

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Koordinasi

2.1.1. Pengertian Koordinasi

Koordinasi berasal dari kata *coordination*, *co* dan *ordinate* yang berarti *to regulate*. Dari pendekatan empirik yang dikaitkan dengan etimologi, koordinasi diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan oleh berbagai pihak yang sederajat (*equal in rank or order, of the same rank or order, not subordinate*) untuk saling memberi informasi dan mengatur (menyepakati) hal tertentu. Secara normatif, koordinasi diartikan sebagai kewenangan untuk menggerakkan, menyerasikan, menyelaraskan, dan menyeimbangkan kegiatan-kegiatan yang spesifik atau berbeda-beda agar semuanya terarah pada tujuan tertentu. Sedangkan secara fungsional, koordinasi dilakukan guna untuk mengurangi dampak negatif spesialisasi dan mengefektifkan pembagian kerja. Menurut Ndraha dalam bukunya yang berjudul *Kybernology*, koordinasi dapat didefinisikan sebagai proses penyepakatan bersama secara mengikat berbagai kegiatan atau unsur yang berbeda-beda sedemikian rupa sehingga di sisi yang satu semua kegiatan atau unsur itu terarah pada pencapaian suatu tujuan yang telah ditetapkan dan di sisi lain keberhasilan yang satu tidak merusak keberhasilan yang lain.

Menurut Handoko (2016:193) menuliskan, “Koordinasi (*coordination*) adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-

kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien”, sehingga dapat disimpulkan koordinasi adalah suatu usaha yang mampu menyelaraskan pelaksanaan tugas maupun kegiatan dalam suatu organisasi.

Koordinasi dan hubungan kerja adalah dua pengertian yang saling berhubungan karena koordinasi hanya dapat tercapai sebaik-baiknya dengan melakukan hubungan kerja yang efektif. Hubungan kerja adalah bentuk administrasi yang membantu tercapainya koordinasi. Oleh karena itu dikatakan bahwa hasil akhir daripada komunikasi (hubungan kerja) adalah tercapainya koordinasi dengan cara yang berhasil guna dan berdaya guna (efektif dan efisien). Koordinasi dimaksudkan sebagai usaha menyatukan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan kerja (unit-unit) organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan seluruh tugas organisasi untuk mencapai tujuannya.

Berdasarkan pemaparan di atas dapat disimpulkan bahwa koordinasi adalah proses kesepakatan bersama secara mengikat berbagai kegiatan atau unsur (yang terlihat dalam proses) pemerintahan yang berbeda-beda pada dimensi waktu, tempat, komponen, fungsi dan kepentingan antar pemerintah yang diperintah, sehingga disatu sisi semua kegiatan dikedua belah pihak terarah pada tujuan pemerintahan yang ditetapkan bersama dan disisi lain keberhasilan pihak yang satu tidak merusak keberhasilan pihak yang lain.

2.1.2. Tipe-tipe Koordinasi

Umumnya Organisasi memiliki tipe yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2013:86) ada 2 macam tipe koordinasi yaitu :

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.
2. Koordinasi horizontal (*horizontal coordination*) adalah mengkoordinasikan tindakan - tindakan atau kegiatan - kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparatur) yang setingkat.

2.13. Tujuan dan Manfaat Serta Syarat-syarat Koordinasi

1. Tujuan Koordinasi

Tujuan koordinasi menurut Hasibuan (2011:87) adalah:

- Untuk mengarahkan dan menyatukan semua tindakan serta pemikiran kearah tercapainya sasaran perusahaan.
- Untuk menghindari dari kekosongan tumpah tindih pekerjaan.
- Untuk menghindari kekacauan dan penyimpangan tugas dari sasaran.

2. Manfaat Koordinasi

- a. Menciptakan KISS (Koordinasi, Integrasi, Sinkronisasi, dan Simplifikasi) supaya pencapaian tujuan organisasi diraih seefektif dan seefisien mungkin.

- b. Menjadi problem solver di setiap masalah dan konflik semua pihak.
- c. Membantu pimpinan dalam melakukan sinergi dan integrasi berjalannya tugas-tugas yang ada dengan pihak yang berkaitan. Ketika keterkaitan dengan berbagai unit/divisi semakin besar maka semakin tinggi kebutuhan akan koordinasi.
- d. Mendukung pimpinan untuk mensinergikan dan mengatur perkembangan antara satu unit dan unit lainnya.
- e. Supaya pimpinan bisa mensinkronisasi kegiatan fungsional dengan berbagai tujuan masing-masing unit yang berbeda demi tercapai tujuan bersama seefektif dan seefisien mungkin dengan keterbatasan sumber daya yang ada.
- f. Membagi pekerjaan dimasing-masing unit supaya tidak terjadi overlapping. Semakin besar skala pekerjaan yang didapatkan maka semakin tinggi kebutuhan akan koordinasi. Hal ini mempunyai tujuan supaya tidak ada pekerjaan yang sama yang dijalankan divisi yang berbeda karena akan membuat suatu pemborosan anggaran.
- g. Terjadi pengembangan dan terjaganya keharmonisan antara kegiatan yang dijalankan baik secara fisik maupun non fisik dan dengan stakeholders.
- h. Melakukan pencegahan agar tidak timbul konflik eksternal maupun internal.
- i. Melakukan pencegahan adanya pekerjaan yang kosong di setiap unit.
- k. Menghindari persaingan yang buruk.

3. Syarat-syarat Koordinasi

Menurut Hasibuan (2011:88) Syarat-syarat koordinasi sebagai berikut:

- *Sense of cooperation* (perasaan untuk bekerja sama), ini harus dilihat dari sudut bagian perbagian bidang pekerjaan, bukan perorang.
- *Team Spirit*, artinya satu sama lain pada setiap bagian harus saling menghargai.
- *Expirt de cops*, artinya bagian-bagian yang diikutsertakan atau dihargai umumnya untuk menambah kegiatan yang bersemangat.

2.1.4.Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Koordinasi

Menurut Hasibuan (2013 : 88) Ada empat faktor yang mempengaruhi koordinasi yaitu adalah 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.

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.

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.

4. Disiplin

Pada setiap organisasi yang kompleks, setiap bagian harus bekerja secara terkoordinasi, agar masing-masing dapat menghasilkan hasil yang diharapkan. Koordinasi adalah usaha 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

2.1.5.Indikator Koordinasi

Menurut Hasibuan (2013:93) mengatakan untuk mencapai koordinasi yang efektif menggunakan 3 (tiga) indikator yaitu :

1. Kegiatan perencanaan yaitu rangka penyusunan rencana kerja bersama, penyalarsan rencana kegiatan, pengalokasian sumber daya, dan pengintegrasian rencana kegiatan
2. Pelaksanaan program yaitu berkaitan dengan hubungan kerjasama setiap pihak, dan keserasian tindakan.
3. Prosedur kegiatan yaitu merupakan kejelasan prosedur kegiatan bersama, kepatuhan terhadap prosedur, dan kepatuhan terhadap jadwal kegiatan.

2.2. Kinerja Pegawai

2.2.1. Definisi Kinerja

Suatu organisasi baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Menurut Sinaga, et al., (2020: 4), kinerja merupakan tingkat prestasi atau hasil nyata seseorang yang dihitung secara periodik baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan sasaran dan criteria yang telah ditetapkan sebelumnya sebagai hasil kewenangan dan tanggungjawab sebuah pekerjaan dalam sebuah organisasi perusahaan

Tidak jauh berbeda, Menurut Sinambela (2016:483) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Jika dikaitkan dengan kinerja sebagai kata benda.

Kinerja pegawai dalam organisasi mengarah kepada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seseorang pegawai masuk dalam tingkatan kinerja tertentu. Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan usaha untuk menghasilkan apa yang dikerjakan. Supaya menghasilkan kinerja yang baik seseorang harus memiliki kemampuan, kemauan usaha agar serta setiap kegiatan yang dilaksanakan tidak mengalami hambatan yang berat dalam lingkungannya.

2.2.2.Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Tika dalam Sari (2021:11) menjelaskan bahwa kinerja karyawan (pegawai)/kelompok dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

1. Faktor internal terdiri dari kecerdasan, keterampilan, stabilitas emosi, motivasi, peran persepsi, kondisi keluarga, kondisi fisik, dan karakteristik kelompok kerja.
2. Faktor eksternal, terdiri dari peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai sosial, serikat pekerja, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja dan kondisi pasar.

Kemudian Mangkunegara dalam Sari (2021:11) juga mengungkapkan bahwa ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari: kemampuan dan keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor psikologis yang terdiri dari: persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
3. Faktor organisasi yang terdiri dari: sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

Sedangkan Mahmudi dalam Sari (2021:12) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

- Faktor yang dipersonal individual, meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki setiap individu.
- Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *tim leader*.

- Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keratan tim.
- Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
- Faktor kontekstual (situasional), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Dari pernyataan para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang pegawai di suatu lembaga/perusahaan itu tergantung dari beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi mereka dalam bekerja. Apabila semua faktor-faktor tersebut dapat dikondisikan dengan baik, maka akan memberikan dampak yang bagi hasil kinerja seseorang.

2.2.3. Unsur Penilaian Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir (2016:31) unsur-unsur penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Absensi

Merupakan keberadaan atau bukti kehadiran karyawan pada saat masuk kerja sampai dengan pulang kerja. Jumlah kehadiran karyawan akan mempengaruhi kinerjanya, artinya jika kehadirannya sesuai aturan atau

standar yang telah ditetapkan maka kinerjanya dihitung baik atau baik sekali. Demikian pula sebaliknya jika tingkat kehadirannya kurang tentu pengaruh kinerjanya kurang baik atau buruk. Dampak dari kinerja ini dapat mempengaruhi kompensasi.

2. Kejujuran

Merupakan perilaku karyawan selama bekerja dalam suatu periode. Nilai kejujuran seorang karyawan biasanya dinilai berdasarkan ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya. Sama seperti halnya dengan absensi, kejujuran juga memiliki standar minimal yang harus dibuat. Penilaian terhadap kejujuran karyawan biasanya dilakukan dengan indikator yaitu: perbuatan dan komunikasi. Masing-masing indikator dinilai kemudian dijumlahkan sehingga menghasilkan suatu nilai tertentu. Makin memenuhi standar kejujuran maka akan mempengaruhi kinerja demikian pula sebaliknya.

3. Tanggung jawab

Karyawan bertanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan. Tanggung jawab tersebut dapat berupa kerugian langsung akibat dari perbuatannya atau kerugian tidak langsung.

4. Kemampuan (hasil kerja)

Merupakan ukuran bagi seorang karyawan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Penilaian terhadap kemampuan karyawan biasanya didasarkan kepada waktu untuk mengerjakan, jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.

5. Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang karyawan terhadap perusahaan. Seorang karyawan harus selalu setia membela kepentingan perusahaan. Loyalitas seorang karyawan dapat pula dilihat dari pernah tidaknya seseorang melakukan pengkhianatan misalnya dengan memberikan informasi rahasia perusahaan kepada pihak lain.

6. Kepatuhan

Merupakan ketaatan karyawan dalam mengikuti seluruh kebijakan atau peraturan perusahaan dan ketaatan untuk tidak melanggar atau melawan yang sudah diperintahkan.

7. Kerjasama

Merupakan saling membantu diantara karyawan baik antar bagian atau dengan bagian lain. Kerjasama ini bertujuan untuk mempercepat atau memperlancar suatu kegiatan.

2.2.4. Indikator Kinerja Pegawai

Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja pegawai yaitu dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan PNS. Indikator tersebut adalah:

1. Kuantitas kerja : Ukuran seberapa lama seorang karyawan atau pegawai dapat bekerja dalam satu harinya.

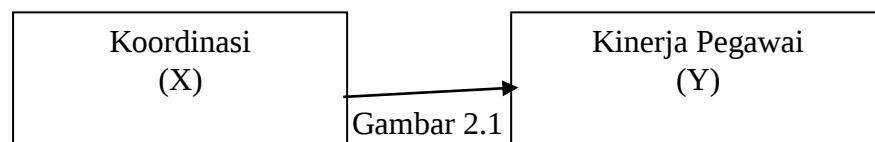
2. Kualitas kerja dan mutu kerja : Mutu seorang pegawai dalam hal melaksanakan tugas-tugasnya meliputi kesesuaian, kerapian, ketelitian, dan kelengkapan kerja.
3. Pemanfaatan waktu : Kemampuan dalam menggunakan waktu secara efisien dan efektif untuk memperoleh manfaat maksimal.
4. Kerja sama : Sebuah dorongan sebagai energi ataupun motivasi bagi setiap individu yang tergabung dalam tim kerja tersebut.

2.3.Kerangka Pemikiran

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.

Menurut Sugiyono (2019:95) kerangka pemikiran adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Dari pemaparan di atas, maka kerangka pemikiran proposal penelitian ini adalah sebagai berikut.



Kerangka Pemikiran

Sumber : Olahan penulis 2022

2.4 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban yang bersifat sementara terhadap setiap permasalahan yang terjadi, dimana masih perlu dibuktikan kebenarannya. Kebenaran hipotesis ini tergantung pada permasalahan yang akan dibahas pada uraian selanjutnya.

Menurut Setyawan (2021:10), hipotesis adalah alternatif dugaan jawaban yang dibuat oleh peneliti bagi problematika yang diajukan dalam penelitiannya, dengan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara, yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian.

Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah:

Ha : Ada pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Gunungsitoli.

Ho : Tidak ada pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Gunungsitoli.