

SISTEM KOORDINASI KERJA PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA II (PTPN II) KEBUN TANDEM

Hendra Saputra
(Universitas Negeri Medan)

Abstrak

Koordinasi kerja diperlukan untuk menyelaraskan gerak langkah antar bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, dimana dengan koordinasi diharapkan adanya kesatuan pandangan dari setiap anggota organisasi tentang suatu tujuan bersama yang diharapkan yang merupakan tujuan perusahaan. Tanpa koordinasi individu-individu dan departemen-departemen akan kehilangan pegangan atas peranan mereka dalam organisasi. Mereka akan mulai mengejar kepentingan sendiri yang sering merugikan pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Koordinasi menunjukkan tindakan-tindakan yang diambil seorang pimpinan yang dalam hal ini dijabat oleh Administratur yang menjamin berlangsungnya kegiatan-kegiatan dari berbagai jenis kegiatan. Dimana kegiatan yang dilakukan oleh berbagai orang tersebut harus sesuai dan seimbang kearah hasil akhir yang diinginkan, yaitu tujuan yang hendak dicapai.

PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem terletak di Kecamatan Binjai Utara, Kotamadya Binjai, yang berjarak 4 Km dari pusat kota Binjai. Perkebunan Tandem mengelola budidaya tebu dan tembakau.

Sistem koordinasi pada perusahaan ini, akan sangat diperlukan dalam menciptakan keharmonisan kerja dan kesatuan tindakan antar bagian.

Permasalahan yang terdapat dalam sistem koordinasi dari penelitian pendahuluan yang dilakukan oleh penulis adalah : Masih adanya kecendrungan bahwa bagian budidaya tembakau merasa lebih penting dari pada bagian-bagian yang lain atau sebaliknya sehingga belum dapat menciptakan keharmonisan kerja dan kesatuan tindakan dari masing-masing bagian dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Kata Kunci : Sistem Koordinasi Kerja

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Suatu organisasi yang baik akan menggambarkan dengan terperinci mengenai pembagian pekerjaan, menetapkan hubungan kerja, menetapkan hak dan kewajiban masing-masing dan bagaimana cara pengkoordinasiannya.

Koordinasi menunjukkan tindakan-tindakan yang diambil seorang manajer atau pimpinan yang menjamin berlangsungnya kegiatan-kegiatan dari berbagai jenis kegiatan. Dimana kegiatan yang dilakukan oleh berbagai orang tersebut harus sesuai dan seimbang kearah hasil akhir yang diinginkan, yaitu tujuan yang hendak dicapai.

Untuk melaksanakan koordinasi yang mengarah kepada tercapainya tujuan diperlukan komunikasi yang baik, baik komunikasi antar bagian, antar individu maupun antar atasan dengan anggota-anggotanya, kita harus mengadakan komunikasi yang merupakan suatu jembatan pengertian.

Atas dasar pertimbangan akan pentingnya peranan pelaksanaan koordinasi dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka penulis ingin mengetahui bagaimana sistem koordinasi kerja pada PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian ini adalah :

1. Guna mendapat gambaran tentang sistem koordinasi kerja yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem sehingga sistem koordinasi kerja itu dapat memberikan hasil yang baik bagi tercapainya tujuan perusahaan.
2. Melihat penerapan prinsip-prinsip koordinasi kerja di dalam kegiatan perusahaan.

C. Hipotesis

Apabila terciptanya keharmonisan kerja dan kesatuan tindakan dari masing-masing bagian maka akan dapat meningkatkan koordinasi kerja antar setiap bagian guna tercapainya tujuan perusahaan.

METODOLOGI PENELITIAN

A. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem terletak di Kecamatan Binjai Utara, Kotamadya Binjai, yang berjarak 4 Km dari pusat kota Binjai.

B. Jenis Data dan Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan data sekunder dan data primer. Data sekunder diperoleh dengan cara melakukan penelitian dan penelaahan kepustakaan dengan cara mengumpulkan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian ini. Kemudian untuk mendapatkan data primer dilakukan penelitian dengan menggunakan metode wawancara terhadap responden yang telah ditetapkan yaitu karyawan dan staf PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem.

C. Analisis Data

Data yang diperoleh, baik primer maupun sekunder diteliti dan diklasifikasi sesuai dengan katagori permasalahan yang telah ditetapkan dalam rancangan penelitian. Kemudian data tersebut diolah dan ditafsirkan secara sistematis dengan metode berfikir induktif dan deduktif.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Analisa dan Evaluasi Sistem Koordinasi Kerja yang Dilakukan oleh Perusahaan

Koordinasi kerja diperlukan untuk menyelaraskan gerak langkah antar bagian-bagian yang ada dalam perusahaan, dimana dengan koordinasi diharapkan adanya kesatuan pandangan dari setiap anggota organisasi tentang suatu tujuan bersama yang diharapkan yang merupakan tujuan perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan pelaksanaan koordinasi kerja di atas PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem melakukan koordinasi dengan baik antara atasan dengan bawahan yang disebut dengan koordinasi vertikal dan koordinasi antar tingkatan organisasi yang selevel yang disebut dengan koordinasi horizontal.

Koordinasi vertikal terlaksana antara Asisten Kepala dengan Asisten Tanaman I sampai dengan Asisten Tanaman IX, juga antar Kepala Rayon dengan Asisten Daerah Penanaman (DP) I sampai dengan Asisten Daerah Penanaman (DP) V, sedangkan koordinasi horizontal terjadi antara Asisten Kepala dengan Kepala Rayon, KTU dengan Asisten Umum atau Asisten Tanaman dengan Asisten Daerah Penanaman.

Adapun koordinasi yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem dalam menciptakan keharmonisan kerja serta kesatuan tindakan adalah dengan melakukan koordinasi vertikal dan koordinasi horizontal.

Namun dalam prakteknya masih terdapat beberapa kelemahan-kelemahan dan hambatan-hambatan untuk dapat menciptakan keharmonisan kerja serta kesatuan tindakan. Kelemahan-kelemahan dan hambatan-hambatan itu antara lain:

1. Koordinasi Vertikal di dalam pelaksanaannya lebih mudah bila dibandingkan dengan pelaksanaan Koordinasi Horizontal. Hal ini disebabkan dalam koordinasi vertikal adalah antara atasan dengan bawahan sehingga bawahan harus mengikuti instruksi dari atasannya. Sedangkan dalam koordinasi horizontal pelaksanaannya lebih rumit disebabkan koordinasi berlangsung antara bagian yang sama tingkatannya dalam jenjang organisasi.
2. Masih ada kecenderungan tiap-tiap bagian dalam organisasi untuk memperhatikan kepentingannya sendiri tanpa melihatkaitannya dengan bagian organisasi secara keseluruhan, walaupun dalam mendapatkan tugas tertentu berusaha melaksanakan sebaik mungkin tetapi jika lepas dari hubungan dengan kegiatan yang lain secara keseluruhan, maka akan justru menyebabkan kekacauan dalam pekerjaan.
3. Sikap dan gaya kerja yang berbeda diantara karyawan.
4. Kurangnya kerja sama dan komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya.

Dengan demikian, jelaslah bahwa kelemahan-kelemahan dan hambatan-hambatan tersebut apabila tidak cepat diatasi dengan baik maka akan menghambat terlaksananya koordinasi yang baik, manfaat dari koordinasi yaitu antara lain :

1. Tanpa koordinasi akan dapat menumbuhkan perasaan atau suatu pendapat bahwa satu bagian atau jabatannya merupakan yang paling penting.
2. Tanpa koordinasi akan dapat mengakibatkan timbulnya pertentangan antar satu bagian atau antar satu pejabat dengan pejabat lainnya.
3. Tanpa koordinasi akan dapat menimbulkan kurangnya tingkat kesadaran diantara pejabat untuk saling bekerja sama.
4. Tanpa koordinasi tidak dapat dijamin adanya kesatuan langkah antara para pejabat.

B. Analisa dan Evaluasi Struktur Organisasi pada Perusahaan

a. Bentuk Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah merupakan suatu cara atau sistem untuk mengadakan pembagian pekerjaan, pembatasan tugas-tugas dan tanggung jawab serta wewenang dan penetapan hubungan antara unsur-unsur organisasi, sehingga memungkinkan orang-orang bekerja seefektif dan seefisien mungkin untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Handoko, 2003).

Berdasarkan struktur organisasi yang digunakan PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem maka dapat diketahui bahwa struktur organisasi yang diterapkan adalah struktur organisasi garis. Dimana tugas-tugas dan wewenang berasal dari atasan kepada bawahan langsung dan bertanggung jawab kepada pimpinannya sesuai dengan bidang masing-masing.

Struktur organisasi pada PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem telah disusun berdasarkan prinsip organisasi yang baik karena telah sesuai dengan besarnya perusahaan dan jumlah dari pada karyawan yaitu relatif sedang, maka struktur organisasi garis sangat tepat dilaksanakan bagi perusahaan menengah ke bawah, tetapi pada struktur organisasi garis seperti apa yang diterapkan oleh PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem memiliki beberapa kelemahan-kelemahan antara lain :

1. Seorang pimpinan bertanggung jawab atas berbagai bidang.
2. Membatasi inisiatif bawahan.
3. Memerlukan pengawasan dengan "skill" bermacam-macam.
4. Pengawasan terhadap kondisi-kondisi kerja diatur masing-masing bagian.

Struktur organisasi perusahaan yang telah ditetapkan adalah sebagai wadah untuk menciptakan koordinasi. Dengan demikian pengaruh struktur organisasi terhadap koordinasi adalah sangat erat sekali karena struktur organisasi mempunyai peranan yang penting dalam

meningkatkan koordinasi kerja antar setiap bagian, apabila struktur organisasi yang diterapkan sesuai dengan kondisi dan perkembangan perusahaan maka koordinasi kerja yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau sebaliknya.

b. Pembagian kerja (departementasi)

Semua jenis tugas dan pekerjaan pada perusahaan ini menjadi tanggung jawab Administratur telah dibagi-bagi kepada Asisten Kepala berdasarkan fungsional dan Kepala Rayon yang telah ditentukan masing-masing, dilakukan agar pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem dalam hal ini dijabat oleh Administratur tidak mengerjakan sendiri semua pekerjaan dan dengan demikian Administratur sebagai pelaksana fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengkoordinasian dan pengawasan. Sedangkan pelaksanaan operasional telah dibagikan kepada Asisten Kepala dan Kepala Rayon.

Berdasarkan yang penulis hadapi dilapangan bahwa masalah keanekaragaman produksi (lebih dari satu jenis produk) dan jumlah tenaga kerja yang relatif sedang merupakan kendala yang dihadapi dalam menyusun struktur organisasi. Oleh sebab itu maka pihak PT, Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem menekankan pembagian kerja berdasarkan fungsional dimana untuk tanaman tembakau dipimpin atau di bawah tanggung jawab Asisten Kepala dan untuk tanaman tebu dipimpin atau di bawah tanggung jawab Kepala Rayon.

Dampak dari departementasi terhadap koordinasi adalah karena dengan adanya pembagian kerja pada bidang atau fungsi-fungsinya serta pengelompokkan aktivitas menjadi beberapa kelompok yang lebih kecil, maka kegiatan dalam perusahaan akan menjadi lebih lancar sehingga koordinasi kerja masing-masing bagian dapat berjalan dengan efektif guna tercapainya tujuan perusahaan.

c. Pendelegasian Wewenang

Pendelegasian wewenang ini dilakukan untuk mengimbangi pembagiana kerja yang telah dilakukan. Pembagian kerja diikuti pendelegasian wewenang ini tidak mempunyai arti sama sekali, karena tanpa wewenang pekerjaan yang didelegasikan oleh atasan tidak dapat dilakukan baik.

Pada PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem pendelegasian wewenang umumnya hanya dari atasan kepada bawahan atau pendelegasian secara vertikal. Hal ini disebabkan sudah jelasnya pembagian kerja yang dilakukana antara satu bagian dengan bagian yang lain sudah diatur, sehingga walaupun suatu saat pekerjaan itu diserahkan biasanya kepada bawahannya bukan kepada bagian atau seksi yang selevel atau setingkat.

Untuk memperlancar pelaksanaan tugas yang diberikan kepada bawahan, maka atasan telah berusaha untuk memberikan wewenang

yang seimbang, artinya wewenang yang cukup untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang telah didelegasikan.

Apabila Asisten Kepala mendelegasikan suatu tugas terhadap Asisten Tanaman dan ternyata mengalami kegagalan, maka yang bertanggung jawab terhadap Administrator atas segala kegagalan tersebut bukanlah Asisten Tanaman sebagai penerima tugas dan wewenang tersebut, akan tetapi adalah Asisten Kepala sebagai pemberi tugas dan wewenang tersebut. Sehingga dalam hal ini pihak pimpinan PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem selalu menekankan kepada pihak Asisten Kepala dan Kepala Rayon agar selalu mengikuti dan mengawasi setiap tugas dan wewenang yang telah didelegasikan agar berjalan lancar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan tidak di salah gunakan oleh para bawahannya.

Jadi tugas pengawasan tetap menjadi tugas dari atasan kepada bawahan untuk menjamin bahwa pekerjaan dan wewenang yang diberikan telah dikerjakan dan dimanfaatkan dengan baik oleh bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan secara keseluruhan.

d. Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu aktivitas untuk menyampaikan informasi, hal yang penting agar suatu kegiatan manajerial dapat dilakukan dan merupakan alat manajemen yang dipakai untuk menjamin tujuan komunikasi sangat dibutuhkan untuk kegiatan manajemen. Di dalam pelaksanaan kegiatan pihak PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem melaksanakan secara dua cara:

1. Komunikasi Vertikal

• Komunikasi ke bawah (*down ward communication*).

Komunikasi yang dimulai dari manajemen tingkat yang paling atas yang mengalir ke tingkat manajemen yang paling rendah. Di dalam hal ini pihak perusahaan menggunakan komunikasi ini untuk memberi pengarahan kepada karyawan, saran dan penilaian kepada bawahan. Biasanya alat komunikasi yang dipergunakan adalah berupa lisan dan tulisan seperti memo, laporan, instruksi dan sebagainya.

• Komunikasi ke atas (*up ward communication*).

Komunikasi ini bertujuan untuk memberikan kepada pihak manajemen yang lebih tinggi tentang apa yang terjadi pada pihak-pihak manajemen tingkat yang lebih rendah, alat komunikasi yang dipergunakan berupa laporan periodik dan penjelasan.

Hambatan-hambatan dalam komunikasi vertikal antara lain adalah sebagai berikut:

1. Perbedaan status dan kekuasaan antara atasan dengan bawahan
2. Keinginan bawahan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.
3. Ketidakpercayaan antara atasan dan bawahan.

Hal-hal tersebut diatas menghambat jalannya komunikasi vertikal yang akurat dan lengkap sehingga berpengaruh terhadap pelaksanaan dari koordinasi kerja, karena bagaimanapun komunikasi sangat diperlukan untuk melakukan koordinasi sebab tidak mungkin tercapai koordinasi bila tidak ada komunikasi untuk menyampaikan informasi dari satu bagian kebagian yang lain.

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi ini biasanya yang dilakukan pada kelompok kerja yang sama yang biasanya bertujuan untuk lebih mempermudah koordinasi. Pada PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem komunikasi horizontal terjadi antara Asisten Kepala dengan Kepala Rayon atau antar Kepala Rayon dengan Kepala Tata Usaha (KTU).

Hambatan-hambatan dalam komunikasi horizontal adalah sebagai berikut :

1. Komunikasi ini hanya terjadi pada tingkatan atau jenjang organisasi yang sama atau selevel.
2. Komunikasi ini hanya penting artinya manakala masing-masing bagian atau departemen dalam suatu organisasi memiliki tingkat ketergantungan yang cukup besar. Tetapi jika masing-masing bagian dapat bekerja secara mandiri tanpa harus tergantung pada bagian lain, komunikasi ini minim dipakai atau tidak sering.

Dampak dari komunikasi horizontal terhadap koordinasi adalah dapat dilihat dari tujuan dari komunikasi horizontal itu sendiri, tujuan dari komunikasi horizontal adalah untuk melakukan persuasi, mempengaruhi dan memberikan informasi kepada bagian atau departemen yang memiliki kedudukan yang sejajar maka koordinasi yang terjadi dalam tingkatan organisasi yang setingkat.

PENUTUP

Berdasarkan uraian analisis dapat disimpulkan hasil penelitian sebagai berikut :

1. Koordinasi kerja yang dilakukan oleh PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem adalah koordinasi horizontal dan koordinasi vertikal.
2. Hambatan-hambatan untuk menciptakan keharmonisan kerja serta kesatuan tindakan dalam koordinasi pada PT. Perkebunan Nusantara II-Kebun Tandem adalah :
 1. Masih adanya kecenderungan tiap-tiap bagian untuk memperhatikan kepentingan sendiri tanpa melihat kaitannya dengan bagian organisasi secara keseluruhan.
 2. Sikap dan gaya kerja yang berbeda antara karyawan dan bagian organisasi.
 3. Kurangnya kerjasama dan komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya.

3. Struktur organisasi yang diterapkan PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem adalah struktur organisasi garis, dimana tugas-tugas dan wewenang berasal dari atasan kepada bawahan langsung dan bertanggung jawab kepada pimpinannya dengan bidang masing-masing:
4. Pada PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem pendelegasian wewenang dilakukan secara vertikal yaitu dari atasan ke bawahan karena sudah jelasnya pembagian kerja yang dilakukan antara satu bagian dengan bagian yang lain.
5. Dalam pelaksanaan kegiatan pihak PT. Perkebunan Nusantara II Kebun Tandem melaksanakan komunikasi secara dua cara yaitu . komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal.

DAFTAR PUTAKA

A.F. Stoner, James. 2004. *Manajemen*. Intermedia, Jakarta.

. 2002. *Manajemen*. Erlangga, Jakarta.

Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen*. BPFE, Yogyakarta.

Siagian, Sondang. 2001. *Audit Manajemen*, Jakarta: Bumi Aksara.

Sujana. 2001. *Metode Statistika*. Bandung: Tarsiro

Sugyono, Dr. 2003. *Metode penelitian Bisnis* . Bandung Alfabeta.

Terry, G.R. 2004. *Principles of Management*. Penerbit Carya Remadja, Jakarta.