

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini penulis mengambil lokasi penelitian untuk mendapatkan data yang diperlukan di PT. Semen Padang, tepatnya di bagian Perusahaan yang bersangkutan

3.2 Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.2.1 Jenis data

a. Data umum

Yaitu data yang menggambarkan kondisi perusahaan beserta kegiatan-kegiatannya, seperti :

- Sejarah Perusahaan
- Struktur organisasi
- Produk dan pemasaran

b. Data khusus

Yaitu data untuk menganalisa Laporan Keuangan meliputi Laporan Keuangan PT. Semen Padang Tahun 1995 – 2004

3.2.2 Teknik Pengumpulan data

a. Dengan menggunakan studi pustaka

Metode pengumpulan data dengan mempelajari teori dari buku-buku dan melakukan analisis yang berkaitan dengan penelitian. Teori meliputi konsep, metode, teknik analisis Laporan Keuangan dan penilaian kerja

b. Dengan metode studi kasus

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data dokumentasi yang dimiliki, berupa Laporan Keuangan maupun prospektur perusahaan subyek penelitian.

3.3 Metode Analisis

Dengan menghubungkan elemen-elemen aktiva dan pasiva melalui neraca maupun laporan rugi laba. Maka dapat digambarkan tentang tingkat kesehatan finansial perusahaan dari tahun ke tahun. Metode ini digunakan sebagai alat bantu dalam menganalisa laporan keuangan.

3.3.1 .Metode Kualitatif

Analisis yang dilakukan dengan memberi keterangan pada analitis datanya sehingga dapat diketahui kondisi tingkat kesehatan finansial

3.3.2 Metode Kuantitatif

Yaitu analitis data yang bersangkutan dengan kondisi finansial perusahaan digunakan untuk menentukan dan mengukur hubungan pos-pos yang ada dalam laporan keuangan. Kebijakan keuangan, kondisi intern perusahaan akan tercermin dari angka-angka rasio tahun ke tahun. Analisis ini meliputi rasio likuiditas, saldo aktif, rentanan

berpedoman pada indikator-indikator yang ada dalam SK. Menteri
Pendayagunaan BUMN No : KEP-100M-BUMN/2002 yaitu :

A. *Return on Equity* (ROE)

Return on equity merupakan rasio perbandingan antara laba setelah pajak dengan modal sendiri. Rasio ini mengukur keuntungan dari penggunaan modal.

$$\text{Return on Equity} = \frac{\text{Laba setelah pajak}}{\text{modal sendiri}} \times 100\%$$

Definisi :

- Laba setelah pajak adalah Laba bersih setelah pajak dikurangi laba hasil penjualan dari :
 - Aktiva tetap
 - Aktiva non produktif
 - Aktiva lain-lain
 - Saham penyertaan langsung
- Modal sendiri adalah semua kemampuan komponen modal dalam neraca pada posisi akhir tahun buku

Tabel 3.1
Daftar Skor penilaian ROE

ROE = x (%)	Skor Non Infra
15 < x	20
13 < x < 15	18
11 < x < 11	16
9 < x, = 11	14
7,9 < x < 9	12
6,1 < x <= 7,9	10
5,3 < x <= 6,6	8.5
4 < x <= 5,3	7
2,5 < x <= 4	5.5
1 < x <= 2,5	4
0 < x <= 1	2
X < 0	0

Sumber : SK Menteri BUMN NO KEP 100/MBU/2002

B. Return On Investment (ROI)

Return on investment adalah rasio perbandingan antara EBIT ditambah penyusutan dengan *capital employed*. Rasio ini untuk mengukur imbalan/laba dari investasi.

$$\text{Return on investment} = \frac{\text{EBIT} + \text{Penyusutan}}{\text{capital employed}} \times 100\%$$

Definisi :

- EBIT adalah laba sebelum bunga dan pajak

- Penyusutan adalah depresiasi, amortisasi dan deplesi
- *Capital employed* adalah posisi pada akhir tahun buku Total Aktiva dikurangi aktiva tetap dalam pelaksanaan

Tabel 3.2
Daftar Skor Penilaian ROI

ROI = $1 = x$ (%)	Skor Non Infra
$18 < x$	15
$15 < x < 18$	13,2
$13 < x < 15$	12
$12 < x \leq 13$	10,5
$10,5 < x < 12$	9
$9 < x \leq 10,5$	7,5
$7 < x \leq 9$	6
$5 < x \leq 7$	5
$3 < x \leq 5$	4
$1 < x \leq 3$	3
$0 < x \leq 1$	2
$1 < 0$	1

Sumber : SK Menteri BUMN NO KEP 100/MBU.2002

C. Rasio Kas / *cash ratio* (CAR)

Cash rasio merupakan perbandingan antara kas, bank dan sekuritas jangka pendek dengan hutang lancar (*Current*

Liabilities). Rasio ini menunjukkan kemampuan perusahaan untuk segera membayar hutang-hutang yang segera jatuh tempo

Cash Ratio =

$$\frac{\text{Kas + bank + surat berharga jangka panjang}}{\text{hutang lancar}} \times 100\%$$

Definisi :

- Kas, bank dan surat berharga jangka pendek dilihat pada posisi masing-masing di akhir tahun buku
- Hutang lancar adalah posisi seluruh kewajiban lancar pada akhir buku

Tabel 3.3
Daftar Skor Penilaian CAR

CAR = x (%)	Skor Non Infra
$x \geq 35$	5
$25 < x < 35$	4
$15 < x < 25$	3
$10 < x \leq 15$	2
$5 < x < 10$	1
$0 < x < 5$	0

Sumber : SK Menteri BUMN NO KEP 100/MBU/2002

D. Rasio Lancar / *Current Ratio* (CR)

Rasio lancar merupakan perbandingan antara aktiva lancar dengan hutang lancar. Rasio ini menunjukkan aktiva lancar yang dapat dijamin pada hutang-hutang jangka pendek, atau kemampuan perusahaan dalam melunasi hutang-hutang jangka pendek dilihat dari kekayaan perusahaan

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{Aktiva Lancar}}{\text{hutang lancar}} \times 100\%$$

Definisi :

- Aktiva lancar adalah posisi Total Aktiva Lancar pada akhir tahun buku
- Hutang Lancar adalah posisi seluruh kewajiban Lancar pada akhir tahun buku

Tabel 3.4
Daftar Skor Penilaian CR

Rasio Lancar = x(%)	Skor Non Infra
$125 \leq x$	5
$110 \leq x < 125$	4
$100 \leq x < 110$	3
$95 \leq x < 100$	2
$90 \leq x < 95$	1
$x < 90$	0

Sumber SK menteri BUMN No.:KEP100/MBU/2002

E. *Collectin Periods (COP)*

Collection periods adalah rasio keuangan yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam mengelola penjualan bersih dan menunjukkan berapa lama rata-rata piutang yang dapat terkumpul dalam periode tertentu

$$\text{Collections Periods} = \frac{\text{Total Piutang Usaha}}{\text{Total pendapatan usaha}} \times 365 \text{ hari}$$

Definisi :

- Total Piutang usaha adalah posisi piutang setelah dikurangi cadangan penyisihan pada akhir tahun buku
- Total pendapatan usaha adalah jumlah pendapatan usaha selama tahun buku

Tabel 3.5
Daftar Skor Penilaian COP

COP=x (hari)	Perbaikan = x(hari)	Skor Non Infra
x ≤ 60	X > 60	5
60 < x < 90	30 < x ≤ 35	4.5
90 < x < 120	25 < x ≤ 30	4
120 < x < 150	20 < x ≤ 25	3.5
150 < x < 180	15 < x ≤ 30	3
180 < x < 210	10 < x ≤ 15	2.4
210 < x ≤ 240	6 < x ≤ 10	1.8
240 < x ≤ 270	3 < x ≤ 6	1.2
270 < x ≤ 300	1 < x ≤ 3	0.6
300 < x	0 < x ≤ 1	0

Sumber SK menteri BUMN No. KEP100/MBU/2002

Skor yang digunakan dipilih yang terbaik dari kedua skor menurut tabel diatas

F. *Inventory Turn Over* / Perputaran Persediaan (PP)

Rasio ini menggambarkan kebijaksanaan perusahaan dalam hal persediaan dan produksi dalam satu tahun. Yang dilihat dari perbandingan Total Persediaan dengan total pendapatan usaha dalam satu tahun

$$\text{Perputaran Persediaan} = \frac{\text{Total Persediaan}}{\text{Total pendapatan usaha}} \times 365 \text{ hari}$$

Definisi :

- Total persediaan adalah seluruh persediaan yang ada, yang digunakan untuk proses produksi pada akhir tahun buku
- Total pendapatan usaha adalah jumlah pendapatan usaha selama tahun buku

Tabel 3.6
Daftar Skor Penilaian PP

PP = x (hari)	Perbaikan = x(hari)	Skor Non Infra
$x \leq 60$	$35 > 60$	5
$60 < x < 90$	$30 < x < 35$	4.5
$90 < x < 120$	$25 < x \leq 30$	4
$120 < x < 150$	$20 < x \leq 25$	3.5
$150 < x < 180$	$15 < x \leq 20$	3
$180 < x < 210$	$10 < x \leq 15$	2.4
$210 < x \leq 240$	$6 < x \leq 10$	1.8
$240 < x \leq 270$	$3 < x \leq 6$	1.2
$270 < x \leq 300$	$1 < x \leq 3$	0.6
$300 < x$	$0 < x \leq 1$	0

Sumber SK Menteri BUMN No.:KEP100/MBU/2002

Skor yang digunakan dipilih yang terbaik dari kedua skor menurut tabel diatas

G. Total Asset Turn Over (TATO)

Rasio ini merupakan perbandingan antara total pendapatan dengan *capital employed*. Bertujuan untuk mengetahui perputaran *capital employed*. Bertujuan untuk mengetahui perputaran aset perusahaan

$$\text{Total Asset Turn Over} = \frac{\text{Total Pendapatan}}{\text{Capital employed}} = x 100\%$$

Definisi :

- Total pendapatan adalah total pendapatan usaha dan non usaha tidak termasuk hasil penjualan aktiva tetap
- *Capital employed* adalah total aktiva dikurangi aktiva tetap dalam pelaksanaan pada akhir tahun buku

Tabel 3.7
Daftar Skor Penilaian TATO

TATO = x %	Perbaikan = x(%)	Skor Non Infra
120 < x	20 < x	5
105 < x < 120	15 < x <= 20	4.5
90 < x < 105	10 < x <= 15	4
75 < x < 90	5 < x <= 10	3.5
60 < x < 75	0 < x <= 5	3
40 < x < 60	x <= 0	2.5
20 < x <= 40	x < 0	2
x <= 20	x < 0	1.5

Sumber SK Menteri BUMN No.:KEP100/MBU/2002

Skor yang digunakan dipilih yang terbaik dari kedua skor menurut tabel diatas.

H. Total Modal Sendiri terhadap *Total Asset*/Aktiva (TMS

Terhadap TA)

Rasio ini merupakan perbandingan antara Total modal sendiri dengan *Total Asset*/Aktiva Perusahaan :

$$\text{Total modal Sendiri thd Total Asset} = \frac{\text{Total modal sendiri}}{\text{Total Aktiva}} \times 100\%$$

Definisi :

- Total modal sendiri seluruh komponen modal pada akhir tahun buku diluar dana-dana yang belum ditentukan statusnya
- Total aktiva adalah *total asset*/aktiva dikurangi dana-dana yang belum ditentukan statusnya, pada akhir tahun buku

Tabel 4.8
Daftar Skor Penilaian TMS Terhadap TA

TMS Thd TA(%) = x	Skor Non Infra
$x < 0$	0
$0 \leq x < 10$	4
$10 \leq x < 20$	6
$20 \leq x < 30$	7.25
$30 \leq x < 40$	10
$40 \leq x < 50$	9
$50 \leq x < 60$	8.5
$60 \leq x < 70$	8
$70 \leq x < 80$	7.5
$80 \leq x < 90$	7
$90 \leq x < 100$	6.5

Sumber sk menteri BUMN No .:KEP100/MBU/2002

Setelah dilakukan perhitungan, dan pemberian skor pada hasil perhitungan rasio-rasio diatas, kemudian dilakukan penjumlahan skor dari rasio-rasio tersebut ;

ROE + ROI + CAR + CR + COP + PP + TATO + TMS tdh TA

Total skor tersebut didiskusikan tingkat kesehatan finansial perusahaan menurut SK Menteri BUMN NO : KEP 100/MBU/2002

a. Sehat, yang terdiri dari :

- AAA, apabila Total Skor (TS) lebih besar dari 95
- AA, apabila $80 < TS \leq 95$
- A, apabila $65 < TS \leq 80$

b. Kurang sehat, yang terdiri dari :

- BBB, apabila $50 < TS \leq 65$
- BB, apabila $40 < TS \leq 50$
- B, apabila $30 < TS \leq 40$

c. Tidak sehat, yang terdiri dari :

- CCC, apabila $20 < TS \leq 30$
- CC, apabila $10 < TS \leq 20$
- C, apabila Total Skor (TS) ≤ 10

3.4 Gambaran Umum Perusahaan

3.4.1 Sejarah ringkas Perusahaan

PT. Semen Padang merupakan pabrik semen tertua di Indonesia yang didirikan pada tanggal 18 Maret 1910 dengan nama NV. Nederlandsch Indische Portland Cement Maatschappij (NV NIPCM). Pabrik mulai beroperasi pada tahun 1913 dengan kapasitas 22.900 ton pertahun, dan pernah mencapai produksi 170.000 ton pertahun pada tahun 1953 yang merupakan produksi tertinggi pada waktu itu.

Ketika Jepang menguasai Indonesia tahun 1942-1945, pabrik diambil alih dengan manajemen Asano Cement, Jepang. Pada waktu kemerdekaan tahun 1945 pabrik diambil alih oleh karyawan dan selanjutnya diserahkan kepada pemerintah Republik Indonesia dengan nama Kilang Semen Indarung. Pada agresi militer I tahun 1947, pabrik dikuasai kembali oleh Belanda dan namanya diganti menjadi NV Padang Portland Cement Maatschappij (NV PPCM).

Berdasarkan PP No. 50 tanggal 5 Juli 1958 tentang penentuan perusahaan perindustrian dan pertambangan milik Belanda dikenakan nasionalisasi, maka NV Padang Portland Cement Maatschappij dinasionalisasikan dan selanjutnya ditangani oleh Badan Pengelola Perusahaan Industri dan Tambang (BAPPIT) Pusat. Setelah tiga tahun dikelola oleh BAPPIT Pusat, berdasarkan peraturan pemerintah No. 135 tahun 1961 status perusahaan dirubah menjadi PN (Perusahaan Negara).

Akhirnya pada tahun 1971 melalui peraturan pemerintah Nomor 7 menetapkan status Semen Padang menjadi PT. Persero dengan akta notaris 5 tanggal 1972.

Berdasarkan surat Menteri Keuangan Republik Indonesia No. 5 326/MK. 016/1995, Pemerintah melakukan konsolidasi atas 3 pabrik semen milik Pemerintah yaitu PT. Semen Tonasa (PTST), PT Semen Padang (PTSP) dan PT Semen Gresik (PTSG), yang terealisasi pada tanggal 15 September 1995, sehingga saat ini PT. Semen Padang berada dibawah PT. Semen Gresik Group.

3.4.2 Anak Perusahaan dan Lembaga Penunjang

1. PT. Igaras

Bergerak dalam bidang usaha distributor semen, kontraktor, Real Estate, Perdagangan Umum, memproduksi bahan-bahan bangunan serta penyewaan alat-alat besar.

2. Dana Pensiun

Suatu lembaga penunjang yang mengelola pensiun bagi karyawan yang telah memasuki masa pensiun.

3. Koperasi Keluarga Besar Semen Padang

Melaksanakan aktivitas perdagangan umum dan menyediakan kebutuhan pokok sehari-hari serta berbagai unit usaha sebagai kegiatan dalam mengembangkan usaha koperasi dan SPBU.

4. PT. Pasoka Sumber Karya

Bergerak di bidang kontraktor dan penyediaan tenaga kerja untuk PT. Semen Padang.

5. PT. Yasiga Sarana Utama

Perusahaan ini bergerak dibidang perdagangan umum, jasa konstruksi, sewa-menyewa, angkutan umum, pertambangan dan jasa lainnya.

6. Yayasan Igasar

Sebuah lembaga pendidikan yang mengkoordinir sarana pendidikan mulai dari TK sampai SMU.

7. Yayasan Rumah Sakit Semen Padang

Memberikan pelayanan kesehatan kepada karyawan dan keluarga semen Padang serta pihak ketiga yang memerlukan. Rumah Sakit Semen Padang ini dilengkapi dengan fasilitas antara lain: ruang inap, poliklinik, labor, rontgen, apotik, BKIA dan klinik perawatan gigi serta ruang operasi.

8. PT. Bima Sepaja Abadi

Perusahaan patungan dengan pihak swasta untuk kegiatan *packing plant*, pendistribusian semen yang berlokasi di Tanjung Priok, mempunyai tanggung jawab terhadap suplai semen untuk Jakarta dan wilayah lainnya di Pulau Jawa.

9. PT. Sepatim Batamtama

Perusahaan dengan pihak swasta yang berada di pulau Batam, Propinsi Riau, melakukan kegiatan pengantongan semen dan pendistribusian semen untuk kepulauan Riau daratan.

10. PT. Sumatera Utara Perkasa Semen

Perusahaan patungan dengan pihak swasta yang berada di Belawan dengan kegiatan pengantongan semen untuk wilayah Sumatra Utara.

II. Pembinaan Usaha Kecil Koperasi

PT. Semen Padang melakukan pembinaan terhadap pengusaha kecil dan koperasi yang ada di Sumatera Barat.

Dalam upaya peningkatan produktivitas kerja dan efisiensi serta mewujudkan kesatuan dan persatuan karyawan dalam melaksanakan tugasnya, perusahaan menyediakan berbagai fasilitas dan sarana di bidang agama, kesenian dan olah raga yang dikelola oleh Forum Komunikasi Karyawan (FKKSP) Semen Padang. Fasilitas tersebut tidak hanya untuk karyawan saja tetapi juga dapat dipakai untuk keluarga dan masyarakat sekitarnya. Aktivitas di atas meliputi kegiatan kerohanian seperti pesantren kilat, khitanan massal, kegiatan kesenian seperti paduan suara, band, kegiatan olah raga dan bermacam cabang olah raga seperti: renang, bola volley, bola basket, tennis lapangan, tennis meja, bulu tangkis, sepak bola, catur, golf dan lain-lain. Semua kegiatan-kegiatan tersebut dilaksanakan pada sarana yang telah dipersiapkan dengan baik dan cukup representatif.

Sesuai dengan program pemerintahan dalam membina generasi muda, PT Semen Padang juga melakukan pembinaan generasi muda melalui kegiatan kepramukaan, marching band dan sepak bola, dimana kegiatan tersebut telah memiliki reputasi nasional.

3.4.3 Produk dan Pemasaran

PT Semen Padang (SP) yang 99,99% sahamnya dimiliki Perseroan, merupakan salah satu anggota Semen Gresik Group yang berlokasi di Indarung, Padang, Sumatera Barat. Lokasi yang sangat strategis untuk distribusi semen di wilayah barat Indonesia ini memiliki kapasitas produksi terpasang sebesar 5.570.000 ton per tahun dan merupakan pemasok kebutuhan semen terbesar di wilayah Sumatera.

Kapasitas produksi sebesar 5.570.000 ton tersebut dihasilkan oleh 5 (lima) unit pabrik yaitu:

- Indarung I 330.000 ton/tahun
- Indarung II 660.000 ton/tahun
- Indarung III 660.000 ton/tahun
- Indarung IV 1.620.000 ton/tahun
- Indarung V 2.300.000 ton/tahun

SP memproduksi jenis semen Ordinary Portland Cement (OPC), Oil Well Cement (OWC), dan Super Masonry Cement (SMC). Untuk semen portland yang diproduksi, terdiri dari beberapa tipe yaitu Tipe I, II, III, V dan Portland Pozzolan Cement (PPC).

Pasar utama SP meliputi wilayah Sumatera, di samping juga ke wilayah DKI Jakarta, Jawa Barat, Kalimantan Barat dan Kalimantan Selatan. SP juga melakukan ekspor ke beberapa negara Asia dan Afrika untuk mengurangi jumlah kapasitas yang lebih. Untuk mendukung pemasarannya, SP mengoperasikan beberapa fasilitas pengatongan semen.

Di Teluk Bayur, Belawan, Batam dan Tanjung Priok di Jakarta. Tingkat utilisasi peralatan di SP pada tahun 2001 mencapai 89,9% dari jumlah kapasitas terpasang.

Terhadap manajemen mutu, SP telah mendapat pengakuan internasional berupa sertifikat ISO 9002 dan pengakuan terhadap mutu jenis semen OWC dari American Petroleum Institute (API) pada tahun 1995, sedang untuk sistem manajemen lingkungan ISO 14001 telah diperoleh sertifikat dari Sucofindo International Certification Service pada bulan Oktober 1999.

3.4.4 Struktur Organisasi Perusahaan PT. Semen Padang

Selama masa hidupnya orang lebih banyak berada dalam saling pengaruhnya dengan orang lain daripada menyendiri. Pada dasarnya orang tidak dapat hidup sendiri. Hampir sebagian besar tujuannya hanya dapat terpenuhi apabila yang bersangkutan berhubungan dengan orang lain. Hal ini terutama sekali disebabkan karena orang menghadapi pembatasan-pembatasan dalam usaha mencapai tujuannya.

Mengenai pembatasan-pembatasan yang dihadapi orang dalam mencapai tujuannya. Chester L. Barnard, mengatakan sebagai berikut:

Once we note that the limitation of the accomplishment of a purpose are joint effect of two classes of factors:

1. The biological faculties or capacities of individual and
2. The physical factors of environment

Bahwa pembatasan-pembatasan pencapaian tujuan adalah sebagai akibat gabungan dua faktor:

Pertama: Pembawaan biologis atau kemampuan seseorang

Kedua: Faktor-faktor fisik lingkungan

Keterbatasan-keterbatasan ini mengakibatkan setiap orang tidak bisa mencapai tujuannya tanpa adanya kerjasama yang baik dengan orang lain. Hal ini menyebabkan manusia selalu hidup dalam berbagai macam organisasi.

Secara umum organisasi mempunyai dua pengertian: pengertian pertama menandakan suatu lembaga atau kelompok fungsional, pengertian kedua berkenaan dengan proses pengorganisasian sebagai suatu cara dalam mana kegiatan organisasi ditugaskan diantara para anggotanya agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien.

Pengorganisasian merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi sumberdaya-sumberdaya yang dimilikinya dan lingkungan yang melingkupinya.

Struktur organisasi dapat diartikan menurut Stoner sebagai berikut:

“Susunan dan hubungan-hubungan antar komponen bagian-bagian dan posisi-posisi dalam suatu perusahaan.”

Sedangkan T. Hani Handoko mendefinisikan sebagai berikut:

“Struktur organisasi menunjukkan kerangka dan susunan perwujudan pola tetap hubungan-hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian

atau posisi, maupun orang yang menunjukkan kedudukan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.”

Adapun faktor-faktor utama yang menentukan perancangan organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Strategi organisasi untuk mencapai tujuannya, Chandler menjelaskan hubungan strategi dan struktur organisasi. “Bahwa struktur mengikuti strategi, strategi menjelaskan bagaimana aliran wewenang dan saluran komunikasi dapat disusun diantara para manager dan bawahan. Aliran kerja sangat dipengaruhi strategi, sehingga bila strategi berubah, maka struktur organisasi juga berubah”
- b. Teknologi yang digunakan perbedaan teknologi yang digunakan untuk memproduksi barang-barang dan jasa-jasa akan membedakan struktur organisasi.
- c. Anggota (karyawan) dan yang terlibat dalam organisasi. Hal ini berkaitan dengan:
 1. Kemampuan dan cara berfikir para anggota serta kebutuhan mereka untuk bekerjasama harus diperhatikan dalam merancangan struktur organisasi.
 2. Kebutuhan manager dalam pembuatan keputusan juga akan mempengaruhi saluran komunikasi, wewenang dan hubungan diantara satuan-satuan kerja pada rancangan struktur organisasi.

3. Orang-orang diluar organisasi, seperti supplier, pelanggan dan sebagainya perlu dipertimbangkan dalam penyusunan struktur
- d. Ukuran organisasi, besarnya organisasi secara keseluruhan maupun satuan-satuannya kerjanya sangat mempengaruhi struktur organisasi

Sedangkan unsur-unsur organisasi terdiri dari:

- a. Spesialisasi kegiatan, dengan spesifikasi tugas-tugas individual dan kelompok kerja dalam organisasi (pembagian kerja) dan penyatuan tugas-tugas tersebut menjadi satuan-satuan kerja (departementalisasi)
- b. Standarisasi kegiatan merupakan prosedur yang digunakan organisasi untuk menjamin terlaksananya kegiatan seperti yang direncanakan
- c. Koordinasi kegiatan menunjukkan prosedur-prosedur yang mengintegrasikan fungsi-fungsi satuan-satuan kerja dalam organisasi
- d. Sentralisasi dan desentralisasi pembuatan keputusan, yang menunjukkan lokasi (letak) kekuasaan pembuatan keputusan
- e. Ukuran satuan kerja menunjukkan jumlah karyawan dalam suatu kelompok kerja.

Ada beberapa bentuk organisasi yang dikenal dimana masing-masing bentuk struktur organisasi tersebut mempunyai kelebihan dan kekurangan. secara garis besar dibagi atas:

- a. Bentuk Organisasi Pertama diperkenalkan oleh Hendri Fayol, biasa juga disebut Organisasi Lini, organisasi harus lurus atupun organisasi militer. Dalam organisasi ini garis tugas perencanaan, pengomando dan pengawasan berada pada satu tangan dan garis wewenang. Tiap atasan

punya sejumlah bawahan tertentu yang masing-masing memberi pertanggungjawaban atas pelaksanaan tugasnya. Tak seorangpun dalam organisasi tersebut yang mempunyai atasan lebih dari satu orang.

b. Bentuk Organisasi Fungsional

Organisasi fungsional diciptakan oleh FW. Taylor dimana segelintir pimpinan tidak mempunyai bawahan yang jelas, sebab setiap atasan berwenang memberi komando kepada setiap bawahan, sepanjang ada hubungannya dengan fungsi atasan tersebut.

c. Bentuk Organisasi Garis dan Staf

Bentuk organisasi ini merupakan bentuk organisasi yang memadukan kebaikan organisasi staf dan organisasi lini, sedangkan keburukannya ditinggalkan.

d. Bentuk Organisasi Staf dan Fungsional

Bentuk organisasi ini merupakan kombinasi dari bentuk organisasi fungsional dalam organisasi garis dan staf.

Pada saat ini kebanyakan struktur organisasi yang dipakai adalah gabungan beberapa kelebihan yang ada pada masing-masing bentuk struktur organisasi formal tersebut yang disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing perusahaan.

Struktur organisasi adalah terlalu kompleks untuk disajikan secara verbal, maka perlu menggambarannya dalam bagan organisasi agar menjadi jelas dan tegas.

Di dalam organisasi, satuan-satuan organisasi yang terpisah biasanya digambarkan dalam kotak-kotak dimana dihubungkan satu dengan yang lain dengan garis yang menunjukkan rantai perintah dalam jalur komunikasi formal.

Bagan organisasi menggambarkan 5 aspek struktur organisasi yang utama, yang secara ringkas dapat diuraikan sebagai berikut:

a. Pembagian kerja

Setiap kotak-kotak mewakili tanggung jawab seseorang atau sub unit untuk bagian tertentu dari beban kerja organisasi.

b. Manager dan bawahan

Garis menunjukkan garis komando (siapa melapor kepada siapa).

c. Jenis kerja yang dilaksanakan

Label atau uraian kotak-kotak menunjuk tanggung jawab yang berbeda-beda.

d. Pengelompokan bagian-bagian kerja

Keseluruhan bagan menunjukkan dasar pembagian aktivitas-aktivitas organisasi (ex. Wilayah).

e. Tingkat manajemen

Sebuah bagan tidak hanya menunjukkan manager dan bawahan secara perseorangan tetapi hierarki pimpinan secara keseluruhan.

Untuk mengetahui lebih jelasnya struktur organisasi PT. Semen Padang (Persero), maka dapat dilihat pada bagan organisasi perusahaan pada gambar.

Pada gambar dapat dilihat bahwa direktur perusahaan terdiri dari lima orang yang diantaranya termasuk Direktur Utama. Dibidang keuangan. Direktur Keuangan membawahi langsung dua departemen dan satu biro yaitu:

- a. Departemen Keuangan
- b. Sekretaris Perusahaan
- c. Biro PDE (Pengeloaia Data Elektronik)

Departemen Keuangan memiliki tiga biro yang menjalankan kegiatan yang saling berhubungan yaitu:

- Biro Akuntansi
Yang bertugas melakukan perhitungan biaya akuntansi umum.
- Biro Perbendaharaan dan Anggaran
Yang melakukan tugas pencatatan keuangan (perbendaharaan), membuat anggaran, mengurus hutang piutang perusahaan dan harta kekayaan perusahaan.
- Biro Analisa Keuangan
Bertugas melakukan pengujian statistik dan melakukan pengkajian ekonomi.