

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Administrasi Publik

1. Administrasi

Meningkatnya kebutuhan masyarakat akan informasi atau ketergantungan masyarakat yang mau tidak mau harus berhubungan dengan urusan kantor dan instansi serta dengan administrasi yang menjadi keutamaan dalam urusan kantor dan instansi.

Pengertian mengenai administrasi terbagi menjadi 2 (dua) pengertian yaitu administrasi dalam arti sempit dan administrasi dalam arti luas. Administrasi dalam arti sempit oleh para ahli disebut tatausaha atau kegiatan catat-mencatat seperti yang dikemukakan **Wajong** yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya **“Studi tentang Ilmu Administrasi” (2011:5)** yaitu : **“Kegiatan administrasi meliputi pekerjaan tatausaha yang bersifat mencatat segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi untuk menjadi bahan keterangan bagi pimpinan”**.

Administrasi dalam arti luas tidak hanya sebatas kegiatan tatausaha semata, administrasi secara luas didefinisikan oleh banyak

ahli diantaranya menurut **Siagian** yang dikutip **Silalahi** dalam bukunya “**Studi tentang Ilmu Administrasi**” (2011:9) yaitu :

“Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk usaha kerjasama demi tercapainya tujuan yang di tentukan sebelumnya”.

Adapun pengertian administrasi menurut **Siagian** yang dikutip **Pasolong** dalam bukunya “**Teori Administrasi Publik**” (2017 : 3) yang diartikan : **“Administrasi sebagai keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya”.**

Selanjutnya pengertian administrasi menurut **Simon** yang dikutip **Pasolong** dalam bukunya “**Teori Administrasi Publik**” (2017 : 3) yaitu : **“Administrasi sebagai kegiatan-kegiatan kelompok kerjasama untuk mencapai tujuan-tujuan bersama”.**

2. Administrasi Publik

Administrasi Publik atau dulu dikenal Administrasi Negara pada dasarnya adalah sebuah bentuk kerjasama administratif yang dikerjakan oleh dua orang atau lebih demi mencapai tujuan bersama. Goal dari administrasi publik itu sendiri adalah Public Service atau Pelayanan Publik. Administrasi publik memiliki kajian ilmu tentang Politik, Hukum, Sosial serta Manajemen.

Salah satu tugas dari Administrasi Publik adalah pembuat kebijakan atau Policy Maker yang dikenal dengan Kebijakan Publik. Artinya para administrator ini membuat suatu kebijakan dengan tujuan untuk mengatasi permasalahan-permasalahan yang ada di Publik (masyarakat).

Menurut **Marshall E. Dimock, Glandys O. Dimock** dan **Louis W. Koenig** (1960) yang dikutip **Pasolong** dalam bukunya “**Teori Administrasi Publik**” (2017 : 8) mengatakan bahwa :
Administrasi Publik adalah kegiatan pemerintah di dalam melaksanakan kekuasaan politiknya.

Pfiffner dan **Presthus** (1960 : 4) yang dikutip **Pasolong** dalam bukunya “**Teori Administrasi Publik**” (2017 : 8), mendefinisikan administrasi publik, adalah :

- 1) **Meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.**
- 2) **Koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah.**
- 3) **Suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahannya, kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arahan dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.**

2.1.2 Konsep Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Definisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang yang dipakai untuk melihat organisasi. Organisasi dapat

dipandang sebagai wadah, sebagai proses, sebagai perilaku, dan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur sistem kerja sama, orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

Menurut **Farland** yang dikutip **Handyaningrat** dalam bukunya “**Pengertian Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen**” (1990 : 42) mendefinisikan organisasi sebagai berikut :

An organization is an identifiable group of people contributing their efforts toward the attainment of goals (Organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya tujuan).

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah**” (2001 : 120) mengatakan bahwa organisasi sebagai berikut :

Organisasi adalah suatu sistem peserikatan formal, berstruktur, dan terkoordinasi dari sekelompok orang yang bekerjasama dalam mencapai tujuan tertentu. Organisasi hanya merupakan alat dan wadah saja.

Menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi** dalam bukunya “**Studi tentang Ilmu Administrasi**” (2011:124) mengatakan bahwa organisasi sebagai berikut :

Organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerjasama untuk mnecapai sesuatu tujuan bersama dan terikat secara formal dalam suatu ikatan hirarki dimana selalu terdapat hubungan antara seorang atau sekelompok orang yang disebut pimpinan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

2. Ciri-ciri Organisasi

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya yang berjudul “**Manajemen dasar, pengertian, dan masalah**” (2001 : 126)

mengatakan bahwa ciri-ciri organisasi yang baik meliputi :

- a. Tujuan organisasi itu jelas dan realitis.
- b. Pembagian kerja dan hubungan pekerjaan antara unit-unit, sub-subsistem atau bagian-bagian harus baik dan jelas.
- c. Organisasi itu harus menjadi alat dan wadah yang efektif dalam mencapai tujuan.
- d. Tipe organisasi dan strukturnya harus sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
- e. Unit-unit kerjanya ditetapkan berdasarkan atas eratnya hubungan kerja.
- f. *Job description* setiap jabatan harus jelas dan tidak ada tumpang tindih pekerjaan.
- g. Sumber perintah dan tanggung jawab harus jelas.
- h. Jenis wewenang (*authority*) yang dimiliki setiap pejabat harus jelas.
- i. Mismanajemen penempatan karyawan tidak ada.
- j. Hubungan antara bagian dengan bagian lainnya jelas dan serasi.
- k. Pendelegasian wewenang harus berdasarkan *job description* karyawan.
- l. Diferensiasi, koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi harus baik.
- m. Organisasi harus luwes dan fleksibel.
- n. Organisasi harus mempunyai Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga.

3. Bentuk-bentuk Organisasi

Organisasi sebagai wadah tempat berkumpulnya orang-orang yang memiliki tujuan yang sama, menurut **Handyaningrat** dalam bukunya “**Pengertian Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen**” (1990 : 49) terdiri dari beberapa bentuk, yaitu sebagai berikut :

a. **Organisasi Lini/Garis**

Organisasi bentuk ini memiliki bentuk yang sederhana, biasanya organisasi dengan bentuk ini terdapat pada organisasi kemiliteran dimana bawahan hanya mengenal satu atasan atau pimpinan saja, sebagai sumber daripada kewenangan yang memberikan perintah/intruksi.

b. **Organisasi Lini dan Staf**

Organisasi bentuk ini pada umumnya terdapat pada Organisasi Pemerintah. Dalam organisasi ini terdiri atas unit-unit staf dimana ini adalah unit-unit yang turun secara langsung dalam melaksanakan tugas pokok organisasi sedangkan staf adalah unit-unit yang membantu lini dalam mencapai tujuan organisasi.

c. **Organisasi Fungsi**

Organisasi fungsi ini pada umumnya terdapat pada organisasi niaga. Dalam organisasi fungsi ini disusun atas dasar kegiatan dari tiap-tiap fungsi sesuai dengan kepentingan perusahaan, dimana tiap-tiap fungsi/kegiatan seolah-olah terpisah berdasarkan atas bidang keahliannya.

d. **Organisasi Panitia**

Panitia adalah sekelompok orang-orang yang ditunjuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan khusus, yang tidak dapat dikerjakan sendiri oleh seseorang atau sebuah dewan. Dalam organisasi ini jika tugas tertentu sudah selesai maka organisasi itu dibubarkan.

2.1.3 Konsep Manajemen

1. Pengertian Manajemen

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah**” (2001:2) mengatakan bahwa manajemen adalah sebagai berikut : “Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”.

Menurut **H. Koontz & O'Donnel** yang dikutip **Handyaningrat** dalam bukunya “**Pengertian Studi Ilmu**

Administrasi dan Manajemen” (1990 : 19) mengatakan bahwa manajemen sebagai berikut : “Management involves getting things done through and with people”) (Manajemen adalah pemanfaatan sumber-sumber yang tersedia atau yang berpotensi di dalam pencapaian tujuan yang dilakukan dan dengan orang-orang lain).

Menurut **Degenars** yang dikutip **Handayani** dalam bukunya “**Pengertian Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” (1990 : 19)** memberikan definisi manajemen sebagai berikut :

Manajemen didefinisikan sebagai suatu proses yang berhubungan dengan bimbingan kegiatan kelompok dan berdasarkan atas tujuan yang harus dicapai dengan menggunakan sumber-sumber tenaga manusia dan bukan tenaga manusia.

Menurut **Terry** yang dikutip **Handayani** dalam bukunya “**Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” (1990 : 20)** mengemukakan sebagai berikut:

Management is a distinct process consisting of planning, organizing, actuating, and controlling, utilizing in each both science and art, and followed in order to accomplish predetermined objectives. (Manajemen adalah suatu proses yang membeda-bedakan atas: perencanaan, pengorganisasian, penggerakan pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya).

2. Fungsi Manajemen

Manajemen menurut **Luther Gullick** yang dikutip dalam buku **Handyaningrat** yang berjudul “**Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen**” (1990:24) sebagai berikut :

- a. **Perencanaan (*Planning*)**.
Perencanaan adalah perincian dalam garis besar untuk memudahkan pelaksanaannya dan metode yang digunakan dalam menyelesaikan maksud/tujuan badan usaha itu.
- b. **Pengorganisasian (*Organizing*)**.
Menetapkan struktur formal daripada kewenangan di mana pekerjaan di bagi-bagi sedemikian rupa, ditentukan dan dikoordinasikan untuk mencapai tujuan yang diinginkan
- c. **Penyusunan Pegawai (*Staffing*)**
Keseluruhan fungsi daripada kepegawaian sebagai usaha pelaksanaannya melatih para staf dan memelihara situasi pekerjaan yang menyenangkan.
- d. **Pembinaan Kerja (*Directing*)**
Merupakan tugas yang terus menerus didalampengambilan keputusan yang berwujud suatu perintah khusus/umum dan instruksi-instruksi, dan bertindak sebagai pemimpin dalam suatu badan usaha/organisasi.
- e. **Pengkoordinasian (*Coordinating*)**
Merupakan kewajiban yang penting untuk menghubungkan berbagai-bagai kegiatan daripada pekerjaan.
- f. **Pelaporan (*Reporting*)**
Dalam hal ini pimpinan yang bertanggung jawab harus selalu mengetahui apa yang sedang dilakukan, baik bagi keperluan pimpinan maupun bawahannya melalui catatan, penelitian maupun inspeksi.
- g. **Anggaran (*Budgeting*)**
Semua kegiatan akan berjalan dengan baik bila disertai dengan usaha pembiayaan dalam bentuk rencana anggaran, perhitungan anggaran dan pengawasan anggaran.

2.1.4 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah**” (2001 : 10) , MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

Definisi manajemen sumber daya manusia menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya “**Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**” (2017:3) yaitu :

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

2. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Berdasarkan pengertian diatas, Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai fungsi sebagai berikut :

- 1) Perencanaan
- 2) Pengorganisasian
- 3) Pengarahan
- 4) Pengendalian
- 5) Pengadaan
- 6) Pengembangan Kompemnsasi
- 7) Pengintegrasian
- 8) Pemeliharaan
- 9) Kedisiplinan

10) Pemberhentian

Tujuan dari fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia ialah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar dari presentasetingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia dipasar, sedangkan pemerintah selalu berharap mendapatkan kepuasan atas hasil kerjanya.

2.1.5 Konsep Koordinasi

1. Pengertian Koordinasi

Berdasarkan kerangka pemikiran yang akan dijadikan titik tolak atau landasan teoritis dalam pembahasan masalah yang akan diteliti sesuai dengan masalah yang akan dibahas, peneliti mengajukan teori koordinasi menurut **Mc. Farland**, yang dikutip oleh **Handayaniingrat** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (1990 : 89)** sebagai berikut :

“Cordination is the process whereby an excecutive develope an orderly patterns of group efforts among his subordinates and secure unity of action in the pursuit of comman purpose”
(Koordinasi adalah suatu proses dimana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama).

Menurut **Awaluddin Djamin**, yang dikutip oleh **Hasibuan** dalam bukunya **Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah (2001 : 86)** sebagai berikut :

Koordinasi adalah suatu kerjasama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu sedemikian rupa, sehingga terdapat saling mengisi, saling membantu, dan saling melengkapi.

Manajer yang sukses adalah manajer yang dapat melakukan “koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS)” dengan baik. Integrasi adalah usaha untuk menyatukan tindakan-tindakan berbagai badan, instansi, unit, sehingga merupakan suatu kebulatan pemikiran dan kesatuan tindakan yang terarah pada suatu sasaran yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Sinkronisasi adalah suatu usaha untuk menyesuaikan, menyelaraskan kegiatan-kegiatan, tindakan-tindakan, unit-unit, sehingga diperoleh keserasian dalam pelaksanaan tugas atau kerja.

Menurut **Terry** yang dikutip **Hasibuan** dalam bukunya **“Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah” (2001:86)** berpendapat bahwa:

“Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah di tentukan.”

Menurut **Mooney and Reily** yang dikutip **Handayaniingrat** dalam bukunya **“Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” (1990 : 88-89)** mendefinisikan koordinasi sebagai berikut :

“Coordination as the achievement of orderly group effort, and unity of action in the pursuit of a common purpose”. (Koordinasi sebagai alat pencapaian usaha kelompok secara teratur dan kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama).

2. Tipe-tipe Koordinasi

Menurut **Hasibuan (2001 : 86)** dalam bukunya **Manajemen dasar, pengertian dan masalah** menyebutkan ada 2 tipe koordinasi sebagai berikut :

- a. **Koordinasi vertikal (*vertical coordination*)** adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit kesatuan-kesatuan kerja yang ada dibawah wewenang dan tanggungjawabnya.
- b. **Koordinasi horizontal (*horizontal coordination*)** adalah mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparatur) yang setingkat. Koordinasi horizontal dibagi atas *interdisciplinary* dan *interrelated*.
Interdisciplinary adalah suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, mewujudkan, dan menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lainnya secara intern maupun secara ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya.
Interrelated adalah koordinasi antar badan (instansi) yang fungsinya berbeda tetapi antar satu unit dengan unit lainnya saling bergantung.

3. Syarat-syarat Koordinasi

Dalam mengadakan koordinasi diperlukan syarat-syarat yang mendukung agar pelaksanaan koordinasi bisa berjalan baik menurut **Hasibuan (2001 : 88)** dalam bukunya **Manajemen dasar, pengertian, dan masalah** ada beberapa syarat koordinasi yang harus ada dalam prosesnya, yaitu :

- a. *Sense of cooperation* (perasaan untuk bekerja sama) ini harus dilihat dari sudut bagian-bagian perbagian bidang pekerjaan, bukan orang perorangan.
- b. *Rivaly*, dalam perusahaan-perusahaan besar sering diadakan persaingan antara bagian-bagian, agar bagian-bagian ini berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan.
- c. *Esprit de corp*, artinya bagian-bagian yang diikutsertakan atau dihargai umumnya akan menambah kegiatan yang bersemangat.

4. Cara-cara mengadakan koordinasi

Pemimpin mengadakan koordinasi perlu mengacu pada tatacara mengadakan. Koordinasi agar hasil yang didapat sesuai dengan apa yang diharapkan. Untuk itu menurut **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Dasar, Pengertian,dan Masalah**” (2001 : **88**) menjabarkan cara-cara dalam mengadakan koordinasi sebagai berikut :

- a. Memberikan keterangan langsung dan secara bersahabat, keterangan mengenai pekerjaan saja tidak cukup, karena tindakan-tindakan yang tetap harus diambil guna menciptakan koordinasi yang baik.
- b. Mengusahakan agar pengetahuan dan penerimaan tujuan yang akan dicapai oleh anggota, tidak menurut masing-masing individu. Tujuan itu adalah tujuan bersama.
- c. Mendorong para anggota untuk bertukar pikiran, mengemukakan ide, saran-saran, dan lain sebagainya.
- d. Mendorong para anggota untuk berpartisipasi dalam tingkat perumusan dan penciptaan sasaran.
- e. Membina *human relation* yang baik antar sesama karyawan.
- f. Manajer sering melakukan komunikasi informal dengan para bawahan.

5. Tujuan Koordinasi

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Dasar, Pengertian,dan Masalah**” (**2001 : 87**) koordinasi memiliki tujuan sebagai berikut :

- a. Untuk mengarahkan dan menyatukan semua tindakan serta pemikiran ke arah tercapainya sasaran perusahaan.
- b. Untuk menjuruskan keterampilan spesialis ke arah sasaran perusahaan.
- c. Untuk menghindari kekosongan dan tumpang-tindih pekerjaan.
- d. Untuk menghindari kekacauan dan penyimpangan tugas dari sasaran.
- e. Untuk mengintegrasikan tindakan dan pemanfaatan 6M ke arah sasaran organisasi atau perusahaan.
- f. Untuk menghindari tindakan *overlapping* dari sasaran perusahaan.

6. Ciri-ciri Koordinasi

Untuk dapat menjalankan Koordinasi secara optimal menurut **Handyaningrat** dalam bukunya “**Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen**” (**1990 : 89**), maka diperlukan beberapa faktor sebagai berikut :

- 1) **Tanggung jawab,**
- 2) **Adanya proses (*continues process*),**
- 3) **Pengaturan secara teratur daripada usaha kelompok,**
- 4) **Konsep kesatuan tindakan,**
- 5) **Tujuan koordinasi (*comman purpose*).**

7. Prinsip-prinsip Koordinasi

Menurut **Sugandha** dalam bukunya “**Koordinasi Alat Pemersatu Gerak Administrasi**” (1991:101) yaitu:

- a. Adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian melalui sasaran yang harus dicapai sebagai arah kegiatan bersama.
- b. Adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan yang harus dilakukan oleh masing-masing pihak, termasuk target dan jadwalnya.
- c. Adanya ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak terhadap bagian tugas masing-masing serta jadwal yang telah ditetapkan
- d. Adanya saling tukar informasi dari semua pihak yang bekerjasama mengenai kegiatan dan hasilnya pada suatu saat tertentu, termasuk masalah-masalah yang dihadapi masing-masing.
- e. Adanya koordinator yang dapat memimpin dan menggerakkan serta memonitor kerjasama tersebut, serta memimpin pemecahan masalah bersama.
- f. Adanya informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada koordinator dapat memonitor seluruh pelaksanaan kerjasama dan mengerti masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh semua pihak.
- g. Adanya saling menghormati terhadap wewenang fungsional masing-masing pihak sehingga tercipta semangat untuk saling membantu.

2.1.6 Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja

Menurut Priansa dalam bukunya “Perencanaan & Pengembangan SDM” (2014:269) mengemukakan pengertian kinerja yaitu: “Hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.”

Menurut Mitchell yang dikutip Sedarmayanti dalam bukunya Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja (2017:50) yaitu : “Performance is ability and motivation atau dikatakan bahwa kinerja merupakan hasil kemampuan kerja dan motivasi”.

Sedangkan menurut **Prawirosentono** yang dikutip **Pasolong** dalam bukunya “**Teori Administrasi Publik**” (2017 : 204) mengatakan, **kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh pegawai atau sekelompok pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.**

Sedangkan menurut **Timpe** yang dikutip **Pasolong** dalam bukunya “**Teori Administrasi Publik**” (2017 : 204) mengemukakan kinerja sebagai berikut :

Kinerja adalah prestasi kerja, yang ditentukan oleh faktor lingkungan dan perilaku manajemen. Hasil penelitian Tipe menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang menyenangkan begitu penting untuk mendorong tingkat kinerja pegawai yang paling efektif dan produktif dalam interaksi sosial organisasi akan senantiasa terjadi adanya harapan bawahan terhadap atasan dan sebaliknya.

2. Dimensi Kinerja

Berdasarkan mengenai kinerja pegawai, erat kaitannya dengan penilaian mengenai hasil pekerjaan seseorang dalam suatu periode waktu tertentu, sehingga perlu ditetapkan standar kinerja atau performance.

Pengukuran kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting dalam menilai performa seseorang. Sehubungan dengan itu menurut **Mondy, Noe, Premeaux** yang dikutip **Priansa** dalam bukunya “**Perencanaan & Pengembangan SDM**” (2014:271) mendefinisikan kinerja pegawai ke 6 dalam dimensi, yaitu :

- 1) **Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)**
Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.
- 2) **Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)**
Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.
- 3) **Kemandirian (*Dependability*)**
Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.
- 4) **Inisiatif (*Initiative*)**
Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
- 5) **Adaptabilitas (*Adaptability*)**
Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.
- 6) **Kerjasama (*Cooperation*)**
Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan orang lain.

3. Cara Meningkatkan Efektifitas Kinerja

Menurut Gomes dalam bukunya “Manajemen Sumber Daya Manusia” (1995 : 144) Langkah-langkah berikut dianggap akan sangat membantu meningkatkan efektifitas penilaian performansi, yakni :

- a. Sesuaikan criteria performansi dengan situasi-situasi pekerjaan
- b. Gunakan pendekatan penilaian performansi yang partisipatif
- c. Fokuskan pada perilaku-perilaku tertentu atau pencapaian tujuan
- d. Fokuskan pada *problem solving* ketimbang pada *judgment*

- e. Pisahkan diskusi-diskusi mengenai gaji dari penilaian performansi
- f. Berilah latihan kepada para evaluator performansi

2.1.7 Pengaruh Koordinasi terhadap Kinerja

Koordinasi dalam suatu organisasi merupakan tanggung jawab dari pada pemimpin agar pekerjaan bisa berjalan selaras pada satu tujuan organisasi dimana mereka bekerja. Keberhasilan pemimpin melaksanakan ada keterkaitan antara koordinasi dan kinerja melalui pengertian dari keduanya yang saling berkaitan yaitu sebagai berikut :

Menurut **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Sumber Daya Manusia**” (2003 : 85) adalah :

Dengan pendegelasan wewenang dan pembagian pekerjaan kepada bawahan oleh pimpinan maka setiap individu bawahan akan mengerjakan pekerjaannya sesuai wewenang yang diterimanya. Setiap bawahan mengerjakan hanya sebagian dari pekerjaan organisasi, karena itu masing-masing pekerjaan bawahan harus disatukan, diintegrasikan, diarahkan untuk mencapai tujuan, dan alatnya adalah koordinasi. Karena koordinasi merupakan kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Pendapat ahli diatas dapat disimpulkan bahwa dengan adanya koordinasi yang baik, dapat mendorong terjadinya inisiatif dan respons, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja pegawai dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

2.2 Kerangka Berpikir

Sajian teoritis merupakan tolak ukur atau landasan untuk menyusun suatu skripsi. Serta untuk mempermudah pemecahan masalah laporan dalam suatu penelitian ini memerlukan suatu anggapan dasar atau kerangka pemikiran, yaitu berupa teori yang bertitik tolak pada pendapat para ahli.

Menurut **Farland**, yang dikutip oleh **Handayani** dalam bukunya **Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (1990 : 89)** sebagai berikut :

“Cordination is the process whereby an excecutive develope an orderly patterns of group efforts among his subordinates and secure unity of action in the pursuit of comman purpose”
(Koordinasi adalah suatu proses dimana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur di antara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama).

Koordinasi dalam pelaksanaannya secara efektif dan efesien dalam mencapai tujuannya dibutuhkan usaha-usaha yang mampu menciptakan suatu gerak kegiatan dalam organisasi. Adapun alat yang dapat digunakan dalam Koordinasi yang memadai, yaitu lima ciri untuk koordinasi yang memadai menurut **Farland** yang dikutip **Handayani** dalam bukunya **“ Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen “(1990 : 89-90)** adalah sebagai berikut :

1. **Tanggung jawab**
2. **Adanya proses**
3. **Pengaturan secara teratur dari pada usaha kelompok**
4. **Konsep kesatuan tindakan**
5. **Tujuan koordinasi**

Priansa dalam bukunya **“Perencanaan & Pengembangan SDM”** (2014:269) mengemukakan pengertian kinerja yaitu: **“Hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi.”**

Kinerja merupakan hasil yang diperoleh pegawai dari tugas yang dikerjakannya sesuai dengan beban tugas yang diberikan oleh organisasi. Oleh karena itu, kinerja yang dimiliki pegawai sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi. Akan tetapi untuk mencapai kinerja pegawai tidaklah mudah, sehingga **Mondy, Noe, Premeaux** yang dikutip **Priansa** dalam bukunya **“Perencanaan & Pengembangan SDM”** (2014:271) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan dimensi sebagai berikut:

1. **Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*)**
Kuantitas pekerjaan berhubungan dengan volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.
2. **Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*)**
Kualitas pekerjaan berhubungan dengan pertimbangan ketelitian, presisi, kerapian, dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang ada di dalam organisasi.
3. **Kemandirian (*Dependability*)**
Kemandirian berkenaan dengan pertimbangan derajat kemampuan pegawai untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.
4. **Inisiatif (*Initiative*)**
Inisiatif berkenaan dengan pertimbangan kemandirian, fleksibilitas berfikir, dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab.
5. **Adaptabilitas (*Adaptability*)**
Adaptabilitas berkenaan dengan kemampuan untuk beradaptasi, mempertimbangkan kemampuan untuk bereaksi terhadap mengubah kebutuhan dan kondisi-kondisi.
6. **Kerjasama (*Cooperation*)**

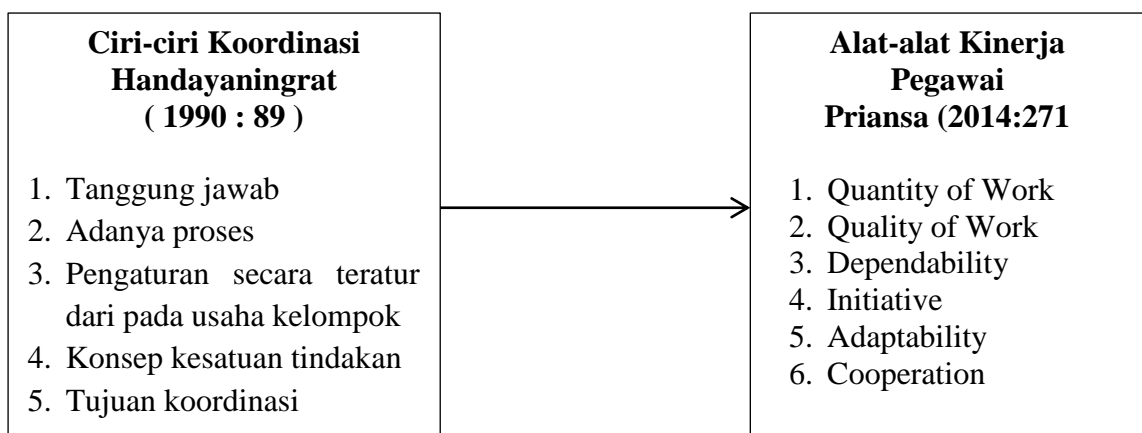
Kerjasama berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama, dan dengan orang lain.

Kaitannya dengan adanya koordinasi yang mempengaruhi kinerja, adapun menurut **Hasibuan** dalam bukunya “**Manajemen Sumber Daya Manusia**” (2003 : 85) mengemukakan bahwa :

Dengan pendegelasan wewenang dan pembagian pekerjaan kepada bawahan oleh pimpinan maka setiap individu bawahan akan mengerjakan pekerjaannya sesuai wewenang yang diterimanya. Setiap bawahan mengerjakan hanya sebagian dari pekerjaan organisasi, karena itu masing-masing pekerjaan bawahan harus disatukan, diintegrasikan, diarahkan untuk mencapai tujuan, dan alatnya adalah koordinasi. Karena koordinasi merupakan kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur-unsur manajemen dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi

Berdasarkan uraian kerangka berpikir diatas, maka paradigma berpikir tentang koordinasi dan kinerja pegawai sebagai berikut :

Gambar 2.1
Paradigma Berpikir



2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas peneliti mengemukakan Hipotesis penelitian, yaitu :

1. Besarnya pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik cukup besar.
2. Besarnya pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai dipengaruhi oleh ciri-ciri koordinasi, meliputi : Tanggung jawab, Adanya proses, Pengaturan secara teratur daripada usaha kelompok, Konsep kesatuan tindakan, dan Tujuan Koordinasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik.