

ADMINISTRASI PERKANTORAN

Marlon Sihombing

**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Sumatera Utara**

A. Pengertian Administrasi Perkantoran

Dalam kepustakaan banyak dirumuskan definisi mengenai Administrasi Perkantoran (Office Management) oleh para ahli. Dari banyak definisi-definisi tersebut dapat dirangkumkan bahwa administrasi perkantoran merupakan rangkaian aktivitas merencanakan, mengorganisasi (mengatur dan menyusun), mengarahkan (memberikan arah dan petunjuk), mengawasi, dan mengendalikan (melakukan kontrol) sampai menyelenggarakan secara tertib sesuatu hal.

B. Sasaran Kegiatan Adminitrasi Perkantoran

Sasaran yang terkena oleh rangkaian kegiatan itu pada umumnya adalah pekerjaan perkantoran (Office work) Walaupun demikian, sasaran kegiatan Administrasi Perkantoran sebenarnya lebih luas lagi cakupannya. Seperti yang disusun oleh Charles Libbey adalah sebagai berikut :

1. Ruang perkantoran (Office Space)
Ruang perkantoran meliputi Perkiraan kebutuhan ruang; Pemanasan dan peredaran udara; Pendinginan udara; Pantulan suara; Lukisan; Fasilitas kebersihan; Ruang pertemuan; faktor keselamatan; Pemindahan kantor; Perubahan-perubahan; Pemeliharaan.
2. Komunikasi (Communication)
Komunikasi meliputi Pengiriman surat; Pelayanan pesuruh; Pipa hantaran; Telepon; Susunan kabel; Pendiktean telepon; Sistem telepon antar kantor; Telegraf dan pelayanan kawat; Telex; Faximiles; Papan pengumuman; Pelayanan terima tamu.
3. Kepegawaian Perkantoran (Office Personnel)
Kepegawaian Perkantoran meliputi Pemilihan; Perkenalan; Latihan; Pengujian; Kenaikan pangkat; Pergantian; sistem saran; Pengerahan pegawai; Keterlambatan; persoalan mangkir; Wawancara pemberhentian; Fasilitas ruang makan siang; Semangat kerjasama; Disiplin; Pensiun; Pengaduan.
4. Perabotan dan Perlengkapan (Furniture and Equipment)
Perabotan dan perlengkapan meliputi Meja kerja; Kursi; Meja panjang; Perlengkapan arsip; Ruang dan peti besi; Perabotan fungsional; Perabotan gudang; Pemeliharaan dan perbaikan; Perlengkapan acuan; Lemari perbekalan dan penempatan rak; Cagak Pakaian; Perabotan perpustakaan; Penilaian perlengkapan baru.
5. Peralatan dan Mesin (Appliances and Machines)
Peralatan dan Mesin meliputi Mesintik; Mesin tambah; Mesin faktur; Mesin pembukuan; Mesin hitung; Perlengkapan dikte; Perlengkapan kirim surat; Peralatan terlihat (Visible applince); dan lain-lain perkantoran; Perlengkapan kebersihan; Perlengkapan penggandaan; Pemeliharaan dan perbaikan; Penilaian peralatan dan mesin baru.

6. **Perbekalan dan Keperluan Tulis (Supplies and Stationary)**
Perbekalan dan keperluan tulis meliputi Barang-barang keperluan tulis; Kertas surat; Formulir; Perbekalan kebersihan; perbekalan penggandaan; Penilaian perbekalan baru.
7. **Metode**
Metode meliputi pengolahan bahan keterangan; Penyelidikan perkantoran; Pengukuran hasil kerja tulis; Penjadwalan prosedur rutin; Prosedur pembagaan; (Charting procedures); Pemakaian film; Analisis statistik.
8. **Warkat (Records)**
Warkat meliputi pengkoordinasian formulir; Perancangan formulir; Pelayanan surat-menyurat; pola surat; Peninjauan surat-menyurat; Pusat pengetikan; (Typing rools); Metode pelaporan; Penyelidikan; Penyingkiran warkat (Disposal of records); Pembuatan mikrofilm; Jadwal penyimpanan; Praktek kearsipan dan penyimpanan.
9. **Kontrol Pimpinan Pelaksana (Executive Controls)**
Kontrol pimpinan pelaksana meliputi Perencanaan organisasi; Pemusatan atau pemencaran pelayanan; perencanaan anggaran; Perkiraan (Forecasting); Pedoman petunjuk kerja; Koperensi; Latihan pemindahan tugas; Analisis tugas pekerjaan; Pembakuan gaji.

Namun selain yang di atas, ada dua pandangan mengenai pengertian administrasi yaitu administrasi sebagai ilmu dan pengertian administrasi sebagai seni. Administrasi sebagai ilmu (Science) atau ilmu terapan, karena kemanfaatannya dapat dirasakan apabila prinsip-prinsip, rumus-rumus, dalil-dalil diterapkan untuk meningkatkan mutu pelbagai kehidupan masyarakat, bangsa dan negara. Sedangkan administrasi sebagai seni (Art) merupakan karya seseorang yang dipraktekkannya dengan baik yang diperolehnya dari pengalaman tanpa sebelumnya mempelajari teori-teori administrasi. Ia berhasil dan sukses melaksanakan tugasnya tanpa memperoleh pendidikan tentang teori-teori dan asas-asas yang berkenaan dengan administrasi. Walaupun demikian ia memperoleh kemahiran di dalam bidang administrasi berdasarkan pengalaman di dalam melaksanakan tugasnya.

C. Penggolongan Administrasi Ditinjau dalam Kegiatan Operasionalnya.

Didalam kegiatan operasionalnya secara umum administrasi dapat pula digolongkan atas:

1. Administrasi Negara
2. Administrasi Swasta (Perusahaan)

Administrasi Negara, merupakan kegiatan dalam bidang kenegaraan, bertujuan memberikan pelayanan kepada masyarakat. Sedangkan Administarasi Swasta (Perusahaan) yaitu kegiatan yang dilakukan dalam bidang swasta atau niaga, dengan usaha mencapai tujuan yaitu mencari keuntungan.

Diantara Administrasi Negara dan Administrasi Swasta terdapat perbedaan dalam hal sifat dan tujuannya. Administrasi Negara ruang lingkungnya lebih luas dan kompleks dari pada Administrasi Swasta, karena menyangkut hubungannya dengan pelaksanaan kebijaksanaan negara (pemerintah).

D. Pokok-pokok Administrasi Negara

Dalam hal ini akan dibahas lebih luas mengenai Administrasi Negara berkaitan dengan tujuan disusunnya buku ini. Untuk ini akan dipakai sebagai acuan adalah karya The Liang Gie dalam bukunya "Unsur-unsur Administrasi Negara juga menyangkut rangkaian perbuatan sekelompok manusia yang berlangsung dalam suatu lingkungan suasana kenegaraan.

Lingkungan suasana kenegaraan mengandung ciri-ciri :

1. Kegiatan yang dilaksanakan berupa pemberian pelayanan terhadap kepentingan semua orang.
2. Kegiatan tersebut dilakukan oleh aparatur yang menjadi penguasa dalam masyarakat (Instansi Pemerintah).
3. Tujuan yang hendak dicapai ditetapkan oleh para anggota masyarakat atau wakil-wakilnya.
4. Kegiatan yang bersifat sangat urgen, sehingga sebaiknya dimonopoli oleh penguasa dalam masyarakat.

Setiap Administrasi negara mengandung suatu organisasi dan sistem bekerja yang lazimnya dinamakan birokrasi. Menurut Peter M. Blau, Birokrasi adalah suatu jenis organisasi yang dimaksudkan untuk menyelenggarakan tugas-tugas administrasi yang luas dengan jalan mengkoordinir secara sistematis pekerjaan-pekerjaan dari banyak orang.

Sedangkan ciri-ciri organisasi ini adalah :

- a. Mempunyai spekulasi;
- b. Mempunyai hierarkhi wewenang;
- c. Mempunyai sistem peraturan-peraturan;
- d. Tidak bersifat personlijik (perorangan).

E. Ciri-ciri Birokrasi

Menurut pendapat Max Weber, ciri-ciri birokrasi sebagai suatu lembaga dalam kehidupan masyarakat adalah sebagai berikut :

1. Adanya lingkungan wewenang (jurisdiksi) yang pasti dan resmi yang umumnya diatur dengan peraturan-peraturan.
2. Adanya hierarkhi jabatan
3. Mempergunakan catatan-catatan tertulis.
4. Pemisahan yang tegas antara kantor dan tempat tinggal (dalam arti urusan dinas dan kehidupan pribadi).
5. Perlunya pendidikan yang sungguh-sungguh bagi para pemegang jabatan.
6. Perlunya kemampuan bekerja sepenuhnya dari para pemegang jabatan.
7. Adanya aturan-aturan umum yang tetap, lengkap dan dapat dipelajari.

Selain itu disebutkan bahwa :

- a. Lingkungan kompetensi berdasarkan pembagian kerja yang sistematis;
- b. Pejabat terkait pada disiplin dan kontrol yang keras dan sistematis dalam melaksanakan jabatannya;

- c. Jabatan-jabatan diisi berdasarkan terpenuhinya syarat-syarat teknis yang dinyatakan melalui ujian atas ijazah. Pejabat yang bersangkutan diangkat, bukannya dipilih;
- d. Jabatan tersebut merupakan karir.

Oleh karena itu administrasi negara harus dijalankan dalam batas-batas yang ditentukan oleh asas-asas umum pemerintahan yang layak. Asas-asas ini mengandung unsur-unsur: Fair play; Kecermatan; Kemurnian arah tujuan; Keseimbangan; Kepastian hukum.

Nilai pokok yang terakhir dari Administarasi Negara adalah tergantung pada terselenggaranya :

- a. Pelayanan kepada masyarakat yang memuaskan. Ini berarti pelayanan yang adil dan merata, tepat waktu, terus menerus dan progresip.
- b. Penyelenggaraan pemerintahan yang bertanggung jawab. Artinya bahwa kegiatan tersebut dilakukan oleh penguasa dengan menggunakan dan melalui penata-penata yang dapat menyatakan hasrat masyarakat yang menghendaki asas demokratis.
- c. Pemerintah yang baik, berarti bahwa dimungkinkannya adanya bermacam-macam satuan-satuan sosial yang menyelenggarakan tugas-tugas diluar dominasi pemerintah, sedangkan kekuasaan pemerintah itu sendiri terbagi dan terbatas.

Sebagai ilustrasi perlu dikemukakan masalah dalam bidang administrasi negara yang masih dan pernah dihadapi oleh Indonesia dalam menjalankan pemerintahannya sebagai berikut :

- a. Kekurangan pegawai yang cakap;
- b. Masih kurangnya kesadaran tradisi tentang pengabdian terhadap masyarakat;
- c. Sistem penggajian yang belum memungkinkan adanya kecukupan hidup bagi pegawai-pegawainya. Terjadi perbedaan besar antara gaji pegawai pemerintah dengan pegawai swasta untuk level/jabatan yang sama;
- d. Sentralisasi yang berlebihan;
- e. Sistem pemeliharaan dan pelayanan kerumah tanggaan yang lemah;
- f. Kurang kontrol yang efektif dalam segala hal.

Mengenai data-data pegawai negeri sipil menurut jenis kepegawaian, tingkat pendidikan, tingkat kepangkatan, dan jenis kelamin tertuang dalam tabel 1, 2, dan tabel 3 dibawah ini:

Tabel : 1.

Pegawai Negeri Sipil Menurut Jenis Kepegawaian
Dan Kelamin Tahun 1992

Jenis Kepegawaian	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1. Bekerja pada Departemen/ Lembaga	1.217.565	480.351	1.697.916
2. Diperbantukan pada daerah otonomi/instansi lain	962.365	654.141	1.516.506
3. Dipekerjakan pada daerah otonomi/instansi lain	149.893		
4. Perusahaan/Jawatan	6.763	82.519	232.412
5. Pegawai Sipil Daerah	405.669		
		304	7.067
		90.669	496.225
Jumlah	2.642.225	1.307.871	3.950.126

Sumber: BAKN pada B.P.S. Statistik Tahun 1992.

Tabel : 2.

Pegawai Negeri Sipil Menurut Tingkat Pendidikan
Dan Jenis Kelamin Tahun 1992

Jenis Kepegawaian	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1. Sampai dengan SD	501.701	45.373	547.074
2. SMTP Umum	165.104	46.154	211.258
3. SMTP Kejuruan	138.716	52.928	191.644
4. SMTA Umum	342.446	123.009	465.455
5. SMTA Kejuruan	1.041.497	812.748	1.854.245
6. Diploma I	2.197	1.378	3.575
7. Akta I	22.499	23.727	46.225
8. Diploma II	8.816	2.202	5.018
9. Akta II	20.193	22.070	42.263
10. Diploma III	7.402	4.770	12.172
11. Akta III	23.541	19.969	43.510
12. Akademi	44.041	16.785	60.826
13. Sarjana Muda	122.688	54.716	177.404
14. Tingkat Sarjana	207.193	81.974	289.167
15. Doktor	222	68	290
Jumlah	2.642.255	1.307.871	3.950.126

Sumber: BAKN pada B.P.S. Statistik Tahun 1992.

Tabel : 3.

Pegawai Negeri Sipil Menurut Tingkat Pengangkatan
Dan Jenis Kelamin Tahun 1992

Jenis Kepegawaian	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1. I/A (Juru Muda)	142.258	11.169	153.427
2. I/B (Juru Muda)	156.812	33.007	189.819
3. I/C (Juru)	117.510	18.744	136.254
4. I/D (Juru Tk.I)	115.246	16.482	131.728
5. II/A (Pengatur Muda)	639.562	440.097	1.079.659
6. II/B (Pengatur Muda Tk.I)	393.974	268.234	662.208
7. II/C (Pengatur)	371.646	230.331	601.977
8. II/D (Pengatur Tk.I)	206.306	110.775	317.081
9. III/A (Penata Muda)	257.728	113.829	371.557
10. III/B (Penata Muda Tk.I)	112.076	39.825	151.901
11. III/C (Penata)	61.664	14.666	76.330
12. III/D (Penata Tk.I)	33.508	6.513	40.021
13. IV/A (Pembina)	19.619	2.743	22.362
14. IV/B (Pembina Tk.I)	6.199	709	6.908
15. IV/C (Pem.Ut.Mud)	3.644	308	3.952
16. IV/D (Pembina Utama Madya)	1.460	92	1.552
17. IV/E (Pembina Ut.)	655	42	597
18. Non PGPS	2.488	305	2.793
Jumlah	2.642.255	1.307.871	3.950.126

Sumber: BAKN pada B.P.S. Statistik Tahun 1992.

F. Tata Usaha Sebagai Pekerjaan Perkantoran

Pekerjaan perkantoran (Office work) disebut juga clerical work (pekerjaan tulis) atau paper work (pekerjaan kertas). Pekerjaan perkantoran meliputi penyampaian keterangan secara lisan dan pembuatan warkat-warkat tertulis laporan-laporan sebagai cara untuk meringkaskan banyak hal dengan cepat guna menyediakan suatu landasan fakta bagi tindakan kontrol dari pimpinan (George Terry dalam Liang Gie, Administrasi Perkantoran Modern, 1992).

1. Pengertian Tata Usaha

Menurut konsep office work yang dalam bahasa Indonesia dikenal dengan tata usaha", adalah segenap rangkaian aktivitas menghimpun, mencatat, mengolah, mengganda, mengirim dan menyimpan keterangan-keterangan yang diperlukan dalam setiap organisasi. Jadi tata usaha menurut intinya adalah tugas pelayanan di sekitar keterangan-keterangan yang berwujud pada 6 pola kegiatan:

- 1.1 Menghimpun: yaitu kegiatan-kegiatan mencari dan mengusahakan tersedianya segala keterangan yang tadinya belum ada atau berserakan dimana-mana sehingga siap untuk dipergunakan bila diperlukan.
- 1.2 Mencatat: yaitu kegiatan membubuhkan pelbagai peralatan tulis keterangan-keterangan yang diperlukan sehingga berupa tulisan yang dapat dibaca, dikirim dan disimpan.

- 1.3 Mengolah: yaitu berbagai kegiatan mengerjakan keterangan-keterangan maksud untuk di sajikan dalam bentuk yang lebih berguna.
- 1.4 Menggandakan: yaitu kegiatan memperbanyak keterangan-keterangan dengan berbagai cara dan alat sebanyak jumlah yang diperlukan.
- 1.5 Mengirim: yaitu kegiatan menyampaikan dengan cara atau alat dari satu pihak kepada pihak lain.
- 1.6 Menyimpan: yaitu kegi atan menaruh dengan berbagai cara dan alat di tempat tertentu yang aman.

Dari keenam pola perbuatan tersebut diatas terlihat bahwa yang menjadi sasaran adalah keterangan (intormasi). Dalam perkembangannya keterangan itu bisa berciri visual dan berciri audial. Keterangan visual dapat berbentuk tulisan atau gambaran dan berupa warkat (record). Sedangkan keterangan audial bisa berbentuk rekaman dan fisiknya berupa pita (tape). Bahkan kini sudah pada taraf penggambungan keterangan visual dengan keterangan audial dalam wujud pita video yang sekaligus bisa dibaca tulisannya dan dilihat gambarnya serta didengar keterangannya. Namun dalam kenyataan saat ini pita video belumlah merupakan perlengkapan yang umum disetiap kantor.

Akan tetapi tatusaha yang mencakup 6 pola perbuatan tersebut diatas, tidak merupakan suatu urutan waktu. Masing-masing kegiatan tersebut bahkan dapat berlangsung sendiri-sendiri ataupun dalam suatu rangkaian mulai dari aktivitas yang manapun. Pada kelanjutannya masing-masing pola kegiatan itu dapat meliputi berbagai pelaksanaan kerja yang lebih terperinci.

Tatusaha terdapat dalam setiap organisasi. Adanya pekerjaan tatusaha ini menentukan adanya suatu hubungan kerja antara satuan-satuan organisasi balk dari atas kebawah atau sebaliknya maupun secara horisontal atau menyilang. Dalam hal ini hubungan karena ketatusahaan ini tidak menyangkut perintah dan tanggung jawab melainkan penyampaian keterangan-keterangan dalam rangka memberikan pelayanan kepada pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif. Hubungan ini pada umumnya diwujudkan dalam bentuk surat, formulir, salinan, tembusan, atau sesuatu macam warkat lainnya.

Dalam membahas tatusaha sebagai pekerjaan perkantoran, tidak terlepas dari adanya pengertian tentang "kantor" (office) yang telah diuraikan dalam bab II. Dalam hal kaitannya dengan pengertian tatusaha kantor adalah tempat di mana kegiatan tatusaha kantor adalah tempat di mana kegiatan tatusaha dilaksanakan. Bahkan kantor telah merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dalam setiap organisasi yang ingin mencapai sesuatu tujuan. Seorang tokoh pelopor office management Amerika Serikat "Coleman maze" mengatakan bahwa Kantor tatusaha dahulu hanya dianggap tidak lebih daripada titik temu dari tata hubungan ke dalam dan ke luar rang hanya mampu kadangkala mengirim beberapa surat dan menyiapkan warkat-warkat yang tidak mempunyai nilai praktis. Namun sekarang pengertian Kantor dipandang sebagai jasad hidup yang sangat penting.

2. Peranan Tata Usaha

Untuk melaksanakan setiap pekerjaan operatif dalam suatu organisasi diperlukan "rata usaha" yang baik dan rapi. Pada pokoknya tata usaha mempunyai 3 peranan :

- 2.1 Melayani pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan operatif untuk mencapai tujuan dari organisasi.
- 2.2 Menyediakan keterangan-keterangan bagi pucuk pimpinan organisasi untuk membuat keputusan atau melakukan tindakan yang tepat.
- 2.3 Membantu kelancaran pekerjaan organisasi sebagai suatu keseluruhan kaena fungsinya sebagai pusat ingatan dan sumber dokumen.

Dengan demikian tata usaha mempunyai 3 ciri utama yaitu :

- a. Bersifat pelayanan;
- b. Bersifat merembes kesegenap bagian dari organisasi;
- c. Dilaksanakan oleh semua pihak dalam organisasi.

PERKANTORAN DI DEPARTEMEN KEUANGAN

A. Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Departemen Keuangan.

Dalam Administrasi Negara sebenarnya meliputi hal-hal "bagaimana" tentang pemerintahan yang terdiri dari 4 hal yaitu :

1. Apa yang dilakukan Pemerintah, pengaruh kebijaksanaan dan tindakan politis, dasar-dasar wewenang, lingkungan kerja pemerintah, penentuan tujuan-tujuan, kebijaksanaan-kebijaksanaan administratif yang bersifat ke dalam, dan perencanaan.
2. Bagaimana pemerintah mengatur organisasi, personalia dan pembiayaan usaha-usahanya.
3. Bagaimana para administrator mewujudkan kerja sama dan "team work". Aliran dan proses administrasi dalam pelaksanaan, dengan titik berat pada pimpinan, tuntutan. Koordinasi pelimpahan wewenang, hubungan pusat dengan bagian-bagian, pengawasan, moril, hubungan masyarakat dan sebagainya.
4. Bagaimana pemerintah tetap bertanggung jawab baik mengenai pengawasan dalam badan-badan eksekutif sendiri, dan yang lebih penting lagi mengenai pengawasan oleh badan-badan Perwakilan Rakyat, badan-badan judikatif, dan berbagai badan demokrasi lainnya.

Sesuai dengan tujuan penyusunan buku ini maka selanjutnya perlu dibahas secara kontekstual mengenai pengetahuan perkantoran dengan memakai kasus/ccontoh perkantoran di Departemen Keuangan.

Dalam pemerintahan Negara Republik Indonesia, Departemen Keuangan mempunyai kedudukan sebagai bagian dari Pemerintahan Negara yang dipimpin oleh Menteri Keuangan dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Sedangkan tugas pokoknya menu rut pasal 2 Lampiran 5 KEPRES No. 45 tahun 1974, adalah menyelenggarakan sebagian tugas umum pemerintahan dan pembangunan di bidang keuangan.

Tugas-tugas pokok Departemen Keuangan lebih memfokuskan pada bidang ekonomi moneter. Namun demikian dalam pelaksanaannya, tugas pokok Departemen Keuangan lebih banyak memberikan pelayanan kepada masyarakat, baik dalam memudahkan proses pelaksanaan penyetoran kewajiban masyarakat sebagai warganegara kepada Pemerintah, pembayaran-pembayaran oleh Negara kepada masyarakat maupun kepada penerbitan keputusan-keputusan, penetapan, ijin-ijin dan fasilitas-fasilitas dibidang keuangan dalam lalulintas perekonomian bangsa. Untuk melaksanakan tugas-tugas pokok tersebut, telah ditetapkan struktur organisasi Departemen Keuangan yang terdiri dari:

- a. Pimpinan : Menteri Keuangan
- b. Pembantu pimpinan : Sekretariat Jenderal
- c. Pelaksana : Direktorat Jenderal
- d. Pengawasan : Inspektorat Jenderal

Dalam melaksanakan tugasnya masing-masing, semua unsur di Departemen Keuangan baik dalam lingkungannya sendiri maupun dalam hubungan antar Departemen/Instansi, wajib menerapkan prinsip KIS (Koordinasi, Integrasi dan Sinkronisasi). Kesatuan gerak ini sesuai dengan tugas pokok yang tercantum pada pasal 5 ayat 1 KEPRES No. 44 tahun 1974. Misalnya seorang Kepala Unit Organisasi ditugaskan oleh atasannya menelaah dari memproses sebuah masalah yang datang dari luar Departemennya. Apabila diu kurang memperhatikan KIS dengan Unit-unit Organisasi lainnya dalam Departemen Keuangan seperti yang tercantum dalam daftar tembusan surat, maka terbuka kemungkinan Pimpinan membuat keputusan yang saling berlawanan mengenai masalah yang sama. Hal ini di sebabkan karena sumber penulisan yang tidak terkoordinir dari berbeda dalam satu Departemen yang disajikan kepada Pimpinan. Kejadian seperti ini tentu akan membingungkan masyarakat yang pada akhirnya dapat merugikan martabat dan wibawa penyelenggaraan pemerintahan yang baik.

B. Jenjang Komunikasi Administrasi

Arus komunikasi administrasi disalurkan melalui tahap-tahap jenjang komunikasi. Dalam administrasi Departemen Keuangan ada 3 jalur komunikasi.

1. Jenjang Jabatan (eselon), artinya pentahapan jabatan menurut tingkat unit organisasi yang dipimpin atau bidang keahlian yang diperlukan dalam unit organisasi tersebut. Ada 2 jenjang jabatan, yaitu menurut :
 - a. Struktural: jenjang menurut jalur jabatan yang secara tegas ada dalam susunan organisasi.
 - b. Fungsional: jenjang menurut jalur jabatan yang ditinjau dari segi tugas dan keahliannya (protesi) yang diperlukan dalam suatu organisasi.
2. Jenjang Kewilayahan, artinya pentahapan menurut tingkat lingkup tugas daerah yang menjadi tanggung jawabnya.
3. Jenjang Kepangkatan, artinya pentahapan pangkat-pangkat kepegawaian berdasarkan tingkat pendidikan, masa dinas, prestasi dan disiplin kerja, kesetiaan, pengabdian, pengalaman dan syarat-syarat obyektif lainnya menurut peraturan kepegawaian yang berlaku.

Ada 5 tingkatan dalam jenjang jabatan menurut tingkat unit organisasi yang dipimpin (eselon) yang umum dan resmi. Eselon paling rendah yaitu eselon V yang di kembangkan

untuk keperluan tugas pengumpulan dana dari masyarakat di Daerah dan pengembangan volume pekerjaan pelayanan pada tingkat organisasi; pusat.

Sedangkan pentahapan dan (eselon) dalam lingkungan Departemen Keuangan menurut struktur organisasi yang ditetapkan dalam Surat Keputusan Menteri Keuangan No. KEP-405/MK/6/4/1974 dan KEPRES No. 11 th 1975 serta surat-surat keputusan pelaksanaannya.

Adanya jenjang jabatan ini menjadi dasar bagi :

- a. Tata urutan garis perintah (channel of command), matarantai perintah (chain of command) dan tingkat perintah (level of command), yang harus ditaati oleh unsur pimpinan, unsur pembantu (stat), unsur pelaksana maupun unsur pelayanan.
- b. Azas bahwa setiap jabatan dalam organisasi hanya mempunyai satu orang pejabat sebagai atasan. Oleh karena itu hanya ada seorang pejabat atasan yang berhak memberi pimpinan dan perintah serta meminta pertanggung jawaban dari pejabat bawahannya.
- c. Tata empat (presence) dalam kepretokolan dan upacara resmi kedinasan serta tata urutan dalam penulisan surat-menyurat.
- d. Pemberian tunjangan dan fasilitas.
- e. Penentuan garis koordinasi dan garis wewenang teknis administratif.
- f. Penentuan kebijaksanaan desentralisasi dengan sistem nuklus.

Sebagai contoh dalam praktek mengenai jenjang jabatan adalah sebagai tersebut dibawah ini :

Seorang Kepala Biro memberi perintah langsung kepada Kepala Sub Bagian. Hal ini berarti mata rantai perintah dilampauai yaitu Kepala Bagian Perintah seperti ini merupakan pelanggaran azasi yang harus segera dipulihkan, yaitu dengan jalan Kepala Sub Bagian dan/atau Kepala Biro yang bersangkutan harus segera memberitahukan adanya perintah tersebut kepada Kepala Bagian yang terlampauai itu. Namun hal ini bukannya sesuatu yang tidak pernah dapat terjadi. Suatu terobosan birokrasi kadang-kadang diperlukan untuk hal-hal atau masalah-masalah yang sangat mendesak. Selama proses pengolahan masalah administrasi masih memperhatikan azas-azas etika birokrasi, terobosan ini dapat dibenarkan. Akan tetapi apabila terobosan dilakukan untuk maksud-maksud memotong jenjang yang tidak disukai, maka hal ini akan menimbulkan masalah etika birokrasi.