

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Proses manajemen menghendaki adanya keteraturan dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Tanpa adanya keteraturan pencapaian tujuan dapat saja diselesaikan oleh para karyawan, namun pencapaian tujuan belum tentu benar-benar efektif. Sebuah kegiatan atau pekerjaan baru efektif jika pekerjaan tersebut dilakukan dengan benar sesuai dengan apa yang direncanakan.

Pada dasarnya suatu organisasi merupakan suatu sistem yang bagian bagiannya ialah unit-unit dalam organisasi tersebut. Setiap unit walaupun mempunyai tugas dan sasarannya sendiri namun tiap unit tak dapat melepaskan diri dari unit yang lainnya. Karena suatu unit tak mungkin dapat berfungsi dengan baik tanpa dibantu oleh unit yang lain, tiap unit berkewajiban mendukung pelaksanaan fungsi unit lainnya bila seluruh organisasi ingin bergerak dengan lancar dan efektif melaksanakan tugasnya mencapai tujuan. Di sinilah pentingnya penerapan prinsip koordinasi.¹

Manajemen pemerintahan modern didasarkan atas prinsip spesialisasi atau pembagian kerja. Jabatan-jabatan diuraikan dalam tugas-tugas berulang satu persatu dan dipercayakan kepada individu-individu baik bekerja dalam bagian yang sama maupun yang bekerja dalam bagian-bagian pemerintahan yang berlainan.

¹ Dann Sugandha, *Koordinasi Alat Pemersatu Gerak Administrasi*, (Jakarta: Intermedia, 1991) h. 12.

Akan tetapi hanya dengan penerapan spesialisasi saja tidak memungkinkan suatu organisasi mencapai hasil yang diinginkan. Oleh karena jabatan-jabatan dikhususkan dan dibagikan diantara unit-unit atau organisasi-organisasi. Koordinasi adalah sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha untuk menciptakan pengaturan waktu yang terpinpin dalam hasil pelaksanaan yang harmonis dan bersatu untuk menghasilkan tujuan yang telah ditetapkan. Koordinasi penting dalam organisasi-organisasi yang kompleks, karena di situ terdapat banyak kegiatan yang berlainan dilakukan oleh banyak orang dalam banyak bagian.² Kebutuhan akan koordinasi timbul sewaktu-waktu apabila satu orang atau kelompok bertanggung jawab atas kesempurnaan suatu tugas. Apabila terdapat keadaan saling bergantung diantara kegiatan-kegiatan maka hasil yang efektif akan dapat tercapai apabila kegiatan-kegiatan tersebut dikoordinasikan.

Efektifitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan manajemen yang efektif disertai dengan manajemen yang efisien. Tingkat efektivitas kerja dapat diukur berdasarkan kuantitas kerja, penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan, serta kualitas kerja yang baik. Untuk dapat mencapai efektivitas kerja, organisasi yang bergerak dalam bidang pelayanan dalam hal ini pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat dituntut untuk mengetahui serta mengembangkan faktor-faktor yang mendukung peningkatan efektivitas kerja pegawai dan pimpinannya.

² Inu Kencana Syafii, *Manajemen Pemerintahan* (Bandung , Pustaka Reka Cipta : 2011), h. 34.

Salah satu faktor yang mendukung peningkatan efektivitas kerja adalah koordinasi. Koordinasi adalah kegiatan menyatukan, mengarahkan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang membantu kepala daerah dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat salah satunya Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Jawa Barat yang berdasarkan peraturan gubernur Jawa Barat nomor 63 tahun 2009.

Badan mempunyai tugas pokok melaksanakan koordinasi dan menyelenggarakan pelayanan administrasi perijinan secara terpadu meliputi ketatausahaan, administrasi, pelayanan, monitoring, evaluasi dan penanganan pengaduan. Dalam menyelenggarakan tugas pokok sebagaimana dimaksud pada ayat, Badan mempunyai fungsi: penyelenggaraan penyusunan program Badan; penyelenggaraan pelayanan administrasi dan pembinaan perijinan; penyelenggaraan koordinasi proses pelayanan perijinan; penyelenggaraan administrasi pelayanan perijinan dan penanganan pengaduan; penyelenggaraan pemantauan dan evaluasi proses pemberian pelayanan perijinan.³

Berangkat dari tugas dan fungsi di atas Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat memikul tugas yang tidak mudah, ada beberapa hambatan dan rintangan dalam pencapaian tujuan. Ada beberapa data dan fakta yang tercatat periode 2012 yaitu Terdapat 37.221 permohonan dan 35.488 perizinan yang diterbitkan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat selama tahun 2012. Jumlah tersebut lebih tinggi jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya sejak 2009 sampai 2011.⁴

³ Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 63 Tahun 2009 Tentang Tugas Pokok, Fungsi, Dan Rincian Tugas Unit Dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat

⁴ Laporan Tahunan Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan Badan Pelayanan Perizinan Provinsi Jawa Barat Tahun 2012

Sektor yang dengan frekwensi permohonan perijinan terbesar adalah sektor perhubungan dengan persentase sebesar 82.4 % (30.668 perijinan) dari total jumlah permohonan perijinan yang masuk ke BPPT Provinsi Jawa Barat (37.221 permohonan) yang selanjutnya disusul oleh sektor ketenagakerjaan dengan persentase 9.5 % (3.547).

Untuk lebih lengkap mengenai persentase permohonan yang masuk ke BPPT dapat dilihat pada Tabel berikut :

Tabel 1.1
Permohonan Perizinan Tahun 2012

NO.	SEKTOR	JUMLAH PERMOHONAN	PERSENTASE
1.	Perhubungan	30,668	82.397 %
2.	Ketenagakerjaan	3,547	9.530 %
3.	ESDM	691	1.857 %
4.	Kesehatan	480	1.290 %
5.	Kimrum	332	0.892 %
6.	Binamarga	318	0.854 %
7.	Penanaman Modal	308	0.819 %
8.	Peternakan	300	0.811 %
9.	Perikanan	234	0.629 %
10.	PSDA	163	0.438 %
11.	Kominfo	116	0.312 %
12.	Kehutanan	18	0.048 %
13.	Perindag	17	0.046 %
14.	Perkebunan	14	0.038 %
15.	Pendidikan	7	0.019 %
16.	Lingkungan Hidup	7	0.019 %
17.	Sosial	1	0.003

Sumber : BPPT Jawa Barat, 2012

Dari 30.668 perijinan sektor perhubungan 19.409 diantaranya atau 63 % diantaranya merupakan permohonan Kartu Pengawasan (KP). Untuk sektor ketenagakerjaan, perijinan dengan persentase permohonan terbesar adalah Pengesahan Rencana Penggunaan Tenaga Kerja Asing (RPTKA) sebesar 55.2 %

(1.958) selanjutnya disusul Ijin Mempekerjakan Tenaga Kerja Asing (IMTA) sebesar 44 % (1.557).

Jumah permohonan perizinan dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan, Begitu pula halnya dengan jumlah perizinan yang diterbitkan terjadi peningkatan di setiap tahunnya. Terjadi peningkatan jumlah jenis perizinan yang aktif dilaksanakan sejak tahun 2009 sampai tahun 2012. Peningkatan ini berkorelasi terhadap peningkatan jumlah permohonan yang masuk di setiap tahunnya. Hal demikian harus diiringi dengan peningkatan sarana dan prasarana serta Sumber Daya Manusia (SDM) yang mumpuni.

Tabel 1.2

Perkembangan Jumlah dan Jenis Perizinan Tahun 2009, 2010, 2011 dan 2012

No.	Tahun	Jumlah Permohonan Masuk	Jumlah Permohonan Selesai	Jumlah Jenis Perizinan Aktif
1.	2009	4.403	3.987	30
2.	2010	7.037	6.484	60
3.	2011	10.894	9.013	63
4.	2012	37.221	35.488	70

Sumber : BPPT Jawa Barat, 2012

Adapun durasi waktu rata-rata penyelesaian perizinan tahun 2012 di BPPT Provinsi Jawa Barat adalah 11 hari kerja, durasi tersebut melebihi target durasi yang telah direncanakan yaitu 10 hari kerja. Hal ini terjadi salah satunya disebabkan oleh kurangnya sarana prasarana serta kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) di BPPT. Dengan jumlah permohonan perizinan yang terus meningkat namun tidak

didukung oleh ketersediaan sarana prasarana dan jumlah SDM yang memadai, maka target durasi tidak akan tercapai. Dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 1.3
Durasi Waktu Rata-Rata Penyelesaian Perizinan Tahun 2012

No.	Tahun	Durasi Rata-Rata Tertimbang (hari kerja)	Target Durasi (hari kerja)
1.	2009	9	14
2.	2010	13	14
3.	2011	10	12
4.	2012	11	10

Sumber : BPPT Jawa Barat, 2012

Kondisi pelayanan perizinan masih dihadapkan pada sistem yang belum efektif dan efisien serta belum sesuai dengan tuntutan dan harapan masyarakat, hal ini terlihat dari banyaknya keluhan dari masyarakat baik secara langsung maupun tidak langsung mengenai kinerja aparatur. Banyaknya peraturan yang tumpang tindih, prosedur yang berbelit-belit, tidak ada kepastian jangka waktu penyelesaian, tingginya biaya yang harus dikeluarkan, banyaknya persyaratan yang harus dipenuhi, sikap petugas yang kurang responsif, sarana yang kurang menunjang dan lain-lain yang menimbulkan citra kurang baik terhadap kinerja Pemerintah Daerah. Kebijakan pengembangan dan penyelenggaraan pelayanan perizinan terpadu di Provinsi Jawa Barat pada hakekatnya merupakan salah satu upaya perbaikan kualitas pelayanan perizinan untuk memberikan pelayanan prima kepada masyarakat secara berkesinambungan, yang dilaksanakan melalui pembenahan sistem pelayanan perizinan secara menyeluruh, dan terintegrasi dengan strategi maupun kebijakan nasional.

Berangkat dari permasalahan di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang *“Pengaruh Koordinasi Antar Pegawai terhadap Peningkatan Efektivitas Kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat”*

1.2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang di atas peneliti dapat mengidentifikasi masalah yaitu:

1. Jumlah permohonan perizinan dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan, Peningkatan ini berkorelasi terhadap peningkatan jumlah permohonan yang masuk di setiap tahunnya. Hal demikian belum diiringi dengan peningkatan sarana dan prasarana serta Sumber Daya Manusia (SDM) yang mumpuni.
2. Lambannya proses penyetujuan surat permohonan perizinan. Adapun durasi waktu rata-rata penyelesaian perizinan tahun 2012 di BPPT Provinsi Jawa Barat adalah 11 hari kerja, durasi tersebut melebihi target durasi yang telah direncanakan yaitu 10 hari kerja.
3. Kurangnya koordinasi antar bidang kerja yang saling berkaitan. Struktur organisasi yang belum mencerminkan kebutuhan dan kepentingan fungsi pelayanan.

1.3 Rumusan Masalah

Berangkat dari latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka peneliti dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Berapa besar pengaruh pengaturan dalam koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?

2. Berapa besar pengaruh sinkonisasi dalam koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?
3. Berapa besar pengaruh kepentingan bersama dalam koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?
4. Berapa besar pengaruh tujuan bersama dalam koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?
5. Berapa besar pengaruh koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Besarnya pengaruh pengaturan dalam koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat;
2. Besarnya pengaruh sinkronisasi dalam koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat;
3. Besarnya pengaruh kepentingan bersama dalam koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat;

4. Besarnya pengaruh tujuan bersama dalam koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat;
5. Besarnya pengaruh koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut ;

1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi Peneliti

Kegunaan penelitian bagi peneliti yaitu untuk menerapkan dan mengembangkan teori-teori administrasi Negara khususnya yang berkaitan dengan koordinasi antar pegawai dan efektivitas kerja pegawai.

- b. Bagi Lembaga Pemerintah Provinsi Jawa Barat

Bagi lembaga kegiatan penelitian ini diharapkan dapat memperkaya ilmu atau teori-teori pengembangan ilmu Administrasi Negara.

- c. Bagi kalangan akademis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan acuan bagi penelitian selanjutnya dan sebagai salah satu syarat dalam menempuh ujian sidang sarjana pada Jurusan Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Politik (FISIP) Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

- d. Bagi Badan Pelayanan Perizinan Provinsi Jawa Barat

Kegiatan penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi para pegawai dalam melaksanakan program dan penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dan pemahaman tentang pentingnya koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini berguna untuk mengimplementasikan ilmu yang telah dipelajari oleh peneliti dalam setiap perkuliahan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

b. Bagi Lembaga Pemerintah Provinsi Jawa Barat

Diharapkan dapat dijadikan masukan bagi pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam melaksanakan kegiatan yang berhubungan dengan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat agar mengoptimalkan fungsi dan perannya.

c. Bagi kalangan akademis Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi mereka (mahasiswa) lain yang akan menindak lanjuti penelitian ini dengan mengambil penelitian yang sama dan dengan informan penelitian yang lebih baik.

d. Bagi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Jawa Barat

Diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan bagi Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat dalam melaksanakan kegiatan sehingga meningkatkan pelayanan.

1.6 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini berkonsentrasi pada studi tentang koordinasi antar pegawai dalam instansi pemerintah yang berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai.

Di bawah ini merupakan beberapa pengertian koordinasi menurut para ahli yang dikutip oleh Inu Kencana:

Menurut Leonard D. White : *Coordination is the adjustment of the part to parts to each other, and of the movement and operation of parts in time so that each can make its maximum contribution to the production of the product of the whole*, maksudnya adalah koordinasi adalah penyesuaian diri dari masing-masing bagian, dan usaha menggerakkan serta mengoperasikan bagian-bagian pada waktu yang cocok, sehingga dengan demikian masing-masing bagian dapat memberikan sumbangan terbanyak pada keseluruhan hasil.

Menurut Henry Fayol: *To coordinate means binding together, unifying, and harmonizing all activity and effort* maksudnya mengkoordinasikan berarti mengikat bersama, menyatukan dan menyelaraskan semua kegiatan dan usaha.

Menurut George R. Terry : *coordination is the orderly synchronization of effort to provide the proper amount, timing, and directing of execution resulting in harmonious and unified action to stated objective*, maksudnya adalah koordinasi adalah sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha untuk menciptakan pengaturan waktu yang terampil dalam hasil pelaksanaan yang harmonis dan bersatu untuk menghasilkan tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut James D. Mooney : *Coordination, therefore, is the orderly arrangement of group effort, to provide unity of action in the pursuit of a common purpose*, Koordinasi, karenanya, adalah susunan yang teratur dari usaha kelompok, untuk menciptakan kesatuan tindakan dalam mengejar tujuan bersama.⁵

Dari pengertian di atas Inuu Kencana Syafii menyimpulkan bahwa unsur-unsur koordinasi meliputi;

1. Pengaturan
2. Sinkronisasi
3. Kepentingan bersama
4. Tujuan bersama

Sedangkan pengertian efektivitas kerja adalah :

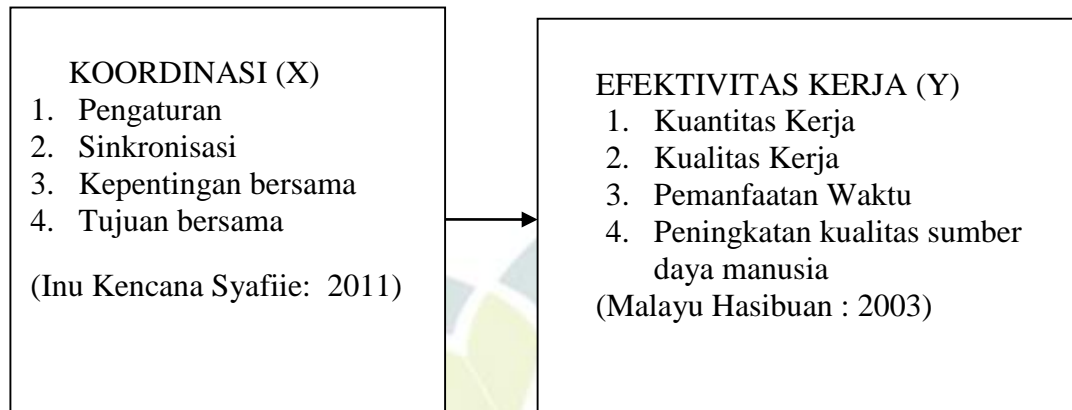
Menurut Hasibuan efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Tingkat keberhasilan tersebut meliputi kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kualitas kerja yang baik⁶

Efektivitas kerja dapat tercapai dengan menerapkan koordinasi efektif. Koordinasi merupakan faktor yang sangat penting dalam mencapai efektivitas kerja, karena tanpa adanya koordinasi akan terjadi kekacauan, pertentangan atau kekosongan pekerjaan yang mengakibatkan tidak tercapainya efektivitas kerja. Suatu sistem koordinasi yang baik akan menghasilkan hasil positif yang sangat

⁵ Inu Kencana Syafii, *Manajemen Pemerintahan* (Bandung , Pustaka Reka Cipta : 2011), h. 34.

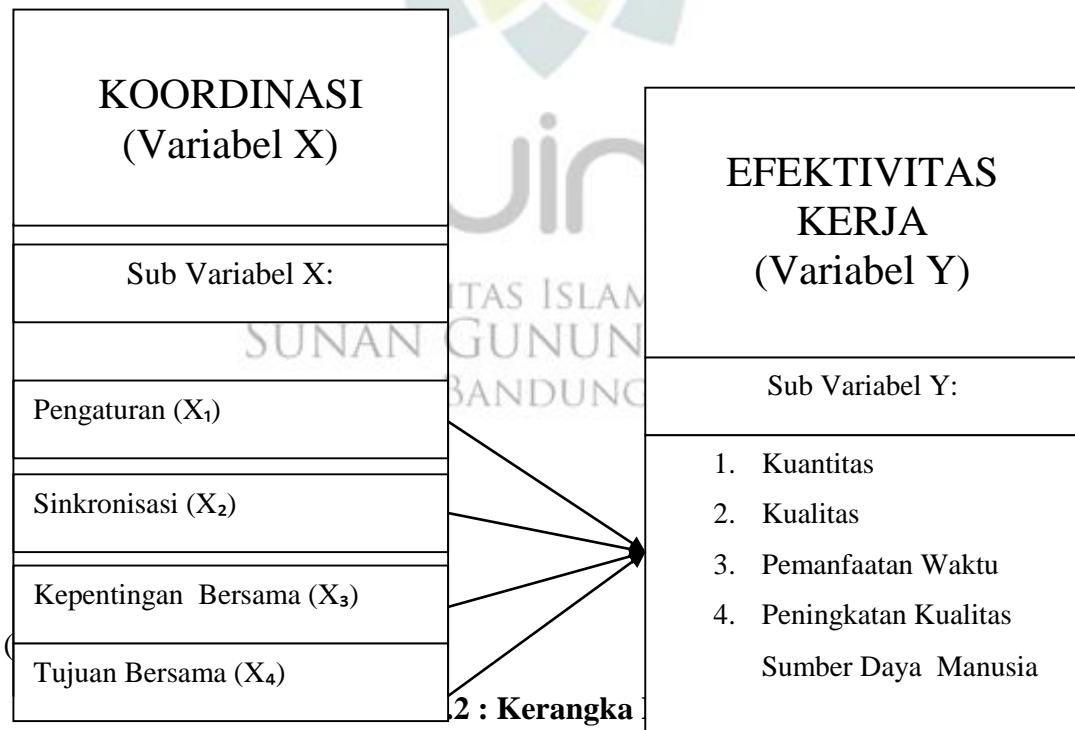
⁶ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2003) h. 105.

besar terhadap peningkatan efektivitas kerja. Tanpa koordinasi yang baik maka efektivitas kerja akan sulit di capai.



Gambar 1.1 : Kerangka Konseptual

Berdasarkan penjelasan di atas maka kerangka berpikir dapat digambarkan sebagai berikut :



1.7 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk format pertanyaan.⁷

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. $H_1 : \rho_s > 0$ = pengaruh pengaturan (X_1), peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat (Y). Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaturan terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.
2. $H_2 : \rho_s > 0$ = pengaruh sinkronisasi (X_2), peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat (Y). Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara sinkronisasi terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.
3. $H_3 : \rho_s > 0$ = pengaruh kepentingan bersama (X_3), peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat (Y). Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara kepentingan bersama terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.
4. $H_4 : \rho_s > 0$ = pengaruh tujuan bersama (X_4), peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat (Y). Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara tujuan bersama terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.

⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Administrasi*, (Bandung: Alfabeta, 2008), h. 70.

5. $H_5 : \beta_5 > 0$ = pengaruh koordinasi antar pegawai (X), peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat (Y). Artinya terdapat pengaruh yang signifikan antara koordinasi antar pegawai terhadap peningkatan efektivitas kerja di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Administrasi Negara

Administrasi Negara adalah keseluruhan penyelenggaraan kekuasaan pemerintah Negara dengan memanfaatkan dan mendayagunakan segala kemampuan aparatur Negara serta segenap dana dan daya untuk terciptanya tujuan dan terlaksananya tugas Negara.⁸

Menurut M/E Dimock Dan G.O Dimock mengatakan bahwa Administrasi Negara merupakan suatu bagian dari administrasi umum yang mempunyai lapangan yang lebih luas, yaitu suatu ilmu pengetahuan yang mempelajari bagaimana lembaga-lembaga mulai dari suatu keluarga hingga perserikatan bangsa-bangsa disusun, digerakkan dan dikemudikan.

Bachsan Mustafa mengatakan Administrasi Negara adalah sebagai gabungan jabatan-jabatan yang dibentuk dan disusun secara bertingkat yang disertai kepada badan-badan pembuat undang -undang dan badan-badan kehukuman.

John M. Pfiffer dan Robert V, Administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijaksanaan -kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

2.1.1 Pokok-pokok Administrasi Negara

⁸ Sahya Anggara, *Perbandingan Administrasi Negara*, (Bandung, Pustaka Setia : 2012), h. 12.

Pokok-pokok administrasi Negara membahas masalah-masalah yang menyangkut asas-asas berikut:

- a. Asas-asas administrasi Negara
- b. Organisasi kepegawaian negeri
- c. Hukum administrasi Negara yang dibutuhkan dalam pengembangan sistem administrasi Negara yang tunduk pada hukum.⁹

2.1.2 Unsur-Unsur Administrasi Negara

Unsur-unsur yang terdapat dalam administrasi Negara adalah sebagai berikut ;

1. Proses penyelenggaraan Negara menurut menurut bidang dan departemen masing-masing;
2. Kerja sama antar berbagai lembaga Negara;
3. Pencapaian tujuan bernegara yang merupakan cita-cita dari seluruh warga Negara.

2.1.3 Ciri-ciri Administrasi Negara

Adapun ciri-ciri Administrasi Publik yang dikemukakan oleh Miftah Thoha adalah sebagai berikut:

1. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara bersifat lebih urgen dibandingkan dengan pelayanan yang diberikan oleh organisasi-organisasi swasta.
2. Pelayanan yang diberikan oleh administrasi negara pada umumnya bersifat monopoli atau semi monopoli.

⁹ *Ibid*, h. 50.

3. Dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat umum, administrasi negara dan administratornya relatif berdasarkan undang-undang dan peraturan.
4. Administrasi negara dalam memberikan pelayanan tidak dikendalikan oleh harga pasar, tidak seperti yang terjadi dalam organisasi perusahaan yang terikat oleh harga pasar dan untung rugi.
5. Usaha-usaha yang dilakukan oleh administrasi negara terutama dalam negara demokrasi ialah dilakukan sangat tergantung pada penilaian rakyat banyak.¹⁰

2.1.4 Fungsi Administrasi Negara

Administrasi Negara sebagai fungsi atau tugas pemerintah merupakan salah satu di antara lima tugas/fungsi pemerintah, yang terdiri atas:

- a. Menegakkan persatuan dan kesatuan nasional dan territorial;
- b. Mengembangkan kebudayaan nasional di atas kebudayaan-kebudayaan kesukuan dan kedaerahan;
- c. Pemerintahan
- d. Administrasi Negara
- e. Bisnis atau niaga.¹¹

2.2 Organisasi

Organisasi berasal dari kata organon dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Pengertian organisasi telah banyak di sampaikan para ahli dan pada dasarnya tidak ada perbedaan prinsip. Berikut beberapa definisi organisasi menurut para ahli

¹⁰ Miftah toha, *Ilmu Administrasi Publik Kontemporer (Jakarta, Kencana : 2008) h. 35.*

¹¹ Sahya anggara, *of.cit, h.51*

- a. Sondang P. Siagian mengemukakan bahwa organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terkait dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan, dalam ikatan yang di dalamnya terdapat seorang/ beberapa orang yang disebut bawahan.
- b. Selanjutnya Prajudi Atmosudirdjo menuturkan bahwa organisasi adalah, struktur tata pembagian kerja dan struktur tata hubungan kerja antara sekelompok pemegang posisi yang bekerja sama secara tertentu untuk bersama-sama mencapai tujuan tertentu.¹²
- c. James D. Money mengatakan organisasi adalah setiap bentuk kerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Dari prespektif administrasi dan manajemen, dalam setiap organisasi selalu ada seseorang atau beberapa orang yang bertanggungjawab untuk mengordinasikan sejumlah orang yang bekerja sama dengan segala aktivitas dan fasilitasnya dalam banyak hal, orang yang bertanggung jawab tersebut harus mengordinasikan beragam kegiatan sekumpulan orang yang lazimnya mempunyai kepentingan yang berbeda. Ketentuan-ketentuan yang seharusnya disetujui bersama, sering tidak diketahui oleh semuanya dan bahkan mungkin terpaksa disetujui. Hal ini jelas terlihat dalam organisasi yang besar seperti departemen di lingkungan pemerintahan, perusahaan Negara, pemerintah daerah, dan sebagainya.

2.2.1 Ciri- ciri Organisasi

Adapun Ciri-ciri dari organisasi adalah :

¹² Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung, Pustaka Setia: 2010), h. 23.

- a. Adanya komponen (atasan dan bawahan).
- b. Adanya kerja sama (cooperative yang berstruktur dari sekelompok orang.
- c. Adanya tujuan.
- d. Adanya sasaran.
- e. Adanya keterikatan format dan tata tertib yang harus ditaati.
- f. Adanya pendelegasian wewenang dan koordinasi tugas-tugas.
- g. Adanya komunikasi antar suatu anggota dengan yang lain.

2.2.2 Prinsip-prinsip Organisasi

Prinsip-prinsip organisasi banyak dikemukakan para ahli. Salah satunya adalah

A.M. Williams yang menyebutkan bahwa prinsip-prinsip organisasi meliputi

- a. Organisasi harus mempunyai tujuan yang jelas
- b. Prinsip skala hierarki
- c. Prinsip kesatuan perintah
- d. Prinsip pendelegasian wewenang
- e. Prinsip pertanggungjawaban
- f. Prinsip pembagian pekerjaan
- g. Prinsip rentang pengendalian
- h. Prinsip fungsional
- i. Prinsip pemisahan
- j. Prinsip keseimbangan
- k. Prinsip fleksibilitas
- l. Prinsip kepemimpinan¹³

¹³ Khaerul Umam, *op.cit*, h. 24.

2.3 Koordinasi

Dalam sebuah organisasi setiap pimpinan perlu untuk mengkoordinasikan kegiatan kepada anggota organisasi yang diberikan dalam menyelesaikan tugas. Dengan adanya penyampaian informasi yang jelas, pengkomunikasian yang tepat, dan pembagian pekerjaan kepada para bawahan oleh manajer maka setiap individu bawahan akan mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan wewenang yang diterima. Tanpa adanya koordinasi setiap pekerjaan dari individu karyawan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Di bawah ini merupakan beberapa pengertian pengertian koordinasi menurut para ahli :

Menurut Leonard D. White : *Coordination is the adjustment of the part to parts to each other, and of the movement and operation of parts in time so that each can make its maximum contribution to the production of the product of the whole*, maksudnya adalah koordinasi adalah penyesuaian diri dari masing-masing bagian, dan usaha menggerakkan serta mengoperasikan bagian-bagian pada waktu yang cocok, sehingga dengan demikian masing-masing bagian dapat memberikan sumbangan terbanyak pada keseluruhan hasil.

Menurut James D. Mooney : *Coordination, therefore, is the orderly arrangement of group effort, to provide unity of action in the pursuit of a common purpose*, Koordinasi, karenanya, adalah susunan yang teratur dari usaha kelompok, untuk menciptakan kesatuan tindakan dalam mengejar tujuan bersama.¹⁴

¹⁴ Inu Kencana Syafii, *op.cit.*, h. 34.

Menurut Handoko Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen-departemen atau bidang-bidang fungsional) pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif.¹⁵

Menurut E. F. L. Brech dalam bukunya, *The Principle and Practice of Management* yang dikutip Handayaniingrat Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri.¹⁶

Sedangkan menurut G. R. Terry dalam bukunya, *Principle of Management* yang dikutip Handayaniingrat koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron atau teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan. Menurut tinjauan manajemen, koordinasi menurut Terry meliputi :

- a. Jumlah usaha baik secara kuantitatif, maupun secara kualitatif
- b. Waktu yang tepat dari usaha-usaha tersebut
- c. Directing atau penentuan arah usaha-usaha tersebut

Berdasarkan definisi di atas maka dapat disebutkan bahwa koordinasi memiliki syarat-syarat yakni :

¹⁵ Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta, BPFE: 2003), h. 54.

¹⁶ Soewarno Handayaniingrat, *Pengantar Studi Administrasi dan Management* (Jakarta: Gunung Agung, 2002), h. 90.

- a. *Sense of Cooperation*, perasaan untuk saling bekerja sama, dilihat perbagian.
- b. *Rivalry*, dalam organisasi besar, sering diadakan persaingan antar bagian, agar saling berlomba
- c. *Team Spirit*, satu sama lain per bagian harus saling menghargai. 4. *Esprit de Corps*, bagian yang saling menghargai akan makin bersemangat Selanjutnya koordinasi memiliki sifat-sifat dinamis, bukan statis, menekankan pandangan menyeluruh oleh seorang manajer dalam kerangka mencapai sasaran, koordinasi hanya meninjau suatu pekerjaan secara keseluruhan.¹⁷

Menurut Pearce II dan Robinson yang dimaksud dengan koordinasi adalah integrasi dari kegiatan-kegiatan individual dan unit-unit ke dalam satu usaha bersama yaitu bekerja ke arah tujuan bersama.¹⁸ Sedangkan menurut Stoner koordinasi adalah proses penyatu-paduan sasaran-sasaran dan kegiatan-kegiatan dari unit-unit yang terpisah (bagian atau bidang fungsional) dari sesuatu organisasi untuk mncapai tujuan organisasi secara efisien.¹⁹

Dari pendapat di atas, dapat dipahami bahwa koordinasi merupakan pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang mempunyai tujuan bersama yang menjadi sasaran dari kegiatan tersebut.

Sedangkan Brech, memberikan pengertian koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok

¹⁷ *Ibid*, hlm.. h. 55.

¹⁸ Ulber Silalahi, *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen* (Bandung: Mandar Maju), h. 242.

¹⁹ Dann Sugandha, *of.cit.*, h. 12.

kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri.²⁰

Fayol, menjelaskan bahwa *coordinate* (koordinasi) dalam bahasa Arab “*Tanssiq*”: yaitu usaha untuk mengharmoniskan dalam rangkaian struktur yang ada. Pada hakekatnya, yang dikoordinir itu adalah manusianya.²¹ Fayol juga menambahkan bahwa koordinasi yang merupakan salah satu unsur manajemen mengartikan bahwa koordinasi adalah penggabungan usaha dan peraturan semua kegiatan perusahaan agar sesuai dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan.²²

Dalam melakukan koordinasi, diperlukan adanya kerja sama antar anggota yang pada akhirnya menimbulkan keharmonisan kerja sehingga tidak adanya pekerjaan yang tumpang tindih antara yang satu dengan yang lain dan semua usaha dan kegiatan yang dilakukan berjalan sesuai dengan peraturan yang sudah ditetapkan.

Berdasarkan pengertian di atas jelaslah bahwa koordinasi ini diartikan sebagai suatu usaha ke arah keselarasan kerja antara anggota organisasi sehingga tidak terjadi kesimpang siuran, tumpang tindih. Hal ini berarti pekerjaan akan dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Dapat disimpulkan bahwa koordinasi merupakan proses pengintegrasian tujuan dan aktivitas di dalam suatu perusahaan atau organisasi agar mempunyai keselarasan di dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, pengkoordinasian

²⁰ S. P. Melayu Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah* (Bandung: Bumi Aksara, 2001), h. 85.

²¹ Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen, Pengetahuan Praktis Bagi Pimpinan dan Eksekutif* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), h. 15.

²² Moekijat, *Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen Perusahaan* (Bandung: Mandar Maju, 1985), h. 3.

dimaksudkan agar para manajer mengkoordinir sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimiliki organisasi tersebut. Kekuatan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk menyusun berbagai sumber dayanya dalam mencapai suatu tujuan.

2.3.1 Ciri-ciri Koordinasi

Handyaningrat mengatakan yang menjadi ciri-ciri koordinasi adalah sebagai berikut. Yang pertama adalah tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan. Oleh karena itu, koordinasi adalah menjadi wewenang dan tanggung jawab dari pimpinan. Dikatakan bahwa pimpinan yang berhasil, karena telah melakukan koordinasi dengan baik. Yang kedua adalah koordinasi adalah suatu usaha kerjasama. Hal ini disebabkan karena kerjasama merupakan syarat mutlak terselenggaranya koordinasi dengan sebaik-baiknya. Lalu koordinasi adalah proses kerja yang terus-menerus, artinya suatu proses yang bersifat kesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Selanjutnya, adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur. Hal ini disebabkan koordinasi adalah konsep yang diterapkan di dalam kelompok, bukan terhadap usaha individu tetapi sejumlah individu yang bekerja sama di dalam kelompok untuk tujuan bersama. Dan didukung oleh adanya konsep kesatuan tindakan. Kesatuan tindakan adalah inti dari koordinasi. Hal ini berarti bahwa pimpinan harus mengatur usaha-usaha/tindakan-tindakan dari setiap kegiatan individu yang bekerjasama sehingga diperoleh adanya keserasian di dalam mencapai hasil bersama. Dan memiliki tujuan organisasi, yaitu tujuan bersama

(*common purpose*). Kesatuan usaha/tindakan manusia/kesadaran/pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan bersama sebagai kelompok dimana mereka bekerja.²³

Dari ciri-ciri di atas, dapat disimpulkan bahwa yang merupakan ciri-ciri koordinasi adalah suatu usaha kerjasama yang dilakukan secara terus-menerus yang didukung adanya kesatuan usaha atau tindakan yang ditanggungjwabi oleh pimpinan.

2.3.2 Bentuk-Bentuk Koordinasi

Umumnya organisasi memiliki bentuk koordinasi yang dipilih dan disesuaikan dengan kebutuhan atau kondisi-kondisi tertentu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas agar pencapaian tujuan tercapai dengan baik. Inu Kencana Syafii berpendapat bahwa bentuk koordinasi di bagi menjadi tiga bagian besar yaitu koord inasi horizontal, koordinasi vertikal dan koordinasi fungsional. ketiga bentuk ini biasanya ada dalam sebuah organisasi. Makna ketiga bentuk koordinasi ini dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini:

a. **Koordinasi Horizontal**

Koordinasi horizontal adalah penyalarsan kerjasama secara harmonis dan singkron antar lembaga yang sederajat.

b. **Koordinasi Vertikal**

²³ Soewarno Hand ayaningrat, *Administrasi Pemerintahan dalam Pembangunan Nasional* (Jakarta: Gunung Agung, 1986), h. 89-90.

Koordinasi vertikal penyelerasan kerjasama secara harmonis dan sinkron dari lembaga yang sederajat lebih tinggi kepada lembaga lain yang derajatnya lebih rendah.

c. Koordinasi Fungsional

Koordinasi fungsional adalah penyelerasan kerjasama secara harmonis dan sinkron antar lembaga yang memiliki kesamaan dalam fungsi pekerjaan.²⁴

Menurut Hasibuan bentuk-bentuk koordinasi terbagi dua bentuk yaitu diantaranya :

- 1) Koordinasi vertikal (*Vertical Coordination*) adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawabnya. Tegasnya, atasan mengkoordinasi semua aparat yang ada di bawah tanggung jawabnya secara langsung. Koordinasi vertikal ini secara relatif mudah dilakukan, karena atasan dapat memberikan sanksi kepada aparat yang sulit diatur.
- 2) Koordinasi horizontal (*Horizontal Coordination*) adalah mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparat) yang setingkat. Koordinasi horizontal ini dibagi atas *interdisciplinary* dan *interrelated*. *Interdisciplinary* adalah suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, mewujudkan, dan menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun

²⁴ Inu Kencana Syafii, *of.cit*, h. 37.

ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya. Sedangkan *Interrelated* adalah koordinasi antar badan (instansi) beserta unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan secara intern atau ekstern yang levelnya setaraf. Koordinasi horizontal ini relatif sulit dilakukan, karena koordinator tidak dapat memberikan sanksi kepada pejabat yang sulit diatur sebab kedudukannya setingkat.

2.3.3 Jenis-Jenis Koordinasi

Menurut Sugandha, beberapa jenis koordinasi sesuai dengan lingkup dan arah jalurnya yaitu menurut lingkungannya, terdapat koordinasi intern, yaitu koordinasi antar pejabat antar unit di dalam suatu organisasi dan koordinasi ekstern, yaitu koordinasi antar pejabat dari berbagai organisasi atau antar organisasi.

Kemudian menurut arahnya, terdapat koordinasi horizontal yaitu koordinasi antar pejabat atau antar yang mempunyai tingkat hierarki yang sama dalam suatu organisasi dan antar pejabat dari organisasi-organisasi yang setingkat, koordinasi vertikal yaitu koordinasi antar pejabat dari unit-unit tingkat bawah oleh pejabat atasannya atau unit tingkat atasannya langsung, juga cabang-cabang suatu organisasi oleh organisasi induknya, koordinasi diagonal koordinasi antar pejabat atau unit yang berbeda fungsi dan berbeda tingkatan hierarkinya dan koordinasi fungsional yaitu koordinasi antar pejabat, antar unit atau antar organisasi yang didasarkan atas kesamaan fungsi, atau karena koordinatornya mempunyai fungsi tertentu.

Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah RI No. 6 Tahun 1988 tentang Koordinasi Kegiatan Instansi Vertikal di Daerah, terdapat koordinasi fungsional, antara dua atau lebih instansi yang mempunyai program yang berkaitan erat, koordinasi instansional, terhadap beberapa instansi yang menangani satu urusan tertentu yang bersangkutan dan koordinasi territorial, terhadap dua atau lebih wilayah dengan program tertentu.²⁵

2.3.4 Prinsip-prinsip Koordinasi

Menurut Sugandha beberapa prinsip yang perlu diterapkan dalam menciptakan koordinasi antara lain adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian mengenai sasaran yang harus dicapai sebagai arah kegiatan bersama, adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan yang harus dilakukan oleh masing-masing pihak, termasuk target dan jadwalnya, setelah itu adanya kataatan atau loyalitas dari setiap pihak terhadap bagian tugas masing-masing serta jadwal yang telah diterapkan.

Kemudian adanya saling tukar informasi dari semua pihak yang bekerja sama mengenai kegiatan dan hasilnya pada suatu saat tertentu, termasuk masalah-masalah yang dihadapi masing-masing, didukung dengan adanya koordinator yang dapat memimpin dan menggerakkan serta memonitor kerjasama tersebut, serta memimpin pemecahan masalah bersama, dan adanya informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada koordinator sehingga koordinator dapat memonitor seluruh pelaksanaan kerjasama dan mengerti masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh

²⁵ Dann Sugandha. *op.cit.*, h. 25.

semua pihak, serta dilengkapi dengan adanya saling hormati terhadap wewenang fungsional masing-masing pihak sehingga tercipta semangat untuk saling bantu.²⁶

Dari pendapat Sugandha di atas, dapat dipahami bahwa prinsip-prinsip koordinasi adalah adanya tindakan dalam menyatukan informasi yang disertai dengan ketaatan terhadap pertauran dan kepemimpinan.

2.3.5 Mekanisme dan Proses Koordinasi

Menurut Sugandha, mekanisme koordinasi yaitu adanya kesadaran dan kesediaan sukarela dari semua anggota organisasi atau pemimpin-pemimpin organisasi (untuk kerjasama antar instansi, adanya komunikasi yang efektif, tujuan kerjasamanya dan peranan dari tiap pihak yang terlibat, harus dapat menciptakan organisasinya sendiri sedemikian rupa sehingga menjadi suatu organisasi yang mampu memimpin organisasi-organisasi lainnya, meminta ketaatan, kesetiaan, dan disiplin kerja tiap pihak yang terlibat, terciptanya koordinasi di dalam suatu organisasi akan menunjukkan bahwa organisasi tersebut benar-benar bergerak sebagai suatu sistem, dan pemimpin akan bertindak sebagai fasilitator dan tenaga pendorong.²⁷

Siagian berpendapat mengenai cara-cara yang dapat dilakukan dalam mengkoordinasi, yaitu dengan melakukan *briefing* (pelaporan) staf untuk memberitahukan kebijaksanaan pimpinan organisasi kepada staf yang dalam waktu

²⁶ *Ibid*, h. 47.

²⁷ *Ibid*, h. 27.

sesingkat mungkin harus diketahui dan mendapat perumusan. Setelah itu diadakan rapat staf untuk mengadakan pengecekan terhadap kegiatan yang telah dan sedang dilakukan oleh staf serta mengadakan integrasi daripada pokok-pokok hasil pekerjaan staf. Lalu mengumpulkan laporan-laporan mengenai pelaksanaan keputusan pimpinan organisasi. Selanjutnya mengadakan kunjungan serta inspeksi mengenai pelaksanaan keputusan pimpinan organisasi serta memberikan petunjuk-petunjuk sesuai dengan pedoman atau ketentuan yang telah ditetapkan oleh pimpinan organisasi.²⁸

Dapat disimpulkan bahwa mekanisme dan proses koordinasi bertujuan untuk menjaga komunikasi dan hubungan antara pimpinan dengan bawahannya dalam kegiatan koordinasi.

2.3.6 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Koordinasi

Faktor-faktor koordinasi menurut Inu Kencana meliputi:

1. Pengaturan

Pengaturan adalah proses, cara, atau perbuatan mengatur agar pekerjaan terlaksana dengan baik sehingga dapat mencapai tujuan.

2. Sinkronisasi

Sinkronisasi adalah proses pengaturan jalannya beberapa proses pada saat yang bersamaan. Tujuan utama sinkronisasi adalah menghindari terjadinya inkonsistensi

²⁸ Sondang P. Siagian, *Administrasi Pembangunan* (Jakarta: Gunung Agung, 1991), h. 11.

data karena pengaksesan oleh beberapa proses yang berbeda (mutual exclusion) serta untuk mengatur urutan jalannya proses kerja.

3. Kepentingan bersama

Kepentingan bersama merupakan dasar dari timbulnya tingkah laku kelompok dalam organisasi. Individu bertingkah laku karena adanya dorongan untuk memenuhi kepentingan kelompok.

4. Tujuan bersama

Tujuan bersama ialah sasaran yang sudah ditetapkan. Segala potensi itu diarahkan ke sasaran yang sama, sehingga tak terjadi penyimpangan.

Inu Kencana mengatakan bahwa dalam manajemen pemerintahan di Indonesia, koordinaasi menempati peranan penting karena begitu banyak kita temui tumpang tindih pekerjaan, oleh sebab itu tidak adanya koordinasi, kendati keseluruhan itu dapat di sinkronisasi demi tujuan dan kepentingan bersama.²⁹

Hasibuan berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi koordinasi sebagai berikut:

a. Kesatuan Tindakan

Pada hakekatnya koordinasi memerlukan kesadaran setiap anggota organisasi atau satuan organisasi untuk saling menyesuaikan diri atau tugasnya dengan anggota atau satuan organisasi lainnya agar anggota atau satuan organisasi tersebut tidak berjalan sendiri-sendiri. Oleh sebab itu konsep kesatuan tindakan adalah inti dari pada koordinasi. Kesatuan dari pada usaha, berarti bahwa pemimpin harus mengatur sedemikian rupa usaha-usaha dari pada tiap kegiatan individu sehingga

²⁹ Inu Kencana Syafiie, op cit., h. 35.

terdapat adanya keserasian di dalam mencapai hasil. Kesatuan tindakan ini adalah merupakan suatu kewajiban dari pimpinan untuk memperoleh suatu koordinasi yang baik dengan mengatur jadwal waktu dimaksudkan bahwa kesatuan usaha itu dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah dirncanakan.

b. Komunikasi

Komunikasi tidak dapat dipisahkan dari koordinasi, karena komunikasi, sejumlah unit dalam organisasi akan dapat dikoordinasikan berdasarkan rentang dimana sebagian besar ditentukan oleh adanya komunikasi. Komunikasi merupakan salah satu dari sekian banyak kebutuhan manusia dalam menjalani hidup dan kehidupannya. “Perkataan komunikasi berasal dari perkataan *communicare*, yaitu yang dalam bahasa latin mempunyai arti berpartisipasi ataupun memberitahukan” Dalam organisasi komunikasi sangat penting karena dengan komunikasi partisipasi anggota akan semakin tinggi dan pimpinan memberitahukan tugas kepada karyawan harus dengan komunikasi. Dengan demikian komunikasi merupakan hubungan antara komunikator dengan komunikan dimana keduanya mempunyai peranan dalam menciptakan komunikasi.

Dari pengertian komunikasi sebagaimana disebut di atas terlihat bahwa komunikasi itu mengandung arti komunikasi yang bertujuan merubah tingkah laku manusia. Karena sesuai dengan pengertian dari ilmu komunikasi, yaitu suatu upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas azas-azas, dan atas dasar azas-azas tersebut disampaikan informasi serta dibentuk pendapat dan sikap. Maka komunikasi tersebut merupakan suatu hal perubahan suatu sikap dan pendapat akibat informasi yang disampaikan oleh seseorang kepada orang lain.

Sehingga dari uraian tersebut terlihat fungsi komunikasi sebagai berikut :

1. Mengumpulkan dan menyebarkan informasi mengenai kejadian dalam suatu lingkungan.
2. Menginterpretasikan terhadap informasi mengenai lingkungan
3. Kegiatan mengkomunikasikan informasi, nilai dan norma sosial dari generasi yang satu ke generasi yang lain.

Maka dari itu komunikasi itu merupakan suatu upaya yang dilakukan oleh seseorang untuk merubah sikap dan perilaku orang lain dengan melalui informasi atau pendapat atau pesan atau idea yang disampaikannya kepada orang tersebut.

c. Pembagian Kerja

Secara teoritis tujuan dalam suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan bersama dimana individu tidak dapat mencapainya sendiri. Kelompok dua atau lebih orang yang berkeja bersama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil lebih daripada dilakukan perseorangan. Dalam suatu organisasi, tiang dasarnya adalah prinsip pembagian kerja (*Division of labor*).

Prinsip pembagian kerja ini adalah maksudnya jika suatu organisasi diharapkan untuk dapat berhasil dengan baik dalam usaha mencapai tujuannya, maka hendaknya lakukan pembagian kerja. Dengan pembagian kerja ini diharapkan dapat berfungsi dalam usaha mewujudkan tujuan suatu organisasi. Pembagian kerja adalah perincian tugas dan pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas.

Jadi pembagian kerja pekerjaan menyebabkan kenaikan efektifitas secara dramatis, karena tidak seorangpun secara fisik mampu melaksanakan keseluruhan

aktifitas dalam tugas–tugas yang paling rumit dan tidak seorangpun juga memiliki semua keterampilan yang diperlukan untuk melaksanakan berbagai tugas. Oleh karena itu perlu diadakan pemilahan bagian–bagian tugas dan membagi baginya kepada sejumlah orang. Pembagian pekerjaan yang dispesialisasikan seperti itu memungkinkan orang mempelajari keterampilan dan menjadi ahli pada fungsi pekerjaan tertentu.

d. Disiplin

Pada setiap organisasi yang kompleks, setiap bagian harus bekerja secara terkoordinasi, agar masing-masing dapat menghasilkan hasil yang diharapkan. Koordinasi adalah usaha penyesuaian bagian-bagian yang berbeda-beda agar kegiatan dari pada bagian-bagian itu selesai pada waktunya, sehingga masing-masing dapat memberikan sumbangan usahanya secara maksimal agar diperoleh hasil secara keseluruhan, untuk itu diperlukan disiplin.³⁰

Rivai menyatakan pengertian disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku”. Jadi jelasnya bahwa disiplin menyangkut pada suatu sikap dan

³⁰ Malayu Hasibuan, *Pengertian, Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara 2006), h. 88.

tingkah laku, apakah itu perorangan atau kelompok yang untuk tunduk dan patuh terhadap peraturan suatu organisasi.³¹

Dalam suatu organisasi penerapan peraturan kepada seseorang atau anggota organisasi dikelola oleh pimpinan. Pimpinan diharapkan mampu menerapkan konsep disiplin positif yakni penerapan peraturan melalui kesadaran bawahannya. Sebaliknya bila pimpinan tidak mampu menerapkan konsep disiplin positif pada dirinya sendiri tentu dia juga tidak mungkin menerapkannya pada orang lain termasuk kepada bawahannya. Dengan demikian disiplin itu sangat penting artinya dalam proses pencapaian tujuan, ini merupakan suatu syarat yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan yang dimaksud.

Sedangkan menurut Dann Sugandha faktor-faktor Koordinasi meliputi unit-unit atau organisasi-organisasi, sumber-sumber(potensi), kesatupaduan, gerak kegiatan, keserasian dan arah yang sama(sasaran).

2.3.7 Sifat-Sifat Koordinasi

Hasibuan berpendapat bahwa sifat-sifat koordinasi adalah :

- a. Koordinasi bersifat dinamis bukan statis.
- b. Koordinasi menekankan Pandangan menyeluruh oleh seorang koordinator dalam rangka mencapai sasaran.
- c. Koordinasi meninjau suatu pekerjaan secara keseluruhan.

Asas Koordinasi adalah asas skala (*scalar principle*= hierarki) artinya koordinasi dilakukan menurut jenjang – jenjang kekuasaan dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan jenjang – jenjang yang berbeda satu sama lain. Asas

³¹ Handoko, *of cit.*, h. 444.

hierarki ini merupakan setiap atasan (koordinator) harus mengkoordinasi bawahan secara langsung. *Scalar principle* merupakan kekuasaan mengkoordinasi yang harus bekerja melalui suatu proses formal.³²

2.3.8 Tujuan Koordinasi

Handoko berpendapat Apabila dalam organisasi dilakukan koordinasi secara efektif maka ada beberapa manfaat yang didapatkan. Handoko berpendapat bahwa Adapun manfaat koordinasi antara lain:

- a. Dengan koordinasi dapat dihindarkan perasaan terlepas satu sama lain, antara satuan-satuan organisasi atau antara pejabat yang ada dalam organisasi.
- b. Menghindari suatu pendapat atau perasaan bahwa satuan organisasi atau pejabat merupakan yang paling penting.
- c. Menghindari kemungkinan timbulnya pertentangan antara bagian dalam organisasi.
- d. Menghindari terjadinya kekosongan pekerjaan terhadap suatu aktifitas dalam organisasi.
- e. Menimbulkan kesadaran diantara para pegawai untuk saling membantu.³³

Hasibuan berpendapat bahwa koordinasi penting dalam suatu organisasi, yakni:

- a. Untuk mencegah terjadinya kekacauan, percecokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan.
- b. Agar orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan.

³² Hasibuan Malayu, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 87.

³³ Handoko, *op.cit.*, h. 197.

- c. Agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan.
- d. Supaya semua unsur manajemen dan pekerjaan masing-masing individu pegawai harus membantu tercapainya tujuan organisasi.
- e. Supaya semua tugas, kegiatan, dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan.³⁴

Jadi koordinasi sangat penting dalam mengarahkan para bawahan untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan perusahaan.

2.3.9 Hambatan dalam Pengkoordinasian

Menurut Handyaningrat yang menjadi hambatan-hambatan dalam mengkoordinasi adalah sebagai berikut, yaitu hambatan-hambatan dalam koordinasi vertical (struktural). Dalam koordinasi vertical (struktural) sering terjadi hambatan-hambatan, disebabkan perumusan tugas, wewenang dan tanggung jawab tiap-tiap satuan kerja (unit) kurang jelas. Di samping itu adanya hubungan dan tata kerja yang kurang dipahami oleh pihak-pihak yang bersangkutan dan kadang-kadang timbul keragu-raguan di antara yang mengkoordinasi dan yang dikoordinasi ada hubungan dalam susunan organisasi yang bersifat hierarki.³⁵

Ada pula hambatan-hambatan dalam koordinasi fungsional. Hambatan-hambatan yang timbul pada koordinasi fungsional, baik yang horizontal maupun diagonal, disebabkan karena antara yang mengkoordinasi keduanya tidak dapat hubungan hierarki (garis komando).

³⁴ Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h. 87.

³⁵ Soewarno Handyaningrat, *Administrasi Pemerintahan dalam Pembangunan Nasional* (Jakarta: Gunung Agung, 1986), h. 129.

Hambatan-hambatan di atas menimbulkan beberapa kesalahan yang sering dilakukan seseorang dalam melakukan usaha pengkoordinasian, yaitu kesalahan anggapan orang mengenai organisasinya sendiri, kesalahan anggapan orang mengenai instansi induknya, kesalahan pandangan mengenai arti koordinasi sendiri, dan kesalahan pandangan mengenai kedudukan departemennya di Pusat.³⁶

2.4 Efektifitas Kerja

Bila mengikuti teori efektivitas organisasi, maka perspektifnya tidak terlepas dari penilaian yang kita buat sehubungan dengan penilaian yang kita buat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok dan organisasi.³⁷ Berikut pengertian efektivitas kerja menurut para ahli :

Menurut Malayu Hasibuan Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang efektif dan efisien. Tingkat keberhasilan tersebut meliputi kuantitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kualitas kerja yang baik.³⁸

Pengertian efektivitas kerja dikemukakan oleh Gibson, Ivencevich, dan Donnely, Jr. Efektivitas adalah pencapaian sasaran yang telah disepakati atas usaha bersama. Tingkat pencapaian sasaran itu menunjukkan tingkat efektivitas.³⁹

Efektivitas merupakan akhir (ultimate criterion) baik atau buruknya suatu manajemen. Tanpa adanya efektivitas, kesejahteraan organisasi dan kemauannya

³⁶ Dann Sugandha, *op.cit.*, h. 24.

³⁷ Waluyo, *Manajemen Publik (Konsep, Aplikasi dan Implementasinya Dalam Pelaksanaan Otonomi Daerah)*, (Bandung : Mandar Maju, 2007), h. 83

³⁸ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2003) h. 105.

³⁹ *Ibid*, h. 84.

berada dalam bahaya. Para ahli manajemen sependapat bahwa efektivitas merupakan tugas suatu manajemen.⁴⁰

Efektivitas kerja dapat tercapai dengan menerapkan koordinasi efektif. Koordinasi merupakan kegiatan mengarahkan, menyatukan, mengintegrasikan usaha-usaha dan pekerjaan-pekerjaan para karyawan dalam pencapaian tujuan organisasi. Koordinasi yang baik akan terjadi apabila adanya pendelegasian wewenang yang tepat, pembagian kerja yang jelas serta adanya komunikasi yang baik di antara para karyawan.

2.4.1 Indikator Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan dengan baik dan benar, sehingga pencapaian tujuan dapat tercapai sesuai yang di inginkan. Adapun indikator dari efektivitas kerja (variabel terikat) yaitu :

- a. Kuantitas kerja adalah volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas juga menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- b. Kualitas kerja adalah ketelitian, kerapian dan keterkaitan hasil kerja yang dilakukan dengan baik agar dapat menghindari kesalahan didalam menyelesaikan suatu pekerjaan.
- c. Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat pada waktu yang ditetapkan.
- d. Peningkatan kualitas sumber daya manusia

⁴⁰ *Ibid*, h. 85.

Diperlukan guna mewujudkan hasil yang diharapkan oleh setiap perusahaan. Setiap karyawan sudah sepatutnya diarahkan untuk lebih meningkatkan efektivitas kerja mereka melalui berbagai tahapan usaha secara maksimal. Sehingga dengan demikian pemanfaatan sumber daya manusia akan lebih berpotensi dan lebih mendukung keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.⁴¹

2.5 Hubungan Koordinasi dengan Efektivitas Kerja

Koordinasi merupakan faktor yang sangat penting dalam mencapai efektivitas kerja. Karena tanpa adanya koordinasi akan terjadi kekacauan, pertentangan atau kekosongan pekerjaan yang mengakibatkan tidak tercapainya efektivitas kerja. Suatu sistem koordinasi yang baik akan menghasilkan hasil positif yang sangat besar terhadap peningkatan efektivitas kerja. Tanpa koordinasi yang baik maka efektivitas kerja akan sulit dicapai.

Prinsip-prinsip koordinasi apabila diterapkan dalam suatu organisasi, maka akan memperlihatkan adanya kesatuan sub sistem saling berhubungan. Pelaksanaan koordinasi pada organisasi sangat berpengaruh dalam terwujudnya harmonisasi kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh sub sistem-sub sistem sehingga seluruh aktivitas organisasi menuju pada kesatuan arah yaitu pencapaian tujuan.

Keterkaitan antara koordinasi dengan efektivitas dikemukakan juga oleh Dann Sugandha sebagai berikut :

⁴¹ Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta : Bumi Aksara, 2003) h. 105.

Agar di dalam suatu organisasi atau di dalam administrasi pemerintahan terdapat hasil kerja yang efektif maka kegiatan harus benar-benar terkoordinasikan.⁴²

Dengan demikian pelaksanaan koordinasi dalam organisasi yang dilaksanakan berdasarkan prinsip-prinsip koordinasi akan memperlihatkan keaslian sistem yang berjalan harmonis dan terarah pada satu sasaran yang sama yaitu tujuan.

Berdasarkan uraian di atas, secara teoritis diharapkan pelaksanaan koordinasi antar pegawai merupakan aktivitas yang berpedoman pada prinsip-prinsip koordinasi dan dapat mewujudkan kerja pegawai yang efektif.



⁴² *Ibid.* h. 41.



uin

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUNAN GUNUNG DJATI
BANDUNG