

BAB II

LANDASAN TEORITIS

a. Pengertian Koordinasi

Salah satu prinsip yang tidak kalah pentingnya dalam kehidupan sebuah organisasi adalah prinsip koordinasi, karena sebuah organisasi memiliki anggota-anggota sebagai tenaga kerja yang memerlukan koordinasi dalam melaksanakan kegiatan organisasi berhubungan dengan individu, kelompok dan bidang tugas untuk sinergisasi dan efektivitas dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pembagian tugas pekerjaan dan bagian-bagian, serta unit-unit terkecil di dalam satu organisasi cenderung timbul kekuatan memisahkan diri dari tujuan organisasi secara keseluruhan. Anggota organisasi diberikan tugas dengan pendelegasian wewenang dan pembagian kerja yang jelas.

Melaksanakan azas-azas departementalisasi dan pembagian kerja tanpa melaksanakan azas koordinasi akan menumbuhkan peristiwa tiap-tiap satuan organisasi atau tiap-tiap bagi berjalan sendiri-sendiri tanpa kesatuan arah agar aktivitas-aktivitas unit dapat dihimpun menjadi satuan-satuan kerja yang padu, maka diperlukan suatu kekuatan dimana kekuatan tersebut dinyatakan sebagai koordinasi (Winardi:2000,389)

Menurut Manullang (2001,72) koordinasi adalah usaha mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi agar tertuju untuk memberikan

sumbangan semaksimal mungkin untuk tercapai tujuan organisasi secara keseluruhan dengan adanya koordinasi akan terdapat keselarasan aktivitas diantara unit-unit organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Ciri-ciri Koordinasi yaitu :

1. Seorang pimpinan merupakan orang yang bertanggung jawab terhadap koordinasi. Untuk dapat menjalankan koordinasi dengan baik, dibutuhkan suatu kerjasama dari setiap komponen organisasi.
2. Adanya proses yang berkesinambungan, sebab koordinasi adalah pimpinan yang bersifat berkesinambungan dan harus dikembangkan sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.
3. Koordinasi adalah konsep yang ditetapkan dalam kelompok, bukan terhadap usaha individu, sejumlah individu yang bekerja sama menghasilkan suatu usaha kelompok yang benar-benar dikerjakan dengan baik akan menghasilkan pekerjaan organisasi secara keseluruhan dengan baik pula.
4. Konsep kesatuan tindakan. Pimpinan harus dapat mengatur usaha dari tiap kegiatan individu sehingga adanya keserasian dalam mencapai hasil.

(Winardi:2000,389)

Koordinasi dapat dilakukan dengan berbagai cara. Namun ada Empat cara utama dalam usaha memelihara koordinasi adalah sebagai berikut :

1. Mengadakan pertemuan resmi antara unsure-unsur atau unit yang harus dikoordinasikan. Dalam pertemuan seperti ini, dibahas dan diadakan

pertukaran pikiran dari pihak-pihak yang bersangkutan dengan tujuan mereka akan berjalan seiring dan bergandengan dalam mencapai suatu tujuan.

2. Mengangkat seseorang suatu tim atau panitia koordinator yang khusus bertugas melakukan kegiatan-kegiatan koordinasi, seperti memberi penjelasan atau bimbingan kepada unit-unit yang di koordinasikan.
3. Membuat buku pedoman yang berisi penjelasan tugas dari masing-masing unit. Buku pedoman seperti itu diberikan kepada setiap unit untuk dipedomani dalam pelaksanaan tugas masing-masing.
4. Pimpinan atau atasan mengadakan pertemuan-pertemuan dengan bawahannya dalam rangka pemberian bimbingan, konsultasi dan pengarahan (Manullang:2001,72-73)

Melakukan kegiatan koordinasi dengan berbagai cara seperti tersebut diatas adalah amat perlu sebab adanya kegiatan koordinasi dapat menghindarkan konflik, mengurangi duplikasi tugas, meniadakan pengangguran, melenyapkan kepentingan unit sendiri dan memperkuat kerja sama. Dengan koordinasi diharapkan akan tercipta suasana kerja sama, kesatuan tindakan dan kesatuan tujuan akhir.

b. Kebutuhan Koordinasi

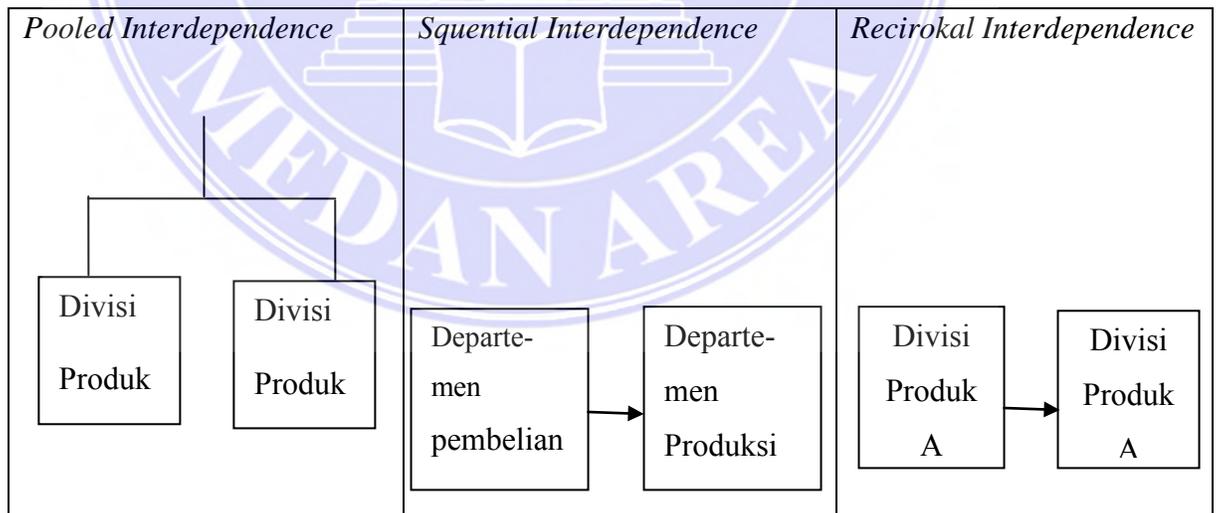
Kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan organisasi berbeda dalam kebutuhan integrasi. Kebutuhan akan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan akan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan derajat saling ketergantungan

bermacam-macam satuan pelaksanaanya. Koordinasi juga sangat dibutuhkan bagi organisasi-organisasi yang menetapkan tujuan yang tinggi.

Ada 3 (tiga) macam saling ketergantungan diantara satuan-satuan organisasi menurut Handoko (2003:196-197) yaitu :

1. Saling ketergantungan yang menyatu (*pooled interdependence*), bila satuan-satuan organisasi tidak saling tergantung satu dengan yang lain dalam melaksanakan kegiatan harian tetapi tergantung pada pelaksanaan kerja setiap satuan yang memuaskan untuk suatu hasil akhir.
2. Saling ketergantungan yang berurutan (*sequential interdependence*), merupakan hubungan memberi dan menerima antar satuan organisasi.

Ketiga hubungan saling ketergantungan inidapat digambarkan seperti terlihat pada gambar dibawah ini. Kebutuhan koordinasi saling ketergantungan yang menyatu lebih besar dari macam saling ketergantungan yang lain.



Sumber : Handoko (2003 : 197)

Gambar 2.1. Tiga macam saling ketergantungan diantara satuan-satuan Organisasi

c. Masalah-masalah Percapaian Koordinasi yang efektif

Peningkatan spesialisasi akan menaikkan kebutuhan akan koordinasi. Tetapi semakin besar derajat spesialisasi, semakin sulit bagi pimpinan untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan khusus dari satuan-satuan yang berbeda.

Menurut Lawrence dan Lord dalam Handoko (2003:198) ada 4 (empat) tipe perbedaan dalam sikap dan cara kerja diantara bermacam-macam individu dan departemen-departemen dalam organisasi yang mempersulit tugas pengkoordinasian bagian-bagian organisasi secara efektif, yaitu :

1. Perbedaan dalam orientasi terhadap tujuan tertentu. Para anggota dari departemen yang berbeda mengembangkan pandangan mereka sendiri tentang bagaimana cara mencapai kepentingan organisasi yang baik.
2. Perbedaan dalam orientasi waktu.
3. Perbedaan dalam orientasi antar pribadi.
4. Perbedaan dalam formalitas struktur. Setiap tipe satuan dalam organisasi mungkin mempunyai metode-metode dan standar-standar yang berbeda untuk mengevaluasi program terhadap tujuan dan untuk balas jasa bagi para pegawai.

d. Tipe Koordinasi

Umumnya organisasi memiliki tipe koordinasi yang dipilih dan disesuaikan dengan kebutuhan atau kondisi-kondisi tertentu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas agar pemcapaian tujuan tercapai dengan baik.

Tipe koordinasi dibagi menjadi 2 (dua) bagian besar :

1. Koordinasi Vertikal.
2. Koordinasi horizontal

Kedua tipe ini biasanya ada dalam sebuah organisasi. Makna kedua tipe koordinasi tersebut adalah sebagai berikut :

a. Koordinasi Vertikal (*Vertical Coordination*)

Merupakan kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawab. 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.

b. Koordinasi Horizontal (*Horizontal Coordination*)

Merupakan Pengkoordinasian tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparat) yang setingkat. Koordinasi horizontal ini dibagi atas *interdisciplinary* dan *interrelated*.

Interdisciplinary adalah koordinasi antar badan (instansi), unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan intern atau ekstern yang levelnya staraf. Koordinasi horizontal ini relative sulit dilakukan, karena koordinasi tidak

dapat memberikan sanksi kepada pejabat yang sulit diatur sebab kedudukannya setingkat.

e. Tujuan Koordinasi

Apabila dalam koordinasi dilakukan koordinasi secara efektif maka ada beberapa manfaat yang didapatkan.

Jelas manfaat koordinasi sangat menentukan terselenggaranya usaha yang telah diprogramkan untuk mencapai hasil yang diharapkan. Tetapi apabila koordinasi tidak melaksanakan atas departemen dan pembagian kerja akan menimbulkan organisasi yang berjalan sendiri-sendiri maupun tanpa ada kesatuan arah.

Koordinasi penting dalam suatu organisasi, yakni :

1. Untuk mencegah terjadinya kekacauan, perpecahan dan kembaran 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 pekerjaan masing-masing individu pegawai harus membantu tercapainya tujuan organisasi.
5. Supaya semua tugas, kegiatan, dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan. (Hasibuan:2001,86)

Koordinasi sangat penting dalam mengarahkan para bawahan untuk mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

f. Pengertian Efektivitas Kerja

Menurut Siswanto (2002,235), kinerja adalah prestasi yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan padanya.

Menurut Tangkilisan (2002:109), kinerja adalah seperangkat keluaran (*income*) yang dihasilkan oleh pelaksanaan fungsi tertentu selama kurun waktu tertentu.

Menurut Ilyas (1999,55), kinerja adalah penampilan hasil kerja personal baik kualitas maupun kualitas dalam suatu organisasi.

Menurut Melayu (2002,86) kinerja adalah hasil kerja nyata dan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Menurut Mangkunegara (2003,223), kinerja adalah hasil suatu proses evaluasi yang dilakukan perusahaan meliputi kejujuran,loyalita, kedisiplinan, kerjasama, tanggung jawab, sikap, kehadiran, kuantitas pekerjaan, kualitas dan peningkatan kerja.

Berdasarkan pendapat dari lima orang ahli mengenai kinerja, maka penulis mengambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya didalam suatu perusahaan yang meliputi kejujura, loyalitas, kedisiplinan, kerjasama, tanggungjawab, sikap, kehadiran, kuantitas pekerjaan, kualitas kerja dan peningkat kerja.

Menurut Azhar Susanto (2004,41), efektivitas artinya informasi harus sesuai dengan kebutuhan pemakai dalam mendukung suatu proses bisnis, termasuk didalamnya informasi tersebut harus disajikan dalam waktu yang tepat, format yang tepat sehingga dapat dipahami, konsisten dengan format sebelumnya, isinya sesuai dengan kebutuhan saat ini dan lengkap atau sesuai dengan kebutuhan dan ketentuan.

Menurut Zulkifli Amsyah (2003,103), efektivitas adalah kegiatan mulai dengan adanya fakta kegiatan sehingga menjadi data, baik yang berasal dari hubungan dan transaksi internal dan eksternal maupun berasal dari hubungan antar unit itu sendiri.

Menurut Zulkifli Amsyah (2003,131), terdapat 3 (tiga) indikator efektivitas kinerja :

1. Volume pekerjaan
2. Akurasi hasil pengolahan
3. Informasi tepat waktu
4. Peningkatan biaya

Menurut Mathis (2002,78) kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk :

1. Kuantitas kerja : Volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal.

2. Kualitas kerja : Kerapian, ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.
3. Pemanfaatan waktu : Penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan.
4. Kerjasama : Kemampuan menangani hubungan dalam pekerjaan.

Selain Memedomani kriteria tersebut, dengan mengutip Blumberg dan Pringle (1982), maka Wiliams (1998,200) jugamenunjuk kinerja dihasilkan oleh adanya 3 (tiga) hal, yaitu :

- a. Kemampuan atau *ability* dalam wujudnya sebagai kapasitas untuk berprestasi (*capacity perform*).
- b. Kemauan, semangat, hasrat atau *motivation* dalam wujudnya sebagai kesediaan untuk berprestasi (*willingness to ferporm*).
- c. Kesempatan untuk berprestasi (*opportunity to perform*).

g. Hubungan Koordinasin dengan Efektivitas Kerja

Koordinasi dalam satuan kerja atau organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting untuk dikembangkan dalam tujuan yang telah ditetapkan. Koordinasi berhubungan dengan tugas-tugas untuk menyatukan usaha agar berhasil dalam pencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut perlu diperlukan serangkain kegiatan yang saling berhubungan dengan satu sama lain sesuai dengan prinsip organisasi yaitu mebagi-bagi pekerjaan atas bagian-bagian.

Tanpa adanya koordinasi maka individu-individu dan departemen-departemen akan kehilangan pegangan atas perana mereka dalam organisasi. Maka akan mulai mengejar kepentingan sendiri, yang sering merugikan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Sebab adanya koordinasi dapat dihindarkan konflik, mengurangi duplikasi tugas, meniadakan pengangguran, melenyapkan kepentingan unit sendiri dan memperkuat kerjasama.

Mengenai bagian-bagian pekerjaan, maka diperlukan orang yang mempunyai keahlian (*skill*) pada masing-masing bagian, sehingga setiap bagian dapat beroperasi secara efektif. Dengan diperlukannya orang-orang yang mempunyai keahlian maka pada dasarnya telah diadakan spesialisasi. Maksud diadakannya spesialisasi ini supaya setiap bagian atau individu dapat mengkonsentrasikan semua pekerjaan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan bagian tersebut. (Handoko:2003,199)

Pelaksanaan koordinasi ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kerja, untuk itu pemimpin atau atasan perlu memperhatikan dan melakukan koordinasi yang berkelanjutan untuk mencegah terjadinya ketidakefektivan dalam melakukan pekerjaan begitu juga dengan setiap pihak yang terlibat dalam suatu organisasi harus selalu menunjukkan sikap berkoordinasi agar tercipta keselarasan dan keharmonisan dalam organisasi. Dengan koordinasi yang baik diharapkan pelaksanaan kegiatan

akan berjalan dengan rencananya yang telah ditetapkan dan melalui koordinasi maka seluruh anggota akan memusatkan perhatiannya pada pekerjaan.

Koordinasi yang tepat akan memotivasi anggota sehingga menimbulkan antusias yang tinggi bagi anggota dalam menyelesaikan pekerjaan. Jadi koordinasi yang tepat merupakan salah satu kunci untuk memperoleh hasil kerja yang optimal dari setiap anggota selain moral kerja, kreatifitas dan prakarsanya juga akan berkembang. Sehingga koordinasi ini akan mendorong pencapaian kerja anggota yang lebih baik dalam melaksanakan tugas dari organisasi. (Silalahi:2002,243).

h. Metode Pengukuran Efektivitas Kerja

Metode pengukuran efektivitas kerja dilakukan dengan sebagai cara yaitu :

1. Carol and Schneir

Carol and Schneir membuat model penelitian afektivitas kerja yang mencakup 3 (tiga) aspek antara lain : *Identification*, *Measurement*, dan *Management* mengenai efektivitas kerja pegawai.

- *Identification*

Merupakan suatu proses mengidentifikasi atau mengelompokkan segala ketentuan untuk melakukan uji penelitian terhadap efektivitas kerja

- *Measurement*

Merupakan proses pengukuran guna membentuk *managerial judgment* efektivitas kerja yang melalui pedikat *excellent* (sempurna), *good* (baik) *average* (cukup) dan *poor* (kurang) untuk tingkat efektivitas kerja anggota.

- *Management*

Merupakan suatu proses mengatur dan menyusun tindakan-tindakan manajemen yang akan dilaksanakan guna mencapai suatu tujuan.

2. Pendekatan Sistem Penilaian Efektivitas Kerja

Cara penilaian dengan sistem ini harus mengidentifikasi prestasi kerja yang berhubungan dengan kriteria yang telah ditetapkan, apabila pengukuran efektivitas kerja tidak ada kaitanya dengan pekerjaan, maka evaluasi/penilaian dapat mengarah pada hasil yang tidak akurat atau menimbulkan *bias* (prasangka).

3. Pendekatan “*input-process-output*”

Pendekatan ini merupakan suatu bentuk yang terjadi dalam sebuah pekerjaan atau jabatan mulai dari sebuah proses yang mengolah *input* menjadi *output* (Rucy:2002,17)

i. Kerangka Konseptual

Koordinasi merupakan usaha mengarahkan kegiatan seluruh unit-unit organisasi agar tertuju untuk memberikan sumbangan semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan adanya

koordinasi akan terdapat keselarasan aktivitas atau kegiatan organisasi.

Koordinasi ini dapat mempengaruhi efektivitas kerja anggota.

Berikut ini gambar kerangka konseptual yang menegaskan pengaruh koordinasi terhadap efektivitas kerja :



j. Hipotesis

Hipotesis adalah suatu penjelasan tentang perilaku, fenomena, atau keadaan yang telah terjadi atau terjadi. Peneliti bukanlah bertahan kepada hipotesis yang telah disusun, melainkan mengumpulkan data untuk mendukung, atau justru menolak hipotesis tersebut. Dengan kata lain, hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang dilakukan (Kuncoro:2003,48)

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan masalah, maka hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian adalah : **“Koordinasi yang dilakukan Kepolisian Resort Kota (Polresta) Medan berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja”**.

k. Batasan dan Defenisi Operasional

Penelitian ini membahas keterkaitan antara koordinasi dengan efektivitas kerja Kepolisian Resort Kota (Polresta Medan) dengan responden penelitian adalah anggota polisi dan pegawai yang bertugas pada bagian sumber daya di Kepolisian Resort Kota (Polresta) Medan

Dalam penelitian ini, defenisi operasional sebagai berikut :

1. Variabel Independen (X) : Koordinasi

Koordinasi menunjukkan integritas dari kegiatan-kegiatan individual dan unit-unit ke dalam suatu usaha yaitu bekerja kearah tujuan bersama, diukur dengan :

a. Rantai perintah (X_1)

Rantai perintah adalah setiap anggota dan pegawai Kepolisian Resort Kota (Polresta) Medan hanya menerima instuksi kegiatan tertentu dari hanya seorang atasan.

b. Informasi (X_2)

Informasi merupakan suatu dasar bertindak atau dasar membuat keputusan, menjelaskan permasalahan dan dapat mengurangi ketidakpastian.

c. Wewenang (X_3)

Wewenang adalah hak untuk melakukan suatu atau memerintahkan orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tercapai tujuan tertentu.

d. Tanggung Jawab (X_4)

Tanggung jawab adalah kesanggupan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktunya serta berani memikul resiko atas keputusan yang diambil atau tindakan yang diambilnya.

e. Tujuan (X_5)

Tujuan adalah suatu pernyataan tentang keadaan yang diinginkan atau situasi yang tidak terdapat sekarang tetapi dimaksudkan dicapai di waktu yang akan datang.

2. Variabel Devenden (Y): Efektifitas Kerja

Efektifitas kerja adalah tingkatan penampilan hasil karya personel baik kuantitas dalam suatu organisasi maupun kualitas dalam suatu organisasi. Efektivitas kerja dapat merupakan penampilan hasil kerja individu maupun kelompok kerja personil.