**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Tinjauan Pustaka**
2. **Manajemen**

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Manajemen termasuk kelompok ilmu sosial karena ada proses-proses yang harus dilakukan. Menurut **Usman (2014:5)** *management*  diterjemahkan ke dalam Bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Pengelolaan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Jadi manjemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.

 Manajemen memiliki beberapa unsur yang terdiri dari *man, money, methods, materials, machine and market.* Supaya unsur-unsur manajemen tersebut lebih berdaya, berhasil guna integrasi, dan terkoordinasi dalam mencapai tujuan yang optimal, maka pimpinan perusahaan dengan wewenangnya sebagai pimpinan harus bisa mengaturnya melalui proses dari urutan dan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian.

Kemampuan manusia yang terbatas (fisik, pengetahuan, waktu, dan perhatian) sedangkan kebutuhannya tidak terbatas. Usaha untuk memenuhi kebutuhan dan terbatasnya kemampuan dalam melakukan pekerjaan mendorong manusia membagi pekerjaan, tugas, dan tanggungjawab. Manajemen yang berperan penting untuk mengatur semua kegiatan dengan mengkolaborasikan berbagai sumber daya dan kekurangannya.Dengan manajemen yang baik maka pembinaan kerja akan menumbuhkan keharmonisan, keserasian dan keteraturan, sehingga tujuanakan tercapai dengan optimal.

Manajemen tidak bisa dipisahkan dari istilah efektif dan efisien. Efektif berarti bahwa tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sementara efisien berarti bahwa tugas yang ada dilaksanakan secara benar, terorganisir, dan sesuai dengan jadwal; dalam berbagai bidang seperti industri, pendidikan, kesehatan, bisnis, finansial dan sebagainya. Dengan kata lain efektif menyangkut tujuan dan efisien menyangkut cara dan lamanya suatu proses mencapai tujuan tersebut.

Sedangkan menurut **G.R. Terry** dalam **Hasibuan** **(2006:3)** dalam bukunya **Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah** mendefinisikan :

**Manajemen merupakan suatu proses yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, mengerakkan dan mengendalikan,yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya**.

Istilah manajemen mengacu pada suatu proses mengkoordinasi dan mengintegrasikan kegiatan-kegiatan kerja agar diselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Proses menggambarkan fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan utama yang dilakukan oleh para manajer. Fungsi tersebut biasanya berbentuk perencanaan, pengorganisasian, pemimpin dan pengendalian.

Manajemen dapat dikategorikan sebagai ilmu. Ilmu manajemen merupakan suatu kumpulan [pengetahuan](http://id.wikipedia.org/wiki/Pengetahuan) yang disistemisasi, dikumpulkan dan diterima kebenarannya. Hal ini dibuktikan dengan adanya [metode ilmiah](http://id.wikipedia.org/wiki/Metode_ilmiah) yang dapat digunakan dalam setiap penyelesaian masalah dalam manajemen. Namun selain itu, beberapa ahli seperti **Follet** dalam **Handoko (2003)** menganggap bahwa :

**Manajemen adalah sebuah** [**seni**](http://id.wikipedia.org/wiki/Seni)**. Hal ini disebabkan karena kepemimpinan memerlukan kharisma, stabilitas emosi, kewibawaan, kejujuran, kemampuan menjalin hubungan antaramanusia yang semuanya itu banyak ditentukan oleh bakat seseorang dan sulit dipelajari.**

Seperti yang telah dipaparkan diatas maksud dari Manajemen sebagai Ilmu dan seni adalah bahwa Manajemen itu sendiri memandang di dalam mencapai suatu tujuan diperlukan kerja sama yang baik dengan orang lain atau dengan kata lain cara bagaimana untuk membuat seseorang untuk dapat diajak bekerjasama dalam menjalankan suatu aktivitas atau kegiatan yang terorganisir,seni dalam Manajemen itu

sendiri adalah membentuk (*make*) atau menciptakan (*create*) manusia yang lebih efektif dari yang sudah dan sedang mereka lakukan. Kenyataan bahwa para manajer mencapai suatu tujuan organisasi dengan cara mengatur orang-orang lain untuk melaksanakan apa saja yang pelu dalam pekerjaan itu, bukan dengan cara melaksanakan pekerjaan itu oleh dirinya sendiri, karena pada dasarnya bahwa manusia itu adalah makhluk sosial dimana manusia tidak dapat hidup tanpa bantuan atau campur tangan dari orang lain,itulah yang coba  dipaparkan bahwa Manajemen juga berperan sebagai suatu Ilmu dan seni.

1. **Koordinasi**

Setiap pimpinan dalam sebuah organisasi 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. Sejalan dengan hal tersebut **Handayaningrat (2002:89)** juga mengatakan bahwa :

**Koordinasi adalah suatu proses di mana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama.**

Demi tercapainya tujuan suatu organisasi dimana koordinasi merupakan suatu proses pengelompokan, pengumpulan, penghimpunan dalam sebuah organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Koordinasi harus direncanakan, dikembangkan, dipelihara secara terus menerus oleh organisasi dalam setiap kegiatan bersama atau yang mempunyai hubungan manfaat bagi orang banyak sehingga tujuan organisasi khususnya dalam memajukan kesejahteraan umum dapat terlaksana dengan baik. Sebagaimana dijelaskan **Hasibuan (2006:85),** koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen (6M) dalam pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Alasan mutlak perlunya koordinasi dalam suatu organisasi atau usaha kerja sama karena koordinasi merupakan serangkaian kegiatan menyusun, menghubung-hubungkan, menjelaskan, menyatupadukan orang-orang dalam pekerjaan dan aktifitas sehingga semua unit berjalan secara terpadu dan harmonis guna mencapai tujuan bersama, sehingga dengan adanya koordinasi dihindari terjadinya konflik, kesimpang siuran dalam melakukan kegiatan serta perbedaan pendapat dalam pencapaian sasaran dan tujuan organisasi.

Pengertian Kooordinasi menurut **Handoko (2003: 193)** dalam buku **Manajemen** menyatakan bahwa :

**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.**

Koordinasi adalah perwujudan daripada kerjasama, saling membantu dan menghargai, menghayati tugas dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing. Hal ini disebabkan karena setiap satuan kerja atau bantuan dari satuan kerja (unit) yang lain. Jadi adanya ketergantungan atau interdepedensi inilah yang mendorong adanya kerjasama. Koordinasi adalah sebuah proses saling mengerti antara dua orang atau lebih untuk melaksanakan suatu hal. Proses yang harus dijalani agar suatu kegiatan dapat dilaksanakan dengan lancar ataupun jika ada masalah tidak akan terlalu banyak kesulitan untuk mengatasinya.

Koordinasi dibutuhkan dalam mewujudkan tujuan organisasi swasta maupun publik. Sejalan dengan hal tersebut **Djamin** dalam **Hasibuan (2006:86)** berpendapat bahwa:

**Koordinasi sebagai suatu usaha kerjasama antara badan,instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu, sehingga dapat saling mengisi, saling membantu dan saling melengkapi.**

 Koordinasi sebagai pencapaian usaha kelompok secara teratur dan kesatuan tindakan dalam mencapai tujuan bersama. Terkait dengan hal-hal tersebut sebagai upaya untuk menyerasikan tugas bersama, tugas bagian-bagian, guna mewujudkan tujuan keseluruhan. Dari pengertian-pengertian tersebut dapat diperinci unsur-unsur koordinasi yaitu sebagai berikut:

1. Koordinasi mengandung arti sebagai suatu proses atau kegiatan secara terus-menerus tidak pernah berhenti.
2. Mengandung upaya atau kegiatan untuk menyerahkan, menyelaraskan atau mensikronisaikan unit-unit atau bagian atau tindakan di dalam suatu organisasi.
3. Koordinasi dimaksudkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dengan melalui upaya menghilangkan kekacauan serta tumpang tindih.

Berdasarkan ketentuan tersebut, menunjukkan bahwa perhatian yang sangat besar dari Koordinasi Pembangunan Daerah terhadap upaya untuk menyelesaikan tugas dan tujuan keseluruhan sebagaimana yang tertuang dalam unsur-unsur koordinasi, dipandang sangat penting dalam mewujudkan pembangunan daerah yang dilaksanakan atas dasar perencanaan dengan perkataan lain, keberadaan koordinasi pembangunan daerah merupakan wujud untuk pencapaian usaha kelompok secara teratur dan kesatuan tindakan dalam mencapai tujuan bersama.

Sementara itu **Handayaningrat (2002)** dalam bukunya yang berjudul **Pengantar Studi Administrasi dan Management**, mengatakan bahwa :

**Koordinasi adalah usaha menyatukan kegiatan-kegiatan dari satuan kerja (unit-unit) organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan seluruh tugas organisasi untuk mencapai tujuannya. Dan beliau lebih lanjut mengatakan bahwa, koordinasi dan hubungan kerja adalah dua pengertian yang saling kait-mengait, karena koordinasi hanya dapat dicapai sebaik-baiknya dengan melakukan hubungan kerja yang efektif. Hubungan kerja adalah bentuk komunikasi *administratif* yang membantu tercapainya koordinasi (hubungan kerja) ialah tercapainya koordinasi dengan cara yang berhasil dan berdaya guna (efektif dan efisien).**

Berdasarkan pengertian koordinasi dan hubungan kerja tersebut, dapat diketahui betapa besarnya peranan koordinasi dalam melaksanakan pemerintahan, yaitu agar tercapainya kesatuan tindakan antara unit-unit dari organisasi yang satu dengan yang lainnya, sehingga apa yang diinginkan tercapai secara berdaya guna dan berhasil guna. Apabila dianalisa lebih lanjut dari pengertian koordinasi, maka dapat dikemukakan ciri-ciri koordinasi itu, yaitu sebagai berikut :

1. Tanggung-jawab koordinasi berada pada Pimpinan

Oleh karena itu koordinasi adalah wewenang dan tanggung-jawab dari pada pimpinan. Dikatakan pimpinan yang berhasil apabila melakukan koordinasi dengan baik.

1. Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama

Hal ini disebabkan karena kerja sama merupakan syarat mutlak terselenggaranya koordinasi sebaik-baiknya.

1. Koordinasi adalah proses yang terus-menerus

Artinya suatu proses yang bersifat berkesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

1. Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur

Hal ini disebabkan karena koordinasi adalah konsep yang diterapkan dalam kelompok, bukan terhadap usaha individu tetapi sejumlah individu yang berkerjasama didalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama.

1. Konsep Kesatuan tindakan

Kesatuan tindakan adalah inti dari pada koordinasi. Hal ini berarti bahwa pimpinan harus mengatur usaha-usaha atau tindakan-tindakan dari pada setiap kegiatan individu sehingga diperoleh adanya keserasian didalam mencapai hasil berama.

 Searah dengan hal diatas, oleh **Mooney** and **Reily** yang dikutip oleh **Suwarno Handayadiningrat** mendefenisikan koordinasi sebagai berikut :

***Coordination as the achievement of orderly group effort, and unity of action in the pursuitnof a common pupose*-koordinasi sebagai pencapaian usaha kelompok secara teratur kesatuan tindakan didalam mencapai tujuan bersama.**

 Makna defenisi di atas menunjukkan usaha penyesuaian langkah dari berbagai fungsi, sehingga efisiensi pencapaian tujuan dapat dicapai. Dalam bidang pemerintahan dan pembangunan, pelaksanaan koordinasi diarahkan adanya integrasi dalam kesatuan tindakan yang serasi, seirama, selaras sama lain dalam penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan.

Arti dan pengertian dari koordinasi itu sendiri akan penulis kemukakan beberapa pendapat ahli. Menurut **Henry Fayol** yang dikutip oleh **Sutarto (1993)**  bahwa: ”Mengkoordinasikan berarti mengikat bersama, menyatukan menselaraskan semua kegiatan dan usaha. Kemudian menurut **Harold Koonta & Cyril O’Donnel** dalam bukunya yang sama dikatakan bahwa “Koordinasi; pencapaian keselarasan usaha individu dalam usaha mencapai tujuan serta sasaran kelompok.

Pendapat lain, seperti yang dikemukakan Sedangkan menurut **G. R.Terry** dalam bukunya, *Principle of Management* yang dikutip **Handayaningrat (2002:55)**

**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** dalam buku yang sama meliputi :

1. **Jumlah usaha baik secara kuantitatif, maupun secara kualitatif**
2. **Waktu yang tepat dari usaha-usaha tersebut**
3. ***Directing* atau penentuan arah usaha-usaha tersebut**

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

1. ***Sense of Cooperation*, perasaan untuk saling bekerja sama, dilihat perbagian.**
2. ***Rivalry*, dalam organisasi besar, sering diadakan persaingan antar bagian,agar saling berlomba**
3. ***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 sebagai berikut:**

1. **Koordinasi adalah dinamis, bukan statis.**
2. **Koordinasi menekankan pandangan menyeluruh oleh**

**seorang manajer dalam kerangka mencapai sasaran.**

1. **Koordinasi hanya meninjau suatu pekerjaan secara keseluruhan.**

Berbagai intisari tentang koordinasi seperti tersebut di atas sebenarnya dapat dipakai istilah yaitu keselarasan. Baik kesatuan tindakan, kesatuan usaha, penyesuaian antar bagian, keseimbanga antar bagian maupun sinkronisasi kesemuanya bersasaran keselarasan.

Apabila ditelusuri lebih mendalam makna koordinasi tersebut, maka hakekat koordinasi yang aktif adalah senantiasa diarahkan pada tercapainya :

1. Kesamaan gerak dan langkah dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan, hal ini merupakan inti koordinasi.
2. Mencegah terjadinya perbedaan dan penafsiran dalam pelaksanaan kegiatan pembangunan.
3. Merupakan alat pendekatan personal dalam hubungannya dengan pendekatan yang bersifat lintas sektoral dan multi dimensional dari setiap kegiatan.

 Uraian tersebut menunjukkan betapa pentingnya peranan koordinasi bagi seorang pimpinan terutama dalam hal menciptakana asas keselarasan dan keseimbangan dalam mewujudkan tujuan secara berdaya guna dan berhasil guna. Koordinasi yang baik membawa dampak positif, memberikan kontribusi yang baik guna tercapainya tugas-tugas yang bersifat khusus dan spesifik dan merupakan suatu alat ukur bagi keberhasilan terutama menyangkut hal-hal yang bersifat multi dimensional.

Koordinasi dapat dikatakan sebagai proses pengintegrasian tujuan dan aktivitas di dalam suatu perusahaan atau organisasi agar mempunyai keselarasan di dalam mencapai tujuan yang ditetapkan, pengkoordinasian 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.

1. **Koordinasi dalam Organisasi Publik**

Salah satu hal penting dalam kegiatan pemerintahan daerah adalah masalah koordinasi pemerintahap dan hal yang berpengaruh terhadap terlaksananya koordinasi adalah  kesiapan sumber daya manusia aparatur pemerintah daerah dalam pelaksanaan wewenang dari Daerah merupakan suatu tuntutan profesionalitas aparatur pemerintah yang berarti memiliki kemampuan pelaksanaan tugas, adanya komitmen terhadap kualitas kerja, dedikasi terhadap kepentingan masyarakat sebagai pihak yang dilayani oleh pemerintah daerah. Pernyataan di atas selaras dengan pandangan **Dr. M. Irfan Islamy (2000 : 1)** bahwa  :

**Kepentingan publik adalah sentral, maka menjadikan administrator publik sebagai profesional yang proaktif adalah mutlak, yaitu administrator publik yang selalu berusaha meningkatkan responsibilitas obyektif dan subyektifnya serta meningkatkan aktualisasi dirinya.**

Koordinasi bukan masalah politik dan administrasi sederhana. Hal ini dapat berarti berbagai masalah dalam sektor publik, dan perlunya kerjasama mungkin timbul karena berbagai alasan dalam administrasi dan politik. Koordinasi dalam pemerintahan menurut **Syafrudin (1993:268)** :

**adalah suatu proses rangkaian kegiatan menghubungi, bertujuan untuk menyerasikan tiap langkah dan kegiatan dalam organisasi agar tercapai sasaran dan tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.” Selain sebagai suatu proses, koordinasi itu dapat juga diartikan sebagai suatu pengaturan yang tertib dari kumpulan gabungan usaha untuk menciptakan kesatuan tindakan.**

Koordinasi dalam penyelenggaraan pemerintahan merupakan pengaturan yang aktif, bukan pengaturan dalam arti pasif berupa membuat aturan mengenai segala gerak, kegiatan dan hubungan kerja antara beberapa pejabat pemerintahan baik pusat maupun daerah serta lembaga-lembaga pemerintah non-departemen yang mempunyai tugas, kewajiban dan wewenang yang saling berhubungan satu sama lainnya; pengaturan mana yang bertujuan untuk mencegah terjadinya kesimpangsiuran dan saling tumpang tindih yang dapat mengakibatkan pemborosan dan pengaruh tidak baik terhadap suatu kegiatan kerja.

Sebagaimana yang dikemukakan **Stoner (1994 :318)** bahwa “urgensi akan pentingnya kebutuhan koordinasi bagi aktivitas unit organisasi berbeda dalam hal sejauh mana aktivitas itu perlu dipadukan dengan aktivitas unit lainnya.” Kebutuhan akan koordinasi tergantung pada persyaratan bentuk dan komunikasi tugas-tugas yang dilakukan dan tingkat ketergantungan berbagai subunit yang melaksanakan tugas tersebut. Apabila tugas-tugas tersebut memerlukan atau dapat memperoleh manfaat dari arus informasi antarunit, maka yang terbaik adalah tingkat koordinasi yang tinggi. Akan tetapi, apabila persyaratan atau manfaat sedemikian itu tidak ada, maka pekerjaan tersebut mungkin lebih baik diselesaikan dengan interaksi dengan anggota unit-unit lainnya apabila tidak banyak memerlukan waktu.

1. **Jenis-jenis Koordinasi**

Selanjutnya setelah dijelaskan mengenai kebutuhan akan koordinasi, maka yang perlu menjadi pertimbangan utama dalam memilih pendekatan terbaik untuk koordinasi adalah dengan menyesuaikan kapasitas organisasi dengan kebutuhannya akan koordinasi. Menurut **Stoner (1994 : 324)** hal berikutnya yang diperlukan adalah “memilih mekanisme pengkoordinasian yang sesuai dengan kemampuan organisasi dalam melakukan koordinasi.”

Koordinasi dalam dministrasi pemerintahan, dimaksudkan untuk menyerasikan dan menyatukan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh pejabat-pejabat pimpinan dan kelompok pejabat pelaksana. Suatu tindakan pelaksanaan yang terkoordinasikkan berarti kegiatan para kelompok pejabat baik pimpinan dan para pelaksana menjadi serasi, seirama dan terpadu dalam pencapaian tujuan bersama.

Berdasarkan atas hubungan antara pejabat yang mengkoordinasikan dengan pejabat yang dikoordinasikan, maka dapat dibedakan menjadi 2 (dua) jenis koordinasi yaitu koordinasi intern dan koordinasi ekstern **(Handayaningrat, 2002 :127-131**) :

1. **Koordinasi intern terdiri atas : Koordinasi vertikal, koordinasi horizontal dan koordinasi diagonal**
2. **Koordinasi vertical atau koordinasi structural, dimana antara yang mengkoordinasikan dengan yang dikoordinasikan secara structural terdapat hubungan hirarkis. Hal ini dapat dikatakan koordinasi bersifat hirarkis, karena satu dengan yang lainnya berada pada satu garis komando *(line of command).* Misalnya koordinasi yang dilakukan oleh seorang Kepala Direktorat terhadap para Kepala Sub Direktorat yang berada dalam lingkungan direktoratnya.**
3. **Koordinasi horizontal, yaitu koordinasi fungsional, dimana kedudukan antara yang mengkoordinasikan dan yang dikoordinasikan mempunyai kedudukan setingkat eselonnya. Menurut tugas dan fungsi keduanya mempunyai kaitan satu dengan yang lain sehingga perlu dilakukan koordinasi.**
4. **Koordinasi diagonal, yaitu koordinasi fungsional dimana yang mengkoordinasikan mempunyai kedudukan yang lebih tinggi tingkat eselonnya dibandingkan yang dikoordinasikannya, tetapi satu dengan yang lainnya tidak berada pada satu garis komando *(line of command)*.**
5. **Koordinasi Ekstern, termasuk koordinasi fungsional. Dalam koordinasi ekstern yang bersifat fungsional, koordinasi itu hanya bersifat horizontal dan diagonal.**
6. **Koordinasi ekstern yang bersifat horizontal**
7. **Koordinasi ekstern yang bersifat diagonal**.

Van Poelje berpendapat dalam **Syafrudin (1993:7**5), bahwa masalah koordinasi adalah salah satu daripada masalah-masalah pemerintahan yang terpenting, yang lebih-lebih sesudah perang duia pertama semakin bertambah sukar tetapi pula semakin besar artinya. Mengenai apa yang dimaksudkan oleh Van Poelje mengenai masalah koordinasi menurut Syafrudin adalah masalah perihal kerjasama antara aparatur pemerintahan dan pertaliannya satu sama lain merupakan maslah koordinasi pemerintahan. Masalah koordinasi di alam Pemerintahan Indonesia masih menjadi masalah yang perlu dipecahkan.

Sekalipun pada umumnya telah disadari pentingnya koordinasi dalam proses administrasi/manajemen Pemerintah, tetapi kenyataannya dalam praktek tidak jarang terdapat berbagai masalah yang menyebabkan kurang efektifnya pelaksanaan koordinasi yang diperlukan, sehingga pencapaian sasaran/tujuan tidak selalu berjalan sebagaimana yang diharapkan.

**Handayaningrat (2002 :129-130),** adapun berbagai faktor yang dapat menghambat tercapainya koordinasi itu adalah sebagai berikut :

1. **Hambatan-hambatan dalam koordinasi vertical (struktural) disebabkan perumusan tugas, wewemamg, dan tanggung jawab tiap-tiap satuan kerja (unit) kurang jelas. Di samping itu adanya hubungan dan tata kerja serta prosedur kerja yang kurang dipahami oleh pihak-pihak yang bersangkutan, dan kadang-kadang timbul keragu-raguan di antara mereka. Sebenarnya hambatan-hambatan yang demukuan itu tidak perlu timbul, karena antara yang mengkoordinasikan dan yang dikoordinasikan ada hubungan komando dalam susunan organisasi yang bersifat hirarkis.**
2. **Hambatan-hambatan dalam koordinasi fungsional. Hambatan-hambatan yang timbul pada koordinasi fungsional, baik yang horizontal maupun diagonal, disebabkan karena antara yang mengkoordinasikan dengan yang dikoordinasikan tidak terdapat hubungan hirarkis. Sedangkan hubungan keduanya terjadi karena kaitan, bahkan interdepedensi atas dasar fungsi masing-masing**.

Adapun hal-hal yang biasanya menjadi hambatan dalam pelaksanaan koordinasi, antara lain :

1. Para pejabat sering kurang menyadari bahwa tugas yang dilaksanakannya hanyalah merupakan sebagian saja dari keseluruhan tugas dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.
2. Para pejabat sering memandang tugasnya sendiri sebagai tugas yang paling penting dibandingkan dengan tugas-tugas yang lain
3. Adanya pembagian kerja atau spesialisasi yang berlebihan dalam organisasi
4. Kurang jelasnya rumusan tugas/fungsi, wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing pejabat atau satuan organisasi.
5. Adapun prosedur dan tata kerja yang kurang jelas dan berbelit-belit dan tidak diketahui oleh semua pihak yang bersangkutan dalam usaha kerjasama.
6. Kurangnya kemampuan dari pimpinan untuk menjalankan koordinasi yang disebabkan oleh kurangnya kecakapan, wewenang, kewibawaan dan sebagainya.
7. Tidak atau kurang adanya forum komunikasi diantara para pejabat yang bersangkutan yang dapat dilakukan dengan saling tukar menukar informasi dan diciptakan adanya saling pengertian guna kelancaran pelaksanaan kerjasama.

Menurut **Handayaningrat (2002 :130)** untuk mengatasi masalah-masalah dalam koordinasi yang ditimbulkan oleh hal-hal seperti tersebut di atas, berbagai usaha perlu dilakukan yang secara garis besarnya dapat dikelompokkan dalam berbagai bentuk, seperti :

1. **Mengadakan penegasan dan penjelasan mengenai tugas/fungsi, wewenang dan tanggungjawab dari masing-masing pejabat/satuan organisasi yang bersangkutan.**
2. **Menyelesaikan masalah-masalah yang mengakibatkan koordinasi yang kurang baik, seperti system dan prosedur kerja yang berbelit-belit, kurangnya kemampuan pimpinan dalam melaksanakan koordinasi dan sebagainya.**
3. **Mengadakan pertemuan-pertemuan staf sebagai forum tukar-menukar informasi, pendapat, pandangan dan untuk menyatukan persepsi bahasa dan tindakan dalam menghadapi masalah-masalah bersama.**

Bentuk upaya dalam mengatasi masalah-masalah koordinasi, maka prinsip fungsionalisasi sebagaimana telah dikemukakan harus dijadikan sebagai landasannya. Penerapan prinsip fungsionalisasi dalam rangka peningkatan hubungan kerja menuntut berbagai hal seperti :

1. Adanya pelembagaan dimana semua fungsi organisasi tertampung;
2. Adanya pembinaan kelembagaan *(function building)*
3. Adanya de-personalisasi kepemimpinan *(depersonalized leadership)* sehingga ketergantungan kepada seseorang pejabat tertentu menjadi berkurang;
4. Adanya tata kerja yang jelas;
5. Adanya forum koordinasi yang efektif;
6. Adanya informasi pimpinan yang menyeluruh dan sempurna;
7. Adanya jalur informasi yang bersifat multi-arah terbuka

 Berpedoman kepada prinsip fungsionalisasi, diharapkan permasalahan koordinasi dapat diselesaikan dengan sebaik-baiknya dan dapat dihindarkan kemungkinan timbulnya masalah-masalah yang apabila tidak dipecahkan akan mengakibatkan berbagai hal yang tidak diinginkan, seperti inefesiensi, tumpang tindih *(overlapping)*, kekaburan, pemborosan dan sejenisnya.

1. **Taman Kota**

Taman adalah sebidang lahan berpagar yang digunakan untuk mendapatkan kesenangan, kegembiraan, dan kenyamanan. **(Laurie** dalam **Inez,2013,p.9)**.Kota adalah tempat berlangsungnya proses hidup dan kehidupan atau sebagai tempat berlangsungnya aktifitas manusia **(Setiyaningrum** dalam **Inez,2013,p.4).**

Taman Kota adalah taman yang berada di lingkungan perkotaan dalam skala yang luas dan dapat mengantisipasi dampak-dampak yang ditimbulkan oleh perkembangan kota dan dapat dinikmati oleh seluruh warga kota. Fungsi Taman Kota Berbagai fungsi taman yang dapat dirasakan manfaatnya adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Ekologis

Taman kota sebagai penjaga kualitas lingkungan kota. Dengan adanya penghijauan maka taman kota dapat berfungsi sebagai:

1. Paru-paru kota yang menghasilkan banyak O2
2. Filter debu dan asap kendaraan bermotor, sehingga dapat meminimalisir polusi udara
3. Tempat penyimpanan air tanah, sehingga mencegah datangnya banjir dan erosi serta menjamin pasokan air tanah. Semoga ga da cerita lagi “musim ujan kebanjiran, musim kemarau kekeringan”.
4. Peredam kebisingan kota yang padat aktivitas
5. Pelestarian lingkungan ekosistem.
6. Fungsi Sosial
7. Sebagai tempat komunikasi social
8. Sebagai sarana olahraga, bermain, dan rekreasi
9. Sebagai landmark sebuah kota
10. Menambah nilai estetika sebuah lingkungan

Taman Kota Berdasarkan Rancangannya, taman kota terbagi atas :

1. Taman Alami (*Natural*).

Taman alami atau natural adalah suatu taman yang dirancang untuk memberikan kesan alami atau menyatu dengan alam. Taman alami sudah terbentuk sebelumnya, namun dalam penataannya disesuaikan dengan kondisi lahan kota, misalnya hutan kota, taman pengarah jalan, taman alami yang tumbuh dalam kota, dan sebagainya.

2. Taman Buatan (*Artificial*)

Taman buatan atau artificial merupakan sebuah taman yang elemen-elemennya lebih banyak didominasi dengan elemen buatan manusia **Suharto** dalam **(Inez,2013,p.6**). Taman artificial dirancang untuk menyeimbangkan kondisi kota dan taman kota, antara lain bermanfaat untuk mengendalikan suhu, panas sinar matahari,pengendali angin, memperbaiki kualitas udara, untuk sarana bermain, rekreasi, memberikan kesenangan, kegembiraan, kenyamanan, sebagai pembatas fisik, pengontrol pandangan, dan lain sebagainya.

1. **Kerangka Pemikiran**

Berbicara tentang Organisasi (*Organization*) berarti berbicara tentang sebuah kelompok, dimana kelompok tersebut biasanya memiliki sifat hirarkis, dimana bawahan berada di bawah pengarahan atasan/pimpinan demi mencapai tujuan bersama. menurut **Schein** dalam **Sutarto (1993)**, “Organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab”. Dengan pengertian organisasi tersebut, sangat jelas bahwa dalam rangkaian organisasi itu terdapat suatu hubungan erat antara atasan dengan bawahan serta antar tupoksi didalam maupun diluar organisasi yang bersangkutan., sehingga akan terjalinlah sebuah program kerja yang efektif, dan hal itu tidak luput dari adanya suatu pengorganisaan.

Koordinasi sangatlah penting dalam organisasi, karena di dalamnya terdapat banyak kegiatan yang berlainan dilakukan oleh banyak orang dalam banyak bagian. Kebutuhan koordinasi timbul sewaktu -waktu apabila satu orang atau kelompok bertanggung jawab atas kesempurnaan suatu tugas. Apabila terdapat keadaan saling bergantungan diantara kegiatan - kegiatan maka hasil yang efektif akan dapat tercapai.

Prinsip koordinasi harus terefleksikan dalam sebuah organisasi tidak terkecuali organisasi publik. Dalam organisasi publik, sumber daya yang digunakan tidak sedikit. Untuk menunjang proses manajemen pembangunan di berbagai bidang, maka sumber daya baik keuangan negara maupun sumber daya manusia tidak sedikit. Secara khusu s koordinasi pada Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman Pertanahan dan Pertamanan Kota Bandung.

Pengertian Kooordinasi menurut **Handoko (2003: 193)** dalam buku **Manajemen** menyatakan bahwa :

**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.**

Secara umum, koordinasi merupakan tali pengikat dalam organisasi dan manajemen yang menghubungkan peran para aktor dalam organisasi dan manajemen untuk mencapai tujuan organisasi dan manajemen. Dengan kata lain, adanya koordinasi dapat menjamin pergerakan aktor organisasi ke arah tujuan bersama. Tanpa adanya koordinasi, semua pihak dalam organisasi dan manajemen akan bergerak sesuai dengan kepentingan masing-masing. Dibutuhkannya koordinasi dalam setiap hubungan kerja dalam suatu organisasi dikarenakan tanpa koordinasi setiap anggota dalam dlam suatu organisasi tidak mempunyai pegangan dalam menentukan tujuan mereka, sehingga akan merugikan organisasi itu sendiri. Dalam penelitian ini koordinasi yang digunakan adalah koordinasi eksternal atau koordinasi fungsional antar bidang.

Selain itu hal yang berpengaruh terhadap terlaksananya koordinasi dalam pemerintahan adalah kesiapan sumberdaya manusia aparatur pemerintah daerah (Kota Bandung) dalam pelaksanaan wewenang dari Daerah merupakan suatu tuntutan profesionalitas aparatur pemerintah yang berarti memiliki kemampuan pelaksanaan tugas, adanya komitmen terhadap kualitas kerja, dedikasi terhadap kepentingan masyarakat sebagai pihak yang dilayani oleh pemerintah daerah khususnya dalam hal ini adalah bidang pelayanan ruang publik yaitu Taman Tematik Kota Bandung. Beberapa bidang fungsional dari pihak terkait (DPKP3, UPT DAS Dinas Pekerjaan Umum dan Kewilayahan Citarum.

Menurut **Handayaningrat (2002:80),** koordinasi dalam proses manajemen dapat diukur melalui indikator :

* + 1. **Komunikasi**
			1. **Ada tidaknya informasi**
			2. **Ada tidaknya alur informasi**
			3. **Ada tidaknya teknologi informasi**
		2. **Kesadaran Pentingnya Koordinasi**
			1. **Tingkat pengetahuan pelaksana terhadap koordinasi**
			2. **Tingkat ketaatan terhadap hasil koordinasi**
		3. **Kompetensi Partisipan**
			1. **Ada tidaknya pejabat yang berwenang terlibat**
			2. **Ada tidaknya ahli di bidang pembangunan yang terlibat**
		4. **Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif Koordinasi**
			1. **Ada tidaknya bentuk kesepakatan**
			2. **Ada tidaknya pelaksana kegiatan**
			3. **Ada tidaknya sanksi bagi pelnggar kesepakatan**
			4. **Ada tidaknya insentif bagi pelaksana koordinasi**
		5. **Kontinuitas Perencanaan**
			1. **Ada tidaknya umpan balik dari obyek dan subyek pembangunan**
			2. **Ada tidaknya perubahan terhadap hasil kesepakatan**

Tujuan pembangunan taman kota adalah untuk melengkapi sarana dan prasarana sebuah kota. Lebih dari itu, fungsi taman kota dalam ekosistem sangatlah berperan penting sebagai penyegar di tengah panasnya perkotaan. Penyeimbang ekosistem bagi lingkungan yang telah banyak perubahan di perkotaan. Antara lain dikarenakan fungsi dari pepohonan dan tanaman hijau di taman kota diperlukan untuk menyaring polusi yang dihasilkan oleh knalpot kendaraan bermotor.

Pengertian Taman Kota menurut **Mulyasari** dalam **(Inez,2013,p.10)** yaitu**,** “Taman yang berada di lingkungan perkotaan dalam skala yang luas dan dapat mengantisipasi dampak-dampak lingkungan yang ditimbulkan oleh perkembangan kota dan dapat dinikmati oleh seluruh warga kota”.

Pendapat lain tentang Taman Kota menurut **Laurie** dalam **(Inez,2013,p.10)**  mengatakan :

**Taman juga memiliki fungsi sebagai tempat pengelolaan seni budaya dan minimal harus melakukan peningkatan dan pengembangan kesenian, menyelenggarakan penyajian kesenian dan melaksanakan pendokumentasian dan informasi seni budaya.**

Permasalahan utama yang menjadi fokus penelitian ini yaitu aspek kelembagaan. Sinergitas antara Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman Pertanahan dan Pertamanan Kota Bandung dengan instansi lain yang terlibat (Dinas Pekerjaan Umum) serta memiliki kesamaan tupoksi dalam mengelola Taman Tematik Kota. Selanjutnya bagaimana meningkatkan *awareness* masyarakat agar mau bekerjasama dalam menjaga eksistensi Taman. Kualitas fisik Taman Tematik saat ini menggambarkan bagaimana proses pengelolaan yang terjadi dan faktor-faktor apa yang mempengaruhinya.

Berdasarkan uraian diatas, dapat dikatakan bahwa koordinasi pengelolaan Taman Tematik di Kota Bandung diperlukan karena besar dan pentingnya manfaat keberadaan sebuah Taman Kota. Keterlibatan instansi terkait dalam menjaga dan mengelola tiap elemen di Taman Lansia mempengaruhi kualitas taman itu sendiri. Berikut adalah skema kerangka pemikiran dari uraian diatas :

**Gambar 2.1**

**Kerangka Pemikiran**

Permasalahan :

1.Aspek kelembagaan : belum ada sinergitas program antar instansi terkait; pendanaan, SDM dan Pendukung operasional belum optimal

2.Aspek Masyarakat : kurangnya *awareness* dari masyarakat terhadap eksistensi Taman Kota sebagai Ruang Publik

1. Komunikasi
2. Kesadaran
3. Kompetensi Partisipan
4. Kesepakatan, Komitmen, dan Insentif
5. Kontinuitas Perencanaan

Sumber: Handayaningrat (2002:80)

Terlaksananya Koordinasi ekternal yang efektif dalam Pengelolaan Taman Tematik Kota Bandung

Hambatan-hambatan

Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman Pertanahan dan Pertamanan (DPKP3), instansi terkait dan masyarakat

*Sumber : Diolah peneliti ( dari Renstra DPKP3 Kota Bandung tahun 2013-2018 dan buku Pengantar Studi Administrasi Negara dan Manajemen) 2017*

1. **Preposisi**

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, berikut ini preposisi mengenai pelaksanaaan koordinasi eksternal dalam pengelolaan Taman Tematik Kota Bandung, khususnya Taman Lansia pada Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman Pertanahan dan Pertamanan (DPKP3) Kota Bandung, yaitu :

1. Pelaksanaan koordinasi eksternal dalam pengelolaan Taman Lansia pada Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman Pertanahan dan Pertamanan (DPKP3) Kota Bandung memiliki dua masalah utama yang melibatkan beberapa pihak.
2. Hambatan yang ada dalam pelaksanaan koordinasi eksternal pengelolaan Taman Lansia pada Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman Pertanahan dan Pertamanan (DPKP3) Kota Bandung dengan pihak terkait dianalisis berdasarkan dimensi komunikasi, kesadaran akan pentingnya koordinasi, kompetensi partisipan, kesepakatan/komitmen/insentif dan kontinuitas perencanaan.
3. Upaya untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan koordinasi eksternal dalam pengelolaan Taman Lansia pada Dinas Perumahan Kawasan Pemukiman Pertanahan dan Pertamanan (DPKP3) Kota Bandung dengan menganalisis dimensi mana saja yang paling dominan serta mencari rekomendasi solusi yang tepat.