

Peranan Koordinasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta

Oleh : Amanda Morlian

Abstract

To made the worker productivity in bureaucracy needed efectively coordination. The writer opinion management functions needed bureaucracy system in efficiency and effective public service The work effectively shown to productivity of operational system This research aims: 1) To get answer the question from writer. 2) To get answer so reserach hypotesis..

The result analyse the data obtained a the following result: 1) [Relation] co-ordinate with the work productivity of officer at Office On Duty Public Work of Proveny DKI Jakarta very weak 2) Effective coordination happened in officer storey;level in informal atmosphere, on the contrary coordination of leader with the subordinate take place less be effective caused less konsisitennya programs work

Keywords: Coordination, effective

PENDAHULUAN

Penetapan mekanisme dalam suatu kegiatan sangat penting untuk mengkoordinasi pekerjaan atau mengorganisasi satu kesatuan yang harmonis. Pada waktu individu-individu dalam departemen melaksanakan aktivitas sendiri, tujuan organisasi secara menyeluruh mungkin akan terabaikan atau mungkin timbul konflik diantara anggota.

Mekanisme pengkoordinasian memungkinkan anggota organisasi untuk tetap mengarahkan aktivitasnya kearah pencapaian tujuan organisasi dan mengurangi ketidakefisienan serta konflik yang merusak. Pengkoordinasian dimaksudkan agar para manajer mengkoordinir sumber daya manusia dan sumber daya lain yang dimiliki organisasi tersebut. Kekuatan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk menyusun berbagai sumber dayanya dalam mencapai suatu tujuan.

Setiap organisasi mempunyai keterbatasan akan sumber daya manusia, uang dan fisik untuk mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan

tergantung pada pemilihan tujuan yang akan dicapai dengan cara menggunakan sumber daya untuk mencapai tujuan tersebut. Agar tujuan organisasi tersebut dapat tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan, maka salah satu aspek yang diperhatikan adalah faktor manusia.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas pegawai di lingkungan birokrasi diperlukan koordinasi yang efektif. Hal inilah yang mendasari pemikiran penulis bahwa fungsi-fungsi manajemen (termasuk koordinasi) perlu dijalankan di lingkungan birokrasi dalam pelaksanaan tugas birokrat memberi pelayanan bagi publik secara efektif dan efisien.

Pegawai Negeri adalah unsur Aparatur Negara, Abdi Negara dan Abdi Masyarakat yang harus setia dan taat kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 dalam melaksanakan tugasnya sebagai aparatur pemerintah dan pelaksana pembangunan, yang memiliki wibawa, berdaya guna, berkualitas tinggi, dan sadar akan tanggung jawabnya.

Sebagaimana diketahui bahwa organisasi atau kantor dalam usahanya untuk mencapai tujuan perlu ditunjang oleh beberapa unsur seseorang yang diberi wewenang dalam suatu kantor harus memiliki dedikasi yang tinggi, semangat kerja yang tinggi serta bertanggung jawab dan didukung pula oleh pengadaan sarana fisik kantor lainnya yang turut mempelancar kegiatan pencapaian tujuan yang telah ditentukan.

PERMASALAHAN

Penelitian yang dilakukan oleh penulis termasuk kategori mencari hubungan antara dua fenomena yaitu hubungan pengawasan dengan disiplin kerja. Sehingga penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: “Bagaimana Peranan Koordinasi Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta.”.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta. Penentuan sampel dilakukan secara sensus yaitu sebanyak 5 orang responden. Pengumpulan data dengan cara *Library Research* dan *Field Work Research*

Penelitian yang dilakukan oleh penulis merupakan penelitian verifikatif atau yang bersifat kausalitas, yakni penelitian yang mencari hubungan antara variabel sebab dengan variabel akibat. Hubungan yang dimaksud adalah hubungan antara koordinasi (*Independent variable*) dengan produktivitas kerja pegawai (*Dependent variable*). Alat

analisis yang digunakan untuk mengetahui hubungan antara kedua variabel yang diajukan dalam penelitian ini, penulis menggunakan rumus perhitungan *Koefisien Product Moment* (r_{xy}). Uji signifikansi koefisien korelasi menggunakan uji t, yaitu: $t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$ pada taraf 10% uji dua sisi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Variabel Koordinasi

Koordinasi menurut Chung dan Megginson (1981: 41), dapat didefinisikan sebagai proses motivasi, memimpin, dan mengkomunikasikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Sutisna (1989: 32) mendefinisikan koordinasi ialah proses mempersatukan sumbangan-sumbangan dari orang-orang, bahan, dan sumber-sumber lain ke arah tercapainya maksud-maksud yang telah ditetapkan.

Sementara itu, Handoko (2003:195) mendefinisikan koordinasi (coordination) 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.

Lebih lanjut Handoko (2009: 362) menyebutkan tujuan dan manfaat dari koordinasi itu sendiri, adalah:

- a. Untuk mewujudkan KISS (koordinasi, integrasi, sinkronisasi, dan simplikasi) agar tujuan organisasi tercapai secara efektif dan efisien.
- b. Memecahkan konflik kepentingan berbagai pihak yang terkait.
- c. Agar manajer mampu mengintegrasikan dan mensinkronkan pelaksanaan tugas-tugasnya dengan stakeholders pendidikan yang saling bergantung, semakin besar ketergantungan dari unit-unit, semakin besar pula kebutuhan pengkoordinasian.
- d. Agar manajer mampu mengintegrasikan kegiatan fungsional dan tujuan-tujuan dari unit organisasi yang terpisah-pisah untuk mencapai tujuan bersama dengan sumberdaya yang terbatas secara efektif dan efisien.
- e. Adanya pembagian kerja dimana semakin besar pembagian kerja, semakin diperlukan pengkoordinasian/penyerasian sehingga tidak terjadi duplikasi atau tumpang tindih pekerjaan yang menyebabkan pemborosan.
- f. Untuk mengembangkan dan memelihara hubungan yang baik dan harmonis di antara kegiatan-kegiatan, baik fisik maupun nonfisik dengan para stakeholder.

- g. Untuk memperlancar pelaksanaan tugas dalam rangka mencapai tujuan organisasi dengan sumberdaya yang terbatas.
- h. Mencegah terjadinya konflik internal dan eksternal organisasi yang kontra produktif.
- i. Mencegah terjadinya kekosongan ruang dan waktu, serta persaingan yang tidak sehat.

Hasibuan (2006:86) menjelaskan mengenai beberapa tipe-tipe koordinasi dalam suatu perusahaan, yaitu :

1. Koordinasi vertical adalah kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada dibawah wewenang dan tanggung jawabnya.
2. Koordinasi horizontal adalah mengkoordinasikan tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparatus) yang setingkat.

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 (Handoko, 2003:197) mengungkapkan 4 (empat) tipe perbedaan dalam sikap dan cara kerja yang mempersulit tugas pengkoordinasian, 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. Misalnya bagian penjualan menganggap bahwa diversifikasi produk harus lebih diutamakan daripada kualitas produk. Bagian akuntansi melihat pengendalian biaya sebagai factor paling penting sukses organisasi.
2. Perbedaan dalam orientasi waktu. Manajer produksi akan lebih memperhatikan masalah-masalah yang harus dipecahkan segera atau dalam periode waktu pendek. Biasanya bagian penelitian dan pengembangan lebih terlibat dengan masalah-masalah jangka panjang.
3. Perbedaan dalam orientasi antar-pribadi. Kegiatan produksi memerlukan komunikasi dan pembuatan keputusan yang cepat agar prosesnya lancar, sedang bagian penelitian dan pengembangan mungkin dapat lebih santai dan setiap orang dapat mengemukakan pendapat serta berdiskusi satu dengan yang lain.

4. Perbedaan dalam formalitas struktur. Setiap tipe satuan dalam organisasi mungkin mempunyai metode-metode dan standar yang berbeda untuk mengevaluasi program terhadap tujuan dan untuk balas jasa bagi karyawan.

Indikator Model Komunikasi yang Digunakan

Untuk dapat memperlancar proses terjadinya koordinasi diperlukan model komunikasi yang efektif, baik dalam satu lingkup bidang kerja maupun antar bidang, serta antara individu-individu di dalamnya. Dalam penyajian data Model Komunikasi yang Digunakan ini jawaban responden ditabulasikan berdasarkan hasil wawancara terhadap responden yang merupakan Pegawai Pada Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta.

Rata-rata jawaban responden bahwa model komunikasi yang paling efektif yang diterapkan di lingkungan kerja Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta adalah koordinasi dengan jalan pertemuan atau tatap muka langsung antara pihak-pihak terkait guna mencegah terjadinya kesalah pahaman. Penggunaan alat-alat bantu komunikasi hanya sebagai sarana untuk berlangsungnya koordinasi yang dimaksud.

Indikator Cara Menyampaikan Instruksi (Perintah)

Cara menyampaikan instruksi (perintah) dimaksud di sini adalah cara-cara yang digunakan atasan dalam memerintahkan bawahannya guna pencapain tujuan organisasi. Rata-rata jawaban responden bahwa dalam menyampaikan perintahnya, seorang atasan akan lebih didengar atau diikuti oleh bawahannya apabila perintah tersebut dilakukan dengan cara-cara yang lebih manusiawi, dalam arti melalui pendekatan perseorangan. Perintah yang dilakukan dapat saja bersifat penting yang melibatkan banyak pihak, namun bila dilakukan dengan cara perintah langsung akan jauh tidak efektif bila dilakukan dengan cara menuliskannya pada selembar kertas (misalnya: membuat SK kegiatan).

Indikator Kemampuan dalam Mengakomodir Suatu Kepentingan

Kemampuan dalam mengakomodir suatu kepentingan yang dimaksud adalah bagaimana setiap orang yang ada di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta mampu menjalankan tugas-tugasnya yang tidak terlepas dari adanya kepentingan di atasnya. Rata-rata jawaban responden bahwa dalam melaksanakan tugas sehari-hari sebagai seorang birokrat tidak terlepas dari adanya kepentingan-kepentingan tertentu yang harus terakomodir. Di sinilah diperlukan kemampuan untuk mengakomodir kepentingan yang dimaksud tanpa mengorbankan diri sendiri, karena adakalanya

suatu kepentingan didahulukan dan mengorbankan kepentingan lainnya yang dianggap tidak berpotensi menimbulkan konflik.

Selanjutnya dari rata-rata nilai yang diberikan responden disatukan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap Variabel Koordinasi secara lengkap. Hasil penggabungan yang dimaksud nampak bahwa indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah Indikator Model Komunikasi yang digunakan, kemampuan dalam mengakomodir suatu kepentingan, kemudian cara menyampaikan instruksi (Perintah).

Variabel Produktivitas Kerja

Menurut pendapat Ravianto (1985:16), bahwa produktivitas mengandung sebuah pengertian perbandingan antara hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu. Pengertian di atas menunjukkan bahwa ada kaitan antara hasil kerja dengan waktu yang dibutuhkan untuk menghasilkan produk dari seorang tenaga kerja. Menurut Suprihanto (1992:7), produktivitas diartikan sebagai kemampuan seperangkat sumber-sumber ekonomi untuk menghasilkan sesuatu atau diartikan juga sebagai perbandingan antara pengorbanan (input) dengan penghasilan (output). Menurut Simanjuntak (1985:30) Produktivitas mengandung pengertian filosofis, definisi kerja, dan teknis operasional. Secara filosofis, produktivitas mengandung pengertian pandangan hidup dan sikap mental yang selalu berusaha untuk meningkatkan mutu kehidupan.

Sinungan (1987: 44) kesempatan utama dalam meningkatkan produktivitas manusia terletak pada kemampuan individu, sikap individu dalam bekerja, serta manajemen maupun organisasi kerja. Untuk menjawab pertanyaan, mampukah buruh bekerja lebih baik. Dan tertarikkah pekerja untuk bekerja lebih giat, maka terdapat dua kelompok syarat bagi produktivitas perorangan yang tinggi pertama, sedikitnya meliputi:

- a. Tingkat pendidikan dan keahlian.
- b. Jenis teknologi dan hasil produksi
- c. Kondisi kerja
- d. Kesehatan, kemampuan fisik dan mental.

Kedua, mencakup:

- a. Sikap (terhadap tugas), teman sejawat, dan pengawas
- b. Keanekaragaman tugas
- c. Sistem insentif (sistem upah dan bonus)
- d. Kepuasan kerja

- e. Keamanan kerja
- f. Kepastian pekerjaan
- g. Perspektif dari ambisi dan promosi

Selanjutnya, untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai perlu adanya penyempurnaan tata kerja. Penyempurnaan tata kerja yang dimaksud adalah pengaturan kembali secara sistematis tentang cara-cara kerja, perlengkapan-perengkapan, alat-alat dan keadaan-keadaan kerja sehingga bisa mampu mengurangi kelelahan pekerja dan menaikkan efisiensi dan kualitas produksi. (Thoha, 1973: 10).

Produktivitas akan lebih baik dan meningkat dengan adanya penyempurnaan tata kerja, dan ini akan berhasil apabila semua yang terlihat di dalam suatu organisasi (baik pemimpin maupun bawahan) memahami usaha tersebut dan mengetahui pula tujuan yang akan dicapai.

Manfaat Produktivitas, yaitu :

1. Manfaat mikro adalah Penurunan ongkos-ongkos per unit, Peningkatan kontribusi pajak dan pemerintah, Penghematan sumber-sumber daya masukan, Menunjang hubungan kerja lebih baik, Peningkatan kualitas produk atau jasa yang dihasilkan, Peningkatan daya bayar dan motivasi.
2. Manfaat makro adalah Membuka kesempatan untuk meningkatkan taraf hidup masyarakat melalui penghasilan dan penurunan harga-harga dan jasa di pasar. Penghematan sumber daya alam. Perbaikan keadaan kerja dan mutu hidup termasuk jam kerja yang diperpendek. (Aroef, 1986:13).

Efisiensi Waktu dalam Pengerjaan Suatu Kegiatan

Efisiensi waktu dalam pengerjaan suatu kegiatan menunjukkan bahwa koordinasi dapat menghemat waktu pengerjaan suatu proyek. Apabila setiap bagian dalam lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta bekerja sendiri-sendiri untuk kepentingan yang sama maka akan sangat tidak efisien bila dibandingkan dengan penyatuan kegiatan menjadi satu kegiatan secara terpadu dan terkoordinasi.

Rata-rata jawaban responden bahwa di lingkungan Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta upaya koordinasi kadang-kadang saja dilakukan. Kalaupun ada koordinasi hanya sebatas pembicaraan di dalam ruang rapat, namun ketika keluar koordinasi relatif sukar dilakukan. Kesulitan dalam berkoodinasi kurang mendapat dukungan dari unsur pimpinan, sehingga ada kesan setiap orang hanya bekerja menurut pekerjaannya masing-masing.

Indikator Efektifitas Pencapaian Target-Target Pekerjaan

Setiap perencanaan yang disusun tentu harus diupayakan pencapaiannya. Untuk dapat tercapai diperlukan koordinasi berbagai pihak terkait, dari tingkat terendah hingga pada pihak yang mengambil keputusan. Rata-rata jawaban responden bahwa pencapaian target pekerjaan yang dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi DKI Jakarta relatif kurang disebabkan lemahnya koordinasi baik antara staf maupun antara bawahan dan atasan, serta koordinasi dengan bidang-bidang yang terkait lainnya.

Indikator Efektifitas Komunikasi Antara Pegawai Dalam Organisasi

Efektifitas komunikasi antar pegawai ditandai dengan adanya komunikasi dua arah untuk saling mendukung pada pelaksanaan tugas sehari-hari. Rata-rata jawaban responden bahwa komunikasi pegawai cukup efektif dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Komunikasi terjadi tidak hanya di ruang rapat namun juga di ruang kerja, bahkan di luar kantor.

Selanjutnya dari rata-rata responden disatukan untuk mengetahui tanggapan responden terhadap variabel produktivitas kerja secara keseluruhan. Hasil penggabungan yang dimaksud nampak bahwa indikator yang memiliki nilai tertinggi ada pada Indikator Efektifitas komunikasi antara pegawai dalam organisasi, Indikator Efisiensi waktu dalam pengerjaan suatu kegiatan dan Indikator Efektifitas pencapaian target-target pekerjaan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis terhadap data yang berhasil dihimpun di lapangan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu koordinasi efektif terjadi di tingkat pegawai dalam suasana informal, sebaliknya koordinasi antara atasan (pimpinan) dengan bawahan berlangsung kurang efektif yang disebabkan kurang konsistennya pimpinan dalam menjalankan program-program kerja.

Saran

Adapun saran yang dapat dikemukakan berkaitan dengan kesimpulan di atas adalah:

1. Model komunikasi antara pimpinan dan bawahan tidak harus formal namun dapat dilaksanakan secara konsisten, meskipun dalam pelaksanaan tugas tidak terlepas dari adanya kepentingan-kepentingan tertentu yang mempengaruhinya.
2. Perlu adanya kesadaran semua pihak untuk senantiasa berpegang pada nilai-nilai obyektif dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Pemberian reward saja tidak cukup dalam memberi penghargaan pada pegawai, namun perlu dilanjutkan dengan komunikasi yang efektif dalam upaya mendorong produktivitas pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Handoko, Hani ., 2009. *Manajemen*, Edisi II, BPFE dan LMP2M-YKPN, Jakarta
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi, 1990. *Metode Penelitian Survei*. LP3ES, Jakarta.
- Sinungan, Muchdarsyah., 1987. *Produktivitas; Apa dan Bagaimana*, Bina Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2007. *Statistik Untuk Penelitian*. Alfabeta, Bandung. Jakarta.
- Thoha, Miftah.,1973. *Pokok-Pokok Penyempurnaan Tata Kerja*, Balai Pembinaan Administrasi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta