

BAB X

ORGANISASI PERUSAHAAN

Masalah organisasi merupakan hal yang penting dalam perusahaan, hal ini menyangkut efektivitas dalam peningkatan kemampuan perusahaan dalam memproduksi dan mendistribusikan produk yang dihasilkan. Dalam upaya peningkatan efektivitas dan kinerja perusahaan maka pengaturan atau manajemen harus menjadi hal yang mutlak. Tanpa manajemen yang efektif dan efisien tidak akan ada usaha yang berhasil cukup lama. Dengan adanya manajemen yang teratur baik dari kinerja sumber daya manusia maupun terhadap fasilitas yang ada secara otomatis organisasi akan berkembang (Madura, 2000).

10.1. Organisasi Perusahaan

Perkataan organisasi, berasal dari kata Latin “*organum*” yang dapat berarti alat, anggota badan. James D. Mooney, mengatakan: “Organisasi adalah bentuk setiap perserikatan manusia untuk mencapai suatu tujuan bersama”, sedangkan Chester Barnard memberikan pengertian organisasi sebagai: “Suatu sistem daripada aktivitas kerjasama yang dilakukan dua orang atau lebih” (Siagian, 1992).

Dari pendapat ahli yang dikemukakan di atas dapat diambil arti dari kata organisasi, yaitu kelompok orang yang secara sadar bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama dengan menekankan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Secara ringkas, ada tiga unsur utama dalam organisasi, yaitu (Sutarto, 2002):

1. Adanya sekelompok orang
2. Adanya hubungan dan pembagian tugas
3. Adanya tujuan yang ingin dicapai

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

atas (Siagian, 1992):

1. Bentuk organisasi garis
2. Bentuk organisasi fungsional
3. Bentuk organisasi garis dan staf
4. Bentuk organisasi fungsional dan staf

10.1.1. Bentuk Organisasi Garis

Ciri dari organisasi garis adalah: organisasi masih kecil, jumlah karyawan sedikit, pimpinan dan semua karyawan saling kenal dan spesialisasi kerja belum begitu tinggi (Siagian, 1992).

Kebaikan bentuk organisasi garis, yaitu :

1. Kesatuan komando terjamin dengan baik, karena pimpinan berada di atas satutangan.
2. Proses pengambilan keputusan berjalan dengan cepat karena jumlah orang yang diajak berdiskusi masih sedikit atau tidak ada sama sekali.
3. Rasa solidaritas di antara para karyawan umumnya tinggi karena saling mengenal.

Keburukan bentuk organisasi garis, yaitu:

4. Seluruh kegiatan dalam organisasi terlalu bergantung kepada satu orang sehinggalau seseorang itu tidak mampu, seluruh organisasi akan terancam kehancuran.
5. Kecenderungan pimpinan bertindak secara otoriter.
6. Karyawan tidak mempunyai kesempatan untuk berkembang.

10.1.2. Bentuk Organisasi Fungsional

Ciri-ciri dari organisasi fungsional adalah segelintir pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas, sebab setiap atasan berwenang memberi komando kepada setiap bawahan, sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut (Siagian, 1992). Kebaikan bentuk organisasi fungsional, yaitu:

1. Pembagian tugas-tugas jelas

2. Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dan digunakan semaksimal mungkin
3. Digunakan tenaga-tenaga ahli dalam berbagai bidang sesuai dengan fungsi-fungsinya

Keburukan bentuk organisasi fungsional, yaitu:

1. Karena adanya spesialisasi, sukar mengadakan penukaran atau pengalihantanggung jawab kepada fungsinya.
2. Para karyawan mementingkan bidang pekerjaannya, sehingga sukar dilaksanakankordinasi.

10.1.3. Bentuk Organisasi Garis dan Staf

Kebaikan bentuk organisasi garis dan staf adalah:

1. Dapat digunakan oleh setiap organisasi yang besar, apapun tujuannya, betapa pun luas tugasnya dan betapa pun kompleks susunan organisasinya.
2. Pengambilan keputusan yang sehat lebih mudah diambil, karena adanya staf ahli.

Keburukan bentuk organisasi garis dan staf, adalah:

1. Karyawan tidak saling mengenal, solidaritas sukar diharapkan.
2. Karena rumit dan kompleksnya susunan organisasi, koordinasi kadang-kadangsukar diharapkan.

10.1.4. Bentuk Organisasi Fungsional dan Staf

Bentuk organisasi fungsional dan staf, merupakan kombinasi dari bentuk organisasi fungsional dan bentuk organisasi garis dan staf. Kebaikan dan keburukan dari bentuk organisasi ini merupakan perpaduan dari bentuk organisasi yang dikombinasikan (Siagian, 1992).

Dari uraian di atas dapat diketahui kebaikan dan keburukan dari beberapa bentuk organisasi. Setelah mempertimbangkan baik dan buruknya maka pada Pra- rancangan Pabrik Pembuatan Magnesium klorida menggunakan bentuk organisasi garis dan staf.

10.2. Manajemen Perusahaan

Umumnya perusahaan modern mempunyai kecenderungan bukan saja terhadap produksi, melainkan juga terhadap penanganan hingga menyangkut organisasi dan hubungan sosial atau manajemen keseluruhan. Hal ini disebabkan oleh aktivitas yang terdapat dalam suatu perusahaan atau suatu pabrik diatur oleh manajemen. Dengan kata lain bahwa manajemen bertindak memimpin, merencanakan, menyusun, mengawasi, dan meneliti hasil pekerjaan. Perusahaan dapat berjalan dengan baik secara menyeluruh, apabila perusahaan memiliki manajemen yang baik antara atasan dan bawahan (Siagian, 1992).

Fungsi dari manajemen adalah meliputi usaha memimpin dan mengatur faktor- faktor ekonomis sedemikian rupa, sehingga usaha itu memberikan perkembangan dan keuntungan bagi mereka yang ada di lingkungan perusahaan.

Dengan demikian, jelaslah bahwa pengertian manajemen itu meliputi semua tugas dan fungsi yang mempunyai hubungan yang erat dengan permulaan dari pembelanjaan perusahaan (*financing*).

Dengan penjelasan ini dapat diambil suatu pengertian bahwa manajemen itu diartikan sebagai seni dan ilmu perencanaan (*planning*), pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan dari sumber daya manusia untuk mencapai tujuan (*criteria*) yang telah ditetapkan (Siagian, 1992).

Menurut Siagian (1992), manajemen dibagi menjadi tiga kelas pada perusahaan besar yaitu:

1. *Top* manajemen
2. *Middle* manajemen
3. *Operating* manajemen

Orang yang memimpin (pelaksana) manajemen disebut dengan manajer. Manajer ini berfungsi atau bertugas untuk mengawasi dan mengontrol agar manajemen dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan

ketetapan yang digariskan bersama. Menurut Madura (2000), syarat-syarat manajer yang baik adalah:

1. Harus menjadi contoh (teladan)
2. Harus dapat menggerakkan bawahan
3. Harus bersifat mendorong
4. Penuh pengabdian terhadap tugas-tugas
5. Berani dan mampu mengatasi kesulitan yang terjadi
6. Bertanggung jawab, tegas dalam mengambil atau melaksanakan keputusan yang diambil.
7. Berjiwa besar.

10.3. Bentuk Hukum Badan Usaha

Dalam mendirikan suatu perusahaan yang dapat mencapai tujuan dari perusahaannya secara terus-menerus, maka harus dipilih bentuk perusahaan apa yang harus didirikan agar tujuan itu tercapai. Menurut Sutarto (2002), bentuk-bentuk badan usaha yang ada dalam praktek di Indonesia, antara lain adalah:

1. Perusahaan Perorangan
2. Persekutuan dengan firma
3. Persekutuan Komanditer
4. Perseroan Terbatas
5. Koperasi
6. Perusahaan Negara
7. Perusahaan Daerah

Bentuk badan usaha dalam Pra-rancangan Pabrik Pembuatan Magnesium klorida direncanakan adalah perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT). Perseroan Terbatas adalah badan hukum yang didirikan berdasarkan perjanjian, melakukan kegiatan usaha dengan modal dasar yang seluruhnya terbagi dalam saham, dan memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam UU No. 1 tahun 1995 tentang Perseroan Terbatas

(UUPT), serta peraturan pelaksanaannya.

Syarat-syarat pendirian Perseroan Terbatas adalah :

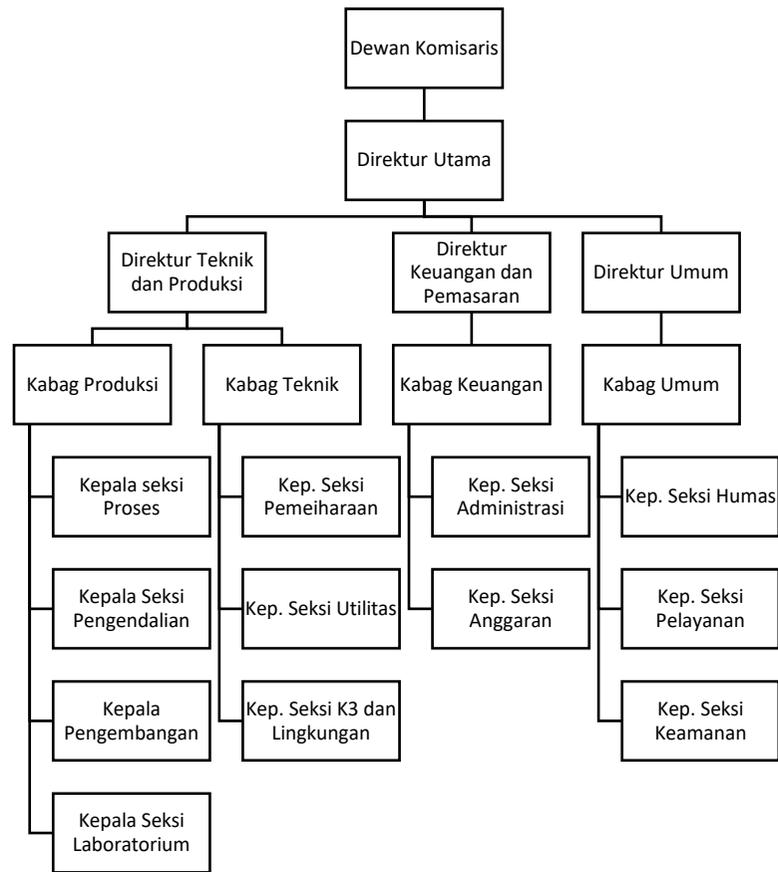
1. Didirikan oleh dua orang atau lebih, yang dimaksud dengan “orang” adalah orang perseorangan atau badan hukum.
2. Didirikan dengan akta otentik, yaitu di hadapan notaris.
3. Modal dasar perseroan, yaitu paling sedikit Rp.20.000.000,- (dua puluh juta rupiah) atau 25 % dari modal dasar, tergantung mana yang lebih besar dan harus telah ditempatkan dan telah disetor.

Prosedur pendirian Perseroan Terbatas adalah :

1. Pembuatan akta pendirian di hadapan notaris
2. Pengesahan oleh Menteri Kehakiman
3. Pendaftaran Perseroan
4. Pengumuman dalam tambahan berita Negara.

Dasar-dasar pertimbangan pemilihan bentuk perusahaan PT adalah sebagaiberikut :

1. Kontinuitas perusahaan sebagai badan hukum lebih terjamin, sebab tidak tergantung pada pemegang saham, dimana pemegang saham dapat berganti-ganti.
2. Mudah memindahkan hak pemilik dengan menjual sahamnya kepada orang lain.
3. Mudah mendapatkan modal, yaitu dari bank maupun dengan menjual saham.
4. Tanggung jawab yang terbatas dari pemegang saham terhadap hutang perusahaan.
5. Penempatan pemimpin atas kemampuan pelaksanaan tugas.



Gambar 10. 1 Struktur Organisasi Perusahaan

10.4. Uraian Tugas, Wewenang, dan Tanggungjawab

10.4.1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

Pemegang kekuasaan tertinggi pada struktur organisasi garis dan staf adalah Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) yang dilakukan minimal satu kali dalam setahun. Bila ada sesuatu hal, RUPS dapat dilakukan secara mendadak sesuai dengan jumlah forum. RUPS dihadiri oleh pemilik saham, Dewan Komisaris dan Direktur.

Hak dan wewenang RUPS (Sutarto, 2002):

1. Meminta pertanggungjawaban dewan komisaris dan direktur lewat suatu sidang.
2. Dengan musyawarah dapat mengganti dewan komisaris dan direktur serta mengesahkan anggota pemegang saham bila mengundurkan diri.
3. Menetapkan besar laba tahunan yang diperoleh untuk dibagikan, dicadangkan, atau ditanamkan kembali.

10.4.2. Dewan Komisaris

Dewan komisaris dipilih dalam RUPS untuk mewakili para pemegang saham dalam mengawasi jalannya perusahaan. Dewan komisaris ini bertanggung jawab kepada RUPS. Tugas-tugas dewan komisaris adalah:

1. Menentukan garis besar kebijaksanaan perusahaan.
2. Mengadakan rapat tahunan para pemegang saham.
3. Meminta laporan pertanggungjawaban direktur secara berkala.
4. Melaksanakan pembinaan dan pengawasan terhadap seluruh kegiatan dan pelaksanaan tugas direktur.

10.4.3. Direktur

Direktur merupakan pimpinan tertinggi yang diangkat oleh dewan komisaris. Adapun tugas-tugas direktur adalah:

1. Memimpin dan membina perusahaan secara efektif dan efisien.
2. Menyusun dan melaksanakan kebijaksanaan umum pabrik sesuai dengan kebijaksanaan RUPS.
3. Mengadakan kerjasama dengan pihak luar demi kepentingan perusahaan.
4. Mewakili perusahaan dalam mengadakan hubungan maupun

perjanjian-perjanjian dengan pihak ketiga.

5. Merencanakan dan mengawasi pelaksanaan tugas setiap personalia yang bekerjapada perusahaan.

Dalam melaksanakan tugasnya, direktur dibantu oleh manajer produksi, manajerteknik, manajer umum dan keuangan, manajer pembelian dan pemasaran.

10.4.4. Staf Ahli

Staf ahli bertugas memberikan masukan, baik berupa saran, nasehat, maupun pandangan terhadap segala aspek operasional perusahaan.

10.4.5. Sekretaris

Sekretaris diangkat oleh direktur untuk menangani masalah surat-menyurat untuk pihak perusahaan, menangani kearsipan dan pekerjaan lainnya untuk membantu direktur dalam menangani administrasi perusahaan.

10.4.6. Manajer Produksi

Manajer produksi bertanggung jawab langsung kepada direktur. Tugasnya mengkoordinir segala kegiatan yang berhubungan dengan masalah proses baik di bagian produksi maupun utilitas. Dalam menjalankan tugasnya manajer produksi dibantu oleh tiga kepala seksi, yaitu kepala seksi proses, kepala seksi laboratorium dan kepala seksi utilitas.

10.4.7. Manajer Teknik

Manajer teknik bertanggung jawab langsung kepada direktur. Tugasnya mengkoordinir segala kegiatan yang berhubungan dengan masalah teknik baik di lapangan maupun di kantor. Dalam menjalankan tugasnya manajer teknik dibantu oleh tiga kepala seksi, yaitu kepala seksi listrik, kepala seksi instrumentasi dan kepala seksi *maintenance* atau pemeliharaan mesin pabrik.

10.4.7. Manajer Umum dan Keuangan

Manajer umum dan keuangan bertanggung jawab langsung kepada direktur dalam mengawasi dan mengatur keuangan, administrasi, dan

personalia. Dalam menjalankan tugasnya manajer umum dan keuangan dibantu oleh tiga kepala seksi, yaitu kepala seksi keuangan, kepala seksi administrasi, dan kepala seksi personalia.

10.4.8. Manajer Pembelian dan Pemasaran

Manajer pembelian dan pemasaran bertanggung jawab langsung kepada direktur. Tugasnya mengkoordinir segala kegiatan yang berhubungan dengan pembelian bahan baku dan pemasaran produk. Manajer ini dibantu oleh tiga kepala seksi, yaitu kepala seksi pembelian, kepala seksi penjualan serta kepala seksi gudang/Logistik.

10.5. Sistem Kerja

Pabrik pembuatan Magnesium klorida ini direncanakan beroperasi 330 hari per tahun secara kontinu 24 jam sehari. Berdasarkan pengaturan jam kerja, karyawan dapat digolongkan menjadi tiga golongan, yaitu:

1. Karyawan *non-shift*, yaitu karyawan yang tidak berhubungan langsung dengan proses produksi, misalnya direktur, staf ahli, manajer, bagian administrasi, bagian gudang, dan lain-lain. Jam kerja karyawan *non-shift* ditetapkan sesuai Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor: Kep.234/Men/2003 yaitu 8 jam sehari atau 40 jam per minggu dan jam kerja selebihnya dianggap lembur. Perhitungan uang lembur menggunakan acuan 1/173 dari upah sebulan (Pasal 10 Kep.234/Men/2003) dimana untuk jam kerja lembur pertama dibayar sebesar 1,5 kali upah sejam dan untuk jam lembur berikutnya dibayar 2 kali upah sejam. Perincian jam kerja *non-shift* adalah:

Senin-Kamis

- Pukul 08.00 – 12.00 WIB → Waktu kerja
- Pukul 12.00 – 13.00 WIB → Waktu istirahat
- Pukul 13.00 – 17.00 WIB → Waktu kerja

Jumat

- Pukul 08.00 – 12.00 WIB → Waktu kerja

- Pukul 12.00 – 14.00 WIB → Waktu istirahat
- Pukul 14.00 – 17.00 WIB → Waktu kerja

2. Karyawan *Shift*

Untuk pekerjaan yang langsung berhubungan dengan proses produksi yang membutuhkan pengawasan terus menerus selama 24 jam, para karyawan diberipekerjaan bergilir (*shift work*). Pekerjaan dalam satu hari dibagi tiga *shift*, yaitutiap *shift* bekerja selama 8 jam dan 15 menit pergantian *shift* dengan pembagiansebagai berikut:

- *Shift* I (pagi) : 00.00 – 08.15 WIB
- *Shift* II (sore) : 08.00 – 16.15 WIB
- *Shift* III (malam) : 16.00 – 00.15 WIB

Jam kerja bergiliran berlaku bagi karyawan. Untuk memenuhi kebutuhan pabrik, setiap karyawan *shift* dibagi menjadi empat regu dimana tiga regu kerja dan saturegu istirahat. Pada hari Minggu dan libur nasional karyawan *shift* tetap bekerja dan libur 1 hari setelah setelah tiga kali *shift*.

3. Karyawan borongan

Apabila diperlukan, maka perusahaan dapat menambah jumlah karyawanyang dikerjaka secara borongan selama kurun jangka waktu tertentu yang ditentukan menurut kebijaksanaan perusahaan.

10.6. Jumlah Karyawan dan Tingkat Pendidikan

Dalam melaksanakan kegiatan perusahaan atau pabrik, dibutuhkan susunan karyawan seperti pada struktur organisasi. Jumlah karyawan yang dibutuhkan adalah sebagaiberikut:

Tabel 10. 1 Jumlah Karyawan dan Kualifikasinya

Jabatan	Jumlah	Pendidikan
Dewan Komisaris	1	Ekonomi/Teknik (S1)
Direktur	1	Teknik Kimia (S2),pengalaman 10

		tahun
Staf Ahli	1	Teknik Kimia (S2)
Sekretaris	1	Teknik Kimia (S2)
Manajer Produksi	1	Teknik Kimia (S1)

Tabel 10. 2 Jumlah Karyawan dan Kualifikasinya (lanjutan)

Jabatan	Jumlah	Pendidikan
Manajer Teknik	1	Teknik Industri (S1), Pengalaman 5 tahun
Manajer Umum dan Keuangan	1	Ekonomi/Manajemen (S1) Pengalaman 5 tahun
Manajer Pembelian dan Pemasaran	1	Ekonomi/Manajemen (S1) Pengalaman 5 tahun
Kepala Seksi Proses	1	Teknik Kimia (S1)
Kepala Seksi Laboratorium	1	Teknik Kimia (S1)
Kepala Seksi Utilitas	1	Teknik Kimia (S1)
Kepala Seksi <i>Maintenance</i>	1	Teknik Mesin (S1)
Kepala Seksi Listrik	1	Teknik Elektro (S1)
Kepala Seksi Instrumentasi	1	Teknik Instrumentasi Pabrik (D4)
Kepala Seksi Keuangan	1	Ekonomi (S1)
Kepala Seksi Administrasi	1	Manajemen/Akuntansi (S1)
Kepala Seksi Personalia	1	Hukum (S1)
Kepala Seksi Pembelian	1	Manajemen Pemasaran (D3)
Kepala Seksi Penjualan	1	Manajemen Pemasaran (D3)
Kepala Seksi Gudang	1	Politeknik (D3)
Karyawan Produksi	32	SMK/Politeknik
Karyawan Teknik	17	SMK/Politeknik
Karyawan Umum dan Keuangan	11	SMU/D1/Politeknik
Karyawan Pembelian dan Pemasaran	14	SMU/D1/Politeknik
Dokter	1	Kedokteran (S1)
Perawat	2	Akademi Perawat (D3)

Petugas Keamanan	4	SMU/Pensiunan ABRI
Petugas Kebersihan	4	SMU
Perwira Keamanan	2	Polri yang masih aktif
Supir	4	SMU/STM
Jumlah	114	

10.7. Sistem Penggajian

Penggajian karyawan didasarkan kepada jabatan, tingkat pendidikan, pengalamannya, keahlian dan resiko kerja.

Tabel 10. 3 Perincian Gaji Karyawan

Jabatan	Jumlah	Gaji/bulan (Rp)	Jumlah gaji/bulan(Rp)
Dewan Komisaris	1	13.000.000	13.000.000
Direktur	1	18.000.000	18.000.000
Staf Ahli	1	9.000.000	9.000.000
Sekretaris	1	2.000.000	2.000.000
Manajer Produksi	1	7.000.000	7.000.000
Manajer Teknik	1	7.000.000	7.000.000
Manajer Umum dan Keuangan	1	7.000.000	7.000.000
Manajer Pembelian dan Pemasaran	1	7.000.000	7.000.000
Kepala Seksi Proses	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi Laboratorium	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi Utilitas	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi <i>Maintenance</i>	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi Listrik	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi Instrumentasi	1	4.500.000	4.000.000
Kepala Seksi Keuangan	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi Administrasi	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi Personalia	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi Pembelian	1	4.500.000	4.500.000
Kepala Seksi Penjualan	1	4.500.000	4.500.000

Kepala Seksi Gudang	1	4.500.000	4.500.000
Karyawan Produksi	32	1.500.000	48.000.000
Karyawan Teknik	17	1.500.000	25.500.000
Karyawan Umum dan Keuangan	11	1.500.000	16.500.000
Karyawan Pembelian dan Pemasaran	14	1.500.000	21.000.000
Dokter	1	3.000.000	3.000.000
Perawat	2	1.500.000	3.000.000
Petugas Keamanan	4	1.300.000	5.200.000
Petugas Kebersihan	4	1.100.000	4.400.000
Perwira Keamanan	2	1.300.000	2.600.000
Supir	4	1.500.000	6.000.000
Jumlah	114		272.200.000

10.8. Fasilitas Tenaga Kerja

Selain upah resmi, perusahaan juga memberikan beberapa fasilitas kepada setiap tenaga kerja antara lain:

1. Fasilitas cuti tahunan.
2. Tunjangan hari raya dan bonus.
3. Fasilitas asuransi tenaga kerja, meliputi tunjangan kecelakaan kerja dan tunjangan kematian, yang diberikan kepada keluarga tenaga kerja yang meninggal dunia baik karena kecelakaan sewaktu bekerja maupun di luar pekerjaan.
4. Pelayanan kesehatan yang memadai.
5. Penyediaan sarana transportasi/bus karyawan.
6. Penyediaan kantin, tempat ibadah dan sarana olah raga.
7. Penyediaan seragam dan alat-alat pengaman (sepatu, seragam, helm dan sarung tangan).
8. Fasilitas kendaraan untuk para manajer bagi karyawan pemasaran dan pembelian.
9. *Family Gathering Party* (acara berkumpul semua karyawan dan keluarga) setiapsatu tahun sekali.
10. Bonus 1% dari keuntungan perusahaan akan didistribusikan untuk seluruh karyawan.