**BAB II**

**KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR PENELITIAN**

**DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

* 1. **Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas mengenai konsep dan kajian hasil penelitian terdahulu yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan peneliti, terutama berkaitan dengan kajian ilmiah. Adapun pengkajian penelitian terdahulu dan ada relevansi dengan penelitian peneliti diantaranya tersebut di bawah ini :

* + 1. **Hasil Penelitian Sulistya (2008)**

Judul penelitiannya adalah Profesionalisme Aparatur Pemerintah (Studi Kasus Responsivitas dan Inovasi Aparatur di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang) dalam rangka pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan.

Metode penelitian yang dipakai adalah metode kualitatif dengan pendekatan fenomenologis. Pemilihan para informan dilakukan melalui *purposive sampling* yaitu camat, sekretaris kecamatan, para kepala seksi, staf dan masyarakat yang menggunakan jasa pelayanan di Kecamatan Sumber dan juga instansi terkait. Instrument penelitian adalah peneliti sendiri dan pengumpulan data melalui wawancara, dokumentasi dan observasi lapangan. Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis taksonomi.

Profesionalisme aparatur pemerintah ini mencakup responsivitas dan inovasi yang dilakukan oleh pegawai di Kecamatan Sumber dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan serta pemberian pelayanan kepada masyarakat. Profesionalisme aparatur pemerintah dilihat dari aspek responsivitas dan inovasi yang dilakukan oleh pegawai di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang secara umum dapat dikatakan masih rendah yang dipengaruhi oleh pemahaman visi dan misi organisasi, wewenang dan tanggungjawab dalam struktur organisasi, kepemimpinan dan pemberian penghargaan yang kurang selaras dengan tujuan organisasi. Hal-hal tersebut perlu mendapatkan perhatian serius untuk menentukan pencapaian tujuan organisasi.

* + 1. **Hasil Penelitian Sundawa (2011)**

Judul penelitiannya adalah Analisis Dampak Koordinasi dan Kemampuan Aparatur terhadap Efektivitas Organisasi Dinas Daerah di Kota Bandung. Sedangkan permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah efektivitas organisasi pada dinas daerah di Kota Bandung rendah. Hal tersebut diduga karena koordinasi dan kemampuan aparatur yang belum berjalan secara optimal.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif analisis, yaitu suatu metode yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Hal ini bertujuan untuk melakukan pola hubungan atau sebab akibat antara nilai suatu variabel (*variable dependent*) jika nilai variabel yang lain berhubungan dengannya (*variable independent*). Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif, yang dimaksudkan untuk melakukan pengujian hipotesis serta untuk melakukan interpretasi secara mendalam.

Hasil penelitian secara simultan bahwa koordinasi dan kemampuan aparatur memberikan dampak yang sangat besar dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada dinas daerah di lingkungan Pemerintah Kota Bandung yaitu sebesar 75,8% sedangkan epsilonnya sebesar 24,2%. Hal ini mengandung makna bahwa koordinasi dan kemampuan aparatur yang selama ini dilaksanakan oleh dinas daerah di Kota Bandung belum sepenuhnya berjalan dengan optimal, sehingga mempengaruhi terhadap efektivitas organisasi.

Hasil penelitian ini juga menemukan bahwa secara parsial koordinasi memberikan dampak kecil dan signifikan terhadap efektivitas organisasi pada dinas daerah di Kota Bandung sebesar 28,0%. Prinsip koordinasi yang paling besar sampai terkecil dampaknya secara berurutan adalah prinsip adanya saling menghormati terhadap wewenang fungsional sebesar 6,5%, adanya kerjasama 6,0%, adanya informasi yang mengalir pada koordinator 4,0%, adanya ketaatan dari setiap pihak 3,3%, adanya kesepakatan kegiatan atau tindakan 3,2%, adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian 3,0% dan adanya saling tukar informasi dari semua pihak yang bekerjasama 1,7%. Sedangkan kemampuan aparatur memberikan dampak paling besar dibandingkan koordinasi terhadap efektivitas organisasi yaitu 47,8%. Faktor yang paling besar sampai terkecil dampaknya secara berurutan adalah faktor latihan sebesar 19,2%, pengalaman kerja 16,0% dan pendidikan 12,6%

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa koordinasi dan kemampuan aparatur secara empirik memberikan kontribusi terhadap peningkatan efektivitas organisasi pada dinas daerah di Kota Bandung, baik secara simultan maupun parsial. Hal ini menunjukan bahwa koordinasi dan kemampuan aparatur secara umum belum sepenuhnya didasarkan pada prinsip-prinsip koordinasi dan faktor-faktor kemampuan aparatur.

* + 1. **Penelitian Hadadi (2012)**

Judul penelitiannya adalah Analisis Pengaruh Profesionalisme Birokrasi dan Pemberian Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Jawa Barat. Sedangkan permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai pada Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Jawa Barat rendah. Hal tersebut diduga oleh profesionalisme birokrasi dan pemberian motivasi yang belum berjalan secara optimal.

Metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory survey*, yaitu suatu metode untuk menguji jawaban rasional sehingga dapat menjelaskan fenomena yang menjadi masalah. Selain itu metode survey digunakan meluas dan mendalam terhadap obyek yang diteliti dengan pendekatan menyeluruh didasarkan pada sistemnya, dengan tujuan dapat ditemukan, dibuktikan, dan dikembangan suatu pengetahuan, sehingga pada gilirannya dapat digunakan untuk memahami, memecahkan, dan mengantisipasi masalah dalam bidang administrasi..

Hasil penelitian secara simultan bahwa profesionalisme birokrasi dan pemberian motivasi besar pengaruhnya dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Jawa Baratyaitu sebesar 65,7% sedangkan epsilonnya sebesar 34,3%. Hal ini mengandung makna bahwa profesionalisme birokrasi dan pemberian motivasi yang selama ini dilaksanakan oleh Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Jawa Barat belum sepenuhnya berjalan secara optimal, sehingga mempengaruhi terhadap kinerja pegawai.

Secara parsial profesionalisme birokrasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Jawa Barat 39,7%. Karakteristik profesionalisme birokrasi yang pengaruhnya paling besar sampai terkecil terhadap kinerja pegawai secara berurutan adalah memelihara hubungan baik dengan klien 6,3%, memegang teguh etika profesi 6,2%, mampu menunjukan dirinya sebagai profesional 5,6%, bertanggungjawab terhadap pekerjaan 4,4%, harus ahli 4,3% dan mampu mandiri 1,3%. Sedangkan pemberian motivasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 26,0%. Prinsip yang pengaruhnya paling besar sampai terkecil terhadap kinerja pegawai secara berurutan adalah kesempatan untuk maju 5,0%, upah yang layak 3,4%, keamanan kerja 3,4%, pengakuan sebagai individu 3,2%, pengakuan atas prestasi 3,0%, pengakuan yang wajar 2,8%, penerimaan oleh kelompok 2,6% dan tempat kerja yang baik 2,6%.

Peneliti menyimpulkan bahwa profesionalisme birokrasi dan pemberian motivasi secara empirik memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Jawa Barat, baik secara simultan maupun parsial. Hal ini menunjukan bahwa profesionalisme birokrasi dan pemberian motivasi secara umum belum dilaksanakan sepenuhnya didasarkan pada karakteristik profesionalisme birokrasi dan prinsip pemberian motivasi

* + 1. **Penelitian Purwadi (2010)**

Judul penelitiannya adalah Profesionalisme Birokrasi dan Pengendalian serta Pengaruhnya terhadap Efektivitas Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Banten. Sedangkan permasalahan pokok dalam penelitian ini adalah Efektivitas Organisasi pada Bapeda Provinsi Banten rendah.

Metode penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif analisis, yaitu untuk mendapatkan gambaran dari masing-masing variabel serta menguji pengaruh dari variabel-variabel tersebut. Dasar pertimbangan dipilihnya metode penelitian ini adalah adanya asumsi bahwa ada pengaruh berdasarkan hubungan yang akan dikaji dalam penelitian antara profesionalisme birokrasi dan pengendalian terhadap Efektivitas Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Banten.

Hasil penelitian telah mengungkap bahwa profesionalisme birokrasi dan pengendalian secara empirik telah memberikan kontribusi terhadap peningkatan Efektivitas Organisasi Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Banten. Hal tersebut mengandung makna bahwa profesionalisme birokrasi dan pengendalian yang selama ini dijalankan oleh Bapeda Provinsi Banten belum sepenuhnya berjalan dengan efektif.

Secara simultan, profesionalisme birokrasi dan pengendalian telah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Banten (72%). Hal ini mengandung makna bahwa profesionalisme birokrasi dan pengendalian yang selama ini dilaksanakan, belum sepenuhnya dapat berjalan dengan efektif, sehingga mempengaruhi terhadap efektivitas organisasi. Sedangkan faktor lain yang tidak diteliti tetapi mempengaruhi efektivitas organisasi sebesar 28%.

Hasil penelitian ini juga menemukan bahwasecara parsial profesionalisme birokrasi telah memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Banten (39,1%). Hasil penelitian juga mengungkap bahwa pengendalian secara parsial telah memberikan pengaruh yang siginifikan terhadap Efektivitas Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Banten (32,9%).

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa profesionalisme birokrasi dan pengendalian secara umum belum sepenuhnya berjalan sesuai harapan organisasi sehingga pelaksanaannya perlu mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh agar Efektivitas Organisasi pada Badan Perencanaan Pembangunan Provinsi Banten dapat tercapai sesuai dengan tujuan organisasi.

* + 1. **Penelitian Inayatin (2012)**

Hasil pengamatan peneliti dapat ditemukan beberapa permasalahan efektifitas pencapaian program terpadu Peningkatan Peran Serta Wanita Menuju Keluarga Sehat Sejahtera (P2WKSS) Bidang Kesehatan di Kota Banjar tahun belum tercapai secara optimal yang diduga disebabkan oleh pelaksanaan koordinasi oleh Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan belum dilaksanakan dengan baik.

Fokus pelitian ini diawali oleh rendahnya efektivitas program P2WKSS. Munculnya fenomena tersebut diduga kuat sebagai implikasi dari belum efektifnya koordinasi Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan terhadap efektivitas Program Peningkatan Peranan Wanita Menuju Keluarga Sehat Sejahtera di Kota Banjar. Berdasarkan permasalahan tersebut, maka *problem statement* dalam penelitian ini adalah “Efektivitas Program P2WKSS Bidang Kesehatan di Kota Banjar masih rendah”, dari pernyataan masalah di atas dapat diidentifikasikan masalah sebagai berikut : Berapa besar pengaruh koordinasi Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan terhadap efektifitas program P2WKSS di Kota Banjar.

Metode penelitian yang dipergunakan adalah metode *survey explanatory,* yaitu suatu metode yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya. Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer dan data skunder. Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh koordinasi terhadap efektivitas Program P2WKSS di Badan Kependudukan, Pencatatan Sipil, Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kota Banjar maka dapat peneliti simpulkan sebagai berikut :

1) Pelaksanaan koordinasi telah dilaksanakan cukup baik dengan pegawai sehingga pegawai memahami tugas dan fungsinya dalam melaksanakan Program Peningkatan Peranan Wanita Menuju Keluarga Sehat Sejahtera (P2WKSS) di Badan Kependudukan, Pencatatan Sipil, Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Kota Banjar walaupun masih terdapat beberapa indikator yang masih harus ditingkatkan pelaksanaanya. 2) Program Peningkatan Peranan Wanita Menuju Keluarga Sehat Sejahtera (P2WKSS) di Kota Banjar telah tercapai cukup efektif mengingat dalam pelaksanaanya telah dilaksanakan pembagian kerja dengan cara membuat kelompok kerja yang diharapkan dapat mempercepat proses penyelesaian pekerjaan. 3) Terdapat pengaruh yang positif pelaksanaan koordinasi Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan terhadap efektivitas program Peningkatan Peranan Wanita Menuju Keluarga Sehat Sejahtera (P2WKSS) di Kota Banjar

Artinya pelaksanaan koordinasi Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan memberikan dampak terhadap efektifitas program Peningkatan Peranan Wanita Menuju Keluarga Sehat Sejahtera (P2WKSS) di Kota Banjar apabila pelaksana melaksanakan koordinasi dengan baik.

Tabel 2.1

Keterkaitan Antara Penelitian Terdahulu dengan Rencana Penelitian Peneliti

| **No** | **Nama** | **Judul Penelitian Terdahulu** | **Teori yang digunakan Peneliti Terdahulu** | **Teori yang Digunakan Peneliti** | **Persamaan/**  **Perbedaan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. | Sulistya  (2008) | Profesionalisme Aparatur Pemerintah (Studi Kasus Responsivitas dan Inovasi Aparatur di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang) dalam rangka pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan pembinaan kemasyarakatan | Profesionalisme Aparatur (Siagian, 2000)  Lokus di Kecamatan Sumber Kabupaten Rembang | Profesionalisme Aparatur (Sobandi, 2002), Koordinasi (Sugandha, 1999), Efektivitas Organisasi (Indrawijaya, 2009) | Profesionalisme Aparatur tidak ada, koordinasi sama, efektivitas organisasi ada teori berbeda, lokus berbeda |
| 2. | Sundawa  (2011) | Analisis Dampak Koordinasi dan Kemampuan Aparatur terhadap Efektivitas Organisasi Dinas Daerah di Kota Bandung | Koordinasi (Sugandha, 1998), Kemampuan Aparatur (Handoko, 2005), Efektivitas organisasi (Gibson et. al dalam Adriani, 1996) | Profesionalisme Aparatur (Sobandi, 2002), Koordinasi (Sugandha, 1999), Efektivitas Organisasi (Indrawijaya, 2009) | Profesionalisme Aparatur tidak ada, koordinasi sama, efektivitas organisasi ada teori berbeda, lokus berbeda |
|  | Hadadi  (2012) | Analisis Pengaruh Profesionalisme Birokrasi dan Pemberian Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perikanan dan Kelautan Provinsi Jawa Barat | Profesionalisme (Sobandi, 2002), Pemberian motivasi (Nitisemito, 2003), Kinerja pegawai (Mitchell dalam Sedarmayanti, 2001) | Profesionalisme Aparatur (Sobandi, 2002), Koordinasi (Sugandha, 1999), Efektivitas Organisasi (Indrawijaya, 2009) | Profesionalisme Aparatur sama, koordinasi tidak ada, koordinasi tidak ada, efektivitas organisasi tidak ada, lokus berbeda |
| 4. | Purwadi (2010) | Profesionalisme Birokrasi dan pengendalian serta pengaruhnya terhadap Efektivitas Organisasi  Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Provinsi Banten | Profesionalisme Birokrasi (Sobandi, 2002), Pengendalian (Winardi, 2005) Efektivitas organisasi (Steers dalam Jamin, 2004) | Profesionalisme Aparatur (Sobandi, 2002), Koordinasi (Sugandha, 1999), Efektivitas Organisasi (Indrawijaya, 2009) | Profesionalisme Aparatur sama, koordinasi tidak ada, efektivitas organisasi sama teori berbeda, lokus berbeda |
| 5. | Inayatin  (2012) | Pengaruh Koordinasi Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan Terhadap Efektivitas Program Peningkatan Peranan Wanita Menuju Keluarga Sehat Sejahtera di Kota Banjar (P2WKSS) | Koordinasi (Terry dalam Hasibuan, 2006), dan Efektivitas Program  (Strees dan Jamin, 1995) | Profesionalisme Aparatur (Sobandi, 2002), Koordinasi (Sugandha, 1999), Efektivitas Organisasi (Indrawijaya, 2009) | Profesionalisme Aparatur tidak ada, koordinasi ada teori berbeda, efektivitas organisasi tidak sama, lokus berbeda. |

Sumber : Disusun Peneliti, 2013.

Tabel di atas dapat dijelaskan bahwa hasil penelitian terdahulu memberikan inspirasi kepada peneliti untuk menambah wawasan yang lebih luas dalam tatanan teoritik dan empirik. Kelebihan penelitian ini dengan peneliti terdahulu, peneliti mengedepankan pentingnya profesionalisme dan koordinasi dalam meningkatkan efektivitas organisasi, sehingga memberikan konstribusi baik pada tatanan akademik sebagai pengembangan ilmu maupun bagi isntitusi yang dijadikan sebagai obyek penelitian. Disamping itu penelitian yang di dilakukan oleh peneliti variabel terikat atau variabel yang dipengaruhinya yaitu efektivitas organisasi berbeda teori dengan yang digunakan peneliti terdahulu termasuk obyeknya pun berbeda. Oleh karena itu penelitian yang dilakukan peneliti mencerminkan originalitas dan tidak plagiat.

* + 1. **Konsep Administrasi Publik**

Administrasi publik (*public administration)* yang lebih dikenal di Indonesia dengan istilah administrasi negara, adalah salah satu aspek dari kegiatan pemerintah. Administrasi publik merupakan salah satu bagian dari ilmu administrasi yang erat kaitannya dengan perumusan berbagai kebijakan negara Administrasi publik sangatlah berpengaruh tidak hanya terhadap tingkat perumusan kebijakan, melainkan pula pada tingkat implementasi kebijakan, karena memang adminstrasi publik berfungsi untuk mencapai tujuan program yang telah ditentukan oleh pembuat kebijakan politik. Peranan administrasi negara dalam mewujudkan kebijakan-kebijakan politik serta mewujudkan rasa aman dan kesejahteraan masyarakat, melalui kegiatan yang bersifat rutin maupun pembangunan. Pemerintah memerlukan administrasi negara yang berdaya guna dan berhasil guna.

Peran administrasi negara atau administrasi publik merupakan proses dalam perumusan kebijakan, administrasi negara mempunyai peranan penting dalam perumusan kebijakan pemerintah dan karenanya merupakan sebagian dari proses politik.Pendapat Presthus (1975:3) bahwa administrasi negara mempunyai arti :

*Public administration may be defines as the art and science ofdesign and carrying out public policy. As the scale and complex of government uncreased, civil servants assumed a large role in policy making, in addition to their traditional and still mayor role of implementing polities designed by the elected master.*

Pendapat di atas menurut pemikiran peneliti adalah bahwa administrasi publik dapat didefinisikan sebagai seni dan ilmu pengetahuan mendesain dan melaksanakan kebijakan publik. Skala dan kompleksitas dari urusan pemerintah yang semakin bertambah, asumsi pelayanan sipil merupakan pengaturan yang besar dalam pembuatan kebijakan, peran dari implementasi kebijakan untuk melengkapi kebiasaan yang didesain melalui pilihan mereka. Diasumsikan bahwa administrasi publik mempunyai peranan penting di dalam pembuatan kebijakan publik.

Pendapat lain mengenai administrasi negara yaitu menurut Pfiffner (1975:14) sebagai berikut : “*Public administration involves the implementation of public which has been determine by representative political bodies”.* Pendapat tersebutadalah bahwa administrasi publik meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik. Definisi tersebut menjelaskan bahwa administrasi publik merupakan proses dari kebijakan-kebijakan pemerintah dalam kerangka mencapai tujuan publik. Lebih jauh Pfiffner (1975:16) menjelaskan bahwa “*Public administration is a process concerned with carrying out public policied, encompassing innumerable skills an techniques large numbers of people*”. Pendapat tersebut bahwa adminstrasi publik adalah suatu proses bersangkutan dengan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.

Pencapaian tujuan organisasi memiliki tugas yang sangat luas. Karena harus bergerak dalam berbagai bidang yang berhubungan dengan proses kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu tugas yang sangat penting dengan menentukan terhadap keberhasilan dengan mencapai tujuan. Proses kerja yang harus dilakukan setiap organisasi menjadi berbagai bentuk kegiatan, sebagaimana menurut Tjokroamidjojo (2006:16) yaitu “Ditinjau dari segi perkembangan, administrasi dapat bagi atas dua bagian besar, yaitu : (1) Administrasi negara (*Public Administration)* dan (2) Administrasi niaga *(Bussiness Administration)".* Secara khusus, administrasi negara terbagi ke dalam tiga unsur besar sebagaimana dikemukakan Tjokroamidjojo (2006:19) yaitu :

Unsur administrasi negara adalah (a) Administrasi Keuangan, (b) Administrasi Kepegawaian, (c) Administrasi Material dan ketiga unsur administrasi tersebut memiliki tugas yang sama yaitu bertugas untuk mendapatkan, menggunakan dan mengendalikan.

Kegiatan yang dilaksanakan administrasi publik begitu luas dan spesifik dengan harapan agar tujuan dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Secara khusus administrasi negara untuk Indonesia telah didefinisikan LANRI (2000:87), yaitu :

Administrasi Negara Republik Indonesia adalah seluruh penyelenggaraan kekuasaan Pemerintah Negara Indonesia dengan memanfaatkan segala kemampuan aparatur negara serta segenap dana dan daya demi tercapainya tujuan Negara Indonesia dan terlaksananya tugas Pemerintah Republik Indonesia seperti yang ditetapkan dalam Undang-Undang Dasar 1945.

Penyelenggaraan administrasi negara dapat berlangsung dengan efektif diimbangi dengan sumber-sumber yang lengkap dan tepat. Sumber manajemen, menurut Siagian (2002:31) sebagai berikut :

1. *Man* (sumber daya manusia dengan keahlian tertentu sesuai dengan kebutuhan organisasi dalam mencapai tujuan).
2. *Money* (modal dalam bentuk uang untuk berbagai bentuk biaya, balk penggajian, pengadaan alat dan bahan, penyediaan sarana dan prasarana dll).
3. *Materials* (alat untuk melaksanakan pekerjaan sebagai media yang digunakan untuk melakukan semua kegiatan oleh manusia).
4. *Minute* (waktu pelaksanaan pekerjaan, disesuaikan dengan target dan input lainnya untuk mewujudkan output yang ditentukan dalam rencana).
5. *Methods* (cara kerja yang digunakan untuk kelangsungan pekerjaan yang tertib dan teratur).

Sumber-sumber tersebut tidak lain adalah untuk mengukur pelaksnaaan dari administrasi negara baik dalam bentuk sumber daya, modal, alat, waktu pelaksanaan dan cara kerja agar berlangsung secara efektif.Administrasi menurut Siagian (2002:3) yaitu “Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”. Pendapat tersebut dapat diartikan bahwa administrasi itu merupakan kegiatan yang dilakukan secara bekerjasama. Lebih jauh Atmosudirdjo (2001:46) menyebutkan bahwa “administrasi adalah penyelenggaraan bersama atau proses kerja sama antara sekelompok orang-orang secara tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dan direncanakan sebelumnya”. Hal tersebut dapat dimaknai bahwa administrasi merupakan aktivitas yang dilakukan secara bersama-sama dalam mencapai tujuan.

Simon (1982:3) berpendapat bahwa “*Administration as the activities of group cooperating to accomplish common goals*”. Sedangkan pendapat White (1972:11) yaitu “*Administration is a process common to all group effort, public or private, civil or military, large scale or small scale, etc*”. Pendapat administrasi dari Simon (1982:3) dan White (1972:11) di atas, menurut pendapat peneliti bahwa administrasi mengandung faktor-faktor sebagai berikut :

* + - 1. Ada kelompok orang-orang yang terdiri dari dua orang atau lebih
      2. Ada kerjasama diantara orang-orang tersebut
      3. Ada tujuan yang hendak dicapai
      4. Ada kegiatan yang diproses

Faktor-faktor tersebut merupakan keseluruhan yang tidak terpisahkan dalam kerangka mencapai tujuan bersama. Fungsi administrasi dan manajemen menurut Siagian (2002:103) yaitu "Fungsi-fungsi organik" dan “Fungsi-fungsi pelengkap". Keduanya memiliki kesamaan kepentingan dan saling mendukung dalam aktivitas kerja secara operasional.

Fungsi organik yaitu seluruh fungsi yang mutlak harus dijalankan administrasi dan manajemen. Ketidakmampuan untuk menjalankan fungsi organik akan mengakibatkan kematian organisasi. Sedangkan yang dimaksud dengan fungsi pelengkap adalah fungsi yang walaupun tidak mutlak harus ada, tetapi sangat berpengaruh terhadap kelancaran dalam pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan dengan secara efektif dan efisien.

Sistem kerja, prosedur kerja dan tata kerja tersebut memaknai kelancaran dalam bekerja untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. Administrasi merupakan kegiatan yang sangat luas dalam penyelenggaraan negara sebagaimana dikemukakan Soedjadi (2003:17) yaitu :

Penyelenggaraan administrasi dalam suatu organisasi harus menjadi satu kesatuan dengan penyelenggara manajemen. Penyelenggara administrasi sering disebut dengan administrator dan penyelenggara manajemen sering disebut manajer. Keduanya tidak dapat dipisahkan karena administrasi memiliki peran sebagai proses dan manajemen memiliki peran sebagai alat yang harus bergerak dalam satu wadah yaitu organisasi.

Pendapat tersebut menurut pandangan peneliti bahwa administrasi dan manajemen merupakan satu kesatuan yang tidak terpisah dan memiliki peran yang sangat strategi, karena administrasi dan manajemen merupakan alat di dalam kerangka mencapai tujuan organisasi.

* + 1. **Konsep Kebijakan Publik**

Udoji (1981:23), mendefinisikan kebijakan negara sebagai : *“an sanctioned course of action addressed to a particular problem or group of related problems that affect society at large”.* Rumusan tersebut mempunyai pengertian, suatu tindakan bersanksi yang mengarah pada suatu tujuan tertentu yang diarahkan pada suatu masalah atau sekelompok masalah tertentu yang saling berkaitan yang mempengaruhi sebagian besar warga masyarakat. Kebijakan negara diartikan sebagai kebijakan yang dikembangkan atau dirumuskan oleh instansi-instansi serta pejabat-pejabat pemerintah. Dalam kaitan ini aktor-aktor swasta tentu saja dapat mempengaruhi perkembangan atau perumusan kebijakan negara. Hakikat kebijakan negara menurut Wahab (2002:7) adalah :

Sebagai jenis tindakan yang mengarah pada tujuan akan dapat dipahami lebih baik lagi apabila kebijakan itu diperinci lebih lanjut ke dalam beberapa kategori, yakni *“Policy demands”* (tuntutan kebijaksanaan), *Policy decisions* (keputusan kebijaksanaan)*, Policy statement* (pernyataan kebijaksanaan), *Policy outputs* (keluaran kebijaksanaan), dan  *Policy outcomes* (hasil akhir kebijaksanaan).

Pendapat tersebut dapat di jelaskan bahwa kebijakan publik merupakan suatu tujuan dalam rangka menyelesaikan persoalan yang ada di masyarakat dimana di dalam keputusannya ada masukan dan ada keluaran. Kemudian sebagai tahapan proses kebijakan negara menurut Suradinata (2002:2) meliputi :

1. Identifikasi

Identifikasi masalah tentang kebijaksanaan melalui permintaan publik terhadap aksi-aksi pemerintah.

1. Formulasi

Formulasi masalah-masalah yang ada dalam masyarakat, itu kemudian diformulasikan dalam bentuk proposal dan dalam hal ini ditangani oleh organisasi perencanaan kebijaksanaan, birokrasi pemerintahan, presiden, beserta kongres (Dewan).

3. Legitimasi

Setelah proposal itu diolah diformulasikan, kemudian dilegitimasikan (disyahkan) oleh partai-partai, kelompok kepentingan, Presiden dan Kongres.

4. Implementasi

Setelah proposal itu disyahkan oleeh pihak-pihak yang berkepentingan, kemudian dilaksanakan oleh birokrasi yang berkepentingan, kemudian dilaksanakan oleh birokasi yang terorganisasi, pengeluaran publik, dan aktivitas dari agen-agen eksekutif.

5. Evaluasi

Evaluasi dari kebijaksanaan yang dilakukan oleh agen-agen pemerintah sendiri pengawas atau konsultan dari luar, wartawan dan masyarakat.

Tahapan proses kebijakan seperti tersebut di atas adalah merupakan rangkaian yang tidak terpisahkan dalam suatu kebijakan.Kebijakan negara menurut Jenkins (1992:15) adalah sebagai berikut :

*a set of interrelated decisions taken by a political actor or group of actors concerning the selection of goals and the means of achieving them within a specified situation where these decisions should, in principle, be within the power of these actors to achieve.*

Rumusan tersebut mempunyai pengertian, serangkaian keputusan yang saling berkaitan yang diambil oleh seorang aktor politik atau sekelompok aktor politik berkenaan dengan tujuan yang telah dipilih beserta cara-cara untuk mencapainya dalam suatu situasi di mana keputusan-keputusan itu pada prinsipnya masih berada dalam batas-batas kewenangan kekuasaan dari para aktor tersebut.Implementasi merupakan tahapan paling kritis yang menentukan efektif tidaknya suatu kebijakan, dalam hal ini Udoji (2001:32) dengan tegas mengatakan : *“The execution of policies is as important if not more important than policy making. Policies will remain dreams or blue prints file jackets unless they are implemented”.*

Lebih jauh Udoji (2001:34) menyatakan tentang implementasi adalah sebagai *“a general process of administrative action that can be investigate at spesific program level”*. Implementasi dapat dikatakan sebagai *“general process”* atau proses yang dilaksanakan atau diterapkan untuk mencapai suatu tujuan, dengan kata lain bahwa implementasi kebijakan berada diantara perumusan kebijakan dengan evaluasi kebijakan dalam proses kebijakan. Dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut Van Horn dan Van Meter (1975:51)mengemukakan *“Those action by public or private, individuals (groups) that are directed at the achievement of objective set path in pior policy decisions”.* Maksudnya pelaksanaan kegiatan-kegiatan yang diperbuat oleh pribadi-pribadi atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah maupun swasta ditujukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kemudian sebagai tindak lanjut kegiatan termaksud Mustopadidjaja (2000:10), mengemukakan bahwa :

Proses implementasi program kebijakan ialah rangkaian kegiatan tindak lanjut (setelah sebuah program atau kebijakan ditetapkan), yang terdiri dari pengambilan keputusan, langkah-langkah yang strategis maupun operasional yang ditempuh guna mewujudkan suatu program atau kebijakan menjadi kenyataan, guna mencapai sasaran dan program (kebijakan) yang ditetapkan semula.

Pelaksanaan kebijakan adalah sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting dari pada pembuat kebijakan. Kebijakan-kebijakan hanya merupakan impian atau rencana bagus yang tersimpan rapi dalam arsip kalau tidak diimplementasikan. Namun demikian proses kebijakan selalu akan terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan antara apa yang diharapkan atau direncanakan oleh pembuat kebijakan dengan apa yang senyatanya dicapai, sebagai hasil atau prestasi dari pelaksanaan kebijakan.

Besar kecilnya perbedaan tersebut sedikit banyak akan tergantung pada *implementation capacity* dari organisasi/aktor atau kelompok organisasi/aktor yang dipercaya untuk mengembang tugas mengimplementasikan kebijakan tersebut. *Implementation capacity* tidak lain ialah kemampuan suatu organisasi atau aktor untuk melaksanakan keputusan kebijakan (*policy decision*) sedemikian rupa sehingga ada jaminan bahwa tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen formal kebijakan dapat dicapai. Kebijakan Negara apapun sebenarnya mengandung resiko untuk gagal. Hogwood dan Gunn (1986:61) telah membagi pengertian kegagalan kebijakan (*policy failure)* ini dalam 2 (dua) kategori, yaitu : “*non implementation* (tidak terimplementasikan) dan *unsuccessful implementation* (implementasi yang tidak berhasil)”.

Tidak terimplementasikan mengandung arti bahwa suatu kebijakan tidak dilaksanakan sesuai dengan rencana, hal ini disebabkan karena pihak-pihak yang terlibat di dalam pelaksanaanya tidak mau bekerjasama, cara bekerja tidak efisien atau kemungkinan permasalahan yang digarap diluar jangkauan kekuasaannya. Sehingga betapapun gigihnya usaha mereka hambatan-hambatan yang ada tidak sanggup untuk ditanggulangi, akibatnya implementasi yang efektif sukar untuk dipenuhi. Oleh karena itu, maka implementasi akan terfokus pada tindakan atau perilaku para pejabat dan instansi-instansi di lapangan dalam upaya untuk menanggulangi gangguan-gangguan yang terjadi di wilayah kerjanya yang disebabkan oleh usaha-usaha dari pejabat-pejabat lain di luar instansinya demi berhasilnya suatu kebijakan baru.

* + 1. **Konsep Organisasi dan Manajemen**

Organisasi diibaratkan sebagai anatomi dari administrasi sedangkan manajemen sebagai fisiologinya. Organisasi menunjukkan struktur daripada administrasi sedangkan manajemen menunjukkan fungsinya. Keduanya saling bergantung dan tidak dapat dipisahkan satu daripada yang lain sebagaimana halnya anatomi dan psiologi daripada setiap organisme hidup, adalah saling bergantung dan tidak dapat dipisahkan satu daripada yang lain dalam satu ikatan yang jalin menjalin. Secara lebih tepat organisasi menurut Admosoedarmo (2002:26) “Organisasi adalah sebagai suatu struktur antar hubungan pribadi yang berdasarkan atas wewenang formil dan kebiasaan di dalam suatu sistem administrasi”. Dalam setiap sistem administrasi pastilah ada orang yang memerintah dan ada yang diperintah, di dalam rangka pelaksanaan sutu usaha tertentu atau berbagai usaha dan biasanya perintah itu ditaati. Hal ini berarti bahwa ada orang yang mempunyai wewenang yang lebih atas dari yang lainnya, dan ini ternyata dengan adanya hubungan antara memberi perintah dan mentaati perintah.

Terselenggaranya kegiatan kerjasama kelompok manusia dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama, diperlukan sarana atau alat yang dapat dijadikan wadah atau tempat terselenggaranya kegiatan tersebut, yaitu organisasi. Maksudnya agar semua tujuan bersama dapat tercapai secara efektif dan efisien. Hal ini sesuai dengan pendapat Handayaningrat(2003:42) sebagai berikut : “Organisasi adalah wadah (wahana) kegiatan daripada orang-orang yang bekerjasama dalam usaha mencapai tujuan”.Orang-orang bekerja sesuai dengan tempat, kewenangan dan tanggung jawab dalam suatu hirarki dan fungsinya masing-masing, yaitu tempat dan fungsinya mulai yang terendah sampai yang tertinggi. Saling bersinergi antar masing-masing anggota kelompok, karena semua berada dalam satu kesatuan dan sistem yang telah ditetapkan bersama. Selanjutnya Barnard yang dikutip oleh Hasibuan (2006:123) mengemukakan : “*As a system consciously coordinated activity or forces of two or more person”.* Pendapat di atas diartikan bahwa organisasi adalah suatu sistem kerja sama yang terkoordinasi secara sadar dan dilakukan oleh dua orang atau lebih. Sementara Siagian (2002:7) mendefinisikan sebagai berikut :

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja bersama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian sesuatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan mana terdapat seorang/beberapa orang yang disebut atasan dan seorang/sekelompok orang yang disebut bawahan

Adanya atasan dan bawahan, menunjukan adanya pembagian tugas dan hirarkhi yang jelas dalam suatu ikatan formal. Bentuk persekutuan antara dua orang, menujukan bahwa organisasi merupakan wadah untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah bersama. Jadi organisasi adalah tempat atau wadah bagi orang-orang yang mengikatkan diri sebagai kelompok, yang memiliki wewenang, tanggungjawab dan pembagian tugas yang jelas, agar mudah mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Berbicara mengenai administrasi dan organisasi maka juga akan berbicara mengenai manajemen. Memahami pengertian manajemen, terlebih dahulu diuraikan sedikit tentang definisi dari manajemen itu sendiri. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang secara umum berarti mengatur, mengurus dan mengelola.

Siagian (2002:12) mengemukakan bahwa “Manajemen adalah ilmu dan seni yang berperan sangat penting dalam mengembangkan dan menjalankan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien dalam mencapai suatu tujuan organisasi”*.* Sedangkan manajemen menurut Terry (1982:16) sebagai berikut : *“Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources”.* Pendapat di atas dapat diartikan bahwa manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya.

Komaruddin (2000:2) mengemukakan lebih lanjut mengenai manajemen sebagai berikut : “manajemen merupakan suatu proses pengintegrasian yang sistematis yang dipergunakan oleh orang-orang yang berwenang untuk menciptakan, menyediakan, untuk mengoperasikan suatu organisasi dalam menentukan dan mencapai tujuan-tujuannya”. Pokok penting yang dapat ditarik dari pendapat ini adalah adanya pengintegrasian kegiatan kedalam suatu sistematika kerja tertentu dalam rangka mencapai mencapai tujuan organisasional.

Siagian (2002:3) memberikan pengertian terhadap konsep manajemen sebagai berikut :

1. Sesuatu ”kegiatan atau *job*” artinya kegiatan untuk mengatur, merencanakan, melaksanakan, mengawasi jalannya kegiatan, sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.
2. Suatu ”posisi atau jabatan” yaitu suatu kegiatan yang disediakan bagi mereka yang memenuhi syarat untuk menduduki tempat tersebut.

Pemikiran di atas menegaskan bahwa manajemen adalah suatu keterampilan dan kemampuan memanfaatkan sumber daya yang tersedia pada organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Siagian (2002:3) : “Manajemen dapat didefinisikan sebagai suatu kemampuan atau suatu keterampilan untuk memperoleh suatu hasil dalam rangka kegiatan untuk pencapaian tujuan dengan cara melalui kegiatan-kegiatan orang lain”. Maka dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran organisasi melalui pemanfaatan seluruh sumber daya organisasi secara efektif dan efisien, serta melaksanakan seluruh fungsi fungsi manajemen, sebagaimana dikemukakan Siagian (2002:4) bahwa fungsi manajemen sebagai berikut :

1. Perencanaan, penetapan tujuan, *policy*, prosedur, budget dan program dari suatu organisasi.
2. Pengorganisasian, sebagai keseluruhan aktivitas manajemen dalam mengelompokkan orang-orang serta penetapan tugas, fungsi, wewenang, serta tanggung jawab masing-masing dengan tujuan terciptanya aktivitas-aktivitas yang berdaya guna dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Pengarahan, fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran-saran, perintah-perintah, atau instruksi-instruksi kepada bawahan dalam pelaksanaan tugas masing-masing.
4. Pengkoordinasian, merupakan fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekcokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubung-hubungkan, menyatu padukan dan menyelaraskan kegiatan.
5. Pengontrolan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian dan sekaligus mengadakan koreksi sehingga apa yang sedang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat dilihat bahwa tampak fungsi-fungsi manajemen tersebut merupakan upaya manajemen untuk memperoleh suatu hasil dalam kerangka kegiatan pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Pandangan yang sama dikemukakan oleh Handoko (2011:22), yang menyebutkan bahwa :

1. *Planning* atau perencanaan*,* yaitupenentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan. Pembatasan yang terakhir merumuskan perencaan.
2. *Organizing* atau pengororganisasian adalah kumpulan dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran.
3. *Leading* atau memimpin adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas atau memotivasi pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok atau seluruh organisasi.

Pekerjaan leading meliputi lima kegiatan yaitu :

* Mengambil keputusan
* Mengadakan komunikasi agar ada saling pengertian antara manajer dan bawahan
* Memberi semangat, inspirasi, dan dorongan kepada bawahan supaya mereka bertindak.
* Memilih orang-orang yang menjadi anggota kelompoknya
* Serta memperbaiki pengetahuan dan sikap-sikap bawahan agar mereka terampil dalam usaha mencapai tujuan yang ditetapkan.

1. *Controlling* atau pengawasan, sering juga disebut pengendalian adalah salah satu fungsi manajemen yang berupa mengadakan penilaian, bila perlu mengadakan koreksi sehingga apa yang dilakukan bawahan dapat diarahkan ke jalan yang benar dengan maksud dengan tujuan yang telah digariskan semula.

Semua fungsi fungsi manajemen harus harmonis dan sinergis, karena dengan memfungsikan seluruh fungsi manajemen, seorang pimpinan akan lebih efektif dalam menjalankan organisasi. Fungsi *leading* memiliki aspek penting dalam kepemimpinan manajemen, memimpin organisasi dengan baik dan efektif merupakan kunci untuk menjadi seoarang pimpinan organisasi dalam me-*manage* sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Dalam konteks ini Pasolong (2010:380) mengemukakan prinsip-prinsip administrasi sebagai berikut:

1. Pembagian pekerjaan,
2. Wewenang,
3. Disiplin,
4. Kesatuan komando,
5. Kesatuan arah,
6. Mengalahkan kepentingan individu untuk kepentingan umum,
7. Pemberian upah,
8. Pemusatan,
9. Rentang kendali,
10. Tata tertib,
11. Keadilan,
12. Stabilitas pada jabatan personal,
13. Inisiatif,
14. Rasa persatuan.

Prinsip-prinsip administrasi tersebut di atas mengarahkan kepada peningkatan mengenaiefektifitas dan efisiensi administrasi, karena dengan efektifitas dan efisiensi akan dapat meningkatkan pencapaian tujuanorganisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan organisasi.

* + 1. **Konsep Profesionalisme Aparatur Birokrasi**

Pamudji (2004:20-21) menjelaskan profesionalisme berasal dari akar kata profesi, dalam bahasa Inggris dikenal dengan istilah *profession*, yang berarti :

*A vocation or occupation requiring advanced training in some liberal art or science and usually involving mental rather than manual work, as teaching engineering, writing, etc*. Dari kata kasar profesional ini kemudian muncul kata jadian *proffesional* yang artinya *engage in special occupation for pay etc* dan *proffesionalism* yang artinya *profesional quality, status etc*.

Pendapat tersebut dimaksudkan adalah bahwa profesionalisme saat ini telah semakin mengemuka seiring dengan semakin besarnya tuntutan terhadap kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Di tangan seseorang profesional hal-hal yang biasa dapat berubah menjadi luar biasa karena ia terdidik untuk melakukan pekerjaan berdasarkan pengetahuan khusus (*special knowledge*) yang diperolehnya melalui pendidikan formal dan pengalaman. Namun demikian, saat ini penggunaan kata profesional dan profesionalisme secara berlebihan telah mereduksi, bahkan mendistorsi maknanya yang sejati. Untuk itu sebelum membahas lebih lanjut tentang profesionalisme, akan dibahas terlebih dahulu asal kata atau akar kata dari konsep tersebut.

Henry (2005:301) suatu profesi bisa didefinisikan sebagai “bidang khusus dan tersendiri, umumnya memerlukan pendidikan tinggi sekurang-kurangnya 4 tahun, serta menawarkan karir seumur bagi yang menekuninya. Profesi selalu dikaitkan dengan masalah status”. Sejalan dengan ragam bahasa yang berkembang, maka profesi, profesional dan profesionalisme oleh Pamudji (2004:21) diartikan sebagai “lapangan kerja tertentu yang mendalam”. Lebih lanjut Pamudji (2004:22) mengartikan tentang seseorang yang profesional itu sebagai berikut :

Seseorang yang tergolong profesional, yang berarti memiliki atau dianggap memiliki keahlian, akan melakukan kegiatan-kegiatan (pekerjaan) diantaranya pelayanan publik dengan mempergunakan keahliannya itu sehingga menghasilkan pelayanan publik yang lebih baik mutunya, lebih cepat prosesnya, mungkin lebih bervariasi, apalagi dibarengi dengan tingkat motivasi tinggi, yang kesemuanya mendatangkan kepuasan pada warga masyarakat.

Pendapat tersebut di atas menurut pemikiran peneliti adalah bahwa profesionalisme saat ini telah semakin mengejala seiring dengan semakin besarnya tuntutan terhadap kemampuan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau menjawab tuntutan dari organisasi. Pengertian profesional secara sederhana diartikan oleh Almasdi (2006:103) sebagai :

Suatu kemampuan dan keterampilan seseorang dalam melakukan pekerjaan menurut bidang dan tingkatan masing-masing. Hasil dari pekerjaan yang dilaksanakan itu bila ditinjau dari segala segi telah sesuai dengan porsi, objektif, serta bersifat terus menerus dalam situasi dan kondisi yang bagaimanapun serta dalam jangka waktu penyelesaian yang relatif singkat. Demikan sempurnanya hasil pekerjaan itu, di samping pelayanan dan perilaku yang diberikannya, menyebabkan sulit pihak lain untuk mencari-cari celanya.

Menurut pendapat peneliti bahwa seseorang profesional tidak dapat dinilai dari satu segi saja, tetapi harus dari segala segi, yaitu di samping keahlian dan keterampilannya juga perlu diperhatikan mentalitasnya. Mencermati pendapat di atas, terkandung makna bahwa seseorang yang profesional adalah mereka yang benar-benar memiliki keahlian, keterampilan dan sikap mental terkendali dan terpuji, serta dapat menjamin bahwa segala sesuatu dari perbuatan dan pekerjaannya berada dalam kondisi yang terbaik dari penilaian semua pihak. Pendapat lainnya mengenai seseorang yang profesional dinyatakan oleh Pamungkas (2002:206-207) sebagai berikut :

Manusia profesional dianggap sebagai manusia berkualitas yang memiliki keahlian serta berkemampuan mengekspresikan keahliannya itu bagi kepuasan orang lain atau masyarakat dengan memperoleh pujian. Ekspresi keahlian tersebut tampak dalam perilaku, analisa dan keputusan-keputusannya. Demikianlah hasil kerja profesional selalu memuaskan orang lain dan mempunyai nilai tambah yang tinggi. Profesionalisme selalu dikaitkan dengan efisiensi dan keberhasilan, dan menjadi sumber bagi peningkatan produksi, pertumbuhan, kemakmuran dan kesejahteraan, baik dari individu pemilik profesi maupun masyarakat lingkungannya.

Seorang profesional sejati, uang, kekayaan, kedudukan dan jabatan bukanlah tujuan utama. Sekalipun mereka berhak menerima imbalan jasa, namun imbalan tersebut lebih merupakan ekspresi rasa hormat dan penghargaan masyarakat terhadap sikap dan perilaku mereka yang bernilai etis, bermoral dan berperi kemanusiaan tinggi. Hal ini sejalan dengan pendapat Usman (2011:110-111) yang menyatakan : “Profesionalisme lebih menghargai hasil dan prestasi, bukan gengsi. Oleh karena itu, seorang profesional memiliki gaya hidup tertentu yang tidak dimiliki oleh sembarang orang”. Sifat-sifat yang dimiliki atau karakteristik yang melekat dalam dirinya berbeda sekali dengan yang melekat dalam diri orang-orang kebanyakan. Seorang profesional bekerja tidak untuk mengejar gaji, dan dianggap layak memperoleh penghasilan karena keahlian yang dimiliki. Karier profesional harus terkait dengan keahlian untuk memecahkan masalah tertentu, yang dibutuhkan dari seorang profesional adalah gagasan-gagasan yang aktual, komprehensif yang berkesinambungan. Seorang yang profesional diharapkan mampu menghasilkan produk yang riil dan dapat diaplikasikan sekaligus dinikmati oleh anggota masyarakat.

Profesionalisme dan kemajuan (*progress*) merupakan dua hal yang saling berkaitan. Kemajuan sesuatu lembaga (institusi) atau organisasi ditentukan oleh profesionalisme para pengelolanya. Institusi atau organisasi yang makin maju menuntut pula peningkatan profesionalisme. Bila tidak, institusi atau organisasi tersebut akan semakin tertinggal bahkan mundur. Umumnya profesionalisme hanya dikaitkan dengan keterampilan, kemahiran dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan-pekerjaan tertentu dan mengelola institusi (organisasi) yang bersangkutan. Berkaitan dengan itu, menurut Pamungkas (2002:206) profesionalisme pada dasarnya mengandung tiga unsur yang terkait erat satu dengan yang lainnya, yaitu :

1. Kapasitas atau stok keahlian yang bersumber pada ilmu pengetahuan dan teknologi;
2. Moral atau etika, dan perilaku atau tindak tanduk, baik secara individu maupun kelompok, dan;
3. Pelayanan terhadap orang, masyarakat atau lingkungan.

Unsur-unsur yang dikemukakan tersebut di atas menurut pemikiran peneliti adalah bahwa kapasitas, moral dan pelayanan merupakan tuntutan yang harus dimiliki oleh seorang birokrat. Handoko (2004:14) menguraikan karakteristik dari profesionalisme sebagai berikut :

1. Para profesional membuat keputusan atas dasar prinsip-prinsip umum.
2. Para profesional mendapatkan status mereka karena mencapai standar kerja tertentu, bukan karena favoritisme atau karena suku bangsa atau agamanya dan kriteria politik atau sosial lainnya.
3. Para profesional harus ditentukan oleh suatu kode etik yang kuat, dengan disiplin untuk mereka yang menjadi kliennya.

Karakteristik dari profesionalisme seperti yang dikemukakan di atas menurut peneliti adalah harus dapat dimiliki dan dilaksanakan oleh para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut info PAN No. 3 (2002:8) paling tidak ada tiga unsur yang perlu ditelusuri untuk memperdalam dan memperluas pengertian tentang profesionalisme dalam kondisi sekarang ini, yaitu :

1. Keterampilan, kemahiran dan keahlian dalam bidang-bidang yang diperlukan;
2. Etika birokrasi;
3. Budaya kerja.

Pendapat di atas, bahwa profesionalisme pada hakekatnya merupakan hasil daya guna, potensi-potensi keterampilan, kemahiran, dan keahlian secara otimal yang didukung oleh etika birokrasi dan budaya kerja. Lebih lanjut pembahasan tentang konsep profesionalisme, dibedakan oleh Ndraha (2003:15-16) dengan istilah profesionalisasi sebagai berikut :

1. Istilah profesionalisasi digunakan untuk menunjuk pada perubahan besar dalam struktur pekerjaan, dengan jumlah pekerjaan-pekerjaan profesional, atau bahkan pekerjaan-pekerjaan halus (*white collar jobs*) yang meningkat secara relatif dibandingkan dengan pekerjaan-pekerjaan lainnya, baik sebagai akibat perluasan kelompok pekerjaan yang sudah ada seperti keahlian ataupun sebagai akibat munculnya pekerjaan-pekerjaan baru di bidang jasa.
2. Istilah profesionalisasi dipergunakan dalam arti yang hampir sama dengan peningkatan jumlah asosiasi pekerjaan yang mengupayakan adanya pengaturan rekuitmen dan praktek dalam bidang pekerjaan tertentu. Penggunaan istilah dalam arti ini berkaitan dengan terjadinya pemusatan perhatian pada fungsi asosiasi yang mutunya semakin meningkat, dan asosiasi seperti itu dianggap sebagai indikator utama derajat profesionalisasi suatu pekerjaan.
3. Istilah yang ketiga ini memandang profesionalisasi sebagai proses yang jauh lebih rumit, dalam hal ini suatu pekerjaan menunjukkan sejumlah atribut yang pada prinsipnya profesional dan dianggap merupakan unsur-unsur pokok profesionalisme. Adanya asosiasi yang semakin bermutu hanya salah satu contoh ciri profesionalisasi.
4. Profesionalisasi juga menunjuk pada suatu proses; beberapa penjelasan mengatakan secara eksplisit bahwa proses ini terjadi dengan urutan yang tetap, yaitu suatu pekerjaan melewati tahap-tahap perubahan organisatoris yang dapat diramalkan, menuju bentuk akhir yaitu profesionalisme.

Pendapat di atas, diketahui bahwa profesionalisme pada dasarnya adalah proses akhir dari tujuan profesionalisasi. Gejala profesionalisme sebenarnya bukan sesuatu yang baru terjadi pada masa akhir-akhir ini. Profesionalisme aktivitas kerja manusia dapat diikuti sekurang-kurangnya sejak perkembangan dunia ilmu pengetahuan. Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, cepat atau lambat telah mempengaruhi pola berpikir dan sikap keterbukaan masyarakat dalam konteks kehidupan bersama terutama kerjasama dalam usaha pemenuhan kebutuhan hidup, yang semakin merangsang tuntutan terhadap profesionalisme.

Martodirdjo (2002:5-6) menyatakan secara konseptual profesionalisme, dapat dikaitkan dengan konsep Durkheim tentang “*the division of labour in society*” dalam kerangka teori dinamika model solidaritas sosial, yang menyatakan bahwa :

Pembagian kerja dalam kehidupan masyarakat mengkreasikan adanya dan berkembangnya spesialisasi fungsi-fungsi dalam kehidupan individu yang pada gilirannya dapat menimbulkan gejala paradoksal atau bahkan saling bertentangan antara bagian dalam struktur kerja masyarakat.

Peneliti mengartikan bahwa dituntut peranan dari moral kebersamaan melalui penerapan etika profesi dalam menjaga keseimbangan internal masyarakat menghadapi gejala atau proses profesionalisasi dalam kerangka model solidaritas organis. Salah satu pola hubungan yang berkembangan dalam konteks ini adalah pola hubungan kontraktual yang menuntut sikap profesional dengan kandungan etika profesi yang tinggi secara terus menerus.

Mencermati pendapat di atas, terkandung pengertian bahwa gejala dan sikap profesionalisme muncul dan diperlukan untuk menjaga keseimbangan sebagai konsekuensi dari pembagian kerja yang telah menyebabkan pertentangan dalam struktur kerja masyarakat. Hal yang sama tentang munculnya gejala profesionalisme dikemukakan oleh Ndraha (2003:6) dengan menyatakan bahwa :

Dalam suatu masyarakat akuistif, kepentingan masyarakat ditundukkan oleh pengutamaan kepentingan individual, dan profesionalisme merupakan kekuatan besar yang dapat menaklukan individualisme yang merajalela dan menyesuaikannya dengan kebutuhan komunitas dalam suatu masyarakat fungsional yang sebenarnya.

Pendapat di atas, diketahui bahwa sikap profesionalisme juga diperlukan guna mengatasi dan mencegah berkembangnya sikap individualisme (sikap yang mengutamakan kepentingan pribadi dan kelompoknya), yang didasarkan pada aturan-aturan moral (*etika profesi*) dan ditunjukan bagi kepentingan orang banyak (*altruistik*). Konteks organisasi, gejala munculnya profesionalisme dapat dikaitkan dengan konsep birokrasi dari Weber, sebagai bentuk organisasi tipe ideal yang didasarkan atas ciri-ciri rasionalitas tertentu. Adapun ciri-ciri birokrasi menurut Udaya (2006:338) antara lain :

1. Pembagian kerja
2. Hierarki kewenangan yang jelas
3. Formalisasi yang tinggi
4. Bersifat tidak pribadi (impersonal)
5. Pengambilan keputusan mengenai penempatan pegawai yang didasarkan atas kemampuan
6. Jalur karier bagi pegawai
7. Kehidupan organisasi yang dipisahkan dengan jelas dari kehidupan pribadi.

Mencermati ciri-ciri birokrasi tersebut, terkandung makna bahwa pada dasarnya terdapat hubungan antara ciri-ciri birokrasi dengan upaya menciptakan profesionalisme pegawai di dalam organisasi, seperti: adanya pembagian kerja, kewenangan yang jelas, hubungan impersonal, penempatan pegawai sesuai kemampuan, adanya jalur karier, serta pemisahan kehidupan organisasi dengan kehidupan pribadi.

Sementara Sedarmayanti (2009:47) berpendapat bahwa “birokrasi adalah medium yang dapat dipergunakan untuk menghubungkan kepentingan partikular dengan kepentingan general”. Peran lain yang seharusnya dijalankan oleh birokrasi adalah sebagai *consensus building,* yaitu membangun pemufakatan antara negara, sektor swasta, dan masyarakat. Peran ini harus dijalankan oleh birokrasi mengingat fungsinya sebagai agen pembaharuan dan fasilitator. Sebagai agen perubahan, birokrasi harus mengambil inisiatif dan memelopori suatu kebijakan atau tindakan. Sebagai fasilitator, birokrasi harus dapat memfasilitasi kepentingan yang muncul dari masyarakat, sektor swasta maupun kepentingan negara. Selain itu, pemisahan peran yang melekat pada aparatur pemerintah karena aparatur pemerintah adalah pelayan publik yang harus melayani masyarakat apapun latar belakangnya.

Adanya budaya organisasi (birokrasi) menurut Siagian (2002:32) “merupakan kesepakatan bersama tentang nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikatsemua orang dalam organisasi yang bersangkutan”. Oleh karena itu, budaya organisasi birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi, menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasai, menentukan sifat dan bentuk-bentuk pengendalian dan pengawasan organisasi, menentukan gaya rnanajerial yang dapat diterima oleh para anggota organisasi yaitu menentukan cara-cara kerja yang tepat, dan sebagainya. Secara spesifik peran penting yang dimainkan oleh budaya organisasi (birokrasi) adalah membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan jati diri para anggota organisasi, menciptakan keterikatan emosional antara organisasi dan pekerja yang terlibat didalamnya seperti membantu menciptakan stabilitas organisasi sebagai sistem sosial, dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian.

Terkait dengan budaya birokrasi, penerapan akuntabilitas pelayanan publik dan pemberantasan korupsi di semua level birokrasi rnerupakan salah satu indikator keberhasilan reformasi birokrasi. Lebih jauh Siagian(2002:45) adalah Pertama, berbagai aktivitas reguler yang diperlukan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang didistribusikan dengan suatu cara yang baku sebagai kewajiban-kewajiban resmi. Kedua, organisasi kantor-kantor mengikuti prinsip hirarki, yaitu setiap kantor yang lebih rendah berada di bawah kontrol dan pengawasan kantor yang lebih tinggi. Ketiga, operasi-operasi birokratis diselenggarakan melalui suatu sistem kaidah-kaidah abstrak yang konsisten dan terdiri atas penerapan kaidah-kaidah terhadap kasus-kasus spesifik. Keempat, pejabat yang ideal menjalankan kantornya berdasarkan impersonalitas formalistik tanpa kebancian atau kegairahan dan ketenanya tanpa antusiasme atau afeksi.

Setiap institusi atau organisasi yang ingin maju dituntut untuk meningkatkan profesionalisme dari para pengelolanya. Hal itu tidak hanya berlaku bagi institusi atau organisasi-organisasi di sektor swasta, tetapi lebih-lebih lagi di sektor pemerintahan, bahkan bagi keseluruhan institusi atau organisasi yang mengelola roda pemerintahan negara. Hal ini sejalan dengan pendapat Henry (2005:303) yang menyatakan bahwa “sementara meningkatnya arti penting para profesional dalam administrasi negara baru saja mulai terasakan, pengaruh kalangan profesional atas pemerintahan pada umumnya sudah sejak jauh-jauh hari terasakan”. Seiring dengan semakin meningkatnya persaingan dalam berbagai bidang usaha, peningkatan profesionalisme telah menjadi sesuatu yang sangat menentukan bagi keberhasilan organisasi (institusi) agar dapat bertahan (*survive*) dan memenangkan persaingan. Hal ini ditegaskan oleh Sanjaya (2008:125) dengan menyatakan bahwa :

Kondisi persaingan saat ini menjadikan profesionalisme sebagai sumber kekuatan. Kunci terbesar untuk meraih keberhasilan pun terletak pada kemampuan meningkatkan profesionalisme, dalam arti melaksanakan aktivitas usaha secara efisien, efektif dan produktif, sehingga kondisi usaha dapat bertahan dan berkembang (*survive*)

Memberikan respon terhadap berbagai perubahan serta guna memenuhi tuntutan masyarakat yang semakin meningkat seiring dengan dinamika perkembangan masyarakat, setiap aparat pemerintah (pegawai negeri) semakin dituntut untuk meningkatkan kualitas profesionalismenya. Sobandi (2002:64) menegaskan bahwa : “Profesionalisme aparatur adalah suatu tingkah laku, suatu tujuan atau rangkaian kualitas yang menandai atau melukiskan coraknya suatu profesi yang dimiliki oleh birokrat dalam melaksanakan pekerjaan”. Lebih jauh Sobandi (2002:64) mengemukakan bahwa ada enam karakteristik dari profesionalisme aparatur birokrasi yaitu :

1. Harus ahli (*expertise*); bahwa pegawai harus menguasai pekerjaan, menguasai tugas dan memahami permasalahan
2. Mampu mandiri (*autonomy*); dimaksudkan pegawai tidak boleh ada ketergantungan, mempunyai pendirian dan mampu berdiri sendiri.
3. Bertanggung jawab terhadap pekerjaannya; dimaksudkan pegawai bersungguh-sungguh dalam bekerja, bekerja dengan penuh kemampuanserta menanggung segala sesuatu.
4. Mampu menunjukan bahwa dirinya sebagai profesional; pegawai mempunyai disiplin dalam bekerja, mempunyai kemahiran dalam bekerja dan mempunyai kepandaian dalam bekerja.
5. Memegang teguh etika profesinya (*ethics*); adanya kejujuran dalam bekerja, dapat mengutamakan kepentingan institusi dan konsisten dalam bekerja.
6. Memelihara hubungan baik dengan pihak lain (masyarakat); pegawai bertanggung jawab terhadap tugas, adanya interaksi dan adanya kerjasama diantara para pegawai.

Profesionalisme aparatur birokrasi dalam bekerja yang terdapat pada suatu organisasi birokrasi dalam menguraikan kerangka kerjanya merupakan salah satu faktor yang penting untuk mencapai efektivitas sebuah organisasi.Hal ini sejalan dengan pendapat Rasyid (2001:17-18) yang menyatakan bahwa :

Peningkatan kualitas profesionalisme para birokrat merupakan suatu keharusan. Bagaimanapun juga kemampuan pemerintah untuk memberi respons terhadap berbagai perubahan dan tuntutan-tuntutan baru yang terus tumbuh dalam masyarakat hanya mungkin dipelihara, jika para aparaturnya memiliki kualitas profesionalisme yang tinggi.

Peningkatan kualitas profesionalisme bagi para pegawai dalam menjalankan tugas kerjanya merupakan suatu keharusan dan tuntutan terhadap kemajuan organisasi. Rasyid (2001:74) mengemukakan pentingnya peningkatan profesionalisme pegawai negeri, yaitu :

. . . karena hanya pegawai negeri yang berkualitas tinggi dan memiliki komitmen profesional yang dapat mengembangkan berbagai upaya serta kebijakan untuk menumbuhkan kemandirian masyarakat, dan karenanya memperoleh respek yang tinggi dari masyarakat yang mandiri itu.

Administrasi kepegawaian negara telah menandai adanya suatu kesadaran baru terhadap profesionalisme sebagai faktor yang menguntungkan bagi efektivitas pemerintahan. Ini berarti, laporan tersebut menandai periode masa kini sebagai periode di mulainya pengembangan profesionalisme pada jajaran adminstrasi negara. Hal yang sama ditegaskan Henry (2005:309) dengan menyatakan bahwa “profesionalisme memang faktor baru dan utama yang mulai menguasai administrasi kepegawaian negara”. Pendapat di atas, jelas bahwa pengembangan profesionalisme dalam jajaran pemerintahan sudah menjadi kebutuhan dan keharusan demi terselenggaranya tugas-tugas pemerintahan secara efektif dan efisien. Sejalan dengan itu, Siagian (2002:210) juga menyatakan bahwa :

Profesionalisme dan spesialisasi sangat dibutuhkan oleh aparatur pemerintah karena betapapun tingginya kemampuan intelektual seseorang, dan betapapun pintarnya serta tingginya dedikasinya kepada tugas sudah diluar jangkauan kemampuan seseorang untuk menguasai seluruh seluk beluk tugasnya yang amat kompleks itu secara mendalam.

Peningkatan profesionalisme di lingkungan aparatur pemerintah memerlukan pemikiran yang matang, kebijaksanaan yang berangkat dari pentingnya pengembangan sumber daya insani, disertai oleh kegiatan-kegiatan pengembangan yang berkelanjutan. Pemikiran yang matang, kebijaksanaan yang mantap dan kegiatan pengembangan, menurut Siagian (2002:211) mencakup hal-hal sebagai berikut :

1. Perencanaan tenaga kerja (*manpower planning*)
2. Pengembangan sumber daya insani
3. Citra pengetahuan dan keterampilan (*skills profile*)
4. Jabatan struktural dan jabatan fungsional
5. Pendidikan dan latihan

Pemikiran tersebut di atas merupakan langkah-langkah dalam kerangka peningkatan profesionalisme aparatur menuju kepada pengembangan sumber daya manusia yang handal. Lebih lanjut Pamudji (2004:23) mengemukakan bahwa :

Untuk menciptakan profesionalisme aparatur negara dalam konteks makro terkait kepada pengembangan sumber daya manusia, sedangkan dalam konteks mikro terkait dengan pengembangan karier. Kedua hal ini saling mengisi, dengan demikian profesionalisme akan dicapai dengan melalui pendidikan dan latihan serta diperkaya dengan pengalaman praktek.

Profesionalisme aparatur negara sangat diperlukan untuk memperoleh hasil yang diinginkan oleh lembaga dan akan dicapai melalui pendidikan dan latihan serta diperkaya dengan pengalaman praktek. Lebih lanjut Sanjaya (2008:125) juga mengemukakan bahwa :

Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar menjadi lebih profesional. Tentunya hanya dapat terlaksana apabila penguasaannya didasarkan pada skill, *knowledge* dan pendidikan yang menunjang, di samping motivasi dan orientasi *attitude* yang prima, yang didasarkan pada loyalitas terhadap pekerjaan, jujur, objektif, memiliki dedikasi dan keinginan yang kuat untuk maju dan mengembangkan diri.

Meningkatkan kualitas sumber daya manusia untuk menjadi profesional dapat terlaksana melalui *skill, knowledge* dan pendidikan. Info PAN No. 3 (2002:8) dikemukakan bahwa pengembangan profesionalisme terkait dengan hal-hal yang meliputi :

1. Rekrutmen; merupakan proses penarikan pegawai dalam suatu organisasi.
2. Seleksi; merupakan usaha penerimaan, penyaringan calon pegawai
3. Pembinaan; merupakan kendali dan pengarahan terhadap pegawai demi tercapainya tujuan.
4. Pendidikan dan latihan; pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang dan pelatihan membantu karyawan dalam memahami pengetahuan praktis dan garapannya.
5. Pengawasan; merupakan proses pemantauan terhadap pelaksanaan suatu pekerjaan.

Pengembangan profesionalisme seperti apa yang dikemukakan di atas diharapkan mampu menjadikan peningkatan terhadap hasil kerja yang didapatkan di dalam suatu organisasi. Hal yang sama dinyatakan oleh Rasyid (2001:73) bahwa ada beberapa aspek untuk menciptakan profesionalisme pegawai negeri yang perlu dibenahi, yaitu : “(1) pola rekrutmen; (2) seleksi; (3) pendidikan dan pelatihan; (4) promosi karier; (5) kesejahteraan dan (6) etika profesi”. Proses rekrutmen atau penarikan pegawai tidak boleh diabaikan oleh setiap organisasi (perusahaan), sebab dapat terjadi pegawai yang ditarik tidak sesuai dengan yang diinginkan. Dengan demikian, proses penarikan menjadi penting karena kualitas sumber daya manusia organisasi sangat tergantung pada kualitas penarikannya. Menurut Simamora (2005:171) ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam rekrutmen, yaitu :

1. Terdapatnya kecocokan antara upaya rekrutmen organisasional dengan upaya pencarian kerja pelamar
2. Terdapatnya media komunikasi yang lazim (misalnya, organisasi mengiklankan lowongan yang dibaca oleh pelamar)
3. Pelamar memandang adanya kecocokan antara karakteristik pribadinya dan persyaratan pekerjaan organisasi
4. Pelamar mestilah termotivasi untuk melamar.

Memperoleh pegawai yang tepat, baik secara kualitas maupun kuantitas, selain diperlukan pengetahuan atau pemahaman yang baik tentang sumber-sumber tenaga kerja, maka para calon pegawai yang akan direkrut haruslah memenuhi kualifikasi yang benar-benar dibutuhkan sesuai pekerjaan atau jabatan yang akan diisi. Di samping rekrutmen pegawai, maka proses seleksi juga merupakan faktor yang menentukan terciptanya profesionalisme pegawai. Proses seleksi menurut Handoko (2011:85) “dimulai setelah kumpulan para pelamar yang memenuhi syarat didapatkan melalui penarikan”. Jadi, proses seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak.

Nitisemito (2003:38) ada beberapa hal yang perlu diseleksi dalam usaha penerimaan karyawan, yaitu : “umur, jenis kelamin, keahlian, pengalaman, pendidikan, bakat, kerjasama, tanggung jawab, interes, disiplin, inisiatif dan kreatif, fisik, kesehatan, temperamen dan kejujuran”. Meningkatkan profesionalisme pegawai, mutu dan efektivitas pendidikan dan pelatihan sangatlah menentukan. Berkaitan dengan itu Ranupandoyo dan Husnan (2000:77) mengemukakan pengertian pendidikan dan pelatihan sebagai berikut :

Pendidikan merupakan suatu kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan berbagai persoalan-persoalan yang menyangkut pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan dan sikap yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha untuk mencapai tujuannya.

Pengertian di atas memberikan pemaknaan yang lebih khusus terhadap pendidikan yang dilaksanakan bagi pegawai. Artinya pendidikan yang dimaksud tidak lain adalah untuk meningkatkan pengetahuan bagi pegawai agar dapat memutuskan berbagai persoalan yang menyangkut pencapaian tujuan organisasi. Wursanto (2003:61) mengemukakan tujuan dari pelaksanannya pendidikan dan pelatihan adalah :

1. Menambah pengetahuan;
2. Menambah keterampilan pegawai;
3. Mengubah dan membentuk sikap pegawai;
4. Mengembangkan keahlian pegawai sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih cepat dan efektif;
5. Mengembangkan semangat, kemauan dan kesenangan kerja pegawai;
6. Mempermudah pengawasan terhadap pegawai;
7. Mempertinggi stabilitas pegawai.

Melaksanakan pendidikan dan pelatihan jelas memerlukan waktu dan dana yang tidak sedikit, tetapi hasil yang diperoleh akan jauh lebih besar. Menurut Nitisemito (2003:54) hasil yang diperoleh dari dilaksanakannya pendidikan dan pelatihan bagi pegawai, yaitu “pekerjaan akan dilakukan lebih cepat dan lebih baik, kerusakan dapat diperkecil, pemborosan dapat ditekan, peralatan dapat digunakan secara lebih baik, dan kecelakaan dapat diperkecil”.

Pendidikan dan pelatihan pada akhirnya akan diperoleh peningkatan pengetahuan, keterampilan dan keahlian bagi pegawai, yang bisa didukung dengan pengalaman kerja akan dapat menciptakan dan meningkatkan profesionalisme pegawai. Hal ini sejalan dengan pendapat Pamudji (2004:23-24) yang menyatakan bahwa “kemampuan profesional seseorang selain dicapai melalui pendidikan dan pelatihan juga diperkaya dengan pengalaman praktek”.Promosi karier juga dapat mempengaruhi pengembangan profesionalisme pegawai. Promosi oleh Ranupandojo dan Husnan (2000:111) diartikan sebagai “perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang tinggi. Biasanya perpindahan ke jabatan yang lebih tinggi disertai dengan peningkatan gaji atau upah dan hak-hak lainnya. Berkaitan dengan kegiatan promosi, Pareek (2000:143) mengemukakan bahwa :

Adalah penting sekali bahwa organisasi memperhatikan kebijakan promosinya. Jika promosi dirasakan hanya atas dasar pertimbangan pribadi dan bukan atas dasar kecakapan, kemungkinan untuk memikul tanggung jawab yang lebih tinggi, kebajikan, maka suasana umum dalam organisasi akan mengurangi motivasi kerja. Dalam suasana seperti itu, motivasi untuk bekerja baik-baik terbilang rendah, dan orang-orang hanya akan berusaha memenuhi kriteria dasar untuk mendapatkan promosi.

Promosi hanya memberikan motivasi jika pekerjaan yang baru didapat dari promosi itu memberikan tantangan lebih besar. Dengan demikian aspek kecakapan, dan sifat pekerjaan yang memberikang tanggung jawab dan tantangan baru merupakan faktor-faktor yang menentukan efektivitas dari promosi karier, yang pada gilirannya akan mempengaruhi tingkat profesionalisme pegawai.

Tingkat kesejahteraan pegawai melalui pemberian kompensasi yang wajar juga berpengaruh terhadap profesionalisme pegawai. Kompensasi oleh Nitisemito (2003:81) diartikan sebagai “balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan cenderung diberikan secara tetap. Berkaitan dengan kompensasi, Yoder (1998:133) mengemukakan bahwa : “*the payment made to member of work teams for their participation*”. Selanjutnya Handoko (2004:156-158) mengemukakan tujuan pemberian kompensasi, yaitu :

1. Memperoleh personalia yang *qualified*
2. Mempertahankan para karyawan yang ada sekarang
3. Menjamin keadilan
4. Menghargai perilaku yang diinginkan
5. Mengendalikan biaya-biaya
6. Memenuhi peraturan-peraturan legal

Pemberian kompensasi seperti apa yang dikemukakan di atas menurut peneliti merupakan pemberian dorongan yang nantinya mampu meningkatkan kualitas kerja yang diharapkan organisasi. Faktor lain yang terkait dengan pengembangan profesionalisme pegawai adalah etika profesi. Sejalan dengan itu, Sumardi (2002:1) menyatakan bahwa :

Peningkatan profesionalisme (ciri, semangat dan cara kerja seseorang) dapat dimantapkan dan ditegakkan melalui etika (asas-asas moral) yang mendasari suatu profesi. Profesionalisme dan etika profesi perlu dibina secara simultan karena, dengan mengikuti kiasan dalam bahasa Belanda, bahwa profesionalisme tanpa etika menjadikanny “bebas sayap” (*vleugel vrij*) dalam arti tanpa kendali dan tanpa pengarahan. Sebalikanya etika tanpa profesionalisme menjadikannya “lumpuh sayap” (*vleugel lam*) dalam arti tidak maju bahkan tidak tegak.

Peningkatan profesionalisme yang dimaksudkan di atas adalah bahwa semangat dan cara kerja seseorang itu perlu ditegakkan melalui etika kerja yang didasari kepada etika profesi. Sejalan dengan hal di atas, menurut Martodirdjo (2002:6-7) terdapat lima prinsip dasar etika profesi, yaitu :

1. Prinsip tanggung jawab
2. Prinsip keadilan
3. Prinsip kebebasan
4. prinsip tanpa pamrih
5. Prinsip kesetiaan

Kelima prinsip tersebut hendaknya dapat menjadi acuan bagi setiap organisasi profesi guna menegakkan citra profesinya, termasuk bagi organisasi pemerintah (*publik*). Hal ini sejalan dengan pendapat Rasyid (2001:47) yang menyatakan bahwa “di dalam lingkungan profesi pemerintahan, ada nilai-nilai tertentu yang harus ditegakkan demi menjaga citra pemerintah dan menjadikan pemerintah mampu menjalankan misinya”. Dengan perkataan lain, pemerintah juga memerlukan adanya suatu etika yang dapat menjadi acuan bertingak bagi aparatnya, kepada mana citra, kehormatan dan eksistensi pemerintah itu digantungkan.

Profesionalisme tidak perlu dikembangkan melalui pelatihan formal, akan tetapi melalui *learning-by doing* di dalam konteks perubahan filsafat, tata nilai, struktur serta prosedur birokrasi. Oleh karena itu, profesionalisme hanya dapat berkembang, kalau ada kehendak politik pemerintah untuk mengubah hal-hal tersebut. Seiring dengan tingkat kemajuan yang telah dicapai dewasa ini, penilaian terhadap profesionalisme pegawai tidak lagi hanya dikaitkan dengan keterampilan, kemahiran dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan tertentu. Dalam Info PAN No. 3 (2002:8) juga dinyatakan bahwa “pengertian profesionalisme yang hanya dikaitkan dengan keterampilan, kemahiran dan keahlian berlaku secara makro dan baru menggambarkan arah pencapaian peningkatan mutu institusi atau organisasi”.

* + 1. **Konsep Koordinasi**

Koordinasi yang baik akan mempunyai efek adanya efisiensi terhadap organisasi itu. Karena itu maka koordinasi adalah memberikan sumbangan (kontribusi) guna tercapainya efisiensi terhadap usaha-usaha yang lebih khusus, sebab kegiatan-kegiatan organisasi itu adalah dilakukan secara spesialisasi (khusus). Bila tidak akan terjadi pemborosan yaitu : pemborosan uang, tenaga dan alat-alat (*waste of money, waster of man power, waster of materials*).

Terkait dengan konsep koordinasi, Sindoro (2006:12) mengemukakan bahwa “koordinasi merupakan penyeimbang dari prinsip spesialisasi atau pembagian pekerjaan”. Sementara spesialisasi sendiri sesungguhnya merupakan kumpulan aktivitas yang dapat diidentifikasi secara terpisah. Kemudian koordinasi mencakup upaya menyatukan dan mengatur orang-orang untuk memastikan bahwa hubungan pekerjaan antara orang yang berbeda tetapi berkaitan, sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian sasaran organisasi secara efektif.

Udaya (2006:4) mengemukakan bahwa “organisasi adalah sebuah kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan batas yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja secara terus menerus untuk mencapai suatu atau sejumlah tujuan bersama”. Dari pengertian ini, bahwa dalam organisasi ada fungsi manajemen diantaranya koordinasi, sebagaimana yang dikemukakan oleh Gulick (1973:27) bahwa fungsi manajemen terdiri dari *Planning, Organizing, Staffing, Directing, Coordinating, Reporting, Budgeting* atau disingkat (POSDCORB), sejalan dengan itu The Liang Gie (2001:13), berpendapat sama, seperti yaitu koordinasi (*coordination)*, merupakan salah satu dari fungsi manajemen. Pengertian koordinasi menurut Syafrudin (2001:286) adalah :

Suatu proses rangkaian kegiatan menghubungi, bertujuan untuk menyelaraskan tiap langkah dan kegiatan dalam organisasi agar tercapai gerak yang cepat untuk mencapai 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.

Pendapat di atas dapat dijelaskan bahwa koordinasi merupakan langkah-langkah di dalam melaksanakan kegiatan dalam organisasi agar tujuan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Siagian (2002:110) mengatakan bahwa : “Koordinasi adalah pengaturan tata hubungan dari usaha bersama untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam usaha pencapaian tujuan bersama pula”. Definisi koordinasi menurut Farland (2001:186) adalah : *“Coordination is the process whereby an executive develops an orderly patterns of group efforts among his subordinates and secure unity of action in the pusuit of comman purpose”*. Pendapat tersebut dapat dijelaskan 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.

Pendapat para pakar tersebut mencirikan bahwa koordinasi itu sebagai suatu pengaturan dan sebagai suatu proses dalam mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur dalam menciptakan kesatuan tindakan. Selanjutnya Sugandha (2003:186) menetapkan ciri-ciri koordinasi sebagai berikut :

**Pertama**, bahwa tanggung jawab daripada koordinasi adalah terletak pada pimpinan. Oleh karena itu koordinasi adalah merupakan tugas dari pimpinan. Koordinasi sering dicampur-adukan dengan kata koperasi yang sebenarnya mempunyai arti yang berbeda.

**Kedua**, adanya proses (*continues process*). Sebab koordinasi adalah pekerjaan daripada pimpinan yang bersifat kesinambungan dan harus dikembangkan sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.

**Ketiga**, pengaturan secara teratur dari pada usaha kelompok. Oleh karena koordinasi adalah konsep yang ditetapkan di dalam kelompok, bukan terhadap usaha individu.

**Keempat**, kesatuan tindakan. Hal ini adalah merupakan inti daripada koordinasi. Kesatuan daripada usaha, berarti bahwa pimpinan harus mengatur sedemikian rupa usaha-usaha daripada tiap kegiatan individu sehingga terdapat adanya keserasian di dalam mencapai hasil.

**Kelima**, tujuan koordinasi adalah tujuan bersama (*common purpose*). Kesatuan daripada usaha untuk meminta suatu pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan sebagai kelompok, di mana mereka bekerja.

Pembagian pekerjaan melalui koordinasi dari berbagai orang atau unit kerja dapat tersusun menjadi satu kebulatan yang terintegrasi dengan cara yang seefektif mungkin. Sebagaimana dikemukakan oleh Hasibuan (2006:86) bahwa : “Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu sedemikian rupa, sehingga terdapat saling mengisi, saling membantu dan saling melengkapi”.

Ndraha (2003:530) mendefinisikan bahwa :

Koordinasi sebagai suatu proses penyepakatan bersama secara mengikat berbagai kegiatan atau unsur yang berbeda-beda sedemikian rupa sehingga disisi yang satu semua kegiatan atau unsur itu terarah pada pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan dan di sisi lain supaya keberhasilan kegiatan yang satu tidak merusak keberhasilan kegiatan lain.

Pendapat di atasmenurut pemikiran peneliti bahwa koordinasi merupakan kegiatan yang disusun secara terarah dengan tujuan agar bagian-bagian dalam organisasi adanya keterpaduan di dalam gerak langkah mencapai tujuan. Sugandha (2003:25) mengatakan bahwa ada enam jenis koordinasi sesuai dengan lingkup dan arah jalurnya yaitu :

1. Menurut lingkupnya, terdapat :

1) Koordinasi intern yaitu koordinasi antar pejabat atau antar unit di dalam suatu organisasi.

2) Koordinasi ekstern yaitu koordinasi antar pejabat dari berbagai organisasi atau antar organisasi.

1. Menurut arahnya terdapat :

1) Koordinasi horisontal yaitu koordinasi antar pejabat atau antar unit yang mempunyai tingkat hierarkhi yang sama dalam suatu organisasi, dan antar pejabat dari organisasi-organisasi yang sederajat atau antar organisasi yang setingkat.

2) Koordinasi vertikal yaitu koordinasi antara pejabat-pejabat dan unit-unit tingkat bawah oleh pejabat atasannya atau unit tingkat atasnya langsung, juga cabang-cabang suatu organisasi oleh organisasi induknya.

3) Koordinasi diagonal yaitu koordinasi antar pejabat atau unit yang berbeda fungsi dan berbeda tingkatan hierarkhinya.

4) Koordinat fungsional, adalah koordinasi antar pejabat, antar unit atau antar organisasi yang didasarkan atas kesamaan fungsi, atau karena koordinatornya mempunyai fungsi tertentu.

1. Menurut Peraturan Pemerintah RI No. 6 tahun 1988 :

1) Koordinasi fungsional, antara dua atau lebih instansi yang mempunyai program yang berkaitan erat.

2) Koordinasi instansional, terhadap beberapa instansi yang menangani satu urusan tertentu yang bersangkutan.

3) Koordinasi teritorial, terhadap dua atau lebih wilayah dengan program tertentu.

Jenis-jenis koordinasi di atas merupakan tahapan-tahapan dalam koordinasi yang pada intinya agar bekerja dapat terarah dan adanya kesatupaduan gerak untuk mencapai tujuan bersama. Kaloh (2000:38) mengatakan bahwa beda koordinasi intern dan koordinasi fungsional adalah sebagai berikut :

1. Koordinasi Intern, yaitu koordinasi yang dilakukan oleh atasannya langsung. Dalam koordinasi ini kepala/manager wajib mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan daripada bawahannya, apakah bawahannya telah melakukan tugas pekerjaannya sesuai dengan kebijaksanaan atau tugas pokoknya.
2. Koordinasi Fungsional, yaitu koordinasi yang dilakukan secara horizontal. Hal ini disebabkan karena sebuah unit organisasi tidak mungkin dapat melakukan sendiri tanpa bantuan organisasi lainnya.

a) Koordinasi fungsional yang bersifat intern, yaitu bahwa unit-unit dalam organisasi diperlukan koordinasi secara horizontal. Koordinasi fungsional ini diperlukan, karena antara unit satu dengan unit lainnya mempunyai hubungan kerja secara fungsional.

b) Koordinasi Fungsional yang bersifat ekstern, ialah koordinasi antara organisasi satu dengan organisasi lainnya. Hal ini mungkin menyangkut satu atau beberapa organasi. Koordinasi fungsional ini dilakukan, karena sebuah organisasi tidak mungkin menyelenggarakan tugasnya tanpa bantuan dari organisasi lainnya.

Koordinasi berhubungan dengan tugas untuk menyatupadukan kegiatan-kegiatan dari berbagai unit kerja yang berbeda sehingga akan menjamin suksesnya pencapaian tujuan. lebih jauh seperti yang dinyatakan Sugandha (2003:27) bahwa :

Koordinasi bertujuan untuk mengarahkan pelaksanaan dari kegiatan organisasi agar dapat berjalan terarah, terpadu dan serasi walaupun didalamnya terdapat berbagai unit kerja yang saling berlainan tugas atau fungsinya agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

Pendapat tersebut di atas dapat di jelaskan bahwa koordinasi merupakan langkah yang penting dalam menyatupadukan arah untuk mencapai tujuan. Sugandha (2003:35) menyatakan bahwa :

Menyarankan digunakannya tiga metode yang bersifat umum, yaitu ‘*directive*’ (pengarahan), ‘*Voluntary*’ (kesukarelaan), dan ‘*facilitated*’ (mempermudah). Salah satu bentuk koordinasi pengarahan ialah koordinasi hirarkis, dengan menempatkan berbagai kegiatan terkait satu sama lain di bawah wewenang pusat.

Piramida organisasi bisa terlihat bahwa hanya ada satu posisi puncak yang paling menentukan bagi koordinasi semua kegiatan, tampaknya bagi organisasi yang besar tidak mungkin lagi mengandalkan koordinasi hirarkis. Masalah besar lainnya ialah komunikasi dari atas ke bawah tidak mungkin dilaksanakan oleh pemegang kedudukan puncak, misalnya untuk memiliki informasi yang diperlukan bagi koordinasi kegiatan-kegiatan pada level yang lebih bawah. Terlebih lagi pada organisasi yang berlapis-lapis, koordinasi hirarkis mesti dibantu dengan sarana yang lain. Kaloh (2000:41) mengatakan bahwa pentingnya koordinasi yaitu :

a) Koordinasi yang baik akan mempunyai efek adanya efisiensi terhadap organisasi itu. Karena itu maka koordinasi adalah memberikan sumbangan (kontribusi) guna tercapainya efisiensi terhadap usaha-usaha yang lebih khusus, sebab kegiatan-kegiatan organisasi itu adalah dilakukan secara spesialisasi (khusus). Bila tidak akan terjadi pemborosan yaitu : pemborosan uang, tenaga dan alat-alat (*waste of money, waste of man power, waste of materials*).

b) Koordinasi mempunyai efek terhadap moral daripada organisasi itu, terutama yang berhubungan dengan peranan kepemimpinan (leadership). Kalau kepemimpinannya kurang baik dan kurang prosesional, maka ia kurang melakukan koordinasi yang baik. Oleh karena itu akan menentukan/mempengaruhi terhadap keberhasilan daripada kepemimpinan.

c) Koordinasi mempunyai efek terhadap perkembangan daripada personal di dalam organisasi itu. Artinya bahwa unsur pengendalian personal dalam koordinasi itu harus selalu ada. Orang tidak selalu dibebaskan begitu saja, tetapi harus diperhatikan pekerjaannya dan akan merasa senang bila mendapat penghargaan dari hasil kerjanya, sebab kalau terjadi suatu kekeliruan biasanya yang selalu disalahkan ialah bawahannya, padahal seharusnya adalah tanggung jawab dari pimpinan, yang antara lain karena kurang mengadakan koordinasi.

Mencapai tujuan organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, seringkali dibagi menjadi unit-unit yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang berbeda, sehingga perbedaan tersebut menimbulkan spesialisasi dalam pekerjaan. Namun agar tujuan utama dari organisasi tetap dapat dicapai secara efektif dan efisien, maka diperlukan koordinasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Sugandha (2003:12-13) yang menyatakan bahwa :

Koordinasi adalah penyatupaduan gerak dari seluruh potensi dan unit-unit organisasi atau organisasi-organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar-benar mengarah pada sasaran yang sama guna memudahkan pencapainnya dengan efisien.

Koordinasi dimaksudkan sebagai langkah-langkah yang perlu dilakukan secara terarah dan terpadu agar tujuan berjalan secara efektif dan efisien. Sejalan dengan pendapat diatas, The Liang Gie (2001:15) mengatakan bahwa :

Koordinasi adalah kegiatan menghubung-hubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjamin adanya kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah timbulnya pertentangan, kekacauan, kekembaran, dan kekosongan tindakan.

Menyatukan kegiatan-kegiatan yang terpisah dari setiap unit organisasi bukanlah hal yang mudah, setiap unit mempunyai perbedaan baik dari perilaku anggota, tujuan dan fungsi dari masing-masing unit organisasi, untuk itu diperlukan seorang pimpinan yang mampu mengkoordinasikannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Mc Farland (2001:186), yaitu “*Coordination is the process by witch managers achieve integrated patterns of group and individual effort. To coordinate is to develop unity of action in common purpose”*. Pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa koordinasi adalah proses dimana pimpinan berusaha untuk mencapai pola keterpaduan dari kelompok dan usaha individu. Koordinasi dikembangkan untuk menyatukan kegiatan dalam mencapai tujuan bersama.

Pengertian di atas tersebut menjelaskan koordinasi mempunyai ciri-ciri yaitu, Koordinasi merupakan tanggung jawab pimpinan, adanya proses yang kontinyu, pengaturan secara teratur dari usaha kelompok, konsep kesatuan tindakan dan tujuan koordinasi adalah tujuan bersama. Pelaksanaan koordinasi ini mudah untuk diucapkan tetapi sangat sulit untuk dilaksanakan, terutama dalam organisasi yang lebih kompleks dengan banyak jenjang dan jumlah bagian yang sudah terspesialisasikan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sugandha (2003:28) yang menyatakan bahwa :

Koordinasi adalah aktivitas yang paling banyak menyerap biaya, tenaga, dan pikiran. Dengan diterapkannya prinsip pembagian pekerjaan, maka spesialisasi berkembang, dan menimbulkan keperluan akan adanya koordinasi. Semakin banyak pembedaan kegiatan-kegiatan dan pengkhususan pekerjaan, akan semakin sulit masalah-masalah koordinasi.

Koordinasi merupakan aktivitas yang harus dilakukan oleh para pegawai dengan harapan pekerjaan dapat berjalan secara terarah.Lebih jauh Sugandha (2003:47) mengemukakan untuk mengukur koordinasi melalui unsur-unsur sebagai berikut :

1. Adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian mengenai sasaran yang harus dicapai sebagai arah kegiatan bersama.
2. Adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan yang harus dilakukan oleh masing-masing pihak, termasuk target dan jadwalnya.
3. Adanya ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak terhadap bagian tugas masing-masing serta jadwal yang telah ditetapkan.
4. Adanya saling tukar informasi dari semua pihak yang bekerjasama mengenai kegiatan dan hasilnya pada suatu saat tertentu termasuk masalah yang dihadapi masing-masing unit.
5. Adanya koordinator yang dapat memimpin dan menggerakan serta memonitor kerjasama tersebut serta memimpin pemecahan masalah bersama.
6. Adanya informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada koordinator sehingga koordinator dapat memonitor seluruh pelaksanaan kerjasama dan mengatasi masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh semua pihak.
7. Adanya saling menghormati terhadap wewenang fungsional masing-masing pihak sehingga tercipta semangat untuk saling membantu.

Unsur-unsur tersebut di atas merupakan langkah-langkah yang harus dilakukan di dalam melaksanakan koordinasi dalam suatu organisasi. Hal ini tidak lain agar semua unit kerja yang ada di dalam organisasi dapat melaksanakan tujuan secara terpadu dan terarah sehingga akan menghasilkan keefektifan dalam melaksanakan tujuan organisasi. Hal lain Sugandha (2003:30) yang mengatakan bahwa :

Pengkoordinasian pada hakikatnya merupakan tugas yang sulit dilakukan karena berbagai perbedaan yang ada di dalam organisasi seperti misalnya : perbedaan tujuan, waktu, hubungan perorangan, formalita struktur, dan lain-lain. Tujuan perorangan mungkin berbeda dengan tujuan organisasi, bagian pemasaran mungkin cepat dapat melaksanakan kegiatan, bagian penelitian perlu waktu lebih lama, dan lain-lain.

Pendapat tersebut di atas memaknai terhadap betapa pentingnya koordinasi di dalam sebuah organisasi, lebih jauh Sugandha (2003:34) mengatakan bahwa : “Adanya pembedaan horizontal dan vertikal menghadapkan organisasi-organisasi dengan masalah kontrol, komunikasi dan koordinasi. Apalagi bila pembedaan antara vertikal dan horizontal semakin besar”. Semua organisasi biasanya menetapkan beberapa mekanisme yang berbeda untuk mewujudkan koordinasi.

* + 1. **Konsep Efektivitas Organisasi**

Pelaksanaan tugas pekerjaan harus dapat menghasilkan tingkat produktivitas kerja yang dapat memenuhi harapan serta standar yang telah ditentukan. Oleh karena itu Siagian (2002:151) mengemukakan : “efektivitas adalah sebagai penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan”. Artinya, apakah pelaksanaan sesuatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung bilamana tugas itu diselesaikan, dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu. Bahkan ada beberapa jenis kegiatan yang sangat menuntut efektivitas tanpa terlalu memperhitungkan efisiensi”. Pernyataan yang hampir sama juga dikemukakan Stoner et. al (2006:73) yang mengemukakan bahwa efektivitas adalah “*the ability to determine appropriate objectivitas doing the right thing”.*Konsep efektivitas tidak terlepas dari lahirnya gerakan manajemen ilmiah (*scientific management movement*). Efektivitas diperlukan mengingat tujuan yang hendak dicapai organisasi pada hakekatnya mempunyai sifat yang tidak terbatas, sedangkan alat yang diperlukan untuk mencapainya pada dasarnya memang terbatas. Dengan perkataan lain, tujuan yang hendak dicapai mempunyai sifat hakiki yang tidak mengenal titik jenuh. Padahal sumber-sumber daya dan dana yang tersedia ada batasnya dan dalam banyak hal bahkan semakin langka.

Menurut Ravianto (2009:113) bahwa “efektivitas adalah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan”. Ini berarti bahwa apabila sesuatu pekerjaan dapat diselesaikan dengan perencaanaan, baik dalam waktu, biaya maupun mutunya, maka dapat dikatakan efektif. Lebih jauh Ndraha (2005:163) mengatakan bahwa “ efektivitas sebagai tingkat pencapaian tujuan diukur dengan rumus hasil dibagi dengan per tujuan”. Tujuan yang bermula pada visi yang bersifat abstrak itu dapat dideduksi sampai menjadi kongkrit, yaitu sasaran (strategi), dimana sasaran adalah tujuan yang terukur.

Bernard (1997:27) berpendapat *“Accordingly, we shall say that an action is effective if it specific objective”.* Pendapat tersebut menunjukkan bahwa sesuatu kegiatan dikatakan efektif apabila telah mencapai tujuan yang telah ditentukan. Efektivitas adalah sesuatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya sesuatu efek atau akibat yang dikehendaki, kalau seseorang melakukan sesuatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendaki, maka orang itu dikatakan efektif kalau menimbulkan atau mempunyai maksud sebagaimana yang dikehendaki. Efektivitas dapat diartikan sebagai proses pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sesuatu usaha atau kegiatan dapat di katakana efektif apabila usaha atau kegiatan tersebut telah mencapai tujuannya. Apabila tujuan yang dimaksud adalah tujuan suatu instansi maka proses pencapaian tujuan tersebut merupakan keberhasilan dalam melaksanakan program atau kegiatan menurrut wewenang, tugas dan fungsi instansi tersebut.

Pemahaman tentang efektivitas dengan menekankan pada terwujudnya sasaran sesuai dengan rencana atau waktu yang telah ditentukan sebelumnya, hal ini berarti tepat sesuai dengan rencana yang ditentukan. Yang dimaksud dengan efektif adalah nilai suatu sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya. Pemahaman tersebut adalah bahwa efektivitas menekankan kepada terwujudnya sasaran kerja sesuai dengan rencana dan waktu yang telah ditentukan. Kaitan dengan hal ini, Sindoro (2006:9) menyatakan bahwa “efektivitas adalah kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai”. Lebih jauh Harits (2005:128) mengemukakan bahwa :

Bagi seorang ahli ekonomi atau analisis keuangan efektivitas organisasi adalah keuntungan dan laba, sementara bagi seorang ilmuwan bidang riset, efektivitas dijabarkan dengan jumlah paten, penemuan atau produk baru suatu organisasi. Kemudian, bagi sejumlah sarjana ilmu sosial, efektivitas seringkali ditinjau dari sudut kualitas kehidupan pekerjaan. Secara singkat, pengertian efektivitas organisasi mempunyai pengertian yang berbeda-beda, tergantung dari kerangka acuan yang dipakai.

Efektivitas dan efisiensi berhubungan erat dengan produktivitas, dimana efektivitas dan efisiensi ini merupakan indikator dari produktivitas. Efektivitas mengacu kepada pencapaian target secara kuantitas dan kualitas suatu sasaran program yang tercapai makin tinggi tingkat efektivitasnya. Efektivitas berkaitan dengan kualitas, sedangkan efisiensi merupakan refleksi hubungan antara output dan input yang bersifat kuantitas. Efektivitas merupakan suatu usaha secara implisit mengandung makna kualitas dan kuantitas.

Efektifnya organisasi lebih cenderung positif jika dinilai dari tujuannya. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh Jamin (2000:73) bahwa “efektivitas suatu organisasi sebagai kemampuan organisasi tersebut memperoleh dan menggunakan secara efisien sumber-sumber yang tersedia untuk mencapai tujuannya”. Lebih lanjut Adriani (2000:27) menyebutkan terdapat dua pendekatan dalam mengidentifikasi keefektifan, yaitu :“(1) pendekatan menurut tujuan, (2) pendekatan menurut teori sistem”.

Pandangan efektivitas tersebut di atas lebih didasartkan kepada kualitas kehidupan organisasi. Lebih jauh Jamin (2000:7-8) memberikan pandangan yang mendasar mengenai efektivitas organisasi, yaitu : pada hakekatnya terdapat faktor-faktor penyokong keberhasilan akhir suatu organisasi, diantaranya :

1. Karakteristik Organisasi
2. Karakteristik lingkungan
3. Karakteristik pekerjaan
4. Kebijakan dan Praktek Manajemen

Karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerjaan dan kebijakan dan praktek manajemen merupakan faktor penyokong dalam keberhasilan akhir suatu organisasi yang perlu dilengkapi dengan faktor-faktor lain. Sebagaimana dikatakan Jamin (2000:159) bahwa : Beberapa hal yang diidentifikasi dan dianggap dapat memperlancar pencapaian tujuan dan efektivitas Organisasi antara lain :

1. Penyusunan tujuan strategis
2. Pencarian dan pemanfaatan sumberdaya
3. Lingkungan organisasi
4. Proses Komunikasi
5. Kepemimpinan dan pengambilan keputusan
6. Adaptasi dan motivasi organisasi

Hal-hal tersebut bukan hanya dianggap sebagai memperlancar pencapaian tujuan akan tetapi sebagai penyokong dalam keberhasilan suatu organisasi. Konsep efektivitas organisasi menurut Adriani (2000:32) sebagai berikut: “(1) kriteria keefektivan harus mencerminkan keseluruhan siklus masukan - proses – keluaran, tidak hanya keluaran, (2) kriteria kefektivan harus mencerminkan hubungan timbal balik antara organisasi dan lingkungan sekelilingnya”. Standar efektivitas organisasi perlu dirumuskan untuk dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan atas apa yang dilakukan dengan apa yang diharapkan. Standar yang dimaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam pertanggungjawaban apa yang dilakukan. Peneliti akan mengemukakan pengertian efektivitas organisasi yang dikemukakan oleh Adriani (2000:50)yang meliputi 6 (enam) kriteria efektivitas organisasi sebagai berikut :

1. Produksi mencerminkan kemampuan organisasi dalam menghasilkan sejumlah barang dan jasa seperti yang dituntut oleh lingkungan.
2. Mutu telah muncul sebagai bagian penting dalam keberhasilan organisiasi baik pada tataran produk maupun jasa.
3. Efisiensi diartikan sebagai rasio keluaran dibanding masukan. Kriteria jangka pendek ini memfokuskan pada siklus masukan-proses-keluaran, dan bahkan menekankan pada elemen masukan dan proses.
4. Fleksibilitas respon tumbuh sebagai penentu kritis efektivitas jangka pendek dengan istilah khusus menyangkut kemampuan organisasi untuk mengalihkan sumberdaya dari aktivitas yang satu ke aktivitas yang lain guna menghasilkan produk dan pelayanan yang baru dan berbeda, menanggapi permintaan pelanggan.
5. Kepuasan ditujukan pada perasaan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan peran di organisasi.
6. Pengembangan menjamin efektivitas organisasi melalui investasi sumber daya guna memenuhi permintaan lingkungan mendatang.

Kriteria efektivitas organisasi di atas merupakan tolok ukur dalam melihat keberhasilan kerja organisasi dalam mencapai tujuannya. Lebih jauh Mulyasa (2003:82) mengemukakan bahwa : “Efektivitas organisasi adalah adanya kesesuaian antara orang yang melaksanakan tugas dengan sasaran yang dituju. Efektivitas adalah bagaimana suatu organisasi berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumberdaya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional”. Selanjutnya Mulyasa (2003:84) mengemukakan bahwa “masalah efektivitas organisasi biasanya berkaitan erat dengan perbandingan antara tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, atau perbandingan hasil nyata dengan hasil yang direncanakan”.

Berdasarkan teori sistem, kriteria efektivitas organisasi harus mencerminkan keseluruhan siklus input proses-*output*, tidak hanya *output* atau *cash*, serta harus mencerminkan hubungan timbal balik antara manajemen dan lingkungan sekitarnya. Adapun berdasarkan dimensi waktu, efektivitas manajemen dapat diamati dalam jangka pendek, jangka menengah dan jangka panjang. Efisiensi merupakan aspek yang sangat penting dalam manajemen sekolah karena sekolah umumnya dihadapkan pada masalah kelangkaan sumberdana, dan secara langsung berpengaruh terhadap kegiatan manajemen. Suatu kegiatan dikatakan efisien jika tujuan dapat dicapai secara optimal dengan penggunaan atau pemakaian sumberdaya yang optimal.

Lebih lanjut Jamin (2000:46) mengemukakan bahwa :

Efektivitas organisasi adalah pengukuran dalam arti sejauhmana organisasi melaksanakan tugas atau mencapai tugas semua sasarannya dilihat dari jumlah kualitas dari jasa yang dihasilkan berdasarkan hasil yang telah ditentukan.

Pendapat tersebut di atas menurut pemikiran peneliti bahwa efektivitas organisasi merupakan ukuran yang digunakan di dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Jamin (2000:5) mengatakan “pengertian efektivitas adalah sebagai suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu”. Berdasarkan pengertian tadi, efektivitas organisasi merupakan suatu keberhasilan organisasi yang dijalankan oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tinjauan yang dibuat dalam mengukur efektivitas organisasi, yaitu dengan konsep studi univariasi yang dijelaskan Jamin (2000:42) yaitu meliputi 5 variabel sebagai berikut :

* + - 1. Keseluruhan prestasi
      2. Produktivitas
      3. Kepuasan kerja pegawai
      4. Keluarnya pegawai

Berbagai ukuran sebagai konsep studi univariasi tersebut di atas selalu menggunakan ukuran ini sebagai variabel yang menentukan dan membandingkan variabel lain-lain yang bebas. Selain studi univariasi yang diuraikan tersebut, terdapat pula studi multivarian terhadap efektivitas organisasi yang dilakukan oleh Jamin (2000:42) yaitu “dengan mengedepankan teori sistem dan meninjau efektivitas organisasi dari sudut pencapaian tujuan, dengan pertimbangan mekanisme, pertahanan diri dan sasaran”. Berdasarkan alur berpikir kajian pustaka di atas, maka peneliti dapat digambarkan alur berpikir kajian pustaka berikut ini :

ADMINISTRASI PUBLIK

Tjokroamidjojo 2006,

Presthus, 1975,

Pfiffner, 1975.

MANAJEMEN

Gullick, 2002.

Handoko, 2011.

PROFESIONALISME APARATUR BIROKRASI

Pamudji, 2004.

Sobandi, 2002.

KOORDINASI

Syafrudin, 2001.

Sugandha, 2003.

EFEKTIVITAS ORGANISASI

Indrawijaya 2009,

Nasutian, 2000.

Steers dalam Jamin, 2000.

*Grand Theory*

*Middle Range Theory*

*Operational Theory*

ORGANISASI

Admosoedarmo, 2006.

Udaya, 2006.

Sumber : Diolah Peneliti, 2013.

Gambar 2.1

Alur Berpikir Kajian Pustaka

Alur berpikir kajian pustaka di atas dapat peneliti jelaskan bahwa yang menjadi *grand theory* dalam penelitian ini adalah administrasi publik (*public administration*) karena administrasi publik merupakan aktivitas atau kegiatan yang dilakukan oleh aparatur guna mencapai tujuan publik.Untuk mencapai tujuan publik tersebut maka diperlukan organisasi sebagai wadah untuk mencapai tujuan dan manajemen sebagai mengatur dan mengendalikan pelaksanaan daripada tujuan tersebut (*middle range theory*). Untuk melaksanakan tujuan organisasi diperlukan aparatur birokrasi yang profesional dengan ditunjang oleh adanya koordinasi diantara unit-unit kerja yang ada dengan harapan agar efektivitas organisasi dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan (*Operational Theori*).

* 1. **Kerangka Berpikir Penelitian**

Prinsip-prinsip manajemen adalh fleksibel dalam arti penerapannya perlu mempertimbangkan pula keadaan-keadaan khusus yaitu pertimbangan yang berhubungan dengan unsur manusia sebagai unsur dasar manajemen. Manusia dengan aspek motif, emosi, aspirasi, rasio dan lain-lain tidak dapat dikataloguskan seakan-akan elemen-elemen kimia yang pasti dan eksak.Begitu pentingnya perhatian atas unsur manusia sebagai unsur dasar manajemen. Namun unsur manusia bukan satu-satunya unsur di dalam manajemen. Peterson (1986:48) memberikan satu penjelasan tentang manajemen sebagai “*the use of man, materials and money to achieve of common goal*” yang artinya bahwa penggunaan sekelompok manusia, uang serta material untuk mencapai suatu tujuan bersama tertentu. Dari pendapat tersebut menurut Peterson (1986:48) nampaknya ada 3 (tiga) unsur dasar dalam manajemen, yaitu :

1. *Man* (manusia),
2. *Materials* (material),
3. *Money* (uang.)

Pemikiran tersebut di atas dapat digambarkan bahwa salah satu unsur penting dari manajemen ini adalah manusia. Manusia yang diharapkan di dalam organisasi adalah seseorang yang profesional. Seorang yang profesional hendaknya mampu memikul tanggungjawab yang dipercayakan kepadanya baik yang berupa tanggungjawab pribadi, sosial, intelektual maupun tanggungjawab moral sehingga dalam lingkungan pekerjaan profesionalisme menjadi tolok ukur dimana pegawai yang profesional akan menciptakan kreativitas baru. Rasyid (2001:17) yang menyatakan :

Peningkatan kualitas profesionalisme para aparatur merupakan suatu keharusan. Bagaimanapun juga kemampuan pemerintah untuk memberi respons terhadap berbagai perubahan dan tuntutan-tuntutan baru yang terus tumbuh dalam masyarakat hanya mungkin dipelihara, jika para aparaturnya memiliki kualitas profesionalisme yang tinggi

Pendapat tersebut di atas menurut pemikiran peneliti adalah bahwa profesional bagi seseorang merupakan suatu tuntutan yang harus dilakukan untuk memajukan tujuan organisasi lebih efektif dan efisien. Rasyid (2001:103) menyatakan: “Seseorang pamong praja atau aparatur yang profesional dan responsif tidak dapat dinilai dari satu segi saja, tetapi harus dari segala segi, di samping keahlian dan keterampilannya juga perlu diperhatikan mentalitasnya”. Dari pendapat tersebut, jelas bahwa seseorang yang profesional pada dasarnya adalah mereka yang memiliki keahlian dan keterampilan serta sikap mental yang terpuji, juga dapat menjamin bahwa segala sesuatunya dari perbuatan dan pekerjaannya berada dalam kondisi yang terbaik dari penilaian semua pihak.

Sobandi (2002:23) menyatakan bahwa “Profesionalisme merupakan masalah sikap bukan seperangkat kompetensi. Seorang profesional sejati adalah seorang teknisi yang peduli”. Lebih jauh Sobandi (2002:64) mengemukakan ada 6 (enam) karakteristik dari profesionalisme aparatur birokrasi yaitu :

1. Harus ahli (*expertise*); bahwa pegawai harus menguasai pekerjaan, menguasai tugas dan memahami permasalahan
2. Mampu mandiri (*autonomy*); dimaksudkan pegawai tidak boleh ada ketergantungan, mempunyai pendirian dan mampu berdiri sendiri.
3. Bertanggung jawab terhadap pekerjaannya; dimaksudkan pegawai bersungguh-sungguh dalam bekerja, bekerja dengan penuh kemampuanserta menanggung segala sesuatu.
4. Mampu menunjukan bahwa dirinya sebagai profesional; pegawai mempunyai disiplin dalam bekerja, mempunyai kemahiran dalam bekerja dan mempunyai kepandaian dalam bekerja.
5. Memegang teguh etika profesinya (*ethics*); adanya kejujuran dalam bekerja, dapat mengutamakan kepentingan institusi dan konsisten dalam bekerja.
6. Memelihara hubungan baik dengan pihak lain (masyarakat); pegawai bertanggung jawab terhadap tugas, adanya interaksi dan adanya kerjasama diantara para pegawai.

Profesionalisme aparatur birokrasi dalam bekerja yang terdapat pada suatu organisasi birokrasi dalam menguraikan kerangka kerjanya merupakan salah satu faktor yang penting untuk mencapai efektivitas sebuah organisasi.Mencapai tujuan organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi swasta, seringkali dibagi menjadi unit-unit yang mempunyai wewenang dan tanggung jawab yang berbeda, sehingga perbedaan tersebut menimbulkan spesialisasi dalam pekerjaan. Profesionalisme aparatur birokrasi di dalam bekerja diperlukan koordinasi agar pekerjaan dapat terpadu, terarah sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Hal ini sejalan dengan pendapat Sugandha (2003:12-13) bahwa:

Koordinasi merupakan penyatupaduan gerak dari seluruh potensi dan unit-unit organisasi atau organisasi-organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar-benar mengarah pada sasaran yang sama guna memudahkan pencapainnya dengan efisien.

Pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa koordinasi dimaksudkan untuk menyatupadukan, menselaraskan berbagai kegiatan agar dapat bekerja secara terarah dan terpadu sehingga tujuan organisasi dapat berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Sejalan dengan pendapat The Liang Gie (2001:15) bahwa :

Koordinasi merupakan kegiatan menghubung-hubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjamin adanya kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap serta tercegah timbulnya pertentangan, kekacauan, kekembaran, dan kekosongan tindakan.

Menyatukan kegiatan-kegiatan yang terpisah dari setiap unit organisasi bukanlah hal yang mudah, setiap unit mempunyai perbedaan baik dari perilaku anggota, tujuan dan fungsi dari masing-masing unit organisasi, untuk itu diperlukan seorang pimpinan yang mampu mengkoordinasikannya. Hal ini sesuai dengan pendapatFarland (2001:186), yaitu “*Coordination is the process by with managers achieve integrated patterns of group and individual effort. To coordinate is to develop unity of action in common purpose”*. Pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa koordinasi merupakan proses dimana pimpinan berusaha untuk mencapai pola keterpaduan dari kelompok dan usaha individu. Koordinasi dikembangkan untuk menyatukan kegiatan dalam mencapai tujuan bersama.

Pendapat tersebut dapat dijelaskan bahwa koordinasi mempunyai ciri-ciri yaitu;koordinasi merupakan tanggung jawab pimpinan, adanya proses yang kontinyu, pengaturan secara teratur dari usaha kelompok, konsep kesatuan tindakan dan tujuan koordinasi adalah tujuan bersama.Moon (2006:141) berpendapat bahwa *“Coordination as the achievement of orderly group effort, and unity of action in the pursuit of a common purpose”.* Pendapat tersebut adalah bahwa koordinasi sebagai pencapaian usaha kelompok secara teratur dan kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama.

Menurut peneliti pendapat tersebut terdapat kesamaan pandangan tentang koordinasi, yang intinya adalah koordinasi merupakan proses menyatukan aktivitas dari berbagai unit organisasi untuk mencapai tujuan. Tetapi Farland menekankan pentingnya unsur pimpinan sebagai koordinator yang akan mengembangkan aktivitas pencapaian tujuan dari suatu organisasi, sedangkan Mooney hanya menekankan pada substansi dari koordinasi tanpa mencantumkan unsur pimpinan.

Sugandha (2003:47) mengemukakan untuk mengukur koordinasi melalui unsur-unsur sebagai berikut :

1. Adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian mengenai sasaran yang harus dicapai sebagai arah kegiatan bersama.
2. Adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan yang harus dilakukan oleh masing-masing pihak, termasuk target dan jadwalnya.
3. Adanya ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak terhadap bagian tugas masing-masing serta jadwal yang telah ditetapkan.
4. Adanya saling tukar informasi dari semua pihak yang bekerjasama mengenai kegiatan dan hasilnya pada suatu saat tertentu termasuk masalah yang dihadapi masing-masing unit.
5. Adanya koordinator yang dapat memimpin dan menggerakan serta memonitor kerjasama tersebut serta memimpin pemecahan masalah bersama.
6. Adanya informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada koordinator sehingga koordinator dapat memonitor seluruh pelaksanaan kerjasama dan mengatasi masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh semua pihak.
7. Adanya saling menghormati terhadap wewenang fungsional masing-masing pihak sehingga tercipta semangat untuk saling membantu.

Unsur-unsur tersebut di atas merupakan langkah-langkah yang harus dilakukan di dalam melaksanakan koordinasi dalam suatu organisasi. Hal ini tidak lain agar semua unit kerja yang ada di dalam organisasi dapat melaksanakan tujuan secara terpadu dan terarah sehingga akan menghasilkan keefektifan dalam melaksanakan tujuan organisasi. Lebih lanjut Jamin (2000:46) mengemukakan bahwa :

Efektivitas organisasi merupakan pengukuran dalam arti sejauhmana organisasi melaksanakan tugas atau mencapai tugas semua sasarannya dilihat dari jumlah kualitas dari jasa yang dihasilkan berdasarkan hasil yang telah ditentukan.

Pendapat tersebut di atas menurut pemikiran peneliti bahwa efektivitas organisasi merupakan ukuran yang digunakan di dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Berdasarkan pengertian tadi, efektivitas organisasi merupakan suatu keberhasilan organisasi yang dijalankan oleh pimpinan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Tinjauan yang dibuat dalam mengukur efektivitas organisasi, yaitu dengan konsep studi univariasi mengenai berbagai ukuran yang digunakan untuk menentukan ukuran efektivitas organisasi. Masing-masing individu dan kelompok mengharapkan organisasi memiliki cara bermanfaat bagi mereka, harapan ini mungkin tidak sesuai dengan individu atau dengan kelompok individu yang lain. Jamin (2000:42) menjelaskan bahwa :

Individu dianggap menggabungkan diri dalam organisasi dengan maksud mencapai tujuan pribadi mereka (seperti penghasilan, status, pekerjaan yang berarti) secara lebih baik. Demikian pula, organisasi dipandang sebagai kesatuan pengejar tujuan yang berusaha menggabungkan usaha bersama anggotanya untuk mengejar sasaran khusus keseluruhan organisasi (misalnya laba, produktivitas, pertumbuhan).

Mencapai sasaran organisasi sangat penting untuk memperlihatkan tujuan individu dan kelompok, sehingga organisasi akan berhasil mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya yang ada secara maksimal dalam usaha mengejar tujuan operasional. Dan dengan demikian efektivitas kerja organisasi pun akan tercapai. Sehingga dapatdijelaskan bahwa efektivitas organisasi dapat diartikan sebagai pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang dibuat berdasarkan kebijaksanaan organisasi. Efektivitas organisasi dapat dilihat sejauhmana organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya atau mencapai semua sasaran. Untuk membuat efektivitas organisasi ini menjadi konkret (dapat diukur) maka menurut Jamin (2000:206) ada beberapa kriteria yang paling banyak dipakai adalah :

1. Kemampuan menyesuaikan diri
2. Produktivitas
3. Kepuasan Kerja

Kriteria tersebut selalu menjadi ukuran dalam menentukan efektivitas organisasi dari sudut pencapaian tujuan dengan pertimbangan mekanisme, pertahanan dan sasaran. Hal ini, berkaitan dengan sarana dan tujuan organisasi.Standar efektivitas organisasi perlu dirumuskan untuk dijadikan tolok ukur dalam mengadakan perbandingan atas apa yang dilakukan dengan apa yang diharapkan. Standar yang dimaksud dapat pula dijadikan sebagai ukuran dalam pertanggungjawaban apa yang dilakukan. Kriteria efektivitas organisasi di atas merupakan tolok ukur dalam melihat keberhasilan kerja organisasi dalam mencapai tujuannya.

Keterkaitan antara profesionalisme aparatur dengan efektivitas organisasi dijelaskan oleh Ndraha (2003:62) yaitu ”profesionalisme aparatur dapat mengelola lembaga atau organisasi untuk mencapai tingkat hasil atau sasaran organisasi lebih efektif”. Oleh karena itu kemampuan aparatur yang tepat akan mengakibatkan efektivitas organisasi meningkat, karena faktor manusia sebagai unsur pelaksana khususnya aparatur pemerintah dalam usaha menyelenggarakan pemerintahan dan pembangunan.

Keterkaitan antara koordinasi dengan efektivitas organisasi sesuai pendapat Syafrudin (2001:362) yang mengemukakan :

Koordinasi merupakan suatu proses rangkaian kegiatan, bertujuan untuk menyelaraskan tiap langkah dan kegiatan dalam organisasi agar tercapai gerak yang cepat untuk mencapai sasaran dan tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan dengan efektif.

Pendapat tersebut menurut pemikiran peneliti adalah bahwa inti dari pada koordinasi adalah menselaraskan terhadap kegiatan yang berbeda menjadi terarah agar tujuan organisasi dapat tercapai. Keterkaitan antara profesionalismeaparatur dankoordinasi dengan efektivitas organisasi, peneliti mengambil pendapat Nasution (2000:154) bahwa : ”Koordinasi dapat dilakukan dengan baik antar individu maupun unit kerja disertai dengan profesionalisme sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya dapat menyelesaikan tujuan organisasi lebih efektif”. Artinya bahwa untuk menyatukan kegiatan-kegiatan yang terpisah dari setiap unit organisasi bukanlah hal yang mudah, setiap unit mempunyai perbedaan baik dari perilaku anggota, tujuan dan fungsi dari masing-masing unit organisasi, untuk itu diperlukan seorang pimpinan yang profesional sehingga mampu mengkoordinasikannya.Keterkaitan profesionalisme dengan koordinasi dijelaskan oleh Kaloh (2000:41) adalah :

Koordinasi mempunyai efek terhadap moral daripada organisasi itu, terutama yang berhubungan dengan peranan kepemimpinan (*leadership*). Kalau kepemimpinannya kurang baik dan kurang prosesional, maka ia kurang melakukan koordinasi yang baik. Oleh karena akan menentukan/mempengaruhi terhadap keberhasilan daripada kepemimpinan.

Berpijak dari pengertian di atas peneliti dapat mengemukakan bahwa konsep profesionalisme aparatur dan koordinasi merupakan langkah dalam upaya untuk meningkatkan efektivitas organisasi yang lebih sehat. Teori-teori tersebut di atas peneliti kutip dan dijadikan sebagai alat analisis dengan alasan bahwa teori-teori tersebut sangat cocok dan sesuai dengan karakteristik masalah atau persoalan yang terjadi di lapangan. Berdasarkan kajian pustaka dan kerangka berpikir di atas dapat digambarkan pada paradigma berpikir penelitian di bawah ini.

**Profesionalisme Aparatur Birokrasi**

1. Harus ahli
2. Mampu mandiri
3. Bertanggung jawab terhadap pekerjaan
4. Mampu menunjukan dirinya sebagai profesional
5. Memegang teguh etika profesinya (*ethics*)
6. Memelihara hubungan baik dengan pihak lain

**Koordinasi**

1. Adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian
2. Adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan
3. Adanya ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak
4. Adanya saling tukar informasi
5. Adanya koordinator yang dapat memimpin dan menggerakan
6. Adanya informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada koordinator
7. Adanya saling menghormati

*Feedback*

*Feedforward*

***PROCESS***

***INPUT***

1. *Man*
2. *Material*
3. *Money*

***OUTPUT***

**Efektivitas Organisasi**

1. Kemampuan menyesuaikan diri
2. Produktivitas
3. Kepuasan Kerja

Gambar 2.2.

Kerangka BerpikirPenelitian Model Pendekatan Sistem

* 1. **Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka berpikir penelitian di atas, maka peneliti dapat merumuskan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

1. Profesionalisme aparatur birokrasi, koordinasi dan efektivitas organisasi pada dinas dan badan di lingkungan Pemerintahan Kota Bekasi sudah dilaksanakan dengan efektif.
2. Besarnya pengaruh profesionalisme aparatur birokrasi dan koordinasi terhadap efektivitas organisasi pada dinas dan badan di lingkungan Pemerintahan Kota Bekasi ditentukan oleh karakteristik profesionalisme aparatur birokrasi dan unsur koordinasi.
3. Besarnya pengaruh profesionalisme aparatur birokrasi terhadap efektivitas organisasi pada dinas dan badan di lingkungan Pemerintahan Kota Bekasi ditentukan oleh karakteristik harus ahli, mampu mandiri, bertanggung jawab terhadap pekerjaan, mampu menunjukan dirinya sebagai profesional, memegang teguh etika profesinya (*ethics*) dan memelihara hubungan baik dengan pihak lain.
4. Besarnya pengaruh koordinasi terhadap efektivitas organisasi pada Dinas dan Badan di Lingkungan Pemerintahan Kota Bekasi ditentukan oleh unsur adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian, adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan, adanya ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak, adanya saling tukar informasi, adanya koordinator yang dapat memimpin dan menggerakkan, adanya informasi dan adanya saling menghormati.