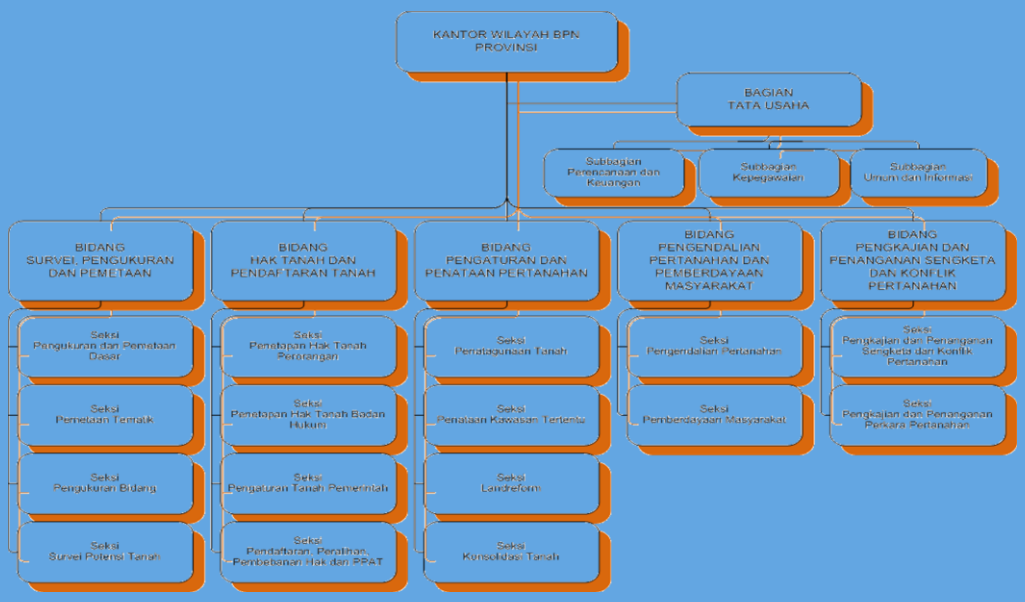
Bidang Studi Keahlian Bisnis dan Manajemen

Program Studi Keahlian Administrasi Perkantoran

Modul Struktur Organisasi Kantor

Untuk SMK dan MAK



Pengantar Administrasi Perkantoran

Disusun Oleh:

FAJAR SRI MAHENI

120412423403

Untuk SMK Kelas X Semester I

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur senantiasa kami panjatkan kepada Allah SWT atas segala rahmat, nikmat, dan karunia yang telah diberikan selama ini sehingga saya bisa menyelesaikan modul Pengantar Administrasi Perkantoran tentang " Struktur Organisasi Kantor " dengan tepat waktu. Sholawat serta salam semoga tetap terlimpahkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, keluarganya, sahabatnya, dan orang – orang yang tetap senantiasa Istiqomah di jalan-Nya.

Penyelesaian modul ini atas bantuan berbagai pihak, oleh karena itu dalam kesempatan ini, saya mengucapkan terima kasih kepada Bapak Mohammad Arief selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan selama proses penulisan modul ini serta semua pihak yang turut serta dalam pembuatan modul ini.

Saya menyadari bahwa modul ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, saran dan kritik yang membangun sangat saya harapkan guna menciptakan modul yang baik dimasa mendatang. Kami berharap semoga modul ini dapat bermanfaat bagi para pembaca. Akhir kata, kami sampaikan terima kasih.

Malang, November 2014

Penulis

Daftar Isi

Cover

Kata Pengantar i

Daftar Isi ii

I. Petunjuk Belajar

A. Petunjuk Belajar Untuk Peserta Didik 1

B. Petunjuk Belajar Untuk Pendidik 1

II. Kompetensi Inti, Kompetensi Dasar, Dan Indikator

A. Kompetensi Inti 3

B. Kompetensi Dasar 3

C. Indikator 3

III. Materi Pembelajaran

A. Prinsip – prinsip Organisasi Kantor 3

B. Bentuk – bentuk Organisasi Kantor 3

C. Bagan atau Struktur Organisasi Kantor 3

D. Uraian Tugas Organisasi Kantor 3

IV. Informasi Pendukung 3

V. Paparan Isi Materi

A. Prinsip – prinsip Organisasi Kantor 4

B. Bentuk – bentuk Organisasi Kantor 6

C. Bagan atau Struktur Organisasi Kantor 10

D. Uraian Tugas Organisasi Kantor 14

VI. Rangkuman 18

VII. Latihan

A. Pilihan Ganda 22

VIII. Tugas

A. Tugas di rumah 27

IX. Penilaian

A. Kunci Jawaban 28

Glosarium 29

Daftar Pustaka 31

I. Petunjuk Belajar

A. Petunjuk bagi Peserta Didik

1. Bacalah dengan cermat modul ini. Setiap bagian modul ini merupakann keterampilan dan pengetahuan yang Anda perlukan untuk dapat sukses mempelajari Standar Kompetensi ini.
2. Bila dalam proses memahami materi Anda kesulitan, diskusikan dengan teman-teman Anda atau konsultasikan dengan guru/instruktur.
3. Kerjakan tugas-tugas, baik secara individu maupun kelompok dengan jujur dan teliti serta bertanggungjawab.
4. Anda tidak diperkenankan melanjutkan ke kegiatan belajar berikutnya, jika belum menguasai secara tuntas materi di kegiatan belajar sebelumnya.
5. Jika Anda telah menguasai secara tuntas semua kegiatan belajar dalam modul ini, ajukanlah uji kompetensi.

B. Petunjuk bagi Guru/Instruktur

1. Bantulah peserta didik Anda dalam merencanakan pembelajaran.
2. Bimbinglah peserta didik Anda dalam menggunakan modul ini sebagai proses kegiatan pembelajaran mandiri.
3. Pendidik harus mempunyai catatan posisi dan kemajuan setiap peserta didik dan sekaligus memikirkan sumber informasi lain yang dapat disarankan kepada peserta didik.
4. Guru/Instruktur hendaknya dapat meningkatkan motivasi peserta didik setiap saat terutama bagi peserta didik yang berhasil (memberi pujian, penghargaan, hadiah kecil, dll).
5. Bahan ajar yang digunakan oleh peserta didik harus dimulai secara berurutan.
6. Setiap satu bahan ajar selesai, peserta didik harus melaporkannya kepada fasilitator dan diverifikasi oleh fasilitator melalui tes sederhana, tanya jawab dan sebagainya.

7. Peserta didik ditugaskan untuk membuat rangkuman setiap bahan ajar yang telah mereka pelajari.
8. Peserta didik dapat melanjutkan ke bahan ajar berikutnya setelah diverifikasi.
9. Bila peserta didik dapat menyelesaikan seluruh bahan ajar dalam satu tingkat dengan waktu kurang dari yang ditetapkan, maka mereka diberikan bahan ajar pengayaan.
10. Bahan ajar ini merupakan edisi awal materi kurikulum 2013. Oleh karena itu, pendidik diharapkan membuat catatan rinci mengenai kekurangan bahan ajar ini.

II. Kompetensi Inti, Kompetensi Dasar, Indikator

A. Kompetensi Inti

KI 3 : Memahami dan menerapkan pengetahuan faktual, konseptual, prosedural dalam ilmu pengetahuan, teknologi, seni, budaya, dan humaniora dengan wawasan kemanusiaan, kebangsaan, kenegaraan, dan peradaban terkait fenomena dan kejadian, serta menerapkan pengetahuan prosedural pada bidang kajian yang spesifik sesuai dengan bakat dan minatnya untuk memecahkan masalah.

B. Kompetensi Dasar

3.2 Mengidentifikasi struktur organisasi dan jabatan di bidang administrasi perkantoran.

C. Indikator

1. Menjelaskan prinsip – prinsip organisasi kantor
2. Menguraikan bentuk-bentuk organisasi kantor
3. Menerangkan bagan atau struktur organisasi kantor
4. Menjelaskan uraian tugas organisasi kantor

III. Materi Pembelajaran

1. Prinsip – prinsip Organisasi Kantor
2. Bentuk – bentuk Organisasi Kantor
3. Bagan atau Struktur Organisasi Kantor
4. Uraian Tugas

IV. Informasi Pendukung

Agar suatu sistem kerja sama berjalan dengan baik, maka diperlukan pembagian tugas, kewajiban, tanggung jawab, dan wewenang setiap orang di dalamnya. Pembagian kerja dan penentuan tanggung jawab atau wewenang ini menciptakan struktur organisasi. Suatu organisasi kecil dengan jenis dan jumlah pekerjaan sedikit biasanya dapat dijalankan dalam struktur yang sederhana misalnya dengan satu

pemimpin dan beberapa bawahan. Sebaliknya, organisasi besar yang menyangkut beberapa departemen atau bahkan beberapa anak perusahan tentunya merupakan struktur yang lebih rumit.Struktur organisasi yang jelas dan mapan memberikan stabilitas dan kontinuitas yang memungkinkan organisasi tetap berlangsung walaupun personil atau anggotanya silih berganti.

V. Paparan Isi Materi

A. Prinsip-prinsip organisasi kantor

(J.J.W. Neuner dan L.B. Keeling, Modern Office Management, D.B. Taraporevala Sons & Co., Private Ltd, Bombay, 1970,hh,45-49) menyatakan ada delapan prinsip organisasi perkantoran yang esensial meliputi:

1. Prinsip tujuan

   Tujuan organisasi perkantoran atau kelompok fungsi dalam organisasi perkantoran mesti dirumuskan dan dimengerti oleh setiap personalis. Tujuan yang dimengerti akan berubah menjadi motivasi untuk mencapainya.
2. Prinsip kesatuan fungsi

   Setiap organisasi perkantoran terdiri atas sejumlah fungsi yang selalu bekerja sama untuk mencapai tujuan utama organisasi perkantoran itu. Organisasi perkantoran merupakan suatu sistem yang terdiri atas sejumlah fungsi yang saling berhubungan dan saling mempengaruhi dalam mencapai tujuan.
3. Prinsip hubungan individual

   Organisasi perkantoran yang efektif terbentuk oleh pribadi-pribadi yang selalu melaksanakan pekerjaan. Walaupun organisasi perkantoran itu merupakan sebuah sistem, namun individu - individulah yang menyelesaikan pekerjaannya masing-masing.
4. Prinsip kesederhanaan

Organisasi perkantoran yang efektif bekerja berdasarkan atas kesederhanaan dan interelasi yang jelas. Kesederhanaan memudahkan para pelaksana untuk memahaminya, sedangkan interelasi yang jelas mengurangi keraguan.

5. Prinsip wewenang sepadan dengan tanggung jawab

   Setiap orang dalam organisasi perkantoran mesti diberi wewenang yang sesuai dengan tugas tanggung jawabnya sehingga ia dapat bertanggung jawab atas pelaksanaan tugasnya tersebut.

6. Prinsip laporan kepada atasan tunggal

   Agar tiap personalia mengetahui dengan jelas kepada siapa ia melapor, maka tiap petugas dalam organisasi perkantoran tersebut harus menerima perintah dari dan bertanggung jawab hanya kepada satu orang atasan.

7. Prinsip kepengawasan dan kepemimpinan

   Kepemimpinan dan pengawasan yang efektif mesti ditegakan sehingga tujuan organisasi perkantoran itu dapat tercapai. Pengawasan yang efektif akan mencegah perubahan arah dalam mencapai tujuan. Sementara itu, pengawasan yang efektif pun merupakan proses belajar bagi organisasi di waktu yang akan datang.

8. Prinsip jangkauan pengawasan

   Agar pengawasan dan kepemimpinan dalam organisasi perkantoran efektif, jangkauan pengawasan di bawah pengawasan langsung dari seorang manajer kantor atau seorang pengawas seyogyanya dibatasi, semakin jauh pengawasan manajer kantor semakin besar kemungkinan menurunnya pertambahan kemampuan pengawasan. "*Gejala ini melahirkan apa yang disebut hukum semakin berkurangnya tambahan kemampuan pengawasan.*" Pada awalnya tambahan kemampuan pengawasan itu akan meningkat sampai mencapai titik optimum pengawasan. Setelah itu tambahan kemampuan

pengawasan tersebut akan semakin berkurang, hingga akhirnya mencapai titik 0 (bahkan negatif atau kekecauan pengawasan).

B. Bentuk – bentuk Organisasi Kantor

Berdasarkan pola hubungan kerja serta alur wewenang dan tanggung jawabnya dibagi menjadi 3 macam:

1. Organisasi Garis/Lini

   Ciri-ciri:

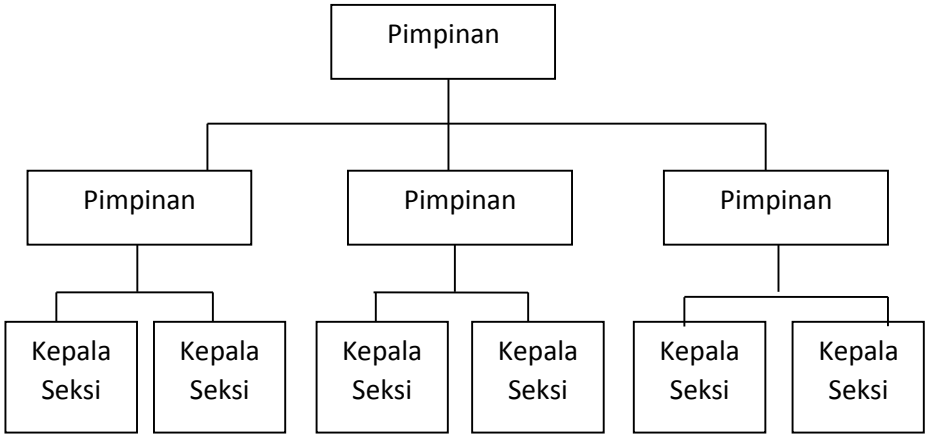
   - Organisasi dibagi ke dalam unit-unit kerja yang bulat pada tingkat-tingkat jenjang yang diperlukan
   - Wewenang dari pucuk pimpinan mengalir langsung kepada para pemimpin unit pada tata jenjang organisasi
   - Masing-masing unit memegang wewenang dan tanggung jawab penuh
   - Semua karyawan menerima instruksi dan petunjuk langsung dari pimpinan unit
   - Lalu lintas wewenang dan tanggung jawab berjalan tegak lurus dan vertikal melalui saluran tunggal

   Kelebihan:

   - Kesatuan perintah lebih terjamin, karena pimpinan berada pada satu tangan
   - Proses pengambilan keputusan dapat berjalan lebih cepat
   - Rasa kesetiakawanan antar karyawan lebih tinggi karena lebih saling kenal

   Kekurangan:

   - Seluruh organisasi sangat bergantung pada satu orang sehingga jika pimpinan tersebut tidak mampu maka akan terancam jatuh organisasi tersebut.
   - Pimpinan lebih cenderung otoriter
   - Karyawan lebih sulit berkembang



2. Organisasi Garis dan Staf

   Ciri-ciri:

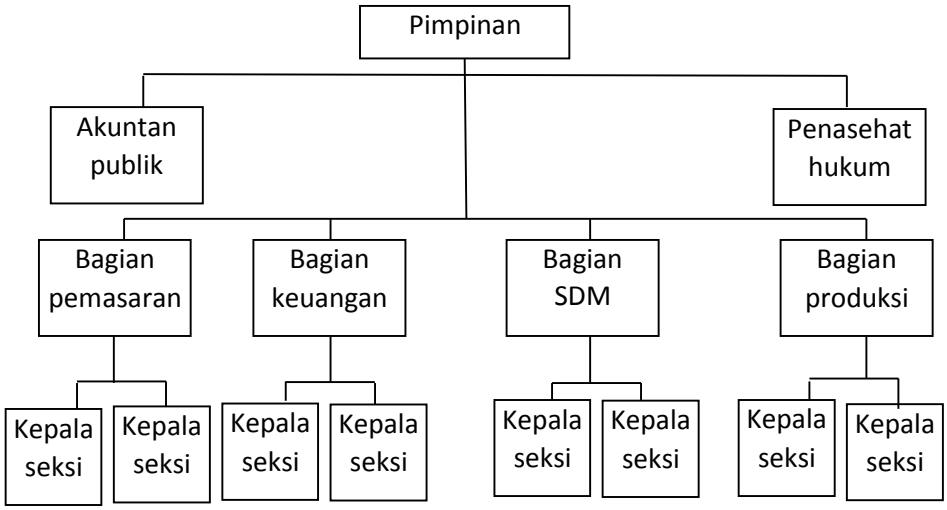
   - Pimpinan mengangkat tenaga staff
   - Unit-unit organisasi disusun menurut garis lurus

   Kelebihan:

   - Memudahkan untuk pengambilan keputusan yang tepat karena adanya staff ahli
   - Cocok digunakan pada organisasi besar yang memiliki tugas dan tujuan yang luas
   - Lebih mudah untuk menerapkan "The Right man on the right place"

   Kekurangan:

   - Kesetiakawanan antar karyawan sulit dibina karena luasnya organisasi dan jumlah karyawannya yang banyak sehingga karyawan tidak saling mengenal
   - Koordinasi sulit dilakukan karena kompleksnya susunan organisasi



3. Organisasi fungsional

   Ciri-ciri:

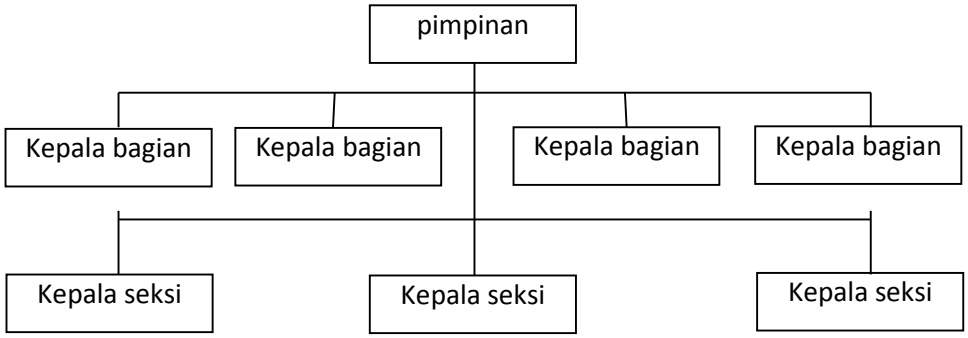
   - Seorang pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas
   - Setiap pimpinan berwenang memberikan perintah
   - Spesialisasi setiap bawahan dapat dikembangkan dan dimanfaatkan semaksimal mungkin

   Kelebihan:

   - Pembagian tugas lebih jelas
   - Spesialisasi karyawan dapat dikembangkan dan dimanfaatkan semaksimal mungkin

   Kekurangan:

   - Sulit melakukan tour of duty (perputaran pekerjaan)
   - Karyawan merasa ahli sehingga sulit bekerjasama dan lebih mementingkan spesialisasinya
   - Tidak ada kesatuan perintah



4. Organisasi Divisional

   Ciri – ciri:

   - Sering di terapkan pada perusahaan yang berkembang pesat. Perusahaan tersebut semakin memajukan berbagai lini untuk mendesentralisasi kewenangannya dalam pengambilan keputusan.
   - Dalam struktur organisasi divisional, seorang manager divisi dapat mengembangkan strategi untuk divisinya. Strategi yang ditempuh mungkin saja berbeda dengan divisi lainnya.

   Kelebihan:

   - Divisi yang dibentuk merupakan tempat melatih manajer muda
   - Meningkatkan jumlah pusat insiatif perusahaan
   - Kebutuhan konsumen semakin diperhatikan
   - Memiliki fleksibilitas pada struktur perusahaan
   - Kesempatan berkarir lebih terbuka.

   Kekurangan:

   - Koordinasi yang buruk antar divisi
   - Terjadi duplikasi sumberdaya lintas divisi
   - Kurang kendali sumber daya manajemen puncak
   - Memungkinkan persaingan antar divisi
   - Komunikasi antar spesialisasi menjadi turun.

5. Organisasi Matriks

   Ciri – ciri:

- Struktur organisasi matriks merupakan gabungan struktur fungsi dan divisional. Kedua gabungan ini merupakan gabungan terbaik untuk membuat organisasi yang lebih efisien. Namun organisasi matriks inilah yang paling kompleks.

Kelebihan:

- Penggunaan sumberdaya yang lebih efektif
- Tujuan proyek menjadi lebih jelas
- Banyak jalur untuk melakukan komunikasi
- Pekerjaan dapat dipahami lebih jelas
- Ketersediaan tenaga ahli untuk seluruh divisi
- Pelebaran tugas-tugas bagi para karyawan.

Kelemahan:

- Mempunyai struktur yang rumit
- Memungkinkan timbulnya dualisme kepemimpinan
- Membutuhkan biaya yang relatif tinggi
- Relatif sulit karena terdapat kepentingan ganda
- Dapat menimbulkan konflik antara dua matriks.

C. Bagan atau Struktur Organisasi Kantor

a. Pengertian Struktur Organisasi

Menurut Herbert A. Simon, Donald W. Smithburg, dan Victor A. Thompson , Organisasi adalah suatu sistem terencana mengenai usaha kerjasama dimana setiap peserta mempunyai peranan yang diakui untuk dijalankan dan kewajiban-kewajiban atau tugas-tugas untuk dilaksanakan.

Ada beberapa bagian dari struktur organisasi, yaitu:

1. The Operating Core. Yang termasuk disini adalah para pegawai yang melaksanakan pekerjaan dasar yang berhubungan dengan produksi barang dan jasa.
2. The Strategic Apex. Yang termasuk di dalam bagian ini adalah manajer tingkat puncak (top management).

3. The Middle Line. Yang termasuk di dalam bagian ini adalah para manajer yang menjembatani manajer tingkat atas dengan bagian operasional.
4. The Technostructure. Yang termasuk dalam bagian ini adalah mereka yang diserahi tugas untuk menganalisa dan bertanggung jawab terhadap bentuk standarisasi dalam organisasi.
5. The Support Staff. Yang termasuk disini adalah orang-orang yang memberi jasa pendukung tidak langsung terhadap organisasi (orang-orang yang mengisi unit staff).

b. Elemen Utama Struktur Organisasi

1) Kompleksitas

Kompleksitas struktur menggambarkan derajat diferensiasi dalam suatu organisasi, baik diferensiasi horizontal, vertikal, maupun spasial.

a) Diferensiasi Horizontal

Penyebab terjadinya diferensiasi horizontal adalah berkembangnya beragam unit dalam organisasi berdasarkan orientasi pekerjaan, sifat tugas-tugas di dalamnya, serta latar pendidikan dan pelatihan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut. Ketika organisasi membutuhkan unit-unit yang beragam untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang dibutuhkan dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi, pada saat itu pula terjadi diferensiasi horizontal.

b) Diferensiasi Vertikal

Diferensiasi horizontal dan vertikal sebenarnya berhubungan erat. Meningkatnya diferensiasi horizontal biasanya selalu dibarengi dengan kebutuhan untuk mengontrol aktivitas yang kian beragam. Organisasi kemudian menambah lapisan pengawas atau supervisor (untuk mengawasi lapisan pekerja) atau manajer (untuk mengawasi supervisor atau manajer level bawah). Hal ini dengan sendirinya menambah

diferensiasi vertikal. Jadi, diferensiasi vertikal adalah gambaran dari lapisan-lapisan hierarki dalam organisasi.

c) Diferensiasi Spasial

Diferensiasi spasial menggambarkan sejauh mana fasilitas dan personel organisasi tersebut secara geografis. Organisasi yang memiliki sejumlah kantor dan/atau personal yang tersebar dalam rentang geografis yang luas, tentunya akan menghadapi kompleksitas yang lebih tinggi daripada organisasi yang hanya berpusat pada satu atau beberapa lokasi.

2) Formalisasi

Formalisasi dalam organisasi sebenarnya dapat dilakukan dengan dua pola yaitu melalui aturan, prosedur, dan sanksi-sanksi regulatif yang disusun oleh pengelola organisasi, atau melalui rekrutmen terhadap tenaga-tenaga profesional yang telah terdidik dengan nilai-nilai, norma-norma, dan pola perilaku sesuai profesi mereka.

3) Sentralisasi

Senralisasi adalah sejauh mana otoritas formal untuk membuat pilihan-pilihan bebas terkonsentrasi pada seseorang, sebuah unit, atau suatu level, sedemikian rupa sehingga para pegawai hanya dimungkinkan memberikan input seminimal mungkin dalam pekerjaan. Sentralisasi kadang-kadang terkait juga dengan masalah kecenderungan personal. Hal ini terutama pada perusahaan-perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya sendiri. Ketika ukuran organisasi semakin besar dan menuntut pendelegasian keputusan yang lebih banyak, tidak jarang pemilik sekaligus pengelola tersebut merasa enggan.

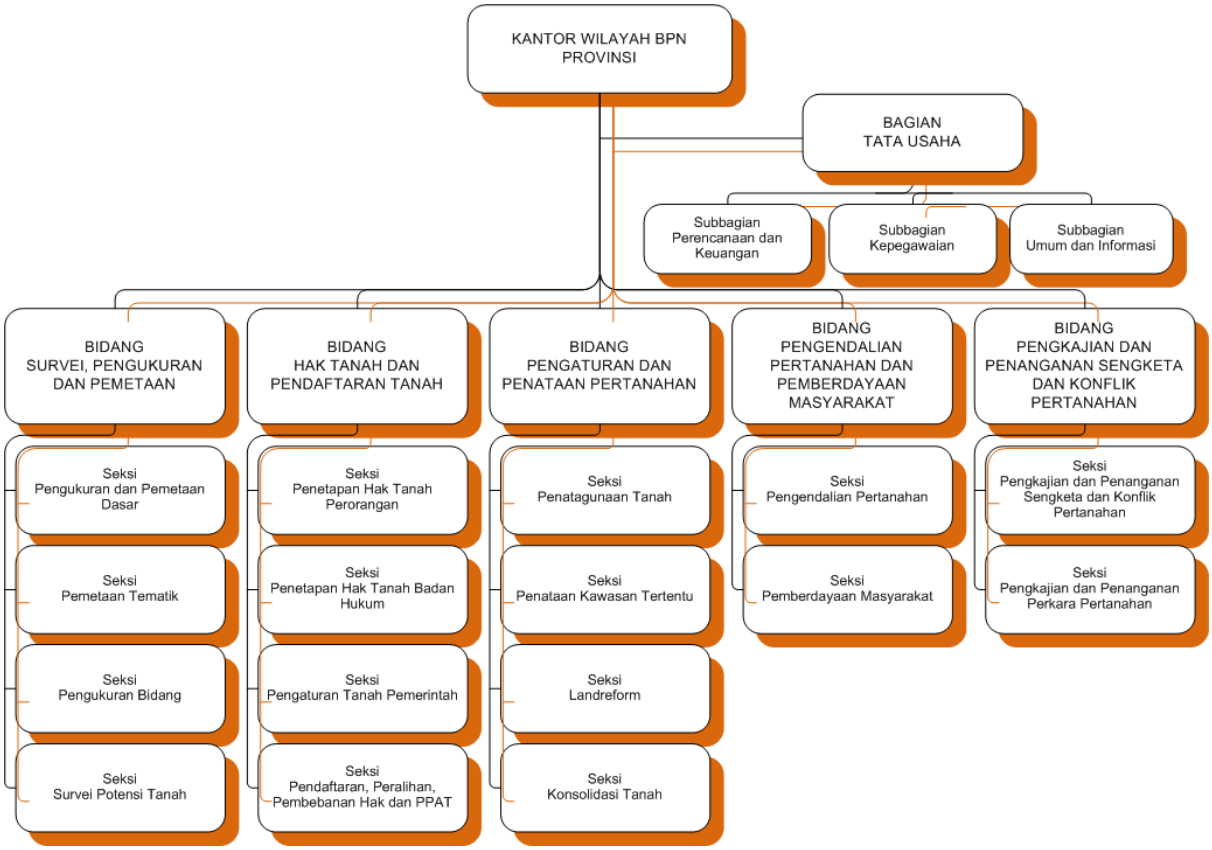
c. Fungsi atau Kegunaan Struktur dalam Organisasi

- Kejelasan Tanggung Jawab. Setiap anggota organisasi harus bertanggung jawab dan apa yang harus dipertanggungjawabkan. Setiap anggota organisasi harus bertanggung jawab kepada

pimpinan atau atasan yang memberikan kewenangan, karena pelaksanaan kewenangan itu yang harus dipertanggungjawabkan.

- Kejelasan Kedudukan. Kejelasan kedudukan seseorang dalam struktur organsisasi sebenarnya mempermudah dalam melakukan koordinasi maupun hubungan karena adanya keterkaitan penyelesaian suatu fungsi yang dipercayakan kepada seseorang.
- Kejelasan Uraian Tugas. Kejelasan uraian tugas dalam struktur organisasi sangat membantu pihak pimpinan untuk melakukan pengawasan dan pengendalian, dan bagi bawahan akan dapat berkonsentrasi dalam melaksanakan suatu pekerjaan karena uraiannya yang jelas.

➢ Contoh bagan struktur organisasi kantor wilayah BPN Provinsi



Dari bagan diatas dapat diketahui bahwa hal yang paling mendasar dari adanya bagan atau struktur organisasi kantor adalah adanya pimpinan

perusahaan, bagian tata usaha, bagian kepala bidang dari masing – masing departemen dan yang terakhir seksi –seksi yang menangani setiap kegiatan. Bagian atau jabatan dari setiap perusahaan bisa berbeda tergantung dari kebutuhan masing – masing perusahaan.

D. Uraian Tugas

1. Jenis-Jenis Pekerjaan Kantor
   a. Menghimpun

      Contoh: mengumpulkan data, mencari informasi, membuat kliping, serta mengumpulkan berita dan menyusunnya.
   b. Mencatat

      Contoh: membuat surat, notula, mencatat kegiatan, dan membuat tulisan di berbagai media
   c. Menggandakan

      Contoh: foto kopi, mencetak informasi dengan printer atau risograph
   d. Mengirim

      Contoh: Mengirim surat lewat pos, faksimile, email dan mendistribusikan informasi
   e. Menyimpan

      Contoh: menyimpan surat/arsip, menyimpan data/informasi ke komputer dan menyusun buku di perpustakaan
   f. Melakukan komunikasi

      Contoh: bertelepon, korespondensi, chatting dan teleconference
   g. Menghitung

      Contoh: menghitung data penjualan, keuangan, dan jumlah sarana dan prasarana
   h. Pekerjaan lainnya

      Contoh: pelayanan tamu, kurir dan petugas kebersihan kantor

Menurut George R. Terry, , persentase pekerjaan kantor untuk menunjang tugas utama perusahaan adalah :

1. Typing : 24,6%
2. Calculating : 19,5%

3. Checking : 12,3%
4. Filling : 10,2%
5. Telephoning: 8,8%
6. Duplicating : 6,4%
7. Mailing : 5,5%
8. Other : 12,7%

Total : 100%

2. Uraian Tugas untuk Manajer Kantor

   Menurut Mills (1984: 11), pekerjaan manajer kantor adalah:

   a. Menjamin bahwa sumber daya kantor digunakan secara efisien dan ekonomis
   b. Menjamin ketersediaan sumber daya yang memadai untuk memenuhi kebutuhan kantor perusahaan
   c. Menyiapkan anggaran dan estimasi serta memastikan bahwa prosedur ditetapkan untuk mengendalikan output dan pengeluaran berdasarkan anggaran
   d. Menegakkan sistem dan prosedur kantor guna menjamin penyediaan informasi secara efisien sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen
   e. Mengatur perekrutan, seleksi, dan prosedur peletihan bagi personel untuk memenuhi kebutuhan sekarang dan di masa yang akan datang
   f. Menjamin suatu sistem komunikasi yang efektif guna memenuhi kebutuhan pribadi dan operasional
   g. Menegakkan dan mempertahankan sistem yang formal dan informal untuk kepentingan konsultasi staf yang efektif dan menjamin keselamatan, kesehatan dan kesejahteraan personel kantor
   h. Mempertahankan sirkulasi kantor secara efisien dengan definisi yang jelas dari tanggung jawab dan tugas bawahan serta mempertahankan koordinasi dan kerjas sama antar staf

3. Uraian Tugas untuk Pengawas Kantor

Menurut Moekijat (1997:4), seorang pengawas kantor adalah seseorang yang mengawasi pekerjaan dari lain-lain orang yang mungkin menjadi bawahan dari seorang manajer kantor. Adapun tugas dari pengawas kantor adalah:

a. Tugas pokok
   - Memberi perintah untuk melaksanakan pekerjaan
   - Mengawasi pegawai dalam mengawasi pekerjaannya
   - Melatih pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik karena ujung tombak organisasi adalah karyawan operasional
   - Memelihara hubungan baik antar pegawai dengan bijaksana
b. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan pekerjaan
   - Merencanakan pekerjaan tiap seksi/unit. Misalnya: perintah perhitungan gai harus selesai tiap tanggal 26 Maret tiap bulan
   - Mengusahakan agar pekerjaan selesai tepat waktu sehingga dapat mengetahui tahapan berikutnya yang harus dilaksanakan
   - Menjamin adanya ketelitian. Misalnya: pegawai mengetik dengan 10 jari dengan cepat dan tepat
   - Mengoordinasikan pekerjaan dengan seksi lain
   - Membagi pekerjaan secara adil atau serata mungkin
   - Mengembangkan metode-metode baru untuk melaksanakan pekerjaan
c. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan bawahan
   - Melatih bawahan agar mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik
   - Mengembangkan latihan dengan sistem magang
   - Mendelegasikan tanggung jawab dengan memberi kesempatan pada bawahan yang berbuat salah dengan catatan kesalahan tersebut masih ditolerir
   - Mendamaikan perselisihan antar pegawai karena mempengaruhi produktifitas kerja
   - Memelihara disiplin, memberi teguran, atau memberi pujian jika perlu

d. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan atasan

- Meminta rekap daftar hadir karyawan pada tanggal sekian
- Bekerja dengan pengawas lain yang selevel
- Mengijinkan dan mendorong pertukaran pegawai
- Melaksanakan kebijakan perusahaan.

VI. RANGKUMAN

A. Prinsip-prinsip organisasi kantor

(J.J.W. Neuner dan L.B. Keeling, Modern Office Management, D.B. Taraporevala Sons & Co., Private Ltd, Bombay, 1970,hh,45-49) menyatakan ada delapan prinsip organisasi perkantoran yang esensial meliputi:

1. Prinsip tujuan
2. Prinsip kesatuan fungsi
3. Prinsip hubungan individual
4. Prinsip kesederhanaan
5. Prinsip wewenang sepadan dengan tanggung jawab
6. Prinsip laporan kepada atasan tunggal
7. Prinsip kepengawasan dan kepemimpinan
8. Prinsip jangkauan pengawasan

B. Bentuk – bentuk Organisasi Kantor

Berdasarkan pola hubungan kerja serta alur wewenang dan tanggung jawabnya dibagi menjadi 3 macam:

1. Organisasi Garis/Lini

   Ciri-ciri : Organisasi dibagi ke dalam unit-unit kerja yang bulat pada tingkat-tingkat jenjang yang diperlukan, wewenang dari pucuk pimpinan mengalir langsung kepada para pemimpin unit pada tata jenjang organisasi, masing-masing unit memegang wewenang dan tanggung jawab penuh, semua karyawan menerima instruksi dan petunjuk langsung dari pimpinan unit, lalu lintas wewenang dan tanggung jawab berjalan tegak lurus dan vertikal melalui saluran tunggal.
2. Organisasi Garis dan Staf

   Ciri-ciri : pimpinan mengangkat tenaga staff, unit-unit organisasi disusun. menurut garis lurus
3. Organisasi fungsional

   Ciri-ciri : seorang pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas, setiap pimpinan berwenang memberikan perintah, spesialisasi setiap bawahan dapat dikembangkan dan dimanfaatkan semaksimal mungkin.
4. Organisasi Divisional

Ciri – ciri : sering di terapkan pada perusahaan yang berkembang pesat. Perusahaan tersebut semakin memajukan berbagai lini untuk mendesentralisasi kewenangannya dalam pengambilan keputusan, dalam struktur organisasi divisional, seorang manager divisi dapat mengembangkan strategi untuk divisinya. Strategi yang ditempuh mungkin saja berbeda dengan divisi lainnya.

5. Organisasi Matriks

   Ciri – ciri : struktur organisasi matriks merupakan gabungan struktur fungsi dan divisional. Kedua gabungan ini merupakan gabungan terbaik untuk membuat organisasi yang lebih efisien. Namun organisasi matriks inilah yang paling kompleks.

C. Bagan atau Struktur Organisasi Kantor

1. Pengertian Struktur Organisasi

   Menurut Herbert A. Simon, Donald W. Smithburg, dan Victor A. Thompson , Organisasi adalah suatu sistem terencana mengenai usaha kerjasama dimana setiap peserta mempunyai peranan yang diakui untuk dijalankan dan kewajiban-kewajiban atau tugas-tugas untuk dilaksanakan.

   Ada beberapa bagian dari struktur organisasi, yaitu:

   - The Operating Core.
   - The Strategic Apex.
   - The Middle Line.
   - The Technostructure.
   - The Support Staff.

2. Elemen Utama Struktur Organisasi

   a. Kompleksitas

      Kompleksitas struktur menggambarkan derajat diferensiasi dalam suatu organisasi, baik diferensiasi horizontal, vertikal, maupun spasial.

   b. Formalisasi

      Formalisasi dalam organisasi sebenarnya dapat dilakukan dengan dua pola yaitu melalui aturan, prosedur, dan sanksi-sanksi regulatif

yang disusun oleh pengelola organisasi, atau melalui rekrutmen terhadap tenaga-tenaga profesional yang telah terdidik dengan nilai-nilai, norma-norma, dan pola perilaku sesuai profesi mereka.

c. Sentralisasi

Senralisasi adalah sejauh mana otoritas formal untuk membuat pilihan-pilihan bebas terkonsentrasi pada seseorang, sebuah unit, atau suatu level, sedemikian rupa sehingga para pegawai hanya dimungkinkan memberikan input seminimal mungkin dalam pekerjaan.

2. Fungsi atau Kegunaan Struktur dalam Organisasi

- Kejelasan Tanggung Jawab.
- Kejelasan Kedudukan.
- Kejelasan Uraian Tugas.

D. Uraian Tugas

a) Jenis-Jenis Pekerjaan Kantor

1. Menghimpun
2. Mencatat
3. Menggandakan
4. Mengirim
5. Menyimpan
6. Melakukan komunikasi
7. Menghitung
8. Pekerjaan lainnya

b) Uraian Tugas untuk Manajer Kantor

Menurut Mills (1984: 11), pekerjaan manajer kantor adalah:

- Menjamin bahwa sumber daya kantor digunakan secara efisien dan ekonomis
- Menjamin ketersediaan sumber daya yang memadai untuk memenuhi kebutuhan kantor perusahaan
- Menyiapkan anggaran dan estimasi serta memastikan bahwa prosedur ditetapkan untuk mengendalikan output dan pengeluaran berdasarkan anggaran

- Menegakkan sistem dan prosedur kantor guna menjamin penyediaan informasi secara efisien sebagai dasar pengambilan keputusan manajemen
- Mengatur perekrutan, seleksi, dan prosedur peletihan bagi personel untuk memenuhi kebutuhan sekarang dan di masa yang akan datang
- Menjamin suatu sistem komunikasi yang efektif guna memenuhi kebutuhan pribadi dan operasional
- Menegakkan dan mempertahankan sistem yang formal dan informal untuk kepentingan konsultasi staf yang efektif dan menjamin keselamatan, kesehatan dan kesejahteraan personel kantor
- Mempertahankan sirkulasi kantor secara efisien dengan definisi yang jelas dari tanggung jawab dan tugas bawahan serta mempertahankan koordinasi dan kerjas sama antar staf

c) Uraian Tugas untuk Pengawas Kantor

Menurut Moekijat (1997:4), seorang pengawas kantor adalah seseorang yang mengawasi pekerjaan dari lain-lain orang yang mungkin menjadi bawahan dari seorang manajer kantor. Adapun tugas dari pengawas kantor diantaranya ada:

1. Tugas pokok
2. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan pekerjaan
3. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan bawahan
4. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan atasan

VII. LATIHAN

Pilihan Ganda

Pilihlah salah satu jawaban yang paling tepat dengan menyilang (X) pada huruf a, b, c, atau d pada lembar jawaban.

1. Ada delapan prinsip organisasi perkantoran yang esensial, diantaranya . . .
   a. Prinsip tujuan, prinsip kesatuan fungsi, prinsip hubungan individual
   b. Prinsip kesederhanaan, prinsip kedisiplinan, prinsip ketelitian
   c. Prinsip departementalisasi, prinsip spesialisasi pekerjaan, prinsip wewenang sepadan dengan tanggungjawab
   d. Prinsip laporan kepada atasan tunggal, prinsip rantai komando, prinsip rentang pengawasan
2. Salah satu ciri dari organisasi garis dan staf adalah sebagi berikut. . .
   a. Seorang pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas dan setiap pimpinan berwenang memberikan perintah
   b. Organisasi dibagi ke dalam unit-unit kerja yang bulat pada tingkat-tingkat jenjang yang diperlukan dan wewenang dari pucuk pimpinan mengalir langsung kepada para pemimpin unit pada tata jenjang organisasi
   c. Pimpinan mengangkat tenaga staff dan unit-unit organisasi disusun menurut garis lurus
   d. Sering di terapkan pada perusahaan yang berkembang pesat dan dapat mengembangkan strategi untuk divisinya.
3. Yang tidak termasuk dalam kelebihan organisasi matrik adalah . . .
   a. Penggunaan sumberdaya yang lebih efektif
   b. Tujuan proyek menjadi lebih jelas
   c. Meningkatkan jumlah pusat insiatif perusahaan
   d. Pekerjaan dapat dipahami lebih jelas
4. Jenis – jenis pekerjaan kantor yang meliputi mengumpulkan data, mencari informasi, membuat kliping, serta mengumpulkan berita dan menyusunnya disebut dengan . . . .

a. Menggandakan
b. Menyimpan
c. Melakukan komunikasi
d. Menghimpun

5. Menegakkan dan mempertahankan sistem yang formal dan informal untuk kepentingan konsultasi staf yang efektif dan menjamin keselamatan, kesehatan dan kesejahteraan personel kantor merupakan uraian tugas manajer kantor menurut . . .
   a. J.J.W Neuner
   b. Mills
   c. L.B Keelng
   d. George R. Terry
6. Mendamaikan perselisihan antar pegawai karena mempengaruhi produktifitas kerja dan memelihara disiplin, memberi teguran, atau memberi pujian adalah beberapa tugas pengawas dalam . . .
   a. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan bawahan
   b. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan atasan
   c. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan pekerjaan
   d. Tugas pengawas dalam hubungannya dengan diri sendiri
7. Menurut George R. Terry, , persentase yang paling besar dalam pekerjaan kantor untuk menunjang tugas utama perusahaan adalah. . .
   a. Calculating
   b. Checking
   c. Filling
   d. Typing
8. Adanya pimpinan perusahaan, bagian tata usaha, bagian kepala bidang dari masing – masing departemen dan seksi –seksi yang menangani adalah hal – hal mendasar dari . . .
   a. Prinsip – prinsip organisasi kantor
   b. Struktur organisasi kantor
   c. Bentuk – bentuk organisasi kantor

d. Uraian tugas organisasi kantor

9. Karyawan merasa ahli sehingga sulit bekerjasama dan lebih mementingkan spesialisasinya adalah kekurangan dari salah satu bentuk organisasi kantor yaitu . . .
   a. Organisasi matriks
   b. Organisasi lini
   c. Organisasi staf
   d. Organisasi fungsional
10. Berikut ini yang bukan merupakan uraian tugas pengawas dalam hubungannya dengan pekerjaan adalah . . .
   a. Merencanakan pekerjaan tiap seksi/unit. Misalnya: perintah perhitungan gai harus selesai tiap tanggal 26 Maret tiap bulan
   b. Mengusahakan agar pekerjaan selesai tepat waktu sehingga dapat mengetahui tahapan berikutnya yang harus dilaksanakan
   c. Meminta rekap daftar hadir karyawan pada tanggal sekian
   d. Menjamin adanya ketelitian. Misalnya: pegawai mengetik dengan 10 jari dengan cepat dan tepat
11. suatu sistem terencana mengenai usaha kerjasama dimana setiap peserta mempunyai peranan yang diakui untuk dijalankan dan kewajiban-kewajiban atau tugas-tugas untuk dilaksanakan adalah pengertian organisasi menurut. . .
   a. Herbert A. Simon, Mills, dan Victor A. Thompson
   b. Herbert A. Simon, Moekijat dan Victor A. Thompson
   c. Herbert A. Simon, George R. Terry, dan Victor A. Thompson
   d. Herbert A. Simon, Donald W. Smithburg, dan Victor A. Thompson
12. Berikut adalah beberapa bagian dari struktur organisasi, kecuali . . .
   a. The Strategic Apex
   b. The Strategic Staff
   c. The Operating Core
   d. The Technostructure

13. Elemen utama struktur organisasi yang kadang-kadang terkait dengan masalah kecenderungan personal terutama pada perusahaan-perusahaan yang dikelola oleh pemiliknya sendiri yaitu . . . .
    a. Sentralisasi
    b. Diferensiasi Spasial
    c. Diferensiasi Horizontal
    d. Kompleksitas
14. Fungsi atau kegunaan struktur dalam organisasi yang sebenarnya mempermudah dalam melakukan koordinasi maupun hubungan karena adanya keterkaitan penyelesaian suatu fungsi yang dipercayakan kepada seseorang adalah. . . .
    a. Kejelasan Uraian Tugas
    b. Kejelasan Tanggung Jawab
    c. Kejelasan Kewenangan
    d. Kejelasan Kedudukan
15. Agar tiap personalia mengetahui dengan jelas kepada siapa ia melapor, maka tiap petugas dalam organisasi perkantoran tersebut harus menerima perintah dari dan bertanggung jawab hanya kepada satu orang atasan. Hal ini merupakan penjelasan dari salah satu prinsip organisasi kantor menurut J.J.W. Neuner dan L.B. Keeling, Modern Office Management, D.B. Taraporevala Sons & Co., Private Ltd, Bombay yaitu . . .
    a. Prinsip tujuan
    b. Prinsip laporan kepada atasan tunggal
    c. Prinsip wewenang sepadan dengan tanggung jawab
    d. Prinsip hubungan individual
16. Salah satu kekurangan dari organisasi divisional adalah. . .
    a. Kurang kendali sumber daya manajemen puncak
    b. Memungkinkan timbulnya dualisme kepemimpinan
    c. Tidak ada kesatuan perintah
    d. Membutuhkan biaya yang relatif tinggi

17. Mereka yang diserahi tugas untuk menganalisa dan bertanggung jawab terhadap bentuk standarisasi dalam organisasi adalah yang termasuk dalam beberapa bagian struktur organisasi yaitu . . .
    a. The Technostructure
    b. The Middle Line
    c. The Support Staff
    d. The Strategic Apex
18. Kompleksitas struktur menggambarkan derajat diferensiasi dalam suatu organisasi. Berikut yang bukan merupakan diferensiasi kompleksitas struktur adalah . . .
    a. Diferensiasi Horizontal
    b. Diferensiasi Vertikal
    c. Diferensiasi Spasial
    d. Diferensiasi Diagonal
19. Menjamin adanya ketelitian. Misalnya: pegawai mengetik dengan 10 jari dengan cepat dan tepat merupakan salah satu contoh tugas pengawas dalam hubungannya dengan. . .
    a. Tugas pokok
    b. Bawahan
    c. Pekerjaan
    d. Atasan
20. Salah satu dari jenis – jenis pekerjaan kantor adalah . . .
    a. menganalisis budaya eksternal kantor
    b. mencatat kebutuhan pribadi klien
    c. Menyimpan surat atau arsip
    d. Menyediakan informasi tentang kebutuhan pribadi pengawas

VIII. TUGAS

1. Cermati dan analisis struktur organisasi yang ada di kecamatan tempat tinggalmu!
2. Analisislah prinsip, bentuk, struktur dan uraian tugas organisasi dalam kecamatan tempat tinggalmu tersebut!
3. Kaitkan antara teori dengan kondisi yang ada di lapangan? Apakah ada kesesuaian? Jelaskan!
4. Jika dalam menganalisis struktur organisasi ditemukan masalah atau konflik yang terkait prinsip, bentuk, struktur dan uraian tugas organisasi di kecamatan tempat tinggalmu, maka berikan solusi atau pendapat Anda untuk mengatasi masalah tersebut!

IX. PENILAIAN

Kunci Jawaban

1. A
2. C
3. C
4. D
5. B
6. A
7. D
8. B
9. D
10. C
11. D
12. B
13. A
14. D
15. B
16. A
17. A
18. D
19. C
20. C

Catatan : Setiap soal memiliki skor 5

$$\boldsymbol{nilai} = \frac{\boldsymbol{Jumlah\ Soal\ yang\ Benar}}{\boldsymbol{Jumlah\ Soal\ Keseluruhan}} X\ 100\ \%$$

X. GLOSARIUM

Sistem : suatu kesatuan yang terdiri komponen atau elemen yang dihubungkan bersama untuk memudahkan aliran informasi, materi atau energi untuk mencapai suatu tujuan

Efektif : pencapaian tujuan secara tepat atau memilih tujuan-tujuan yang tepat dari serangkaian alternatif atau pilihan cara dan menentukan pilihan dari beberapa pilihan lainnya

Interelasi : hubungan satu sama lain

Wewenang :kekuasaan membuat keputusan, memerintah, dan melimpahkan tanggung jawab kepada orang lain

Instruksi :perintah atau arahan (untuk melakukan suatu pekerjaan atau melaksanakan suatu tugas)

Otoriter : berkuasa sendiri

Spesialisasi : suatu bentuk pembagian tenaga kerja di mana individu atau perusahaan memusatkan usaha-usaha produktif mereka pada sebuah kegiatan atau sejumlah kegiatan-kegiatan yang terbatas

Desentralisasi :penyerahan kewenangan dari pemerintah pusat kepada pemerintah daerah untuk mengurusi urusan rumah tangganya sendiri berdasarkan prakarsa dan aspirasi dari rakyatnya dalam kerangka negara kesatuan Republik Indonesia

Strategi : pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan pelaksanaan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu.

Fleksibilitas :penyesuaian diri secara mudah dan cepat; keluwesan; ketidakcanggungan

Koordinasi : suatu proses di mana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama.

Duplikasi : menciptakan suatu tiruan / cetakan dari aslinya. Tiruan dari duplikat tersebut harus cukup bagus untuk digunakan dalam menciptakan tiruan-tiruan selanjutnya.

Diferensiasi : proses pembedaan hak dan kewajiban warga masyarakat berdasarkan perbedaan usia, jenis kelamin, dan pekerjaan

Otoritas : kekuasaan yg sah yg diberikan kpd lembaga dl masyarakat yg memungkinkan para pejabatnya menjalankan fungsinya.

DAFTAR PUSTAKA

Endang R, Mulyani, dkk. 2010. *Modul Memahami Prinsip-Prinsip Penyelenggaraan Administrasi Perkantoran.* Jakarta: Erlangga

Haryadi, Hendi. 2009. *Administrasi Perkantoran Untuk Manajer dan Staff*. Jakarta Selatan: Transmedia Pustaka.

Dendra. 2013. Struktur Organisasi (Online), (http://siahaanwithluph.wordpress.com/2012/02/11/struktur-organisasi/.html) , diakses 18 Nopember 2014.18.47 wib.

Dino, Anugerah. 2013. Bentuk-bentuk Organisasi Kantor (Online), (http://Bentuk-Bentuk Organisasi Kantor _ ANUGERAH DINO.htm/html), diakses 18 Nopember 19.05 wib.