

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2. 1 Administrasi Negara

2. 1.1 Pengertian Administrasi

Secara etimologis istilah administrasi berasal dari bahasa latin (Yunani) yang terdiri atas dua kata “*ad*” dan “*ministrare*” yang berarti “*to serve*” yang dalam bahasa indonesia berarti melayani dan memenuhi. Jadi, dapat dipahami bahwa yang dimaksud dengan administasi adalah proses pelayanan atau pengaturan. Selanjutnya administrasi dapat dibedakan menjadi dua pengertian sebagai berikut:

Administrasi dalam arti sempit, yaitu berasal dari kata *Administratie* (bahasa belanda), yang meliputi kegiatan cata-mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan(clerical work). Jadi tata usaha adalah bagian kecil kegiatan dari pada administrasi yang akan di pelajari.

Administrasi dalam arti luas dari kata *administration* (bahasa Inggris) dibawah ini akan dikemukakan oleh beberapa pakar mengenai pengertian administrasi dalam arti luas sebagai berikut :

White yang dikutip Handayaniingrat dalam bukunya yang berjudul "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" (1982:2) mendefinisikan administrasi sebagai berikut :

"Administrastion is process common to all group effort, public or private civil or military, large scale and etc."(Administrasi adalah suatu proses yang pada umumnya terdapat pada semua usaha kelompok, Negara atau swasta, sipil atau militer, usaha yang besar atau kecil dan sebagainya)

Simon,*et al* yang di kutip Handayaniingrat dalam bukunya yang berjudul "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" (1982:2) mendefinisikan administrasi sebagai berikut :

"Administration as the activities of groups cooprating to accomplish common goals."(Administrasi sebagai kegiatan daripada kelompok yang mengadakan kerjasama untuk menyelesaikan tujuan bersama)

Newman yang di kutip Handayaniingrat dalam bukunya yang berjudul "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" (1982:2) mendefinisikan administrasi sebagai berikut :

"Administration has been defined as the guidance, leadership and contol of the effort of group of individuals towards some common goal."(Administrasi didefinisikan sebagai bimbingan, kepemimpinan dan pengawasan daripada usaha-usaha kelompok individu-individu terhadap tercapainya tujuan bersama)

Administarai merupakan salah satu upaya untuk menyelaraskan antara kegiatan-kegiatan yang akan dilaksanakan dengan berbagai permasalahan yang

sedang dihadapi baik oleh pemerintah sebagai pembuat kebijakan maupun oleh masyarakat sebagai objek dari kebijakan.

Berkaitan dengan hal itu, Handayaniingrat mengungkapkan dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen”: (1982:1) sebagai berikut :

Administrasi sebagai ilmu pengetahuan termasuk kelompok “applied Science”, karena kemanfaatannya hanya ada apabila prinsip-prinsip, rumus-rumus dan dalil-dalilnya diterapkan untuk mengingatkan berbagai kehidupan bangsa dan Negara. Sedangkan administrasi dalam praktek atau sebagai suatu seni merupakan suatu proses kegiatan yang perlu dikembangkan secara terus menerus, agar administrasi sebagai suatu sarana untuk mencapai tujuan benar-benar dapat memegang peranan yang diharapkan.

Selanjutnya ada beberapa pakar lain berpendapat mengenai pengertian administrasi sebagai berikut : menurut Siagian dalam bukunya “Filsafat Administrasi”(2004:2) mengemukakan bahwa administrasi didefinisikan sebagai berikut :

Administrasi adalah Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Sedangkan Gie (1993:9) yang dikutip Pasolong (2007:3) mendefinisikan administrasi adalah “Rangkaian kegiatan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh sekelompok orang di dalam kerjasama mencapai tujuan tertentu”.

Dari definisi diatas, dapat dipahami bahwa administrasi mempunyai dua dimensi yaitu : (1) dimensi karakteristik, dan (2) dimensi unsur-unsur yang melekat pada administrasi.

1) Dimensi karakteristik administrasi terdiri atas :

- a) Efisien berarti bahwa tujuan (motive) dari pada administarasi adalah untuk mencapai hasil secara afektif dn efisien. Efisien adalah perbandingan rasio keluaran dengn masukan.
- b) Efektifitas pada dasarnya berasal dari kata “efek” dan digunakan dalam istilah sebagai hubungan sebab akibat. Efektifitas berarti bahwa tujuan yang telah direncanakan sebelumnya dapat tercapai.
- c) Rasionalitas berarti bahwa tujuan yang telah dicapai bermanfaat atau berguna, serta dilakukan dengan sadar atau disengaja.

Oleh karena itu, tujuan yang hendak dicapai melalui kegiatan administrasi adalah menerapkan kemampuan dan keterampilan kerja sehingga tercapai secara efektif, efisien melalui tindakan yang rasional.

2) Dimensi Unsur-unsur administrasi, sebagai berikut:

- a) Adanya tujuan atau sasaran yang telah ditentukan sebelum melaksanakan suatu pekerjaan.
- b) Adanya kerjasama baik sekelompok orang atau lembaga pemerintah maupun pihak swasta.
- c) Adanya sarana yang digunakan oleh sekelompok atau lembaga dalam melaksanakan tujuan yang hendak dicapai.

2.1.2 Pengertian Administrasi Negara

Ilmu administrasi negara ialah terjemahan dari *public administration*. Secara etimologis, maka "*public*" berasal dari bahasa latin "*poplicus*" atau "*people*" dalam bahasa Inggris yang berarti rakyat. *Administration*, juga berasal dari bahasa latin terdiri dari kata "*ad*" yang berarti intensif, dan *ministare* yang berarti melayani. Jadi, dapat dikatakan *public administration* itu ialah pelayanan secara intensif terhadap rakyat.

Sugiono memberikan definisi tentang Administrasi Negara dalam bukunya yang berjudul "Metode Penelitian Administrasi" (2006:25) sebagai berikut:

Administrasi Negara berkenaan dengan kegiatan yang bersifat kenegaraan, yang tujuan utamanya untuk memberikan pelayanan, meningkatkan kesejahteraan dan pemberdayaan masyarakat.

Sedangkan Pfiffner dan Presthus yang dikutip Handayani-grat mengungkapkan dalam bukunya yang berjudul "Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen": (1982:3) sebagai berikut :

"Public Administration is a process concerned with carrying out public policies."(Administrasi Negara adalah suatu proses yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijakan Negara)

Dimock yang dikutip Handayani-grat dalam bukunya yang berjudul "Pengantar Studi Administrasi dan Manajemen": (1982:3) sebagai berikut :

"Public Administration is the activity of the state in the exercise of its political power."(Administrasi Negara adalah kegiatan Negara dalam melaksanakan kekuasaan/kewenangan politiknya)

2.2 Organisasi

2.2.1 Pengertian Organisasi

Organisasi merupakan kumpulan orang yang mempunyai sikap dan perilaku serta melaksanakan proses administrasi dalam usaha mencapai suatu tujuan tertentu. Salah satu unsur administrasi adalah pegawai dan sistem manajemen yang dilaksanakan pada suatu organisasi, kedua unsur tersebut memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan. Pada suatu struktur pemerintahan, birokrasi dipergunakan untuk menyebut badan-badan pemerintah baik departemen maupun non departemen yang berfungsi sebagai suatu alat untuk menyelenggarakan wewenang dan tanggung jawab dengan perintah melalui suatu proses administrasi negara demi tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan.

Hasibuan mengemukakan definisi organisasi dalam bukunya yang berjudul "Manajemen, Dasar, Pengertian dan Masalah." (1996:123), sebagai berikut :

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

Miles yang dikutip oleh Gomes dalam bukunya yang berjudul "Manajemen Sumber Daya Manusia" (2003:23) : sebagai berikut :

Organisasi tidak lebih daripada sekelompok orang yang berkumpul bersama di sekitar suatu teknologi yang dipergunakan untuk mengubah input-input dari lingkungan menjadi barang atau jasa-jasa yang dapat dipasarkan.

Sedangkan Farland yang dikutip Handayaniingrat dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”: (1982:42), mendefinisikan organisasi sebagai berikut :

“An Organization is an identifiable group of people contributing their effort to ward the attainment of goals.”
(Organisasi adalah suatu kelompok manusia yang dapat dikenal yang menyumbangkan usahanya terhadap tercapainya suatu tujuan)

Ciri – ciri organisasi yang dikemukakan Farland yang dikutip oleh Handayaniingrat dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”: (1982 : 43) ,sebagai berikut :

1. Adanya suatu kelompok orang yang dapat dikenal.
2. Adanya kegiatan yang berbeda-beda tetapi satu sama lain saling berkaitan (interdependent part) yang merupakan kesatuan usaha / kegiatan.
3. Tiap – tiap anggota memberikan sumbangan usahanya/tenaganya.
4. Adanya kewenangan, koordinasi dan pengawasan.
5. Adanya suatu tujuan.

Dapat diketahui bahwa dalam definisi Organisasi terdapat suatu konsep yang disebut pembagian kerja. Para ahli Administrasi dan Organisasi banyak yang menetapkan pembagian kerja sebagai salah satu prinsip pokok dalam pengorganisasian. Seperti yang dikemukakan Handayaniingrat dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”: (1982 : 43) ,sebagai berikut :

1. *Principle of organizational* Objektive (asas tujuan organisasi)
2. *Principle of unity objektive* (asas kesatuan tujuan)
3. *Principle of unity of command* (asas kesatuan perintah)
4. *Principle of the span of management* (asas rentang kendali)
5. *Principle of delegation of authority* (asas pendelegasian wewenang)
6. *Principle of parity of authority and responsibility* (asas keseimbangan wewenang dan tanggungjawab)
7. *Principle of responsibility* (asas tanggungjawab)
8. *Principle of departemntation*(asas pembagian kerja)
9. *Principle of personnel placement* (asas penempatan personalia)
10. *Principle of scalar chain* (asas jenjang berangakai)
11. *Principle of efficiency* (asas efisiensi)
12. *Principle of continuity* (asas kesinambungan)
13. *Principle of coordination* (asas koordinasi)

Dalam suatu organisasi yang kompleks selalu mempunyai tujuan yang telah ditetapkan, karena tujuan itulah yang akan memberikan arah bagi kegiatan yang dilakukan serta digunakan untuk mengukur efektivitas kegiatannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi harus pandai dalam mengelola faktor-faktor produksi yang ada dalam organisasi tersebut

2 .3 Manajemen

2 .3.1 Pengertian Manajemen

Istilah manajemen yang kita kenal berasal dari kata “*management*”, yang bentuk infinitifnya adalah “*to manage*”. Di Indonesia, kata “*management*” ini menurut Westra (1980:135) diterjemahkan dalam berbagai istilah, seperti : kepemimpinan, tata pimpinan, ketatalaksanaan, pengaturan, pengelolaan, pengadilan, pengurusan, pembinaan, penguasaan, dan lain sebagainya.

Terry yang dikutip Handayaniingrat dalam bukunya yang berjudul “Pengantar Studi Ilmu Administrasi Negara dan Manajemen” (1982:20) adalah sebagai berikut :

Manajemen adalah suatu proses yang membebaskan atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Menurut Siagian pengertian manajemen dalam bukunya yang berjudul “Filsafat Administrasi” (1997:5) adalah sebagai berikut : Manajemen adalah kemampuan atau keterampilan untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain.

2 .3.2 Fungsi-Fungsi Manajemen (*Management Functions*)

Dalam manajemen terdapat beberapa fungsi yaitu *planning* (perencanaan), *organizing*(pengorganisasian), *actuating* (pelaksanaan), *controlling* (pengawasan), *directing* (pengelompokan), *staffing* (penyusunan personalia), *coordinating* (koordinasi), dan *budgeting* (penganggaran).

Fungsi manajemen adalah elemen-elemen dasar yang akan selalu ada dan melekat di dalam proses manajemen yang akan dijadikan acuan oleh manajer dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai tujuan. Fungsi manajemen pertama kali diperkenalkan oleh seorang industrialis Perancis bernama Henry Fayol pada awal abad ke-20. Ketika itu, ia menyebutkan lima fungsi manajemen, yaitu merancang, mengorganisir, memerintah, mengordinasi, dan mengendalikan. Namun saat ini, kelima fungsi tersebut telah diringkas menjadi empat, yaitu:

1. Perencanaan (*planning*) adalah memikirkan apa yang akan dikerjakan dengan sumber yang dimiliki. Perencanaan dilakukan untuk menentukan tujuan organisasi secara keseluruhan dan cara terbaik untuk memenuhi tujuan itu. Pimpinan mengevaluasi berbagai rencana alternatif sebelum mengambil tindakan dan kemudian melihat apakah rencana yang dipilih cocok dan dapat digunakan untuk memenuhi tujuan organisasi. Perencanaan merupakan proses terpenting dari semua fungsi manajemen karena tanpa perencanaan, fungsi-fungsi lainnya tak dapat berjalan.
2. Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah pimpinan dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.
3. Pengarahan (*directing*) adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha untuk mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.
4. *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.

Fungsi-fungsi manajemen lainnya menurut Lyndall F. Urwicak adalah sebagai berikut:

1. *Planning* Berbagai batasan tentang *planning* dari yang sangat sederhana sampai dengan yang sangat rumit. Misalnya yang sederhana saja merumuskan bahwa perencanaan adalah penentuan serangkaian tindakan untuk mencapai suatu hasil yang diinginkan.
2. *Directing/Commanding* adalah fungsi manajemen yang berhubungan dengan usaha memberi bimbingan, saran, perintah-perintah atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas masing-masing, agar tugas dapat dilaksanakan dengan baik dan benar-benar tertuju pada tujuan yang telah ditetapkan semula.
3. *Coordinating* atau pengkoordinasian merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, perkecokan, kekosongan kegiatan, dengan jalan menghubungkan, menyatukan dan menyelaraskan pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerja sama yang terarah dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
4. *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. Reporting Adalah salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang bertalian dengan tugas dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi. *Staffing* merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyusunan personalia pada suatu organisasi sejak dari merekrut tenaga kerja, pengembangannya sampai dengan usaha agar setiap tenaga memberi daya guna maksimal kepada organisasi.

5. *Forecasting* adalah meramalkan, memproyeksikan, atau mengadakan taksiran terhadap berbagai kemungkinan yang akan terjadi sebelum suatu rancangan yang lebih pasti dapat dilakukan.
6. Pengorganisasian (*organizing*) dilakukan dengan tujuan membagi suatu kegiatan besar menjadi kegiatan-kegiatan yang lebih kecil. Pengorganisasian mempermudah manajer dalam melakukan pengawasan dan menentukan orang yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas-tugas yang telah dibagi-bagi tersebut. Pengorganisasian dapat dilakukan dengan cara menentukan tugas apa yang harus dikerjakan, siapa yang harus mengerjakannya, bagaimana tugas-tugas tersebut dikelompokkan, siapa yang bertanggung jawab atas tugas tersebut, pada tingkatan mana keputusan harus diambil.

2.3.3 Tingkatan Manajemen (*Manajemen Level*)

Piramida jumlah aparatur pada organisasi dengan struktur tradisional, berdasarkan tingkatannya. Pada organisasi berstruktur tradisional, manajer sering dikelompokkan menjadi manajer puncak, manajer tingkat menengah, dan manajer lini pertama (biasanya digambarkan dengan bentuk piramida, di mana jumlah aparatur lebih besar di bagian bawah daripada di puncak). Berikut ini adalah tingkatan manajemen mulai dari bawah ke atas:

1. Manajemen lini pertama (*first-line management*), dikenal pula dengan istilah manajemen operasional, merupakan manajemen tingkatan paling rendah yang bertugas memimpin dan mengawasi karyawan non-manajerial yang terlibat dalam proses produksi. Mereka sering disebut penyelia (*supervisor*), manajer shift, manajer area, manajer kantor, manajer departemen, atau mandor (*foreman*).
2. Manajemen tingkat menengah (*middle management*), mencakup semua manajemen yang berada di antara manajer lini pertama dan manajemen puncak dan bertugas sebagai penghubung antara keduanya. Jabatan yang termasuk manajer menengah di antaranya kepala bagian, pemimpin proyek, manajer pabrik, atau manajer divisi.
3. Manajemen puncak (*top management*), dikenal pula dengan istilah executive officer. Bertugas merencanakan kegiatan dan strategi perusahaan secara umum dan mengarahkan jalannya perusahaan.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan diperlukan alat-alat sarana (*tools*). *Tools Of Management* merupakan syarat suatu usaha untuk mencapai hasil yang ditetapkan. *Tools* tersebut dikenal dengan 6M, yaitu *men, money, materials, machines, method, dan markets*.

- a) *Man* merujuk pada sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi. Dalam manajemen, faktor manusia adalah yang paling menentukan. Manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakukan proses untuk mencapai tujuan. Manajemen timbul karena adanya orang-orang yang berkerja sama untuk mencapai tujuan.
- b) *Money* atau Uang merupakan salah satu unsur yang tidak dapat diabaikan. Uang merupakan alat tukar dan alat pengukur nilai. Besar-kecilnya hasil kegiatan dapat diukur dari jumlah uang yang beredar dalam organisasi. Oleh karena itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan karena segala sesuatu harus diperhitungkan secara rasional.
- c) *Material* terdiri dari bahan setengah jadi (*raw material*) dan bahan jadi. Dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang lebih baik, selain manusia yang ahli dalam bidangnya juga harus dapat menggunakan bahan/materi-materi sebagai salah satu sarana. Sebab materi dan manusia tidak dapat dipisahkan, tanpa materi tidak akan tercapai hasil yang dikehendaki.

- d) *Machine* atau Mesin digunakan untuk memberi kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi kerja.
- e) *Metodhe* adalah suatu tata cara kerja yang memperlancar jalannya pekerjaan manajer. Sebuah metode saat dinyatakan sebagai penetapan cara pelaksanaan kerja suatu tugas dengan memberikan berbagai pertimbangan-pertimbangan kepada sasaran, fasilitas-fasilitas yang tersedia dan penggunaan waktu, serta uang dan kegiatan usaha.
- f) *Market* atau pasar adalah tempat di mana organisasi menyebarluaskan (memasarkan) produknya. Memasarkan produk sudah barang tentu sangat penting sebab bila barang yang diproduksi tidak laku, maka proses produksi barang akan berhenti. Artinya, proses kerja tidak akan berlangsung. Oleh sebab itu, penguasaan pasar dalam arti menyebarkan hasil produksi merupakan faktor menentukan dalam perusahaan.

Dalam suatu organisasi yang kompleks selalu mempunyai tujuan yang telah ditetapkan, karena tujuan itulah yang akan memberikan arah bagi kegiatan yang dilakukan serta digunakan untuk mengukur efektivitas kegiatannya. Untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi harus pandai dalam mengelola faktor-faktor produksi yang ada dalam organisasi tersebut. Faktor-faktor tersebut dapat berupa tenaga kerja, mesin, metode, uang atau modal dan pasar atau yang sering disingkat dengan sebutan “6 M” (*Man, Material, Machines, Methods, Money and Market*). Keenam faktor tersebut harus dikembangkan semaksimal mungkin oleh organisasi dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen.

2.4 Koordinasi

Koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen yang memegang peranan sama penting dan setara dengan fungsi-fungsi manajemen lainnya, kesuksesan koordinasi akan menjamin keberhasilan pelaksanaan pekerjaan atau pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu perlu pemahaman yang mendalam tentang konsep koordinasi yang meliputi pengertian koordinasi, tujuan koordinasi, syarat-syarat, tipe koordinasi dan prinsip-prinsip koordinasi. Pemahaman yang baik atas koordinasi memungkinkan kita mampu dapat merencanakan dan melaksanakan koordinasi dengan baik.

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

2.4.1 Pengertian Koordinasi

Menurut E. F. L. Brech yang dikutip Hasibuan dalam bukunya, *Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah* (2006:85): sebagai berikut:

Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakkan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya di antara para anggota itu sendiri.

Terry yang dikutip Hasibuan dalam bukunya yang berjudul "Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah"(2006:85): sebagai berikut :

Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron atau teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan.

Sedangkan menurut Hasibuan dalam bukunya yang berjudul "Manajemen Dasar, Pengertian Dan Masalah"(2006:85) sebagai berikut :

Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsure-unsur manajemen (6M) dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Semenjak organisasi dibentuk, orang-orang yang ada di dalam organisasi melakukan kegiatan sesuai dengan pembagian tugasnya masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Usaha mereka untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif memerlukan koordinasi. Dengan adanya koordinasi ini, diharapkan tidak terjadi pekerjaan yang tumpang tindih. Tanpa koordinasi sulit diharapkan tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien. Fungsi koordinasi dalam organisasi dapat diibaratkan seperti orkes simfoni yang menghasilkan suatu melodi yang merdu. Masing-masing anggota orkes memainkan alat musiknya sesuai dengan fungsinya.

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

1. *Sense of Cooperation*, perasaan untuk saling bekerja sama, dilihat per bagian.

2. *Rivalry*, dalam organisasi besar, sering diadakan persaingan antar bagian, agar saling berlomba
3. *Team Spirit*, satu sama lain per bagian harus saling menghargai.
4. *Esprit de Corps*, bagian yang saling menghargai akan makin bersemangat.

Selanjutnya koordinasi memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

1. Koordinasi adalah dinamis, bukan statis.
2. Koordinasi menekankan pandangan menyeluruh oleh seorang manajer dalam kerangka mencapai sasaran.
3. Koordinasi hanya meninjau suatu pekerjaan secara keseluruhan.

2 .4.2 Hakikat Koordinasi

Menurut Handyaningrat (1989:118-119) pada hakikatnya koordinasi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koordinasi adalah akibat logis daripada adanya prinsip pembagian habis tugas, di mana setiap satuan kerja (*unit*), hanyalah melaksanakan sebagian tugas pokok organisasi secara keseluruhan.
2. Koordinasi timbul karena adanya prinsip fungsionalisasi, dimana setiap satuan kerja (*unit*) hanyalah melaksanakan sebagian fungsi dalam suatu organisasi.
3. Koordinasi juga akibat adanya rentang/jenjang pengendalian, dimana pimpinan wajib membina, membimbing, mengarahkan, dan mengendalikan berbagai kegiatan/usaha yang dilakukan oleh sejumlah bawahan, di bawah wewenang dan tanggung jawabnya.
4. Koordinasi sangat diperlukan dalam suatu organisasi yang besar dan kompleks, dimana berbagai fungsi dan kegiatan harus dilakukan oleh berbagai satuan kerja (*unit*) yang harus dilakukan secara terpadu dan simultan.
5. Koordinasi juga sangat diperlukan dalam suatu organisasi yang dibentuk berdasarkan prinsip jalur lini

dan staf, karena kelemahan yang pokok dalam bentuk organisasi ini ialah masalah koordinasi.

6. Koordinasi hanya dapat berhasil dengan bantuan sarana komunikasi yang baik. Oleh karena itu komunikasi administrasi yang disebut hubungan kerja memegang peranan yang sangat penting bagi tercapainya koordinasi. Sebagaimana telah disebutkan di atas bahwa koordinasi adalah hasil akhir daripada hubungan kerja (komunikasi).
7. Pada hakikatnya koordinasi adalah perwujudan daripada kerjasama, saling bantu membantu dan menghargai/menghayati tugas dan fungsi serta tanggung jawab masing-masing. Hal ini disebabkan karena setiap satuan kerja (*unit*) dalam melakukan kegiatannya, tergantung atas bantuan dari satuan kerja (*unit*) lain. Jadi adanya saling ketergantungan atau interpedensi inilah yang mendorong diperlukan adanya kerjasama.

2 .4.3 Ciri-ciri Koordinasi

Menurut Handayaniingrat dalam bukunya yang berjudul “pengantar Studi ilmu administrasi dan manajemen” (1982:89) menjelaskan ciri-ciri koordinasi adalah sebagai berikut:

1. Tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan. Oleh karena itu koordinasi adalah menjadi wewenang dan tanggung jawab daripada pimpinan. Dikatakan bahwa pimpinan berhasil, karena ia telah melakukan koordinasi dengan baik. Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama. Hal ini disebabkan karena kerjasama merupakan syarat mutlak terselenggaranya koordinasi dengan sebaik-baiknya.
2. Koordinasi adalah proses yang terus menerus (*continues process*). Artinya suatu proses yang berkesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

3. Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur. Hal ini disebabkan karena koordinasi adalah konsep yang diterapkan didalam kelompok, bukan terhadap usaha individu tetapi sejumlah individu yang berkejasama di dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama.
4. Konsep kesatuan tindakan adalah inti daripada koordinasi. Hal ini berarti bahwa pimpinan harus mengatur usaha-usaha/tindakan-tindakan daripada setiap kegiatan individu sehingga diperoleh adanya keserasian di dalam sebagai kelompok dimana mereka bekerjasama.
5. Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama (*common purpose*). Kesatuan usaha/tindakan meminta kesadaran/pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan bersama sebagai kelompok dimana mereka bekerja.

2 .4.4 Tipe-tipe koordinasi

Umumnya organisasi memiliki tipe koordinasi yang dipilih dan disesuaikan dengan kebutuhan atau kondisi-kondisi tertentu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas agar pencapaian tujuan tercapai dengan baik. Hasibuan (2006:86-87) berpendapat bahwa tipe koordinasi di bagi menjadi dua bagian besar yaitu koordinasi vertikal dan koordinasi horizontal. Kedua tipe ini biasanya ada dalam sebuah organisasi. Makna kedua tipe koordinasi ini dapat dilihat pada penjelasan di bawah ini:

1. Koordinasi vertikal (*Vertical Coordination*) adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan

unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawabnya. Tegasnya, atasan mengkoordinasi semua aparat yang ada di bawah tanggung jawabnya secara langsung. Koordinasi vertikal ini secara relatif mudah dilakukan, karena atasan dapat memberikan sanksi kepada aparat yang sulit diatur.

2. Koordinasi horizontal (*Horizontal Coordinati*) adalah mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparat) yang setingkat. Koordinasi horizontal ini dibagi atas *interdisciplinary* dan *interrelated*.

Interdisciplinary adalah suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, mewujudkan, dan menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya. Sedangkan *Interrelated* adalah koordinasi antar badan (instansi) beserta unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan secara intern atau ekstern yang levelnya setaraf.

2 .4.5 Fungsi Koordinasi

Menurut Handyaningrat dalam bukunya "Pengantar Studi ilmu Administrasi dan negara (1982:119-121) menjelaskan fungsi koordinasi adalah sebagai berikut:

1. Sebagai salah satu fungsi manajemen, disamping adanya fungsi perencanaan, penyusunan pegawai, pembinaan kerja, motivasi dan pengawasan. Dengan kata lain koordinasi adalah fungsi organik dari pimpinan.
2. Untuk menjamin kelancaran mekanisme prosedur kerja dari berbagai komponen dalam organisasi. Kelancaran mekanisme prosedur kerja harus dapat terjamin dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dengan menghindari seminimal mungkin perselisihan yang timbul antara sesama komponen organisasi dan mengusahakan semaksimal mungkin kerjasama di antara komponen-komponen tersebut.
3. Sebagai usaha yang mengarahkan dan menyatukan kegiatan yang mengandung makna adanya keterpaduan (integrasi) yang dilakukan secara serasi dan simultan/sinkronisasi dari seluruh tindakan yang dijalankan oleh organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan seluruh tugas organisasi yang diperlukan untuk mencapai tujuannya. Hal itu sesuai dengan prinsip koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi.
4. Sebagai faktor dominan dalam kelangsungan hidup suatu organisasi pada tingkat tertentu dan ditentukan oleh kualitas usaha koordinasi yang dijalankan. Peningkatan kualitas koordinasi merupakan usaha yang perlu dilakukan secara terus menerus karena tidak hanya masalah teknis semata tetapi tergantung dari sikap, tindakan, dan langkah dari pemegang fungsi organik dari pimpinan.

5. Untuk melahirkan jaringan hubungan kerja atau komunikasi. Jaringan hubungan kerja tersebut berbentuk saluran hubungan kerja yang membutuhkan berbagai pusat pengambilan keputusan dalam organisasi. Hubungan kerja ini perlu dipelihara agar terhindar dari berbagai rintangan yang akan membawa organisasi ke situasi yang tidak berfungsi sehingga tidak berjalan secara efektif dan efisien.
6. Sebagai usaha untuk menyelaraskan setiap tindakan, langkah dan sikap yang terpadu dari para pejabat pengambil keputusan dan para pelaksana. Dalam organisasi yang besar dan kompleks, pertumbuhan organisasi akan menyebabkan penambahan beban kerja, penambahan fungsi- fungsi yang harus dilaksanakan dan penambahan jabatan yang perlu di koordinasikan.
7. Untuk penataan spesialisasi dalam berbagai keanekaragaman tugas. Karena timbulnya spesialisasi yang semakin tajam merupakan konsekuensi logis dari perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa fungsi koordinasi adalah usaha untuk menyelaraskan setiap tindakan, langkah dan sikap yang terpadu dari para pejabat pengambil keputusan dan para pelaksana, penataan spesialisasi dalam berbagai keanekaragaman tugas, melahirkan jaringan hubungan kerja/komunikasi atau dapat dikatakan sebagai salah satu fungsi manajemen, disamping adanya fungsi perencanaan, penyusunan pegawai, pembinaan kerja, motivasi dan pengawasan untuk menjamin kelancaran mekanisme prosedur kerja dari berbagai komponen dalam organisasi.

2.4.6 Tujuan Koordinasi

Tujuan Koordinasi menurut Taliziduhu Ndraha dalam bukunya yang berjudul *Kybernology* (2003:295), sebagai berikut :

1. Menciptakan dan memelihara efektivitas organisasi setinggi mungkin melalui sinkronisasi, penyerasian, kebersamaan, dan kesinambungan, antar berbagai dependen suatu organisasi.
2. Mencegah konflik dan menciptakan efisiensi setingginya setiap kegiatan interdependen yang berbeda-beda melalui kesepakatan-kesepakatan yang mengikat semua pihak yang bersangkutan.
3. Menciptakan dan memelihara iklim dan sikap saling responsif-antisipatif di kalangan unit kerja interdependen dan independen yang berbeda-beda, agar keberhasilan unit kerja yang satu tidak rusak oleh keberhasilan unit kerja yang lain, melalui jaringan informasi dan komunikasi efektif.

Apabila dalam organisasi dilakukan koordinasi secara efektif maka ada beberapa manfaat yang didapatkan. Handoko (2003:197) berpendapat bahwa

Adapun manfaat koordinasi antara lain:

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

Hasibuan dalam bukunya yang berjudul “Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah (2006:86) berpendapat bahwa koordinasi penting dalam suatu organisasi, sebagai berikut:

1. Untuk mencegah terjadinya kekacauan, percecokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan.
2. Agar orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan.
3. Agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan.
4. Supaya semua unsur manajemen dan pekerjaan masing-masing individu pegawai harus membantu tercapainya tujuan organisasi.
5. Supaya semua tugas, kegiatan, dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan.

2.4.7 Faktor – Faktor yang mempengaruhi koordinasi

Hasibuan berjudul “Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah (2006:88), berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi koordinasi sebagai berikut:

1. Kesatuan Tindakan

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

merupakan suatu kewajiban dari pimpinan untuk memperoleh suatu koordinasi yang baik dengan mengatur jadwal waktu dimaksudkan bahwa kesatuan usaha itu dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.

2. Komunikasi

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

3. Pembagian Kerja

Secara teoritis tujuan dalam suatu organisasi adalah untuk mencapai tujuan bersama dimana individu tidak dapat mencapainya sendiri. Kelompok dua atau lebih orang yang berkeja bersama secara kooperatif dan dikoordinasikan dapat mencapai hasil lebih daripada

dilakukan perseorangan. Dalam suatu organisasi, tiang dasarnya adalah prinsip pembagian kerja (*Division of labor*). Prinsip pembagian kerja ini adalah maksudnya jika suatu organisasi diharapkan untuk dapat berhasil dengan baik dalam usaha mencapai tujuannya, maka hendaknya lakukan pembagian kerja. Dengan pembagian kerja ini diharapkan dapat berfungsi dalam usaha mewujudkan tujuan suatu organisasi. Pembagian kerja adalah perincian tugas dan pekerjaan agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan sekumpulan kegiatan yang terbatas.

4. Disiplin

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

Dalam suatu organisasi penerapan peraturan kepada seseorang atau anggota organisasi dikelola oleh pimpinan. Pimpinan diharapkan mampu menerapkan konsep disiplin positif yakni penerapan peraturan melalui kesadaran bawahannya. Sebaliknya bila pimpinan tidak mampu menerapkan konsep disiplin

positif pada dirinya sendiri tentu dia juga tidak mungkin mampu menerapkannya pada orang lain termasuk kepada bawahannya.

2.5 Efektivitas Kerja

Mengingat keanekaragaman pendapat mengenai sifat dan komposisi dan efektivitas kerja pegawai pada suatu organisasi, maka tidaklah mengherankan jika terdapat sedemikian banyak pertentangan pendapat sehubungan dengan cara-cara meningkatkan efektivitas kerja ini dalam suatu organisasi yang sedang berjalan. Pengertian efektivitas kerja pegawai pada suatu organisasi mempunyai arti yang berbeda bagi setiap orang, bergantung pada kerangka acuan yang dipakainya. Sebelum peneliti menguraikan pengertian efektivitas kerja, terlebih dahulu peneliti akan menguraikan pengertian mengenai efektivitas dan kerja.

Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran berarti makin tinggi efektivitasnya. Apabila dicermati bahwa efektivitas kerja pada suatu organisasi baik swasta maupun pemerintah maka sasarannya tertuju pada proses pelaksanaan dan tingkat keberhasilan kegiatan yang dilakukan oleh para pegawai itu sendiri. Kegiatan yang dimaksud adalah usaha yang dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi organisasi tersebut.

Istilah efektif (*effektive*) dan (*efficien*) merupakan istilah yang saling berkaitan dan patut dihayati dalam upaya untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Pada prinsipnya efektivitas individu para anggotanya didalam melaksanakan tugas sesuai dengan kedudukan dan peran mereka masing-masing

dalam organisasi tersebut. Sehubungan dengan hal tersebut para ahli mengemukakan definisi tentang efektivitas sebagai berikut.

2 .5.1 Pengertian efektivitas kerja

Efektivitas kerja merupakan suatu keadaan tercapainya tujuan yang diharapkan atau dikehendaki melalui penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Adapun pengertian efektivitas menurut para ahli diantaranya sebagai berikut.

Menurut Siagian dalam bukunya yang berjudul "Organisasi kepemimpinan dan Prilaku Administrasi" (1982:151) sebagai berikut:

Efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankan.

Sedangkan menurut Hadyaningrat dalam bukunya yang berjudul "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" (1982:38) sebagai berikut: Efektivitas adalah kemampuan seseorang atau sekelompok orang yang sedang melaksanakan aktivitas untuk mendapatkan atau melahirkan hasil dari kegiatan itu.

Emerson yang dikutip Handyaningrat dalam bukunya yang berjudul "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" (1982:38) sebagai berikut Pada dasarnya efektifitas itu adalah suatu pekerjaan yang dilakukan secara tepat waktu dan tepat sasaran.

Bedasarkan beberapa pengertian diatas, untuk memperjelas pelaksanaan efektivitas yang dikemukakan oleh Siagian dalam bukunya “Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Administrasi (1982;151)”, yang telah dikemukakan pada bab I, yaitu :

Efektivitas kerja yaitu penyelesaian pekerjaan tepat waktu yang telah ditetapkan. Artinya, apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan, dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

Pelaksanaan efektivitas, dapat peneliti susun kedalam suatu ukuran sebagai berikut :

1. Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan.
2. Hasil kerja sesuai dengan yang direncanakan.
3. Biaya yang dikeluarkan sesuai dengan rencana.

Peneliti uraikan mengenai ukuran-ukuran menurut Sondang P. Siagian diatas sebagai berikut :

1. Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan, Proses pencapaian tujuan yang efektif tidak terlepas dari berapa lama seseorang dapat menyelesaikan tugasnya. Karena baik atau tidaknya pekerjaan sangat tergantung pada bagaimana tugas itu diselesaikan, dan berapa biaya yang dikeluarkan.

2. Hasil kerja sesuai dengan yang direncanakan, Berarti pelaksanaan pekerjaan harus dilaksanakan dengan waktu yang telah direncanakan, sehingga hasil pekerjaan itu sesuai dengan yang diharapkan baik itu dilihat dari segi kualitas maupun kuantitas pekerjaan yang telah dilaksanakan.
3. Biaya yang dikeluarkan sesuai dengan yang direncanakan, Penganggaran biaya harus sesuai dengan apa yang direncanakan sebelumnya, sehingga tidak menimbulkan penyelewengan biaya. Setiap pengeluaran biaya diharapkan dilakukan perincian agar diketahui berapa biaya yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat waktu.

Pembahasan diatas kiranya menunjukkan dengan jelas bahwa suatu organisasi yang ingin meningkatkan daya tahannya dan sekaligus meningkatkan kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang, tidak cukup hanya memikirkan masalah-masalah efisien dan efektivitas, akan tetapi harus pula dengan sungguh-sungguh mempertimbangkan faktor produktivitas yang dimaksud produktivitas disini adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan (output) yang optimal dan maksimal.

Pekerjaan dapat dilaksanakan secara tepat, efektif, dan efisien apabila pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan yang telah direncanakan, maka jelas bahwa sesungguhnya efektivitas kerja tidak lain adalah seorang atau beberapa orang khususnya pegawai dalam satu unit organisasi atau

perusahaan untuk dapat melaksanakan tujuan yang dicapai dalam suatu sistem yang ditentukan dengan suatu pandangan untuk memenuhi kebutuhan sistem itu sendiri.

2.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Sutarto dalam Tangkilisan (2002:60), mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas adalah faktor internal dan eksternal dapat digambarkan pada skema teori berikut:



Gambar 2.1, Sutarto dalam Tangkilisan, 2002:60

1. Faktor internal

Faktor internal ini meliputi sebagai keseluruhan faktor yang ada dan berkaitan dengan organisasi itu sendiri terdapat sekelompok orang yang melakukan aktivitas kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu, faktor-faktor itu saling mempengaruhi lebih jauh diuraikan pula bahwa terdapat azas-azas penting dalam faktor internal sebagai berikut:

1. Departemenisasi, kegiatan menyusun satuan-satuan organisasi.
2. Fleksibilitas, keadaan dimana struktur organisasi mudah diubah untuk disesuaikan dengan tuntutan dan kebutuhan yang datang dari lingkungan organisasi.
3. Rentangan kontrol, terbanyak satuan bawahan langsung yang dapat dipimpin dengan baik oleh atasan.
4. Berkelangungan, kondisi organisasi untuk memberikan dukungan dengan berbagai sumber daya yang dimiliki agar aktivitas organisasi berjalan terus.
5. kepemimpinan, (*leading*) yaitu proses pemerintah dan mempengaruhi agar kegiatan atau pekerjaan yang saling terkait dapat diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi.
6. keseimbangan, satuan-satuan organisasi ditempatkan pada struktur organisasi sesuai dengan perannya.

2. Faktor eksternal.

Faktor eksternal mencakup suatu jaringan hubungan-hubungan pertukaran dengan sejumlah organisasi dan melibatkan diri dengan transaksi-transaksi dengan tujuan untuk memperoleh dukungan, mengatasi hambatan, melakukan pertukaran sumber daya, menata lingkungan organisasi yang kondusif dan proses transformasi nilai inovasi maupun norma sosial yang ada. Jones (dalam Tangkilisan, 2002:64), mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi maupun norma-norma sosial yang ada yaitu:

1. lingkungan organisasi, dimana organisasi beroperasi selalu berhadapan dengan sistem yang tidak menentu bagi yang meliputi dukungan pelanggan, pemasok bahan-bahan maupun tantangan dari pelaku yang lain.
2. lingkungan teknologi, dimana organisasi dapat bertahan jika mampu memberikan pelayanan dan produk yang sebaik-baiknya dan untuk mencapai hal itu maka dibutuhkan penyesuaian yang tepat guna.
3. proses organisasi, dimana organisasi akan mampu berkembang bila menerapkan strategi yang tepat untuk

keluar dari suatu krisis yang dialaminya. Berdasarkan pendapat di atas dapat diketahui bahwa faktor internal yang terdiri dari indikator kepemimpinan (*Leader*) berpengaruh terhadap efektivitas kerja.

2 .6 Hubungan Antara Koordinasi Dengan Efektivitas Kerja

Sebelum peneliti menguraikan hubungan antara Koordinasi dengan Efektivitas Kerja, maka terlebih dahulu akan membahas pengertian Koordinasi menurut Farland yang dikutip dalam buku Handyaningrat yang berjudul “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen”(1982:89) sebagai berikut :

“Coordination is the process where by an executive develope an orderly patterns of groups efforts among his subordinates and secure unity of action in the pursuit of comman purpose”.(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).

Sedangkan definisi efektivitas menurut Siagian dengan bukunya “Organisasi, Kepemimpinan & Perilaku Administrasi” (1997:151) sebagai berikut:

Efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditetapkan. Artinya, apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak sangat bergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan, dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara melaksanakannya dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

Berdasarkan hal tersebut di atas, hubungan Koordinasi dengan Efektivitas Kerja yaitu adanya penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditetapkan, tergantung dari pelaksanaan koordinasi antara pimpinan dengan bawahannya pada setiap organisasi/instansi dengan mengembangkan pola usaha kelompok dan kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama.

Berdasarkan pengertian Koordinasi dan Efektivitas kerja diatas, diketahui bahwa untuk membantu meningkatkan efektifitas kerja pegawai tentunya diperlukan seorang pemimpin yang dapat melakukan Koordinasi dalam ruang lingkup internal dengan baik agar dalam melaksanakan setiap pekerjaan, pegawai dapat terarah sesuai dengan tujuan organisasinya hal ini sesuai dengan pendapat Syafrudin (2003:121):

Koordinasi memegang peranan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja yaitu melalui kesempatan yang diberikan oleh pemimpin kepada para pegawai untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan serta keterampilannya merupakan unsur yang membentuk kinerja (*performance*) pegawai yang pada akhirnya dapat menunjukkan efektivitas kerja di dalam organisasi.

Jelas manfaat koordinasi sangat menentukan terselenggaranya usaha yang telah diprogramkan untuk mencapai hasil yang diharapkan dalam hal pencapaian tujuan kerja organisasi. Tetapi apabila koordinasi tidak dilaksanakan atas departementasi dan pembagian kerja, akan menimbulkan organisasi yang berjalan sendiri-sendiri tanpa ada kesatuan arah. Untuk mencapai efektivitas kerja pegawai yang optimal diperlukan adanya integrasi antara kesatuan kerja, komunikasi, disiplin, dan pembagian kerja. Dimana jika keseluruhan faktor tersebut sudah terarah maka efektifitas kerja pegawai dapat mencapai prestasi yang diharapkan organisasi. Dengan makin rumitnya proses teknologi dan perkembangannya lingkungan maka peranan manajemen dalam hal ini kepemimpinan dalam mengkoordinasi orang sangatlah perlu guna meningkatkan efektivitas kerja organisasi.