

## PEDOMAN KERJA BERBASIS STRUKTUR ORGANISASI

Hanny Siagian

STIE Mikroskil

Jl. Thamrin No. 112, 124, 140 Medan 20212

[hanny@mikroskil.ac.id](mailto:hanny@mikroskil.ac.id)

---

### Abstrak

Kehadiran struktur organisasi mutlak ada didalam suatu kegiatan bisnis dan menjadi komponen penting dari manajemen organisasi. Kadang kala struktur organisasi yang disusun hanya sekedar pajangan saja sehingga implementasinya dapat mengacaukan pekerjaan di antara sesama pekerja. Penyusunan struktur organisasi harus sesuai dengan kebutuhan. Struktur organisasi yang gemuk bila tidak berfungsi menjadi sia-sia, demikian pula struktur organisasi yang kurus bila tidak maksimal fungsinya akan menjadi sumber konflik diantara pekerja, disamping itu dalam struktur organisasi perlu menempatkan orang-orangnya yang mempunyai keterampilan (kompetensi) sesuai dengan bidang pekerjaannya dan yang tak kalah penting terdapat pembagian pekerjaan (*job description*) yang jelas dan tegas sebagai pedoman kerja. Didalam struktur organisasi, orang-orangnya harus mempunyai tugas, wewenang dan tanggung jawab didalam departemen (unit kerjanya) masing-masing, terdapat tata hubungan diantara departemen, koordinasi internal dan eksternal, dan fungsi kontrol dari manajemen. Esensi dalam struktur organisasi adalah adanya pedoman kerja. Struktur organisasi yang efektif akan tercipta bila pembagian tugas berjalan dengan baik sebagai pedoman kerja yang bermuara pada peningkatan produktivitas perusahaan.

**Kata Kunci:** *pedoman kerja, struktur organisasi, job description*

---

### 1. Pendahuluan

Perusahaan selalu dihadapkan berbagai masalah-masalah yang akan berdampak kepada pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Sebagai pimpinan perusahaan setiap masalah-masalah yang timbul harus diselesaikan dengan segera melalui berbagai strategi, konsep dan sistem yang ada. Tetapi sering sekali pimpinan perusahaan terjebak pada masalah struktur organisasi, yang dapat dikatakan sebagai masalah tertua, yang diharapkan dapat menyelesaikan masalah tetapi justru menjadi penyebab masalah.

Ada hal yang penting yang harus diketahui dalam pemecahan masalah adalah “dimana letak sumber kekuasaan, siapakah yang memberi kekuasaan kepada seseorang untuk menjadi pemimpin dalam menyelesaikan masalah, dimanakah orang tersebut mendapatkan wewenang pribadinya”. Hal ini merupakan hal yang penting, tanpa mengetahui sifat pokok wewenang akan sulitlah bagi seseorang melimpahkan wewenang kepada orang lain. Sumber dan sifat pokok wewenang harus jelas agar wewenang tidak lagi dipersoalkan dengan kata-kata: “Anda tidak punya hak memerintah saya” atau “Siapa yang berani memerintah saya”.

Wewenang dapat bersumber dari pangkat seseorang, seperti halnya dalam dunia kemiliteran wewenang selalu jatuh pada orang dengan pangkat yang tertinggi. dan apabila ada 2 (dua) orang yang memiliki pangkat tertinggi, maka wewenang jatuh kepada orang yang memiliki pangkat tertinggi dengan masa kepangkatan lebih lama. Dalam dunia usaha beberapa perusahaan mulai menciptakan tanda pangkat dan jabatan yang menunjukkan bahwa seseorang tersebut mempunyai kekuasaan yang lebih tinggi misal: mandor dan lain-lain. Wewenang juga dapat bersumber dari jabatan, misal: Kepala Sekolah, Kepala Departemen

dan lain-lain, mereka diberi kekuasaan atau menerima kekuasaan berdasarkan jabatan-jabatan tersebut.

## 2. Kajian Pustaka

### 2.1. Pengorganisasian

Pengorganisasian (*organizing*) merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya-sumber daya yang dimiliki, dan lingkungan yang melingkupinya [1]. Struktur organisasi merupakan suatu mekanisme formal yang dapat menunjukkan kerangka dan wujud suatu organisasi dan pola hubungan antara fungsi atau antar bagian yang satu dengan bagian yang lain. Struktur organisasi ditunjukkan dalam bentuk bagan yang sifatnya statis yang terdiri dari kotak-kotak aktivitas atau kotak jabatan dan garis tata hubungan.

Pembahasan mengenai struktur organisasi yang sifatnya statis yang merupakan suatu wadah berarti:

1. Bahwa struktur organisasi dipandang merupakan penggambaran jaringan hubungan kerja yang sifatnya formal, yang dapat dilihat pada “kotak” kedudukan dan jabatan dari setiap individu.
2. Struktur organisasi dipandang merupakan rangkaian hierarki kedudukan dan jabatan yang dapat menjelaskan garis wewenang, tanggung jawab, dan pertanggungjawaban.
3. Struktur organisasi sebagai alat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan melalui penggambaran garis komunikasi, garis koordinasi dalam usaha peningkatan efisiensi, efektivitas dan produktivitas.

Dan melalui penyorotan dimana organisasi sebagai organisme yang dinamis, yang dilatar belakangi suatu pemikiran bahwa organisasi sebagai alat pencapaian tujuan, berarti:

1. Organisasi harus bergumul untuk mempertahankan keadaannya, dengan alasan: bahwa setiap organisasi diciptakan untuk menghasilkan barang dan jasa. Dan hal ini tidak terlepas dari adanya persaingan, sehingga dituntut peningkatan usaha untuk mempertahankan organisasinya.
2. Bahwa organisasi sebagai organisme yang dinamis senantiasa mempunyai kebutuhan untuk bertumbuh dalam arti pertumbuhan yang sifatnya kuantitatif maupun kualitatif.
3. Bahwa organisasi sebagai organisme yang dinamis senantiasa dihadapkan pada suatu ancaman kematian, yang dapat bersumber dari dalam maupun dari luar perusahaan. Karenanya organisasi harus berusaha untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya.
4. Bahwa organisasi sebagai organisme yang dinamis senantiasa berhubungan dengan unsur manusianya. Dimana sarana dan prasarana yang dimiliki organisasi menjadi dinamis apabila dipergunakan dan dikelola dengan baik oleh manusia. Untuk itu perlu dikembangkan pengetahuan, ketrampilan dan sikap dari manusi organisasinya..

Membuat organisasi menurut Fayol dalam [2] meliputi membangun struktur, bahan atau manusia, dari perusahaan.

Melalui penggambaran struktur organisasi, dapat ditunjukkan bahwa pencapaian sasaran perusahaan adalah dengan menentukan pekerjaan yang berbeda-beda mulai dari level yang rendah sampai level yang paling tinggi. Baik pekerjaan fisik (operasional) yang dilakukan oleh tenaga kerja pada level yang paling rendah sampai kepada pekerjaan pikiran dalam pengambilan keputusan yang berada pada level manajer.

Oleh karena itu pengorganisasian merupakan “pembagian kerja”, dalam melakukan pembagian kerja harus mempertimbangkan beberapa faktor yaitu:

1. Sifat pekerjaan
2. Personalia yang tersedia
3. Efisiensi

Pemahaman akan struktur organisasi yang merupakan susunan tugas formal di dalam suatu organisasi mempunyai tujuan [5] sebagai berikut:

1. Membagi pekerjaan ke dalam tugas dan departemen yang spesifik.
2. Menugaskan pekerjaan dan tanggung jawab yang terkait dengan pekerjaan individu
3. Mengkoordinasikan beragam tugas organisasi.
4. Menghimpun berbagai pekerjaan ke dalam unit-unit.
5. Menjalin hubungan di antara individu, kelompok dan departemen.
6. Membuat hierarki wewenang yang formal.
7. Mengalokasikan dan menempatkan sumber-sumber daya organisasi.

## 2.2. Pembagian Kerja

Setiap manusia mempunyai keterbatasan, keterbatasan fisik, pengetahuan, sikap, waktu, dan lain-lain yang mengakibatkan terjadi batasan-batasan dalam menjalankan kegiatannya. Sebagai seorang pemimpin organisasi yang menyadari akan keterbatasan ini akan mencari dan berusaha mendapatkan bantuan dari orang lain. Keterbatasan ini akan memaksa seorang pimpinan organisasi melakukan pelimpahan wewenang kepada orang lain yang dianggap memiliki kapasitas atau dianggap layak dalam suatu pekerjaan-pekerjaan tertentu.

Pembagian Kerja dapat memecahkan masalah ketidak mampuan seorang manajer dalam menangani pekerjaan yang kompleks. Dalam melakukan pembagian kerja ada beberapa hal yang harus diperhatikan :

1. Sifat pekerjaan.
2. Tingkat efisiensi
3. Personalialia yang tersedia

Keterlibatan orang lain dalam pekerjaan suatu organisasi, harus disertai dengan manajemen yang baik dalam suatu organisasi. Dalam unsur-unsur organisasi, dapat dirumuskan dengan sebagai “pembagian kerja” dimana pelaksanaan aktivitasnya harus disertai dengan tindakan “koordinasi” yang diarahkan pada pencapaian “sasaran”.

Suatu kelompok kerja atau tim adalah sebuah kumpulan tenaga kerja (manajerial atau non manajerial) yang bersama-sama menggunakan norma-norma tertentu dan berusaha keras untuk memuaskan kebutuhan mereka melalui pencapaian sasaran kelompok [3].

Suatu perusahaan sering menggunakan landasan pembagian kerja berdasarkan kegiatan misalnya: Bagian penjualan, yang dapat dikelompokkan lagi berdasarkan daerah dan produksi. Dan mungkin dapat dipecah lagi berdasarkan dari jenis produksinya. Pembagian kerja dalam perusahaan didasarkan atas fungsi-fungsi perusahaan yang melaksanakan kegiatan dalam perusahaan. Integrasi dari setiap fungsi untuk mencapai sasaran perusahaan harus dimulai dari hirarkhi yang paling rendah sampai pada hirarkhi yang paling tinggi.

Setiap bagian fungsi akan mempersempit lagi kegiatannya pada bagiannya masing-masing. Sehingga karyawan akan mempunyai suatu keahlian khusus. Pengelompokan atau pembagian kerja berdasarkan fungsi akan memudahkan personalialia mencapai tingkat prestasi yang tinggi dengan adanya spesialisasi kerja dan menawarkan manfaat penghematan (dalam ukuran proses, peralatan).

Adapun dasar pengelompokan kerja haruslah memenuhi syarat-syarat berikut:

1. Setiap kelompok kerja haruslah dapat dimanajementi dengan baik, dengan memperhitungkan tingkat kemampuan manajer yang terbatas.
2. Pengelompokan kerja haruslah semakin menyederhanakan bukan semakin merumitkan pekerjaan.
3. Pengelompokan kerja sedapat mungkin tidak bertentangan dengan dengan usaha pencapaian prestasi kerja yang diinginkan

4. Pengelompokan kerja pada hakekatnya harus berlanjut ke arah pencapaian tujuan perusahaan.

Pengelompokan berdasarkan fungsi akan menjadi efektif apabila digambarkan dalam suatu pola organisasi (struktur organisasi). Melalui struktur organisasi akan dapat menunjukkan fungsi-fungsi yang dalam dalam suatu organisasi melalui kotak-kotak aktivitas, dan menggambarkan tata hubungan yang jelas antara aktivitas yang satu dengan aktivitas yang lain.

Melalui pembagian kerja atau pengelompokan kerja yang digambarkan dalam struktur organisasi, juga menggambarkan garis hierarki dalam organisasi tersebut, disertai dengan merancang suatu uraian tugas (job description) dari setiap bagian dan hierarki.

### 2.3. Sasaran Organisasi

Tidak dapat dipungkiri bahwa penyusunan organisasi adalah untuk mencapai sasaran perusahaan, dimana sasaran merupakan perangsang bagi penyusunan organisasi secara keseluruhan yang ditunjang dengan keberadaan struktur organisasi. Setiap perusahaan yang didirikan harus mengetahui bidang apa yang dapat memberikan kemungkinan untuk berhasil. Dalam arti perusahaan harus mengetahui [4]:

1. Mau kemana perusahaan dibawa.
2. Aktivitas apa yang sedang dilakukan.
3. Apa yang menjadi sasaran perusahaan.

Sasaran menyeluruh dari suatu perusahaan adalah keberhasilan suatu perusahaan menjalankan aktivitasnya yang dapat dijelaskan dalam pencapaian :

1. Mampu memperoleh laba
2. Mampu bertumbuh/berkembang
3. Mampu mempertahankan kehidupan perusahaan.

Sasaran perusahaan akan menentukan jenis-jenis pekerjaan yang harus dilakukan , dimana jenis pekerjaan tersebut akan berbeda-beda dari level yang satu dengan level yang lain. Perusahaan tanpa mempunyai tujuan tidak akan mampu membuat “planning” atau rencana. Apabila perusahaan tidak mempunyai rencana maka perusahaan tidak akan dapat melakukan ”control” atau pengawasan terhadap aktivitas perusahaan dengan semua metode kerjanya.

Setiap perusahaan dalam suatu organisasi akan berusaha menjaga kelangsungan hidup perusahaannya, bertumbuh lebih besar dan berusaha mendapat profit. Karena itu semua perusahaan harus diarahkan untuk menjamin hal-hal tersebut, dan manajer harus mampu mengkoordinir kegiatan-kegiatan untuk menciptakan kerjasama yang baik dari setiap uni-unit organisasi untuk menyatukan tugas dan kegiatannya.

Organisasi yang berjalan senantiasa menghadapi masalah yang berubah-ubah dari waktu ke waktu, yang dipengaruhi oleh perubahan lingkungan perusahaan itu sendiri dan kesulitan-kesulitan yang ditimbulkan . Perubahan ini mencakup:

1. Perubahan dalam lingkungan internal
2. Perubahan dalam lingkungan eksternal.

Ad.1. Perubahan dalam lingkungan internal

Yaitu: Perubahan-perubahan yang terjadi di dalam perusahaan itu sendiri. Mis: tingkat absensi karyawan, kondisi mesin, bahan baku, biaya produksi, sikap pemilik perusahaan.

Ad.2. Perubahan dalam lingkungan eksternal

Yaitu: Perubahan yang bersumber dari luar perusahaan yang dapat mempengaruhi jalannya perusahaan, mis: tingkat persaingan, kebijaksanaan pemerintah, perkembangan teknologi kondisi ekonomi.

Berdasarkan kondisi-kondisi lingkungan internal dan external tersebut perusahaan harus dapat menentukan sasaran, dan mengkaji kembali apakah sasaran tersebut bermanfaat bagi

perusahaan dan dapat dicapai? Apabila ini sudah dapat terjawab maka dapat dibentuk suatu organisasi untuk mencapainya.

Perhatian terhadap konsep sasaran tidak lepas dengan masalah struktur organisasi. Sasaran yang telah dirumuskan akan mempengaruhi struktur organisasi [2], dengan adanya sasaran ada beberapa hal yang berpengaruh terhadap struktur organisasi yaitu:

1. Perumusan sasaran akan menjelaskan fungsi pokok dari setiap bagian.  
Artinya: perumusan sasaran tidak hanya mengungkapkan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh suatu perusahaan tetapi juga menunjukkan relatif pentingnya kegiatan-kegiatan tersebut.
2. Perumusan sasaran akan menunjukkan tingkat organisasi yang paling cocok untuk beberapa fungsi dan hubungan antara fungsi-fungsi tersebut.
3. Perumusan sasaran akan menentukan sasaran bagian atau unit.  
Bahwa unit yang paling kecil sekalipun harus memiliki sasaran, yang memberikan kontribusi dalam pencapaian sasaran perusahaan secara keseluruhan
4. Perumusan sasaran akan menunjukkan keputusan-keputusan yang mana yang perlu dibuat. Dan luasnya kontribusi keputusan-keputusan itu pada pencapaian sasaran

Perumusan-perumusan sasaran menunjukkan bagaimana hubungan kepentingan dari setiap unit dan individu dan juga menjadikan struktur organisasi sebagai pedoman kerja bagi manajer puncak untuk lebih sadar dan mampu menyesuaikan diri pada lingkungan perusahaan yang selalu berubah-ubah.

#### 2.4. Koordinasi

Tindakan pengelompokan pekerjaan akan merupakan tindakan Koordinasi yang dapat menciptakan kerjasama antar bagian dan sub bagian dalam mengintegrasikan kegiatan dan aktivitas perusahaan. Dengan adanya Koordinasi dapat dihindari kemungkinan kemacetan, kesimpangsiuran dan kekosongan pekerjaan. Koordinasi mencakup 4 (empat) bidang yang dapat menunjukkan:

1. Koordinasi dalam individu sendiri
2. Koordinasi antara individu di dalam sebuah kelompok.
3. Koordinasi antara kelompok-kelompok dalam perusahaan
4. Koordinasi antara perusahaan dan kejadian di dunia.

Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien [1].

Kesulitan dari suatu tindakan kerjasama atau koordinasi adalah apabila koordinasi dipandang hanya sebagai tanggung jawab seorang pimpinan saja. Adanya hierarki sasaran akan lebih memudahkan pimpinan dalam menerapkan kerjasama diantara semua anggota organisasinya. Dan dapat dikatakan bahwa koordinasi yang efektif adalah merupakan suatu proses yang panjang yang tidak terlepas dari sikap seorang manajer sebagai koordinator. Seorang koordinator harus mampu mempengaruhi setiap individu organisasi dalam melakukan kegiatan kerjasama dan menciptakan suasana kerja yang nyaman, sehingga setiap anggota organisasi mempunyai kerelaan dalam menjalankan pekerjaannya ke arah pencapaian tujuan perusahaan.

Keberhasilan manajer sebagai koordinator sebagian besar ditentukan oleh sifat kepemimpinannya, sehingga dapat dilihat adanya batasan-batasan dari arti kepemimpinan dan arti pemimpin. Kepemimpinan adalah proses pengaruh mempengaruhi antara pribadi atau orang dalam situasi tertentu melalui komunikasi yang terarah untuk mencapai tujuan tertentu misalnya: cara manajer memberikan perintah. Sedangkan pemimpin adalah orang yang

mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu, dalam arti manajer harus senantiasa menciptakan suasana dimana terdapat saling pengertian diantara sesama anggotanya, tidak ada prasangka yang kurang baik yang bersumber dari perorangan maupun golongan.

Oleh karena itu pentingnya kerja sama haruslah diungkapkan seorang manajer dengan jelas dan terbuka melalui ketentuan-ketentuan mengenai sasaran dari setiap bagian. Diharapkan melalui koordinasi akan tercipta:

1. Pencapaian tujuan perusahaan dengan efektif dan efisien
2. Pencegahan timbulnya pekerjaan yang saling tumpang tindih dan kekosongan pekerjaan dari setiap unit kerja.
3. Dapat mengetahui kelemahan-kelemahan atau kesulitan –kesulitan yang dijumpai dalam melaksanakan pekerjaan sehingga dapat dilakukan tindakan perbaikan.

Koordinasi yang efektif tidak lepas dari rancangan struktur organisasi yang efektif juga. Garis tata hubungan yang digambarkan dalam struktur organisasi haruslah menunjukkan hubungan yang hakiki dari setiap bagian dan dapat dimaknai oleh semua anggota organisasi yang berada pada setiap bagian.

Ada beberapa syarat-syarat penting untuk memperoleh koordinasi yang efektif [5]:

1. Adanya keterlibatan dari semua anggota organisasi dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
2. Setiap anggota organisasi menyadari akan nilai sumbangan yang mereka berikan.
3. Adanya komunikasi yang baik antar bagian.

Koordinasi itu sendiri dapat dibedakan atas:

1. Koordinasi Internal
2. Koordinasi Eksternal

Ad.1. Koordinasi Internal dibagi lagi atas:

- a. Koordinasi Horizontal

Dalam bentuk koordinasi ini, terdapat tata hubungan yang erat dalam hierarki mendatar atau horizontal antar unit-unit organisasi yang mempunyai garis wewenang yang sama, karena setiap unit saling membutuhkan satu sama lain. Dengan demikian akan tercipta keselarasan pelaksanaan tugas untuk mencapai tujuan perusahaan.

- b. Koordinasi Vertikal

Dalam bentuk Koordinasi ini terdapat arus wewenang dan tanggung jawab yang dilimpahkan oleh pimpinan perusahaan kepada manajer pada hierarki yang dibawahnya yaitu *middle manager dan lower manager*. Setiap anggota organisasi yang berada pada kedudukan dengan hierarki yang berbeda harus tercipta keselarasan dalam pekerjaan dan tujuan dari setiap bagian .

Koordinasi Internal ini akan ditunjukkan secara efektif dalam struktur organisasi yang digambarkan melalui garis-garis tata hubungan.

Ad.2. Koordinasi Eksternal

Yaitu: Koordinasi yang dilakukan oleh perusahaan/organisasi dengan lingkungan eksternalnya, yang dapat mempengaruhi secara langsung atau tidak langsung kegiatan perusahaan.

Koordinasi merupakan tindakan pengaturan yang tertib dari berbagi aktivitas perusahaan untuk mendapatkan keserasian tindakan dari setiap unit atau departemen dalam organisasi perusahaan. Yang pada hakekatnya koordinasi merupakan usaha dari setiap individu yang dapat memberikan nilai berupa benda maupun jasa, sehingga dapat menjamin tercapainya tujuan perusahaan dan kegiatan perusahaan dapat dilakukan dengan efektif.

## 2.5.Peran

Pada akhirnya setiap anggota organisasi yang ditempatkan pada unit-unit kerja yang dibentuk dalam struktur organisasi, yang mempunyai tugas dan tanggung jawab masing-



masing akan menjalankan peran mereka sebagai sumbangsih dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan.

Peran dapat dikatakan sebagai pekerjaan atau fungsi yang ada pada dirinya sesuai dengan jabatan yang diembannya. Fungsi peran merupakan sekumpulan tugas atau tanggung jawab yang dilimpahkan kepada seseorang dan fungsi peran yang benar adalah beban yang tidak terlalu banyak ataupun terlalu sedikit. Meskipun pada prakteknya terdapat eksekutif dengan beban yang berlebihan, dan sebaliknya akan dijumpai orang-orang organisasi dengan kekurangan beban kerja. Terlalu banyak peran ataupun kekurangan peran dapat menciptakan konflik dan harus dihindari.

Suatu peran terlahir dari ketetapan formal mengenai kegiatan dan hubungan [2] :

1. Karyawan dapat lebih mudah menjalankan dan melakukan kegiatannya dengan mengelompokkan kegiatan dalam unit-unit organisasi.
2. Memudahkan karyawan dalam memberikan pertanggung jawaban berupa laporan-laporan yang harus diberikan kepada atasannya.

Jenis hubungan yang dibentuk oleh peran dari setiap anggota organisasi akan membentuk hubungan berikut:

1. Hubungan langsung yaitu hubungan formal antara atasan dengan karyawan yang dibawahnya. Dimana atasan melaksanakan wewenang atas bawahannya dan sebaliknya bawahan bertanggung jawab atas prestasinya pada atasannya.
2. Hubungan atasan dengan bawahan adalah juga merupakan hubungan fungsional yang timbal balik dari bawahan kepada atasan dan sebaliknya dengan jenis pekerjaan yang berbeda dan dengan jumlah yang berbeda.
3. Hubungan sejajar yang merupakan hubungan yang terjalin diantara karyawan pada tingkat level yang sama dalam organisasi mis: manajer marketing dengan manajer keuangan seperti yang digambarkan dalam pola organisasi.

Semua hubungan yang terbangun sesuai dengan peran masing-masing anggota organisasi akan tercermin dalam garis tata hubungan yang dibentuk dalam struktur organisasi.

Adapun kesulitan seseorang menerima peran adalah menyangkut kepribadian dalam melaksanakan peran masing-masing dan keberhasilan dalam menjalin hubungan .

### **3. Kesimpulan dan Saran**

#### **3.1. Kesimpulan**

1. Efektifitas suatu perusahaan sangat ditentukan oleh rancangan dari struktur organisasi.
2. Struktur organisasi merupakan suatu pedoman kerja dalam suatu perusahaan yang digambarkan melalui kotak aktivitas dan jabatan dan garis tata hubungan.
3. Kotak aktivitas menggambarkan aktivitas yang ada dalam perusahaan, hierarkhi kedudukan, dan panduan untuk merancang uraian tugas atau job description.
4. Garis yang ada dalam struktur organisasi menggambarkan garis tata hubungan, yang merupakan garis komunikasi, garis koordinasi, garis pendelegasian wewenang antara fungsi yang satu dengan fungsi yang lain.

#### **3.2. Saran**

1. Setiap perusahaan harus menyadari bahwa struktur organisasi merupakan pedoman kerja.
2. Setiap perusahaan sebaiknya mendisain suatu struktur organisasi yang efektif sesuai dengan keberadaan perusahaan.

**Referensi**

- [1]. Handoko, T.H., 2002, *Manajemen*, Edisi 2, BPFE Fakultas Ekonomi UGM, Yogyakarta.
- [2]. Barnes et. al, 1984, *Organisasi Perusahaan: Teori dan Praktek*, Seri Manajemen No. 12, PT Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.
- [3]. Gibson, J. L. Donnelly, Jr., James, L. Ivancevich, John, M., 1996, *Manajemen*, Edisi Kesembilan, Erlangga, Jakarta.
- [4]. Hendra, K., 2001, *Management Practices (Praktek Manajemen Terbaik di Dunia)*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- [5]. Robbins, Stephen P., Coulter Mary, 2010, *Manajemen*, Edisi Ke-10, Jilid 1, Penerbit Erlangga, Jalarta.