# BAB II

# KAJIAN TEORITIK

## A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Berikut ini akan dipaparkan mengenai contoh penelitian lain sebagai Tinjauan Penelitian Terdahulu. Tujuan mencantumkan contoh penelitian lain ialah dengan maksud agar penelitian yang diteliti penulis tidak berdasarkan plagiat atau dengan istilah lain menjiplak karya tulis peneliti lain. Hal ini hanya sebagai perbandingan dengan karya tulis orang lain, sehingga dapat dilihat perbedaannya dengan penelitian yang penulis kerjakan. Artinya, fokus penelitiannya sangat berbeda dan sama sekali unsur penjiplakan dapat dihindarkan. Sementara itu, penulis meneliti fungsi pengorganisasian dari aspek pembagian kerja dan departementalisasi sebagai subjek penelitian. Sedangkan untuk membandingkan dengan penelitian lainnya, maka penulis mengambil contoh karya tulis atau penelitian lainnya sebagai berikut:

1. Penelitian terdahulu dengan judul "Pengorganisasian sebagai Fungsi Manajemen: Studi Analisis Pembagian Tugas pada Karyawan di CV. Alib Surabaya". Yang ditulis oleh Mada Yudha Sasana (Program Studi Manajemen Dakwah, 2003. Fakultas Dakwah IAIN Sunan Ampel Surabaya). Menganalisis tentang pengorganisasi dalam kepengurusan CV. Alib Surabaya yag merupakan suatu organisasi yang berbasis islam. Yang awal mulanya hanya sekedar bangunan took dengan modal satu juta hingga kini bisa menjadi perusahaan besar. Karena dari pembagian kerja yang begitu baik bagi pemegang jabatan sehingga mempermudah dalam pencapaian tujuan.
2. Pada penelitian terdahulu dengan judul skripsi "Fungsi Pengorganisasian dalam Pengelolaan Yayasan Panti Asuhan Al-Qomariyah Surabaya". Yang ditulis oleh

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Muhammad Lathif Qohhar (Program Studi Manajemen Dakwah, 2013. Fakultas Dakwah Universitas Islam Negri Sunan Ampel Surabaya). Menganalisa tentang pembagian tugas dalam kepengurusan yayasan panti asuhan Al-Qomariyah yang merupakan lembaga social keagamaan yang membantu semua lapisan masyarakat pada umumnya dan mendidik para anak asuh panti asuhan Al-Qomariyah sendiri.

Jika dibandingkan dengan fungsi pengorganisasian pada Griya Al-Qur'an Surabaya, peneliti membahas dari dua aspek diantaranya aspek pembagian kerja dan departementalisasi, dimana departementalisasi disini lebih mendalam dalam pembagian tugas kerjanya.

3. Pada penelitian terdahulu dengan judul skripsi "Fungsi Pengorganisasian Fatayat NU: Studi tentang Pembagian Kerja Pimpinan Anak Cabang Fatayat NU Waru Sidoarjo". Yang ditulis oleh Aminatuz Zuhriah. (Program Studi Manajemen Dakwah, 2003. Fakultas dakwah UINSA). Menganalisa tentang fungsi pengorganisasian yang berfokus pada dua aspek yaitu pembagian kerja dan departementalisasi. Dimana peneliti menggambarkan bagaimana pimpinan fatayat NU dalam menggolongkan atau pembagian kerja yang efektif dalam menghasilkan departemen-departemen dan daftar tugas-tugas suatu jabatan dari masing-masing departemen hingga unit-unit terkecil dalam organisasi, untuk mempermudah dalam mencapai tujuan suatu organisasi.

   Dengan penelitian yang saya teliti, tidak jauh beda dari aspek yang diambil, namun fokusnya lebih ke aspek departementalisasi. Memaparkan lebih banyak dari teori departementalisasi dibandingkan dengan pembagian kerja, walaupun pembagian kerja merupakan langkah awal sebelum masuk ke bagian departementalisasi.

## B. Kerangka Teori

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Pengertian Manajemen

Setiap organisasi selalu membutuhkan manajemen, karena tanpa manajemen yang efektif tidak akan ada usaha yang berhasil cukup lama. Tercapainya tujuan organisasi baik tujuan ekonomi, sosial maupun politik, sebagian besar tergantung kepada kemampuan para manajer dalam organisasi yang bersangkutan, manajemen akan memberikan efektivitas pada usaha manusia.

Untuk memperjelas arti manajemen, dibawah ini kutipan pendapat beberapa pakar dibidang manajemen, pendapat yang satu dapat berbeda dengan yang lain walaupun terdapat kesamaannya. Dari perbedaan-perbedaan pendapat (yang disebabkan karena perbedaan dalam menentukan titik berat sudut pandang) serta kesamaan-kesamaan itu diharapkan dapat diperoleh pandangan yang jelas dan menyeluruh tentang manajemen.

Robert Kritiner mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses kerja melalui orang lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam lingkungan yang berubah. Proses ini berpusat pada penggunaan yang efektif dan efisien terhadap penggunaan sumber daya manusia.[1]

G.R. Terry menyebutkan manajemen adalah manajemen itu mengandung arti proses kegiatan. Proses tersebut dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dengan menggunakan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Seluruh proses tersebut ditujukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.[2]

Dari beberapa pengertian manajemen diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusun,

[1] Munir, Muhammad. Ilaihi, Wahyu. Manajemen dakwah. (Jakarta: kencana, 2009) Hal. 1
[2] Munir, Muhammad. Ilaihi, Wahyu. Manajemen dakwah. Hal. 10

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pengarahan dan pengawasan dari pada sumber daya manusia untuk mencapau tujuan yang sudah ditetapkan.

2. Fungsi-Fungsi Mnajemen

Manajemen dapat diartikan sebagai upaya untuk mencapai tujuan dengan melalui fungsi-fungsi manajemen. George R. Terry menyebutkan Fungsi-fungsi manajemen diantaranya perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*Organizing*), pengarahan (*actuating*), dan pengawasan (*controlling*).

Namun yang difokuskan disini adalah dari pengorganisasiannya yang meliputi pembagian kerja dan departementalisasian atau bisa juga disebut departementasi. Dengan memanfaatkan fungsi-fungsi manajemen maka usaha untuk mencapai tujuan organisasi akan lebih efektif dan efisien. Karena untuk mencapai tujuan yang direncanakan terlebih dahulu kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan, dan ditentukan pula pekerjaan serta orang-orang yang akan melaksanakannya, kemudian ada penggerak oleh pimpinan agar tujuan dapat dicapai serta pengawasan dari pimpinan agar kegiatan dapat terlaksana sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

3. Pengertian Pengorganisasian

Definisi pengorganisasian banyak dikemukakan dengan rumusan yang berbeda-beda meskipun mengandung unsur yang sama. Untuk memperoleh pengertian yang lebih luas dari pengorganisasian itu, maka pada awal pembahasan ini penulis akan mengemukakan dari beberapa para ahli diantaranya adalah:

Menurut Schermerhorn pengorganisasian adalah proses mengatur orang-orang dan sumber daya lainnya untuk bekerja kearah tujuan bersama.[3]

[3] Puspopranoto, Sawaldjo. *Manajemen bisnis; konsep, teori dan aplikasi*. (Jakarta: PPM, 2006) Hal. 123

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Menurut Handoko Pengorganisasian adalah ialah penentuan sumber daya dan kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan, proses perancangan dan pengembangan suatu organisasi yang akan dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan, penugasan tanggung jawab tertentu, pendelegasian wewenang yang diperlukan kepada individu-individu untuk melaksanakan tugasnya. Ditambahkan oleh Handoko pengorganisasian ialah pengaturan kerja bersama sumber daya keuangan, fisik, dan manusia dalam organisasi. pengorganisasian merupakan penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimilikinya, dan lingkungan yang melingkupinya.[4]

S.P. Siagian menyebutkan pengorganisasian adalah keseluruhan proses pengelompokan orang-orang, alat-alat, tugas-tugas, tanggung jawab dan wewenang sedemikian rupa, sehingga tercipta suatu organisasi yang dapat digerakkan sebagai suatu kesatuan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan.[5]

Istilah pengorganisasian menurut Handoko adalah 1) cara manajemen merancang struktur formal untuk penggunaan yang paling efektif terhadap sumber daya keuangan, fisik dan bahan baku dan tenaga kerja organisasi. 2) Bagaimana organisasi mengelompokkan kegiatannya, dimana setiap pengelompokan diikuti penugasan seorang manajer yang diberi wewenang mengawasi anggota kelompok. 3) Hubungan antara fungsi, jabatan, tugas karyawan. 4) cara manajer membagi tugas yang harus dilakukan dalam departemen dan mendelegasikan wewenang untuk mengerjakan tugas tersebut.[6]

Tindakan pertama dalam mengorganisir ialah departementasi. Banyak istilah yang digunakan oleh banyak orang, di antaranya: departementation, divisionalization,

[4] Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 141
[5] Martoyo, Susilo , *Pengetahuan Dasar Manajemen Dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988), hal. 88
[6] Usman, Husaini, *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan,* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), hal. 141

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

grouping activities, pembagian pekerjaan dan lain-lain sebagainya. Dengan departementasi dimaksudkan suatu proses mengkhususkan atau membagi-bagi kegiatan (tugas) pemimpin atau suatu badan dengan suatu dasar tertentu.[7]

4. Pembagian Kerja

1) Pengertian Pembagian Kerja

B. Siswanto mendefinisikan pembagian kerja adalah permasalahan yang berhubungan dengan pembagian kerja bertalian dengan sampai seberapa jauh pekerjaan dispesialisasi. Seluruh pekerjaan dispesialisasi sampai suatu tingkat dan kemampuan untuk membagi pekerjaan diantara pemegang pekerjaan.[8]

Ernie Tisnawati S. mendefinisikan pembagian kerja adalah upaya untuk menyederhanakan dari keseluruhan kegiatan dan pekerjaan yang mungkin saja bersifat kompleks menjadi lebih sederhana dan dan spesifik dimana setiap orang akan ditempatkan dan ditugaskan untuk stiap kegiatan yang sederhana dan spesifik. [9]

James L. Gibson dalam bukunya menyebutkan pembagian kerja adalah masalah yang berhubungan dengan pembagian pekerjaan *(Division Of Labor)* berurutan dengan sampai seberapa jauh-kah pekerjaan itu dispesialisasi. Semua pekerjaan dispesialisasi sampai suatu tingkat dan kemampuan untuk membagi pekerjaan diantara banyak pemegang pekerjaan *(jobholders)* dalam keuntungan utama dalam organisasi.[10]

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan pembagian kerja adalah pembagian tugas kerja untuk mempermudah suatu pekerjaan jika dirasa masih sulit untuk dilakukan oleh suatu individu, maka pekerjaan tersebut dipecah-pecah menjadi beberapa unit terkecil.

---

[7] Manullang, M, *Dasar-Dasar Manajemen,* (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990), Hal. 80
[8] Siswanto, B, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), Hal. 86
[9] Sule, Tisnawati, Ernie. Saefullah, Kurniawan, *Pengantar Manajemen,* (Jakarta: Kencana, 2005), Hal. 153
[10] Gibson, James, L. *Organisasi Dan Management,* (Jakarta: Erlangga, 1994), Hal. 326

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2) Dasar-dasar Pembagian Kerja

Dalam mengadakan pembagian kerja, ada beberapa dasar yang dapat dipakai pedoman yaitu:

a. Pembagian kerja atas dasar wilayah atau territorial, misalnya kabupaten membagi tugas pekerjaan atas dasar kecamatan yang terdapat dalam kabupaten tersebut.
b. Pembagian kerja atas dasar jenis benda yang diproduksikan, misalnya dalam suatu industry mobil terdapat urusan mobil sedan, truk, jeep, dan lain sebagainya.
c. Pembagian kerja atas dasar langganan yang dilayani, misalnya pada suatu grosir semen kedapatan bagian-bagian yang melayani: pemerintah, kontraktor, masyarakat umum dan sebagainya, atau pada sebuah rumah sakit terdapat bagian-bagian: penyakit kulit penyakit dalam, penyakit paru-paru, penyakit mata, penyakit THT dan lain sebagainya.
d. Pembagian kerja atas dasar fungsi (rangkaian kerja), misalnya dalam suatu perusahaan industri terdapat bagian-bagian: pembelian, personalia, tata usaha, pemasaran, penggudangan dan lain sebagainya, atau pada suatu perguruan tinggi terdapat bagian-bagian: pendidikan, penelitian, pengabdian pada masyarakan dan lain sebagainya, atau pada bagian tata usaha terdapat sub-bagian: peng-agenda-an, peng-arsip-an dan ekpidisi.
e. Pembagian kerja atas dasar waktu, sehingga terdapat bagian waktu pagi, siang dan malam.

3) Pedoman Pembagian Kerja

Pembagian kerja bukan saja perlu dilihat dari manfaat yang diperoleh dari penerapan spesialisasi, tetapi pula dalam rangka mewujudkan penempatan orang yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

tetap pada jabatan yang tepat dan pula dalam rangka mempermudah dalam pengawasan oleh atasan.

Oleh karena itu dalam pembagian kerja dalam suatu organisasi ada baiknya antara lain dipedomani hal-hal sebagai berikut:

a. Jumlah unit organisasi diusahakan sedikit mungkin sesuai dengan kebutuhan.
b. Sesuatu unit organisasi harus mempunyai fungsi bulat dan berkaitan satu sama lain.
c. Pembentukan unit baru hanya dilaksanakan bila unit-unit yang telah ada tidak tepat lagi menampung kegiatan-kegiatan baru tersebut, baik karena beban kerja maupun karena hubungan kegiatan yang sangat berbeda.
d. Secara garis besarnya dalam suatu organisasi dibedakan sesuai dengan aktivitas yang dilakukannya dengan enam macam sifat unit organisasi yaitu:
    1. Unit yang melakukan aktivitas penetapan kebijaksanaan umum bagi seluruh perusahaan.
    2. Unit pimpinan yang melakukan aktivitas penerapan kebijaksanaan umum bagi berbagai kegiatan perusahaan.
    3. Unit operasi yang melakukan aktivitas-aktivitas pokok perusahaan.
    4. Unit penunjang *(service unit)* yang melakukan aktivitas yang membantu memperlancar unit operasi dalam melakukan kegiatannya.
    5. Unit pengawas yang melakukan aktivitas pemeriksaan dan pengawasan kegiatan-kegiatan unit-unit operasi.
    6. Unit konsultasi yang melakukan aktivitas member bantuan keahlian kepada unit pimpinan.[11]

5. Departementalisasi

[11] Mnullang, M, *dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1990), Hal. 73

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1) Pengertian departementalisasi

Departementalisasi adalah usaha mengelompokkan aktivitas-aktivitas orang-orang kedalam departemen-departemen. "Departemen" menandakan suatu bidang, divisi atau cabang suatu perusahaan, di mana seorang manajer mempunyai wewenang untuk melaksanakan aktivitas yang khusus. Sebuah departemen, sebagaimana istilah itu biasanya dipakai, bisa merupakan divisi produksi, departemen penjualan, cabang, seksi penelitian pasar, atau unit penagihan piutang. Dalam beberapa perusahaan, terminology departemen dipakai secara longgar. Dalam perusahaan yang lebih besar, terminology yang lebih ketat menunjukkan kepada hubungan-hubungan hierarkis. Dengan demikian wakil presiden mungkin mengepalai divisi, direktur mengepalai sebuah departemen, manajer mengepalai cabang, dan kepala bagian mengepalai suatu seksi.[12]

Dalam mengelompokkan aktivitas-aktivitas atau pekerjaan-pekerjaan, setelah dispesifikasi, maka kemudian pekerjaan-pekerjaan tersebut dikelompokkan berdasarkan criteria tertentu yang sejenis. Sebagai contoh, untuk bisnis restoran, pencatatan menu, pemberitahuan menu kepada bagian dapur, hingga pengiriman makanan dari bagian dapur kepada pelanggan di meja makan bisa dikelompokkan menjadi satu departemen tertentu, katakanlah bagian pelayan. Adapun penerimaan bon pembayaran, pencatatan dalam mesin kasir, pencatatan penerimaan dan pengeluaran uang, dapat dikelompokkan menjadi departemen atau bagian keuangan misalnya. Begitu pula untuk jenis bisnis lainnya. Proses pengelompokan dan

[12] Udaya, Yusuf, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1991). Hal. 69

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penamaan bagian atau kelompok pekerjaan menurut criteria tertentu disebut *Departementalization*.[13]

Sedangkan departementalisasi menurut Sondang P. Siagian adalah harus diarahkan kepada bentuk, susunan dan corak organisasi yang telah ditetapkan menurut suatu pola yang relative permanen, yang kesemuanya dimaksudkan untuk mempermudah dan mempercepat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.[14]

Adapun dasar-dasar yang harus diketahui dalam pendepartemenan dalam pembentukan organisasi, diantaranya:

a. *Enterprise Function* (fungsi-fungsi perusahaan).
b. *Management Function* (fungsi-fungsi manajemen).
c. *Process Product* (proses produksi).
d. *Product* (dasar produk/hasil).
e. *Customer* (dasar pasar/langganan).
f. *Territory* (dasar wilayah/tempat).
g. *Time* (dasar waktu/shift).
h. *Simple Number* (dasar jumlah).
i. *Combination*.
j. *Matrix*.[15]

Departementalisasi tidak jauh berbeda dalam pembahasan struktur organisasi, karena keduanya saling berhubungan, di mana ada departementalisasi di dalamnya pasti membahas struktur organisasi.

---

[13] Sule, Tisnawati, Ernie. Saefullah, Kurniawan. *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: Kencana, 2005), Hal. 154
[14] Martoyo, Susilo, *Pengetahuan Dasar Manajemen dan Kepemimpinan*, (Yohyakarta: BPFE: 1988), hal. 113
[15] Hasibuan, Melayu, S.P, *Organisasi dan Motivasi*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 1996), hal. 49

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Struktur organisasi Departementalisasi ada dua macam yaitu departementalisasi fungsional dan departementalisasi divisional. Departementalisasi fungsional adalah mengelompokkan fungsi-fungsi yang sama atau kegiatan-kegiatan sejenis untuk membentu suatu satuan organisasi. Sedangkan departementalisasi divisional yaitu berbicara mengenai pembagian divisi-divisi atas dasar produk, wilayah (geografis), langganan, dan proses atau peralatan.

a) Divisional produk adalah pola logic yang dapat diikuti bila jenis-jenis produk mempunyai teknologi pemprosesan dan metode-metode pemasaran yang sangat berbeda satu dengan yang laindalam organisasi.
b) Divisional wilayah adalah pengelompokan kegiatan-kegiatan menurut tempat di mana operasi berlokasi atau di mana satuan-satuan organisasi menjalankan usahanya.
c) Divisional langganan adalah pengelompokan kegiatan-kegiatan yang dipusatkan pada penggunaan produk atau jasa tertentu.
d) Divisional atas dasar proses atau peralatan adalah pengelompokan kegiatan-kegiatan atas dasar proses atau peralatan produksi.[16]

Berbicara mengenai departemen, dalam metode pembelajaran di Griya Al-Qur'an Surabaya memiliki pengelompokan sendiri dalam belajar, berdasarkan tingkatan level rendah Dasar 1 hingga paling tinggi yaitu tingkatan Tahfidz.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian adalah suatu proses untuk merancang struktur optimal, mengelompokkan orang-orang serta menetapkan tugas-tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan dapt terciptanya suatu organisasi yang berdaya guna dan berhasil guna adalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

[16] Handoko, Hani, T, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2003), Hal. 181

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

A.M. Kadarman mendifinisikan Departementalisasi adalah usaha mengelompokkan aktivitas-aktivitas orang-orang kedalam departemen-departemen. "Departemen" menandakan suatu bidang, divisi, atau cabang suatu perusahaan, dimana seorang manajer mempunyai wewenang untuk melaksanakan aktivitas yang khusus.[17]

P. Siagian menyatakan departementalisasi adalah proses merealisasi fungsi-fungsi menjadi satuan-satuan organisasi dengan berpedoman pada prinsip-prinsip organisasi. Keseluruhan proses departementalisasi harus diarahkan kepada bentuk, susunan dan corak organisasi yang telah ditetapkan menurut suatu pola yang permanen, yang kesemuanya dimaksudkan untuk untuk mempermudah dan mempercepat pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.[18]

B. Siswanto mendefinisikan Departementalisasi adalah proses penentuan deretan dan kedalaman pekerjaan individual adalah bersifat analisis, yaitu jumlah tugas organisasi dipecah-pecah kedalam beberapa tugas yang lebih kecil yang berurutan. Selanjutnya, tugas yang dibagi harus digabungkan kedalam kelompok. Proses penggabungan pekerjaan kedalam kelompok dinamakan departementalisasi.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa Departementalisasi adalah proses pemecahan suatu pekerjaan kedalam beberapa tugas yang lebih kecil dan berurutan guna lebih mempermudah dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan pencapaian suatu tujuan organisasi, tugas-tugas yang sudah dipecah tetap digabungkan kedalam satu kelompok.

2) Dasar-dasar departementalisasi

G.R. Terry dalam bukunya mendefinisikan cara-cara utama departementalisasi sebagai berikut:

[17] Kadarman, A.M, *Pengantar Ilmu Manajemen*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 1991), Hal. 69
[18] Martoyo, Susilo, *Pengetahuan Dasar Manajemen Dan Kepemimpinan*, (Yogyakarta: BPFE, 1988), Hal. 113

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

a. *Fungsi*. Kegiatan-kegiatan bias atau seragam ditempatkan dalam satuan organisasi yang biasa. Departementalisasi fungsional adalah cara yang biasa untuk pendepartementalisasian; ia mudah dimengerti dan lebih sering dipakai dari pada cara-cara yang lain. Contoh-contoh meliputi bagian akuntansi, bagian produksi dan bagian permesinan.

b. *Hasil produksi*. Suatu tingkat spesialisasi yang wajar di dorong dengan departementalisasi menurut hasil produksi. Seterusnya, pengetahuan keahlian, kalau ia berguna untuk suatu hasil produksi, serta syarat-syaratnya, dapat digunakan secara lebih efektif. Contoh-contoh meliputi departemen-departemen yang terpisah-pisah untuk jenis-jenis dagangan yang berbeda dalam sebuah toserba dan fasilitas-fasilitas yang terpisah untuk pinjaman usaha dan pinjaman individu dalam suatu organisasi bank.

c. *Wilayah atau geografi*. Pembagian dalam wilayah sudah populer dalam organisasi pemasaran. Ia memungkinkan pemarasan untuk mengurangi waktu perjalanan dan biaya, dan lebih memungkinkan bagi kondisi-kondisi setempat. Terdapat sekedar tumpang tindih fungsi-fungsi, tetapi pemindahan pegawai pemasaran dapat dipercepat dan pengawasan-pengawasan yang serupa dapat dilakukan untuk masing-masing satuan yang disusun menurut wilayah. Contoh-contoh meliputi Divisi Utara, Divisi Selatan, Divisi Barat dan Divisi Timur.

d. *Pelanggan*. Pembagian menurut jenis pelanggan member penekanan pada pemberian pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan-pelanggan, seperti misalnya, di departemen anak-anak dalam suatu toko pakaian. Berbicara secara umumnya, pembagian menurut pelanggan adalah paling efektif, kalau hasil produksinya sangat terkenal, digunakan secara luas dan dijual melalui banyak

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

pintu keluar. Contoh-contoh lainnya meliputi bagian-bagian eceran kontra kodian, partai besar dari suatu organisasi.

e. *Regu tugas*. Suatu proyek khusus atau sekelompok pekerjaan dapat ditugaskan kepada suatu kelompok kecil, yang beroperasi sebagai sebuah satuan yang berdiri sendiri dan meliputi semua kecakapan yang diminta untuk pelaksanaan pekerjaan itu. Regu tugas itu biasanya beroperasi sampai penyelesaian proyek itu berhasil, sesudah mana regu dibubarkan dengan penugasan kembali orang-orang dan fasilitas-fasilitas. Pengaturan itu berlawanan dengan pendekatan biasa terhadap pembagian kerja dan dari satuan-satuan organisasi yang berspesialisasi dan agak terpisah-pisah. Organisasi menurut regu tugas kadang-kadang disebut dengan istilah organisasi proyek.[19]

[19] Terry, George, R. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 1996). Hal. 95

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id