujuan dari atasan.

B. Saran

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

1. Sebaiknya pimpinan perusahaan dalam mengatasi masalah jurang pemisah antara pimpinan dan bawahan adalah dengan melakukan rapat setiap bulannya dan memberi kesempatan kepada pegawai mengeluarkan pendapat tentang kendala-kendala yang dialaminya. Selain itu pimpinan perusahaan membuat suatu acara arisan setiap

2. Sebaiknya pihak perusahaan melakukan pendidikan dan latihan terhadap seluruh pegawai secara bergantian.
3. Sebaiknya usaha-usaha yang telah dijalankan dalam upaya meningkatkan koordinasi kerja ditingkatkan lagi dalam pelaksanaannya, sehingga akan dapat lebih mudah mewujudkan tujuan perusahaan.
4. Hendaknya dalam pelaksanaan disiplin kerja berlaku pada seluruh karyawan, agar tidak terjadi kesenjangan antar karyawan atau saling iri antara karyawan. Dengan demikian akan tercipta kerjasama yang baik antara karyawan.
5. Agar dapat terwujudnya hubungan kerjasama yang harmonis antar bagian, sebaiknya pihak manajemen dapat lebih memperhatikan dan mengkoordinir kerja agar bagian ini lebih serius lagi, sehingga tidak timbul kesenjangan antar bagian.
6. Untuk menghindari kekakuan dalam pelaksanaan koordinasi kerja, sebaiknya antara atasan dan bawahan menjalin hubungan kekeluargaan dalam suasana kerja. Sehingga tidak mengganggu kelancaran operasional perusahaan sehari-hari.
7. Untuk dapat lebih memahami tentang arti penting koordinasi, sebaiknya pihak personalia dan pimpinan

8. Hendaknya para karyawan sadar akan pemahaman kerjasama 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.



DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Syani. Manajemen Organisasi, Edisi II, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 1993.
- Alex S. Nitisemito, Manajemen Personalialia, Edisi III, Cetakan Ketiga, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1991.
- Harold Koonz & Cyriil O' Donnel, Principles Of Management (Prinsip Prinsip Manajemen), Edisi II, Terjemahan M. Ridwan, Penerbit Brathara, Jakarta, 1992.
- Mauled Mulyono, Penerapan Produktivitas Dalam Organisasi, Edisi I, Cetakan Pertama, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1993.
- Mudarsyah Sinungan, Produktivitas Apa Dan Bagaimana, Edisi II, Cetakan Ketiga, Penerbit Bina Aksara, Jakarta, 1991.
- Payaman Simanjuntak, Prinsip Dan Konsep Produktivitas, Edisi III, Cetakan Kedua, LPFE-UI, Jakarta, 1993.
- Rusli Syarif, Produktivitas, Seri Manajemen Dan Produktivitas III, Cetakan Kesebelas, BPFE-UGM, Yogyakarta, 1993.
- Sarwoto, Dasar-Dasar Organisasi Dan Manajemen, Edisi V, Cetakan Kedua, Penerbit Ghalia Indonesia, Jakarta, 1996.
- Soewarno Handyaningrat, Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen, Edisi V, Penerbit Gunung Agung, Jakarta, 1993.
- Sutarto, Dasar-Dasar Organisasi, Edisi III, Cetakan Keempat Penerbit Universitas Gajahmada Press, Yogyakarta, 1993.
- Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar Metode, dan Teknik, Edisi VIII, Penerbit Tarsito, Bandung, 1995.
- S. Nasution dan M. Thomas, Penuntun Membuat Thesis, Disertasi, Skripsi dan Makalah, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1995.