

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Deskripsi Teori Koordinasi

2.1.1 Pengertian Koordinasi

Pada dasarnya suatu organisasi merupakan pula suatu sistem yang bagian – bagiannya ialah unit – unit yang ada di dalam organisasi tersebut. Setiap unit walaupun mempunyai tugas dan sasarannya sendiri, namun tiap unit tidak dapat melepaskan diri dari unit yang lainnya. Demikian hal nya karena (1) suatu unit tak mungkin dapat berfungsi dengan baik tanpa dibantu dengan unit yang lain, (2) tiap unit berkewajiban mendukung pelaksanaan fungsi unit lainnya bila seluruh organisasi ingin bergerak dengan lancar dan efektif melaksanakan tugasnya mencapai tujuan. Di sini laj pentingnya penerapan prinsip koordinasi. Oleh karena itulah koordinasi adalah penyatupaduan gerak dari seluruh potensi dan unit – unit organisasi atau organisasi – organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar – benar mengarah pada sasaran yang sama guna memudahkan pencapaiannya dengan efisien.

Herbert A. Simon membahas pengertian koordinasi dihubungkan dengan fungsi kekuasaan. Ia mulai meninjau dari sudut : Penggunaan kekuasaan, tanggung jawab, dan keahlian.

Jadi menurut Simon tiga fungsi kekuasaan yang patut mendapatkan perhatian khusus ialah :

1. Kekuasaan membebaskan atau memaksakan tanggung jawab seseorang kepada yang mempunyai kekuasaan
2. Kekuasaan memperoleh keahlian dalam pembuatan keputusan – keputusan
3. Kekuasaan memungkinkan koordinasi aktivitas-aktivitas.

Menurut Drs. H. Malayu S.P. Hasibuan, Koordinasi adalah kegiatan mengarahkan, mengintegrasikan, dan mengkoordinasikan unsur – unsur manajemen (6 M) dan pekerjaan-pekerjaan para bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

E.F.L. Brech mengatakan, 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 diantara anggota itu sendiri.

G.R. Terry mengatakan, 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 ditentukan.

Menurut Mc. Farland (Handayani, 1985:89) mengatakan, Koordinasi adalah suatu proses dimana pimpinan mengembangkan pola usaha kelompok secara teratur diantara bawahannya dan menjamin kesatuan tindakan didalam mencapai tujuan bersama

Handoko (2003:195) Mendefinisikan koordinasi sebagai 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. Menurut Handoko (2003:196) kebutuhan akan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan derajat saling ketergantungan bermacam-macam satuan pelaksanaannya.

Dr. Awaludin Djamin, M.P.A. (2008:86) mengatakan, Koordinasi adalah suatu usaha kerja sama antara badan, instansi, unit dalam pelaksanaan tugas-tugas tertentu sedemikian rupa, sehingga terdapat saling mengisi, saling membantu, dan saling melengkapi.

Manajer/pemimpin yang sukses yaitu pemimpin yang dapat melakukan KIS (Koordinasi, Integrasi, dan Sinkronisasi) dengan baik.

Integrasi adalah suatu 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, menselaraskan kegiatan-kegiatan, tindakan-tindakan, unit-unit, sehingga diperoleh keserasian dalam pelaksanaan tugas atau kerja.

2.1.2 Arti Pentingnya Koordinasi

Koordinasi adalah usaha untuk mengharmoniskan atau menserasikan seluruh kegiatan sehingga dapat mencapai tujuan yang diharapkan keharmonisan dan keserasian ini haruslah selalu diciptakan baik terhadap tugas-tugas bersifat teknis, komersial, finansial, personalia maupun administrasi. Dengan terciptanya koordinasi kerja tersebut maka beban-beban antar bagian akan menjadi seimbang, dan dengan adanya keseimbangan beban maka keadaan atau suasana organisasi sebagai keseluruhan akan menjadi selaras. Oleh karena itulah maka koordinasi ini juga merupakan usaha untuk menciptakan keadaan yang sering disebut sebagai (5 S) yaitu singkatan dari:

1. *Serasi*, adalah suatu perbandingan yang cocok antara beban tugas dengan pelaksanaan tugasnya dari masing-masing bagian dalam unit organisasinya guna merealisasi tujuan atau sasaran organisasinya.
2. *Selaras*, adalah adanya suatu sinkronisasi terhadap karyawan dan manager tentang hal-hal yang mereka pikirkan dan mereka kehendaki dalam melaksanakan tugas yang diberikan dari masing-

masing bagian dalam unit-unit organisasinya guna merealisasikan tujuan/sasaran organisasinya.

3. *Seimbang*, adalah adanya pembebanan yang proporsional serta tentang sinkronisasi pelaksanaan tugas dimasing-masing bagian dalam unit organisasinya guna merealisasi tujuan/sasaran organisasi dengan pelaksanaan tugas tersebut.
4. *Seragam*, adalah adanya kesamaan prinsip dasar dalam pelaksanaan kerja atau tugas-tugas. Keseragaman akan mengakibatkan kemudahan dalam pelaksanaan maupun pengawasannya. Koordinasi pada tingkat menengah dan tingkat bawah pada umumnya memerlukan keseragaman di samping untuk memudahkan pelaksanaan dan pengawasan pada umumnya dimaksudkan untuk meningkatkan efisiensi atau penghematan ongkos bagi masing-masing bagian dalam unit organisasi dalam rangka merealisasi tujuan/sasarannya.
5. *Serempak*, adalah adanya pelaksanaan tugas bagi berbagai atau seluruh bagian dalam unit organisasi yang harus dijalankan secara bersama-sama serta dalam waktu yang bersamaan pula.

2.1.3 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.

Menurut Hasibuan (2009: 86-87) Tipe koordinasi dibagi menjadi dua bagian besar :

- a. Koordinasi vertikal
- b. Koordinasi horizontal.

Kedua tipe ini biasanya ada dalam sebuah organisasi. Makna kedua tipe koordinasi ini dapat dilihat dari penjelasan di bawah ini:

- a. 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. Tugasnya 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 pegawai yang sulit diatur.
- b. Koordinasi horizontal (horizontal coordination) adalah mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat koordinasi (pegawai) 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 ekstra pada unit-unit yang sama tugasnya.

Intenelated adalah koordinasi antar badan (instansi) unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan secara intern atau ekstern yang levelnya setaraf. Koordinasi horizontal ini relatif sulit dilakukan, karena koordinator tidak dapat memberikan sanksi kepada pejabat yang sulit diatur sebab kedudukannya setingkat/setara.

2.1.4 Sifat-sifat Koordinasi

1. Koordinasi adalah dinamis bukan statis
2. Koordinasi menentukan pandangan menyeluruh oleh seorang koordinator dalam rangka mencapai sasaran.
3. Koordinasi hanya meninjau suatu pekerjaan secara keseluruhan

Asas Koordinasi adalah asas skala (*scalar principle = hierarki*) artinya koordinasi itu dilakukan menurut jenjang-jenjang kekuasaan dan tanggung jawab yang disesuaikan dengan jenjang-jenjang yang berbeda-beda satu sama lain. Tegasnya, asas hierarki ini bahwa setiap atasan (koodinator) harus mengkoordinasi bawahan langsungnya.

2.1.5 Tujuan Koordinasi

1. Untuk mengarahkan dan menyatukan semua tindakan serta pemikiran ke arah tercapainya sasaran perusahaan.
2. Untuk menjuruskan keterampilan spesialis kearah sasaran perusahaan.
3. Untuk menghindari kekosongan dan tumpang tindih pekerjaan
4. Untuk menghindari kekacauan dan penyimpangan tugas dari sasaran
5. Untuk mengintegrasikan tindakan dan pemanfaatan 6M ke sasaran organisasi atau perusahaan
6. Untuk menghindari tindakan *overlapping* dari sasaran perusahaan.

2.1.6 Syarat-Syarat Koordinasi

1. *Sense of cooperation* (perasaan untuk bekerja sama), ini harus dilihat dari sudut bagian per bagian bidang pekerjaan, bukan orang per orang.
2. *Rivalry*, dalam perusahaan-perusahaan besar sering diadakan persaingan antara bagian-bagian, agar bagian-bagian ini berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan.
3. *Team spirit*, artinya satu sama lain pada setiap bagian harus saling menghargai.
4. *Esprit de corps*, artinya bagian-bagian yang diikutsertakan atau dihargai, umumnya akan menambah kegiatan yang bersemangat.

Ringkasnya kekuatan suatu organisasi ditentukan spirit-spirit atau semangatnya. Semangat ini ditentukan oleh tujuan dan cara-cara mencapai tujuan itu dan ini meliputi doktrin.

Selain semangat koordinasi juga harus mempunyai aspek-aspek formal yaitu metode-metode, teknik yang ditunjukkan untuk mengejar/mencapai sasaran tersebut.

2.1.7 Cara-Cara Mengadakan Koordinasi

1. Memberikan keterangan langsung dan secara bersahabat. Keterangan mengenai pekerjaan saja tidak cukup, karena tindakan-tindakan yang tepat harus diambil untuk menciptakan dan menghasilkan koordinasi yang baik.
2. Mengusahakan agar pengetahuan dan penerimaan tujuan yang akan dicapai oleh anggota, tidak menurut masing-masing individu anggota dengan tujuannya sendiri-sendiri. Tujuan itu tujuan bersama.
3. Mendorong para anggota untuk bertukar pikiran, mengemukakan ide, saran-saran, dan lain sebagainya.
4. Mendorong para anggota untuk berpartisipasi dalam tingkat perumusan dan penciptaan sasaran.
5. Membina *human relations* yang baik antara sesama karyawan/anggota

6. Manajer sering melakukan komunikasi informal dengan para bawahan.

Ringkasnya, suatu koordinasi akan lebih baik, jika memperoleh dukungan, partisipasi dari bawahan, dan pihak-pihak yang terkait yang akan melakukan pekerjaan diikutsertakan dalam proses pengambilan keputusan; supaya mereka antusias dalam melaksanakannya.

2.1.8 Ciri-Ciri Koordinasi

Menurut Handayani (1985:89-90) koordinasi mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

1. Bahwa tanggung jawab koordinasi adalah terletak pada pimpinan. Oleh karena itu, koordinasi adalah merupakan tugas pimpinan. Koordinasi yang dicampur adukkan dengan kata kooperasi yang sebenarnya mempunyai arti yang berbeda. Sekalipun demikian pimpinan tidak mungkin mengadakan koordinasi apabila mereka tidak melakukan kerjasama. Oleh karena itu, kerjasama merupakan suatu syarat yang sangat penting dalam membantu pelaksanaan koordinasi.
2. Adanya proses. Karena koordinasi adalah pekerjaan pimpinan yang bersifat berkesinambungan dan harus dikembangkan sehingga tujuan dapat tercapai dengan baik.
3. Pengaturan secara teratur usaha kelompok. Oleh karena koordinasi adalah konsep yang ditetapkan didalam kelompok, bukan terhadap

usaha individu, maka sejumlah individu yang bekerjasama, dimana dengan koordinasi menghasilkan suatu usaha kelompok yang sangat penting untuk mencapai efisien dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Adanya tumpang tindih, kekaburan dalam tugas-tugas pekerjaan merupakan pertanda kurang sempurnanya koordinasi.

4. Konsep kesatuan tindakan. Hal ini adalah merupakan inti dari koordinasi. Kesatuan usaha, berarti bahwa harus mengatur sedemikian rupa usaha-usaha tiap kegiatan individu sehingga terdapat adanya keserasian di dalam mencapai hasil.
5. Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama, kesatuan dari usaha meminta suatu pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan sebagai kelompok dimana mereka bekerja.

2.1.9 Masalah-Masalah Pencapaian Koordinasi yang Efektif

Peningkatan spesialisasi akan menaikkan kebutuhan akan koordinasi. Tetapi semakin besar derajat spesialisasi, semakin sulit bagi manajer untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan khusus dari satuan-satuan yang berbeda. Paul R. Lawrence dan Jay W. Lorch telah mengemukakan 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
2. Perbedaan dalam orientasi waktu
3. Perbedaan dalam orientasi antar pribadi
4. Perbedaan dalam formalitas struktur

2.1.10 Pendekatan-Pendekatan untuk Pencapaian Koordinasi yang Efektif

Komunikasi adalah kunci koordinasi yang efektif, koordinasi secara langsung tergantung pada perolehan, penyebaran dan pemrosesan informasi. Semakin besar ketidakpastian tugas yang dikoordinasi, semakin membutuhkan informasi. Untuk alasan ini koordinasi ada dasarnya merupakan tugas *pemrosesan informasi*.

Ada tiga pendekatan untuk pencapaian koordinasi yang efektif.

1. Hanya menggunakan teknik-teknik manajemen dasar, hirarki manajerial, rencana dan tujuan sebagai pengarah umum kegiatan-kegiatan serta aturan-aturan dan prosedur-prosedur. Organisasi yang relatif sederhana tidak memerlukan peralatan koordinasi lebih dari teknik-teknik tersebut.
2. Menjadi diperlukan bila bermacam-macam satuan organisasi menjadi lebih saling tergantung dan lebih luas dalam ukuran dan fungsi.

3. Disamping peningkatan koordinasi potensial, mengurangi kebutuhan akan koordinasi. Dalam beberapa situasi adalah sumber daya untuk satuan-satuan organisasi atau pengelompokan kembali satuan-satuan organisasi agar tugas-tugas dapat berdiri sendiri.

2.2 Pemilihan Kepala Desa

Pilkades merupakan salah satu bentuk pesta demokrasi yang begitu merakyat. Pemilu tingkat desa ini merupakan ajang kompetisi politik yang begitu mengena kalau dapat dimanfaatkan untuk pembelajaran politik bagi masyarakat. Pada moment ini, masyarakat yang akan menentukan siapa pemimpin desanya selama 6 tahun ke depan.

Kepala desa dipilih langsung melalui Pemilihan Kepala Desa (Pilkades) oleh penduduk desa setempat. Usia minimal Kepala Desa adalah 25 tahun, dan ia harus berpendidikan paling rendah SLTP, dan termasuk penduduk desa setempat. Penyelenggaraan Pemilihan Kepala Desa dilakukan oleh Panitia Pemilihan, yang dibentuk oleh BPD,^[2] dan anggotanya terdiri dari unsur perangkat desa, pengurus lembaga kemasyarakatan, dan tokoh masyarakat.

Cara pemilihan kepala desa dapat bervariasi antara desa satu dengan lainnya. Pemilihan kepala desa dan masa jabatan kepala desa dalam kesatuan masyarakat hukum adat beserta hak tradisionalnya sepanjang masih hidup dan yang diakui keberadaannya berlaku ketentuan hukum adat setempat.