BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Dalam bab II diuraikan mengenai dasar-dasar teori mengenai Koordinasi, Implementasi Kebijakan, Efektivitas Kerja, Penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis.

2.1.1 Koordinasi

Setiap proses administrasi pemerintahan, sangatlah penting arti dari koordinasi. pemerintah pada hakekatnya merupakan suatu organisasi yang sangat besar dengan berbagai unsur yang terlihat di dalamnya.Salah satunya adalah pegawai yang merupakan aparatur pemerintah yang harus bergerak sebagai satu kesatuan yang bulat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.untuk mencapai tujuan seluruh aparat atau bagian yang ada di dalamnya atau pihak-pihak lain yang terkait perlu mengadakan koordinasi dan hubungan kerja.Bahkan lebih dari itu, semua bagian harus bergerak sebagai satu kesatuan yang terkoordinasi. Kegiatan koordinasi dan hubungan kerja dalam organisasi merupakan bagian integral dan komprehensif dalam mencapai tujuan dari organisasi yang bersangkutan. Dengan adanya koordinasi yang baik antar aparatur pemerintah, diharapkan pencapaian tujuan pemerintah secara keseluruhan dapat tercapai dengan cara yang berdaya guna dan berhasil guna.

2.1.1.1 Pengertian Koordinasi

Koordinasi menurut Mooney dan Reily dalam Handayaningrat (2002:88) menyatakan bahwa :*"Coordination as the achievement of ordely group effort, and unity of action in the pursuit of a common purpose."*(Koordinasi sebagai pencapaian usaha kelompok secara teratur dan kesatuan tindakan di dalam mencapai tujuan bersama). Menurut E.F.L Breach dalam bukunya, *The Principle and Pratice of Management* yang dikutip Handayaningrat (2002:54) menyatakan : "Koordinasi adalah mengimbangi dan menggerakan tim dengan memberikan lokasi kegiatan pekerjaan yang cocok kepada masing-masing dan menjaga agar kegiatan itu dilaksanakan dengan keselarasan yang semestinya diantara para anggotaa itu sendiri".

Sedangkan menurut G.R Terry dalam bukunya, *Principle Of Management* yang dikutip Handayaningrat (2002:55) : "Koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron/ teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang tepat dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu tindakan yang seragam dan harmonis pada sasaran yang telah ditentukan".

Siagian(2001:05-22) menyatakan, bahwa koordinasi merupakan kegiatan yang menyatukan berbagai kegiatan yang saling berbeda-beda akan tetapi mempunyai tujuan yang saling berhubungan. Sasaran utama koordinasi adalah untuk menciptakan "unity action" yang pada gilirannya akan menjamin keterpaduan pelaksanaan dan sekaligus meningkatkan efesiensi, efektivitas dan produktivitas kerjasama komponen yang terlibat.

Menurut Handoko(2003:196) menyebutkan, bahwa derajat koordinasi yang tinggi sangat bermanfaat untuk pekerjaan yang tidak rutin dan tidak dapat diperkirakan, karena factor-faktor lingkungan yang selalu berubah-ubah serta saling ketergantungan adalah tinggi. Stoner dan Freeman dalam Handoko(2003) mengemukan pula tentang koordinasi bahwa ; *The process of integrating the objective and activities of separate work unit (departments or functional areas) in order the realize the organization's goals effectively*." Artinya sebagai proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

Koordinasi disisi lain ada yang menyatakan koordinasi sebagai salah satu fungsi manajemen. Fayol dan Siagian (2001:103) menyatakan bahwa fungsi koordinasi merupakan salah satu dari lima fungsi manaajemen, kelima fungsi manajemen dari Fayol adalah *(1) Planing, (2) Organizing, (3) Commanding, (4) Coordinating dan (5) Controling.* Pendapat tersebut merangkan, bahwa pada dasarnya koordinasi akan berhasil dengan baik jika proses pelaksanaan proses manjemen dilakukan efektif, artinya POCCC dilaksanakan serta diterapkan dengan baik dan dengan pertimbangan-pertimbangan yang cukup matang dan dibutuhkan proses pengarahan (Commanding). Fungsi-fungsi POCCC akan saling mempengaruhi satu sama lain. Hasilnya adalah segala usaha pada semua golongan terintegrasi secara seimbang.

Pendapat tersebut sejalan dengan Siagaan (2001:18) menyatakan bahwa; Fungsi Koordinasi merupakan salah satu fungsi manajemen, selanjutnya Gullick

menyampaikan fungsi-fungsi manajemen yang singkat dengan POSDCoRB, yaitu merupakan kepanjangan dari *: (1) Planing, (2) Organizing, (3) Staffing, (4) Directing, (5) Coordinating, (6) Reporting, (7) Budgeting*. Pendapat tersebut menerangkan, bahwa dalam usaha atau aktivitas-aktivitas untuk mencapai tujuan harus melaksanakan semua fungsi tersebut, yang penekanannya bersifat universal meliputi tujuan apa yang harus dicapai pada kurun waktu tertentu, proses pembagian kerja disertai pendelegasian wewenang, proses untuk memperoleh tenanga yang tepat, proses menyusun aturan-aturab maupun intruksi-intruksi, proses pengintegrasian kegiatan-kegiatan, penyampaian informasi yang terjadi dan perencanaan perhitungan serta pengendalian anggaran.

Menurut Nitisemito (2002:14) menyatakan bahwa koordinasi merupakan semua kegiatan yang multidimensial dari berbagai tahapan atau langkah sesuai dengan tujuan dari suatu organisasi, sehingga tindakan yang telah direncanakan merupakan kesatuan perintah dari pelimpahan wewenangsesuai deangan pembagian kerja yangtelah ditetapkan oleh organisasi. Fungsi Koordinasi bagi sebuah organisasi menurut Stoner dan Freeman dalam Nitisemito (2002:14) menyatakan :

Without *"Coordinatian individual and department would lose sight of their roles within the organization"* diakui bahwa tanpa koordinasi, individu atau bagian akan kehilangan pedoman kerja peranan apa yang harus dilaksanakan dalam organisasi, sehubungan dengan itu diperlukan adalanya koordinasi perencanaan, koordinasi pengorganisasian, koordinasi penggerakan, dan koordinasi pengendalian dasar dari seluruh organisasi yang diharapkan dapat

memaksimalkan sumber daya guna pencapaian tujuan organisasi. dari pernyataan tersebut, bahwa: penerapan koordinasi dalam suatu organisasi akan dapat mengerakan dan mengendalikan jalannya kegiatan organisasi secara optimal dengan memperhatikan aspek-aspek manajemen (POAC) dalam mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati.

Menurut pendapat Nitisemito (2002:14) menyatakan bahwa ; Koordinasi diidentifikasi mempunyai dimensi perencanaan dengan indikator pencapaian tujuan, penetapan rencana tindak, dan penetapan sumber daya yang akan dibutuhkan dalam perencanaannya, dimensi pengorganisasian mempunyai dimensi struktur organisasi, kesatuan perintah, pembagian pekerjaan dan pelimpahan wewenang, dimensi penggerakan ditandai dengan proses komunikasi, motivasi, kepemimpinan, dan pengambilan keputusan, serta dimensi pengendalian yang mempunyai indikator penetapan standar, pengukuran, dan *corrective action.*

Berdasarkan pengertian diatas jelaslah bahwa koordinasi adalah tindakan seorang pimpinan untuk mengusahakan terjadinya keselarasan, antara tugas dan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang atau bagian yang satu dengan bagian yang lain. Dengan koordinasi ini diartikan sebagai suatu usaha kearah keselarasan kerja anggota organisasi sehingga terjadi kesimpang siuran, tumpang tindih. Hal ini berarti pekerjaan akan dapat dilaksanakan secara efektif dan efesien.

2.1.1.2 Syarat koordinasi

Menurut Tripathi dan Reddy dalam buku (Moekijat, 2006:39) 9 syarat untuk mencapai koordinasi yang efektif yakni:

a. Hubungan langsung

b. Kesempatan awal
c. Kontinuitas
d. Dinamisme
e. Tujuan yang jelas
f. Organisasi yang sederhana
g. Perumusan wewenang dan tanggung jawab yang jelas
h. Komunikasi yang efektif
i. Kepemimpinan dan supervise yang efektif

Menurut (S.P Hasibuan, 1992) syarat-syarat koordinasi adalah :

1. *Sense of Cooperation*, perasaan untuk saling bekerja sama, dilihat per bagian
2. Rivalry, dalam organisasi besar, sering diadakan persaiangan antar bagaian, agar saling berlomba
3. *Team Spirit*, satu sama lain per bagian harus saling menghargai
4. Espirit de Coorps, bagian yang saling menghargai akan makin bersemangat.

2.1.1.3 Prinsip Koordinasi

Selanjutnya prinsip dalam koordinasi adalah berhubungan dengan tugas untuk mempersatukan usaha agar sasaran dan tujuan dapat dicapai dengan cara memperoleh keseimbangan dan keharmonisan kerja antara individu, kelompok kerja.

M. Ridwan dalam sutarto (2002:56) menyebutkan agar koordinasi itu berjalan dengan baik ada beberapa prinsip dalam melaksanakan koordinasi yaitu:

1. Prinsip yang menentukan bahwa factor-faktor yang ada dalam suatu waktu adalah saling berhubungan.
2. Prinsip yang menekankan pentingnya pencapaian koordinasi dalam tahap permulaan perencanaan dan pengambilan kebijaksanaan. Karena apabila rencana-rencana tiap bagian dilaksanakan, maka sulit untuk mempersatukan waktu dengan sebaik-baiknya.
3. Prinsip *Direct Contact,* dimana orang-orang harus mencapai melalui kontak langsung (interpersonal) yaitu hubungan diantara orang-orang yang sifatnya horizontal. (Sutarto. 2002:67).

2.1.1.4 Ciri Koordinasi

Dalam penerapan atau pelaksanaan koordinasi peran serta setiap kelompok sangat besar yang mana terlihat dalam bentuk hubungan dengan tujuan organisasi tersebut. Mc. Farlan dalam Handayaningrat, (2002:90) menyebutkan bahwa ciri-ciri koordinasi adalah :

1. Tanggung jawab terletak pada pimpinan
2. Adanya proses
3. Pengaturan secara teratur dari pada suatu kelompok
4. Kesatuan tindakan
5. Tujuan Koordinasi

Berdasarkan kutipan di atas maka agar pelaksanaan koordinasi berjalan dengan baik, maka tidka lepas dari factor tersebut di atas yaitu : tanggung jawab pimpinan, adanya proses, pengaturan kelompok, kesatuan tindakan dan tujuan koordinasi. koordinasi memerlukan kesadaran setiap anggota organisasi atau

satuan organisasi untuk saling menyesuaikan diri atau tugasnya dengan anggota atau satuan organisasi lainnya agar tidak berjalan sendiri-sendiri. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa koordinasi adalah kegiatan yang bertujuan :

1. Menimbulkan keselarasan
2. Menciptakan sinkronisasi
3. Keseimbangan antara bagian-bagian
4. Penyesuaian antar bagian-bagian
5. Menciptakan kesatuan arah
6. Menciptakan tujuan yang efesien, efektif dan produktif

2.1.1.5 Mekanisme Koordinasi

Menurut Handoko (2004:55) mekanisme dasar di dalam pencapaian koordinasi adalah merupakan komponen vital dari manajemen yakni :

1. Rencana dan Penetapan Tujuan

Pengembangan rencana dan tujuan dapat digunakan untuk pengkoordinasian meliputi pengarahan seluruh satuan organisasi terhadap sasaran yang sama. Ini diperlukan bila aturan dan prosedur tidak mampu lagi memproses seluruh informasi yang diperlukan untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan satuan-satuan organisasi.

2. Aturan dan Prosedur

Aturan-aturan dan prosedur-prosedur adalah merupakan keputusan-keputusan manajer yang dibuat untuk menangani kejadian-kejadian rutin, sehingga dapat juga menjadi alat yang efesien untuk koordinasi dan pengawasan.

3. Hierarki Manajerial

Hierarki manajerial yaitu rantai perintah, aliran informasi dan kerja, wewenang formal, hubungan tanggung jawab dan akuntabilitas yang jelas dapat memperlancar pelaksanaan dengan pengarahan yang tepat.Apabila mekanisme dasar yang diuraikan di atas tidka cukup efektif, sebaliknya dilakukan mekanisme tambahan.

Potensi koordinasi dapat ditingkatkan dalam dua arah secara vertikal dan lateral, seperti yang di kemukakan oleh Stoner dalam Sarwoto (2003:49) yaitu :

a) Sistem Informasi Vertikal

Sistem informasi vertical ini merupakan cara mengirimkan data ke tingkat atas dan bawah organisasi. Komunikasi dapat terjadi di dalam atau di luar garis.System informasi manajemen telah dikembangkan dalam aktivitas-aktivitas seperti pemasaran, keuangan, produksi dan operasi internasional untuk meningkatkan informasi yang tersedia bagi perencanaan, koordinasi dan pengendalian.

b) Hubungan Lateral

Dengan memotong garis komando hubungan lateral memungkinkan pertukaran informasi yang pengambilan keputusan pada tingkat yang benar-benar membutuhkan informasi. Berdasarkan uraian di atas maka jelaslah bahwa dalam pencapaian koordinasi perlu adanya mekanisme dasar sehingga dengan adanya mekanisme dasar tersebut proses pelaksanaan koordinasi dapat berjalan dengan baik. Bahkan disamping mekanisme dasar tersebut juga tidak efektif maka perlu dilakukan mekanisme tambahan yakni informasi secara vertical dan

lateral.Pengiriman dan pertukaran informasi memerlukan hubungan kerjasama yang baik.Sehingga dengan kerjasama yang baik dapat pula meningkatkan pelaksanaan koordinasi.Koordinasi dapat dibedakan atas:

1) Koordinasi vertical, tindakan-tindakan atau kegiatan penyatuan, pengarahan yang dijalankan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit, kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawabnya.
2) Koordinasi horizontal, tindakan-tindakan atau kegiatan penyatuan, pengarahan yang dijalankan terhadap kegiatan dalam tingkat organisasi yang setingkat.

   Koordinasi horizontal terbagi lagi atas :

   a. Interdisciplinary, koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan, mewujudkan, menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya.
   b. Inter-Related, koordinasi antar badan (intansi). Unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi intansinya saling berkaitan secara intern-ekstern yang selevel.

2.1.1.6 Manfaat Koordinasi

Koordinasi mempunyai manfaat yang besar. Sutarto (2002:69) menyebutkan manfaat dari pada koordinasi sebagai berikut :

1. Dengan koordinasi dapat dihindari perasaan lepas satu sama lain antara satuan-satuan organisasi atau antara para pejabat yang ada dalam organisasi.

2. Dengan koordinasi dapat dihindarkan perasaan atau suatu pendapat bahwa organisasinya atau jabatannya merupakan bagian yang paling penting.
3. Dengan koordinasi dapat dihindarkan timbulnya pertentangan antara satuan organisasi atau antar para pejabat.
4. Dengan koordinasi dapat dihindarkan terjadinya perebutan fasilitas
5. Dengan koordinasi dapat dihindarkan pemborosan waktu.
6. Dengan Koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kekembaran pekerjaan terhadap suatu aktivitas oleh satuan-satuan organisasi atau kekembaran terhadap tugas oleh para pejabat.
7. Dengan koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kekosongan pekerjaan terhadap sesuatu aktivitas oleh satuan organisasi atau kekosongan pekerjaan terhadap tugas oleh para pejabat.
8. Dengan koordinasi dapat ditumbuhkan kesadaran antara para pejabat yang ada dalam satuan organisasi yang sama.
9. Dengan koordinasi dapat ditumbuhkan kesadaran di antara para pejabat untuk saling memberitahu masalah yang dihadapi bersama sehingga dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kebaikan bagi dirinya atau kerugian atau kejatuhan sesam pejabat lainnya.

Dari keterangan diatas jelaslah bahwa banyak manfaat yang diperoleh dengan adanya koordinasi.Maka dapatlah disimpulkan bahwa koordinasi merupakan hal yang pokok di dalam suatu organisasi, terutama dengan adanya spesialisasi tugas yang merupakan fenomena organisasi modern.Dengan

koordinasi spesialisasi tugas tersebut dapat di integrasikan sehingga terwujudlah kesatuan arah, kesatuan tindakan, kesatuan sikap serta kesatuan kebijaksanaan.

Sebagaimana disebutkan di atas bahwa di dalam pencapaian atau penerapan koordinasi, peran serta setiap kelompok manejemen dalam bentuk hubungan dengan penetapan tujuan kelompok tersebut sangat mempengaruhi.

2.1.2 Implementasi Kebijakan

Implementasi sering dianggap hanya merupakan pelaksanaan dari apa yang telah diputuskan oleh legislative atau para pengambil keputusan, seolah-olah tahapan ini kurang berpengaruh. akan tetapi dalam kenyataannya, tahapan implementasi menjadi begitu penting karena suatu kebijakan tidak akan berarti apa-apa jika tidak dapat dilaksanakan dengan baik dna benar.

2.1.2.1 Pengertian Implementasi Kebijakan

Menurut Widodo (2010:95) Implementasi Kebijakan adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang atau keputusan-keputusan eksekutif. Keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi dengan menyebutkan secara tegas tujuannya dan berbagai cara untuk mengatur proses implementasinya. Dari pernyataan-pernyataan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan mengenai konteks implementasi kebijakan yaitu mengenai dibuatnya/diadakannya kebijakan (*policy goals*) akan berkaitan dengan kekuasaan (*power),* kepentingan dan strategi pelaku kebijakan, disamping karakteristik lembaga rezim, serta ijin pelaksanaan respon terhadap kebijakan tersebut. Implementasi kebijakan sesungguhnya bukanlah sekedar hanya mengenai mekanisme prosedur secara rutin lewat saluran-saluran birokrasi,

melainkan juga menyangkut masalah konflik, keputusan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan.

Menurut wahab (2005:22) menegaskan bahwa implementasi kebijakan merupakan aspek yang paling penting dari keseluruhan kebijakan, yaitu suatu keadaan dimana dalam proses kebijakan akan terbuka kemungkinan terjadi perbedaan antara apa yang diharapkan oleh pembuat kebijakan dengan apa yang senyatanya dicapai. Adanya sifat praktis dari sebuah kebijakan yang didalamnya termasuk juga tindakan mengeksekusi dan mengarahkan. Hal ini dipertegas oleh Dunn (2001:56) " *Policy implementation in values the execution and streeing of a laws if action overtime. Policy implementation is essential pratical activity as distinguished from policy formulation, which is essential theoritica".* Makna dari pernyataan Dunn tersebut dapat diartikan sebagai pelaksanaan kebijakan merupakan sesuatu yang penting, bahkan mungkin jauh lebih penting daripada sekedar pembuatan kebijakan.

Implementasi kebijakan merupakan suatu hal yang sangat penting, sebagaimana dikemukakan oleh Edward dalam Widodo (2010:97) yang menyatakan bahwa implementasi kebijakan "*is the stage of policy-making between the establishment of a policy and the consequencies of the policy for the people whom it effecs".* Pandangan tersebut mengandung makna bahwa implementasi kebijakan sesungguhnya merupakan bagian dari keuntungan pengambilan keputusan diantara kebijakan yang sudah dibuat dan konsekuensinya terhadap masyarakat yang terkena dampak.

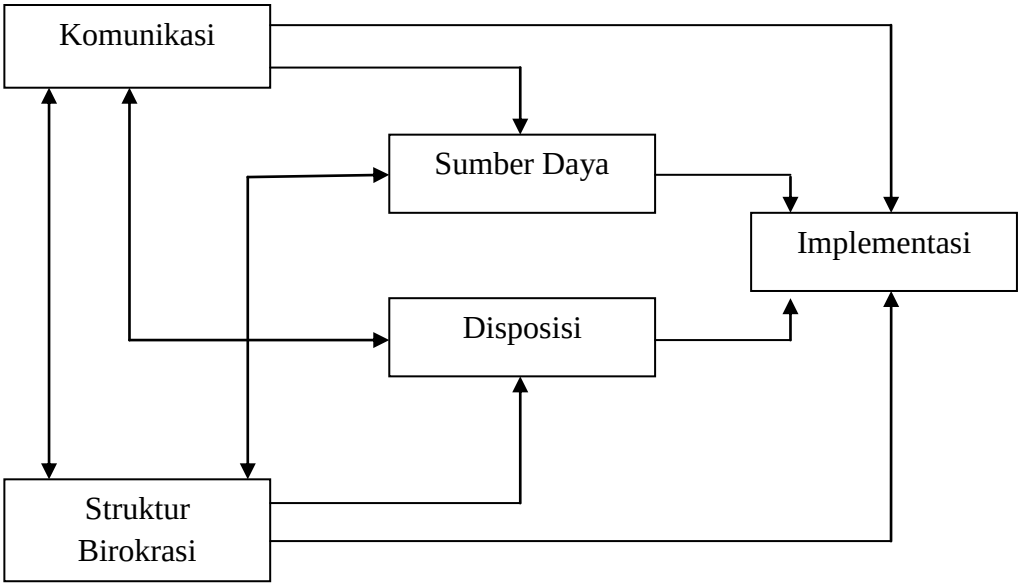
Hal senada dikemukakan oleh Nugroho (2008:43) yang berpendapat bahwa implementasi kebijakan pada prinsipnya adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya. Oleh sebab itu, untuk mengimplementasikan suatu kebijakan ada dua pilihan, yakni langsung melaksanakannya dalam bentuk program atau formulasi kebijakan *derivate* atau turunan.

2.1.2.2 Faktor Implementasi Kebijakan

Edward dan Widodo (2010:96) menguraikan bahwa implementasi kebijakan merupakan suatu kegiatan yang kompleks dengan begitu banyak faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu implementasi kebijakan. Dalam mengkaji implementasi kebijakan public, Edward mulai dengan mengajukan dua pertanyaan, yakni:

1. *What is the precondition for successful policy implementation?*
2. *What are the primary obstacles to successful policy implementation?*

Edward dalam Widodo (2010:96) berusaha menjawab dua pertanyaan tersebut dengan mengkaji empat faktor atau variabel dari kebijakan yaitu Komunikasi *(Communication),* Sumber Daya *(Resources),* Sikap *(Dispositions atau Attitudes)* dan Struktur Birokrasi (*Bureucratic Structure).*



Gambar 2.1
Faktor-faktor Implementasi

Keempat faktor diatas dilaksanakan secara simultan karena antara satu dengan yang lainnya memiliki hubungan yang erat. Penyerderhanaan pengertian dengan cara mem-*breakdown* (diturunkan) melalui eksplanasi implementasi kedalam komponen prinsip. Implementasi kebijakan adalah suatu proses dinamik yang mana meliputi interaksi banyak faktor. Sub kategori dari faktor-faktor mendasar ditampilkan sehingga dapat diketahui pengaruhnya terhadap implementasi menurut Edward dalam Widodo (2010:97) sebagai berikut:

1. Komunikasi, Implementasi akan berjalan efektif apabila ukuran-ukuran dan tujuan-tujuan kebijakan dipahami oleh individu-individu yang bertanggung jawab dalam pencapaian tujuan kebijakan. Kejelasan ukuran dan tujuan kebijakan dengan demikian perlu dikomunikasikan secara tepat dengan para pelaksana. Konsitensi atau keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu dikomunikasikan sehingga implementers mengetahui

secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu. Tranmisi menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana kebijakan, tetapi juga disampaikan kepada pelaksana kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan publik tadi.

2. Sumber Daya, komponen sumber daya ini meliputi sejumlah staf, keahlian dari para pelaksana, informasi yang relevan dan cukup untuk mengimplementasikan kebijakan dan pemenuhan sumber-sumber terkait dalam pelaksanaan program, adanya kewenangan yang menjamin bahwa program dapat diarahkan kepada sebagaimana yang diharapkan, serta adanya fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat dipakai untuk melakukan kegiatan program seperti dana dan sarana dan prasarana. Fasilitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan/program harus terpenuhi seperti kantor, peralatan, serta dana yang mencukupi. Tanpa fasilitas ini mustahil program dapat berjalan.
3. Disposisi atau Sikap, Salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas implementasi kebijakan adalah sikap implementor. Jika implementor setuju dengan bagian-bagian isi dari kebijakan maka mereka akan melaksanakan dengan senang hati tetapi jika pandangan mereka berbeda dengan pembuat kebijakan maka proses implementasi akan mengalami banyak masalah.
4. Struktur Birokrasi, Struktur birokrasi adalah karakteristik, norma-norma, dan pola-pola hubungan yang terjadi berulang-ulang dalam badan-badan

eksekutif yang mempunyai hubungan baik potensial maupun nyata dengan apa yang mereka miliki dalam menjalankan kebijakan. Oeh karena itu diperlukan dimensi fragmentasi dan standar prosedur operasi *(standard operating procedure).* Organisasi pelaksana yang terfragmentasi akan menjadi distorsi dalam pelaksanaan kebijakan. Semakin jelas suatu SOP, semakin mudah pula menentukan kebutuhan resources baik kualitas maupun kuantitas yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan.

Kebijakan yang kompleks membutuhkan kerjasama banyak orang, serta pemborosan sumber daya akan mempengaruhi individu dan secara umum akan mempengaruhi sistem dalam birokrasi. Informasi merupakan faktor yang mempengaruhi kelancaran implementasi kebijakan, menurut Edward dalam Widodo (2010:97) mengemukakan bahwa :

Implementasi pertama-tama dapat gagal karena samar-samar isi dari banyak kebijakan (tujuan tidak cukup terperinci, sarana-sarana dan penetapan prioritas, program kebijakan yang terlalu umum atau sama sekali tidak ada. Isi implementasi kebijakan harus jelas, karena isi kebijakan yang samar-samar akan menyebabkan kesalahpahaman dalam implementasinya. Secara rinci Edward menerangkan bahwa : “komunikasi kebijakan memiliki beberapa macam dimensi antara lain adalah dimensi kejelasan (clarity), konsitensi (consistency) dan tranmisi (transmission)”. Informasi kebijakan, menurut Edward dalam Widodo (2010:97) menyikapi itu :

Dimensi kejelasan (clarity) menghendaki agar kebijakan yang di tranmisikan kepada para pelaksana, target group, dan pihak lain yang

berkepentingan langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan dapat diterima dengan jelas sehingga diantara mereka mengetahui apa yang menjadi maksud, tujuan dan sasaran serta subtansi dari kebijakan publik tersebut. Jika tidak jelas, maka tidak akan tahu apa yang seharusnya dipersiapkan dan dilaksanakan agar tujuan kebijakan dapat dicapai secara efektif dan efesien. dimensi konsitensi (consistency) menghendaki agar keseragaman dari ukuran dasar dan tujuan perlu di komunikasikan sehingga implementers mengetahui secara tepat ukuran maupun tujuan kebijakan itu.dimensi tranmisi (transmission) menghendaki agar kebijakan publik disampaikan tidak hanya disampaikan kepada pelaksana (implementers) kebijakan, tetapi juga disampaikan kepada pelaksana kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan, baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan publik tadi. Oleh karena itu dimensi komunikasi mencakup kejelasan, konsitensi dan tranmisi kebijakan.

Kebijakan-kebijakan yang ada tergantung dari implementasinya, agar pelaksanaan kegiatan berjalan efektif, maka setiap pihak-pihak yang terkait dan bertanggung jawab harus mempunyai dan menjabarkan hasil kebijakan.Ketentuan-ketentuan pelaksanaan kegiatan tersebut harus dikomunikasikan kepada pelaksana-pelaksana terkait secara jelas, akurat dan konsisten. Menurut Edward dalam Widodo (2010:105)menjelaskan ; agar implementasi kebijakn efektif maka sumber-sumber dapat merupakan faktor yang penting dalam melaksanakan kebijakan faktor tersebut meliputi staf yang memadai serta keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka,

wewenang dan fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan asal-usul diatas kertas guna melaksanakan pelayanan.

Informasi yang diperlukan oleh faktor pelaksana seringkali tidak jelas, kurang memadai dan kurang cukup, bahkan mungkin tidak ada sama sekali karena gangguan sumber daya atau sumbatan pada saluran organisasi pelaksanaan. Menurut Islami (2007:27) menyatakan ; bahwa suatu kebijakan akan menjadi efektif apabila dilaksanakan dan mempunyai dampak positif bagi anggota masyarakat. Pada sisi lain, keberhasilan implementasi kebijakan tergantung kepada orang-orang yang memiliki kemampuan atau keahlian melaksanakan program-program yang telah disusun, sehingga ia mampu mengukur seberapa besar keberhasilan program yang dilaksanakan. Hal ini menunjukan hasil dari apa kebijakan akan berpengaruh terhadap pencapaian hasil dari pada kebijakan yang telah dirumuskan dan hal ini dapat disejajarkan dengan proses konfersi dalam mekanisme system, sehingga output yang di hasilkan sesuai dengan target atau cita-cita yang hendak dicapai melalui perumusan kebijakan.

Disposisi ini antara lain meliputi pengetahuan, pendalaman dan pemahaman sehingga diharapkan kebijakan ini akan menimbulkan sikap menerima, acuh tak acuh dan menolak kebijakan. Sikap itulah yang akan memunculkan disposisi pada diri pelaku kebijakan. Disposisi atau sikap pelaksana kebijakan sebagai faktor yang mempengaruhi kelancaran implementasi kebijakan, menurut Edward dalam Widodo (2010:104) menyatakan sebagai berikut ; Disposisi ini merupakan kemauan, keinginan dan kecenderungan para pelaku kebijakan untuk melaksanakan kebijakan tadi secara sungguh-sungguh sehingga

apa yang menjadi tujuan kebijakan dapat diwujudkan, disposisi ini akan muncul di antara para pelaku kebijakan, manakala akan menguntungkan tidak hanya organisasinya tetapi juga dirinya.

Struktur Birokrasi dalam implementasi dalam kebijakan dapat dilakukan setelah dijabarkan dalam suatu peraturan atau pedoman pelaksanaan kerja secara operasional melalui kejelasan, menurut Edward dalam Widodo (2010:104) :

Struktur birokrasi merupakan faktor yang fundamental untuk mengkaji implementasi kebijakan. Walaupun demikian faktor struktur birokrasi dalam pelaksanaannya menghadapi dua faktor yang memungkinkan terhambatnya fungsi struktur birokrasi, yakni faktor internal yaitu prosedur-prosedur kerja, ukuran-ukuran dasar *(standar operating procedures)* dan faktor eksternal yakni fragmentasi dapat berupa tekanan-tekanan dari luar unit birokrasi komite dalam *intern group*, pejabat-pejabat eksekutif dan faktor eksternal lainnya.

2.1.2.3 Analisis Implementasi Kebijakan

Begitu banyak kebijakan dibuat tetapi tidak memecahkan masalah kebijakan, bahkan menciptakan masalah baru. Hal ini menimbulkan suatu kebutuhan akan analisa kebijakan yang disebabkan oleh banyaknya kebijakan yang tidak memuaskan. Patton dan Savicky dalam Dwijowijoto (2003:84) menjelaskan bahwa analisa kebijakan adalah tindakan yang diperlukan untuk dibuatnya sebuah kebijakan, baik kebijakan yang baru sama sekali, atau kebijakan yang baru sebagai konsekuensi dari kebijakan yang ada.

Mengkritisi kebijakan (*policy analysis)* menurut Wayne Parson dalam lembaga administrasi Negara (2002:1) dapat dipelajari melalui dua pendekatan,

yaitu *analysis of the policy process dan analysis in and for the policy process*. Widodo (2010:38) menguraikan sebagai berikut *: analysis of the police process* berkaitan dengan bagaimana masalah kebijakan dirumuskan, bagaimana agenda kebijakan ditentukan, bagaimana suatu kebijakan di rumuskan, bagaimana keputusan kebijakan itu di ambil dan bagaimana kebijakan itu dilaksanakan dan di evaluasi. Sementara itu, *analysis in and for the policy process* berkaitan dengan penggunaan teknik-teknik analitis, riset, advokasi *(advocacy)* dalam perumusan masalah, kebijakan pengambilan keputusan kebijakan, pelaksanaan kebijakan dan evaluasi kebijakan. dengan demikian, analisis dapat dilakukan pada setiap *policy process*, apakah pada tataran formulasi, implementasi, maupun pada tataran evaluasi kebijakan. Winarno (2002:101) menyebutkan bahwa "implementasi kebijakan merupakan tahapan yang krusial dalam proses kebijakan publik". Implementasi kebijakan publik merupakan salah satu tahapan dari proses kebijakan publik. Implementasi kebijakan dalam pengertian luas dapat dipandang sebagai alat administrasi hukum dimana ada keterlibatan antara sumber daya, organisasi, prosedur dan teknik yang bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan guna meraih dampak atau tujuan yang diinginkan.

Implementasi kebijakan menekankan pada suatu tindakan, baik yang dilakukan oleh pihak pemerintah maupun individu (atau kelompok) swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan sebelumnya. Bagaimanapun baiknya, suatu kebijakan, jika tidak dipersiapkan dan direncanakan dengan baik dalam implementasinya, maka tujuan kebijakan tersebut tidak dapat terwujud.Sehingga agar tujuan kebijakan tersebut

dapat dicapai dengan baik, maka tidak hanya pada tahapan implementasi yang harus dipersiapkan dan direncanakan dengan baik, tetapi juga tahap perumusan atau pembuatan kebijakan juga telah diantisipasi untuk diimplementasikannya.

2.1.3 Efektivitas Kerja Pegawai

Setiap disiplin ilmu member sumbangan dengan satu dan lain cara untuk membantu para manajer membuat organisasinya agar lebih efektif. Efektivitas merupakan landasan dari setiap organisasi dalam pencapaian suatu tujuan organisasi, karena apabila suatu intansi dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan efektif dan efesien, maka intansi tersebut sudah dapat mengoptimalkan penggunaan sumber daya manusia yang handal dan terampil.

2.1.3.1 Pengertian Efektivitas Kerja Pegawai

Efektivitas seseorang dalam usahanya mencapai tujuan-tujuan dalam setiap suasana sosial, tidak hanya pada aktivitasnya sendiri tetapi juga bagaimana hubungan aktivitas itu dengan yang sedang dilakukan orang lain. Koordinasi dianggap sebagai alat untuk menyesuaikan aktivitas seseorang atau unit-unit bagian-bagian yang satu dengan lainya dan untuk menciptakan kerjasama. peneliti mengungkapkan pengertian efektif terlebih dahulu. Sebagaimana pengertian efektif yang dikemukakan oleh Emerson dalam Handayaningrat (2002:16) yaitu : “ Efektif adalah suatu sasaran atau tujuan telah dicapai sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya”, jadi apabila sasaran atau tujuan tidak sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan maka pekerjaan tersebut tidak efektif”.

Handayaningrat (2002:16) menyatakan:”Efektivitas adalah pekerjaan pengukuran dalam arti tercapainya tujuan sasaram atau yang telah ditentukan

sebelumnya". The Liang Gie (2002:108) menyatakan bahwa: " Efektivitas adalah merupakan suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki. Steers (2001:35) menyatakan pengertian efektivitas kerja kerja sebagai suatu keadaan yang menunjukan tingkat keberhasilan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Lebih jauh efektivitas kerja menurut Steers (2001:46) ; "Efektivitas kerja adalah pengukuran dalam arti bahwa sejauhmana organisasi melaksanakan tugas atau mencapai tugas semua sasarannya di lihat dari jumlah kualitas dari jasa yang dihasilkan berdasarkan hasil yang telah ditentukan.

Efektivitas Kerja menurut Zulkufli Amsya (2003:130) 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 dan didalam unit itu sendiri. efektivitas kerja menurut Siagian (2001:151) yang menyatakan bahwa: "Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditentukan sebelumnya, artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak tergantung bilamana tugas tersebut diselesaikan dan tidak terutama cara melaksanakannya dan beberapa biaya yang diselesaikan untuk itu.

2.1.3.2 Faktor Efektivitas Kerja Pegawai

Efektivitas Kerja dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor sebgai berikut menurut Ronald O'Reilly (2003:119) :

1. Rancangan Tugas

   Tim-tim kerja akan dapat berjalan dengan baik apabila memiliki kebebasan, kesempatan untuk memanfaatkan keterampilan-keterampilan dan bakat-bakat yang berbeda, kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau produk secara menyeluruh dan sebuah tugas atau proyek yang memiliki dampak yang subtansial terhadap pihak-pihak lain.

2. Komposisi

   Kategori ini meliputi variable-variabel yang berkaitan dengan bagaimana karakter dari pada staf tim kerja. bagaimana kemampuan dan kepribadian dari para anggota tim kerja, ukuran tim kerja, fleksibilitas tim kerja dan prefensi para anggota

3. Konteks

   Tiga faktor konseptual yang signifkan berkaitan dengan kinerja tim adalah kehadiran sumber daya yang mencukupi, adanya kepemimpinan yang efektif dan sebuah evaluasi kinerja dan sistem imbalan yang menghargai sumbangan dari tim kerja

4. Kategori yang terakhir berkaitan dengan efektivitas adalah variable proses. ini meliputi komitmen anggota terhadap sebuah tujuan bersama, penetapan tujuan, ketepatan waktu dan yang terakhir adalah kelengkapan. apabila keempat hal tersebut telah dilaksanakan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, maka kualitas yang akan dicapai terpenuhi sesuai apa yang diinginkan perusahaan

2.1.3.3 Aspek Efektivitas Kerja Pegawai

Sebagaimana dijelaskan oleh Steers (2001:172) bahwa efektivitas kerja dapat di lihat tiga aspek utama yaitu :

1. Ketetapan Kualitas, bahwa hasil pekerjaan benar-benar berkualitas atau mempunyai kualitas yang tinggi, sehingga organisasi mempunyai penghargaan dan kemajuan.
2. Ketepatan Kuantitas, artinya pengukuran ini didasari peraturan atau prosedur untuk menentukan beberapa nilai atau atribut dalam angka secara konsisten.
3. Ketepatan Waktu, artinya pemberian pelayanan yang diberikan oleh organisasi kepada masyarakat oleh karena itu kesadaran tentang ketepatan waktu merupakan hal yang sungguh-sungguh penting untuk terus-menerus ditanamkan dalam jiwa para anggota organisasi.

Efektivitas kerja menurut pernyataan diatas penulis menyimpulkan, bahwa untuk mengetahui efektivitas suatu organisasi dapat di lihat dari pencapaian dan penyelesaian tugas yang dihasilkan sesuai standar hasil yang telah ditentukan organisasi. bahwa penyelesaian pekerjaan yang dapat dituntaskan secara tepat waktu sesuai dengan tuntunan organisasi yang telah ditentukan dengan metode yang sesuai serta menggunakan biaya secara efesien berarti itu termasuk ke dalam efektivitas kerja.

Menurut Steers (2001:4) menjelaskan bahwa efektivitas adalah kelebihan utama dari rancangan tujuan dalam menilai efektivitas adalah bahwa sukses organisasi diukur menurut maksud organisasi dan menurut pertimbangan nilai

penyidik yaitu apa yang “seharusnya” dilakukan oleh organisasi menurut orang lain). Karena beberapa organisasi yang berada mengejar tujuan-tujuan yang berlainan, maka masuk akal kiranya mengakui keunikan ini dalam usaha mengadakan evaluasi yang objektif, bahwa sukses organisasi diukur dari tujuannya yang dinilai oleh orang di luar organisasi, karena organisasi yang ada selama ini hanya mengejar tujuan-tujuannya yang berlainan atau tujuan tidak sesuai dengan yang telah di tentukan organisasi.

Menurut Siagian dalam (Suhendra, 2008:31) mengemukakan, bahwa untuk membuat organisasi yang efektif harus diperhatikan prinsip-prinsip organisasi menghindari kegagalan-kegagalan sebagai berikut :

1. Adanya tujuan organisasi yang jelas
2. Adanya perumusan tugas pokok dan fungsi
3. Pembagian habis tugas
4. Koordinasi, integrasi dan sinkronisasi
5. Berkesinambungan
6. Sederhana
7. Fleksibilitas
8. Pendelegasian wewenang
9. Kesatuan arah/ *unity of direction*
10. Kesatuan perintah/ *unity of command*
11. Keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab
12. Pola dasar organisasi relative permanen.

Berdasarkan pengertian efektivitas organisasi diatas, menunjukan bahwa penyelesaian pekerjaan tepat waktu merupakan suatu yang terpenting, sebab walau bagaimanapunsasaran tujuan suatu organisasi yang efektif akan tercapai apabila ditunjang oleh pekerjaan yang efektif.

2.1.4 Hasil Penelitian Sebelumnya

Selanjutnya untuk mendukung penelitian ini, dapat disajikan table tentang penelitian terdahulu yang di lakukan oleh peneliti lain sehingga dapat membedakan keoriginalitasan penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 2.1
Hasil Penelitian Terdahulu

NO	PENULIS	JUDUL	HASIL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1.	Benni Yandiana (2010)	Pengaruh Pelaksanaan Fungsi Koordinasi Camat Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja UPTD Dalam Rangka Peningkatan Partisipasi Lembaga Kemasyarakatan Desa dan Peningkatan Partisipasi Politik Dalam Pembangunan Desa di Kabupaten Garut	Pada Penelitian ini dapat di tarik kesimpulan yaitu Pelaksanaan Fungsi Koordinasi Camat Terhadap Efektivitas Pelaksanaan Program Kerja Berpengaruh secara signifikan	Adapun persamaan disini adalah terdapat variabel X1 pada variabel devenden, dan menggunakan variable fungsi koordinasi pada variabel Y indevenden efektivitas pelaksanaan	Intansi yang diteliti

2.	Rahmadeni Lubis (2010)	Pengaruh Koordinasi terhadap Efektivitas Kerja Sekretariat di DPRD Provinsi Sumatra Utara	Hasilnya Koordinasi secara dependen mempunyai kontribusi besar terhadap efektivitas kerja	Sama-sama meneliti tentang koordinasi dan efektivitas kerja	Tidak adanya variabel X2 yaitu implementasi kebijakan.
3.	Hasoloan Nadeak (2009)	Implementasi Koordiansi dalam penyelenggaraan otonomi daerah	Hasilnya kurangnya koordinasi secara efektif dan efesien dalam menyelenggarakan otonomi daerah	Sama-sama meneliti tentang koordinasi	Tidak adanya variabel X2 dan Y yang diteliti oleh penulis
4.	Nia Karniawati dan Yuni Dwi Indriyani (2013)	Implementasi Kebijakan peraturan daerah nomor 27 tahun 2003 seri c tentang surat izin usaha perdagangan	Komunikasi antara aparatur pelaksana kebijakan perda siup dengan pelaku umkm di kota cimahi	Menggunakan variabel X2 yaitu implementasi kebijakan	Tidak adanya variabel X1 dan Y
5.	Wahyu Nurharjadmo (2008)	Evaluasi Implementasi Kebijakan pendidikan sistem ganda di sekolah kejuruan	Mengacu pada konsep implementasi bahwa pelaksanaan program pendidikan sistem ganda telah dilaksanakan sesuai standar aturan	Implementasi Kebijakan sebagai variabel dependen yaitu variabel X2	Tidak adanya Variabel X1 dan Variabel Y yaitu Koordinasi dan Efektivitas Kerja Pegawai
6.	Yeni Paramitha Ginting (2010)	Pengaruh Implementasi Kebijakan Reformasi Birokrasi terhadap Efektivitas	Implementasi Kebijakan telah efesien dan efektif dan efektivitas organisasiny	Terdapat variabel X2 yaitu Implementasi Kebijakan	Tidak terdapatnya variabel X2 yaitu Koordinasi yang dibahas oleh peneliti

		Organisasi di sekretariat daerah kabupaten bolang mongodow utara	a sudah cukup tinggi		
7.	Eko Hartanto (2011)	Pengaruh pelaksanaan Kebijakan tentang pembentukan dan susunan organisasi terhadap kinerja pelayanan administrasi dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas	Proses pelaksanaan kebijakan merupakan salah satu tahapan penting dan sangat menentukan dalam proses perumusan dan pembuatan kebijakan selanjutnya	Implementasi kebijakan sebagai variabel X1 dan Efektivitas Kerja sebagai variabel Y	Tidak adanya variabel X1 yaitu koordinasi
8.	Faisal Amrin Siregar (2012)	Hubungan pengembangan pegawai dengan efektivitas kerja pegawai di kantor kecamatan barumun kabupaten tapanuli selatan	Bagaimanan pekerjaan itu dilakukan sesuai perencanaan dengan ketepatan waktu pengerjaan, kualitas kerja dan kuantitas kerja yang baik perlu diperhatikan.	Efektivitas kerja pegawai sebagai variabel Y	Tidak adanya variabel X1 dan X2 yaitu koordinasi dna implementasi kebijakan yang diteliti oleh penulis

2.2 Kerangka Pemikiran

Organisasi merupakan satu kesatuan manajemen yang memiliki tujuan dan mekanisme kerja yang seharusnya dipedomani oleh seluruh unit kerja di dalamnya. Hal ini dijelaskan oleh Siagian (2001:102) bahwa " ketidakmampuan menjalankan fungsi koordinasi akan mengakibatkan lambat atau cepat matinya organisasi".

Kebutuhan akan koordinasi tergantung pada sifat dan kebutuhan komunikasi dalam pelaksanaan tugas dan derajat saling ketergantungan bermacam-macam satuan pelaksananya Handoko (2003:196). Hal ini ditegaskan oleh handayaningrat (2002:88) menyatakan, bahwa koordinasi dan komunikasi adalah sesuatu hal yang tidak dapat dipisahkan. Menurut Thompson dalam Handoko (2003:196) menyatakan, bahwa terdapat 3 (tiga) macam saling ketergantungan diantara satuan organisasi adalah:

1. Saling ketergantungan yang menyatu *(pooled interdependence*), bila satuan-satuan organisasi tidak saling ketergantungan 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*), dimana suatu satuan organisasi harus melakukan pekerjaannya terlebih dahulu sebelum satuan yang lain dapat bekerja.
3. Saling ketergantungan timbal balik *(reciprocal interdependence*), merupakan hubungan member dan menerima antar satuan organisasi.

Organisasi telah menjadi bagian hidup setiap manusia dalam mengarahkan perilakunya untuk mencapai tujuan hidupnya.Organisasi sebagai struktur dan jaringan interaksi dari berbagai komponen, berupaya mencapai tujuan secara lebih efektif dan efesien.

Disini terlihat bahwa koordinasi tidak dapat dipisahkan dari proses organisasi, hal ini karena organisasi merupakan kesatuan social atau kelompok orang untuk bekerjasama mencapai satu tujuan pada kurun waktu yang telah

ditentukan, selanjutnya koordinasi merupakan konsep yang ditetapkan dalam kelompok, bukan terhadap individu, maka sejumlah individu yang bekerjasama menghasilkan efesiensi dalam organisasi.

Menurut Stoner dan Freeman dalam Nitisemito (2002:14) ialah " without coordination individual and department would lose sight of their roles within the organization" diakui bahwa tanpa koordinasi, individu atau bagian akan kehilangan pedoman (pegangan kerja tentang peranan apa yang harus dilaksanakan dalam organisasi, sehubungan dengan itu diperlukan adanya elemen koordinasi perencanaan, koordinasi pengorganisasian, koordinasi penggerakan dan koordinasi pengendalian sebagai dasar dari keseluruhan organisasi yang diharapkan dapat memaksimalkan sumber daya guna pencapaian tujuan organisasi.

Koordinasi yang diemban Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Subang sebagai unit organisasi pemerintahan bidang perindustrian, perdagangan dan pengelolaan pasar yang tidak dapat dipisahkan dari koordinasi perencanaan, koordinasi pengorganisasian, koordinasipenggerakan dan koordinasi pengendalian, karena elemen koordinasi yang disampaikan tersebut dijadikan parameter dalam memahami pelaksanaan koordinasi.

Implementasi kebijakan sesungguhnya merupakan bagian dari keuntungan pengambilan keputusan diantara kebijakan yang sudah dibuat dan konsekuensinya terhadap masyarakat yang terkena dampak.

Efektivitas kerja merupakan pengukuran kegiatan yang ditentukan oleh manusia untuk dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan kualitas dari jasa yang dihasilkan sehingga dapat mencapai sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya merupakan hal yang terpenting, sebab walau bagaimanapun tujuan suatu organisasi tidak akan tercapai apabila tidak ditunjangoleh pelaksanan pekerjaan yang efektif. Untuk memperjelas pengertian efektivitas kerja diperlukan beberap indikator dari efektivitas kerja pegawai.Siagian (2001:151) mengemukakan adanya ukuran dari efektivitas kerja pegawai yaitu standar waktu, hasil kerja dan biaya.

Sebagaimana dijelaskan oleh Steers (2001:172) bahwa efektivitas kerja dapat di lihat tiga aspek utama yaitu :

1. Ketetapan Kualitas, bahwa hasil pekerjaan benar-benar berkualitas atau mempunyai kualitas yang tinggi, sehingga organisasi mempunyai penghargaan dan kemajuan.
2. Ketepatan Kuantitas, artinya pengukuran ini didasari peraturan atau prosedur untuk menentukan beberapa nilai atau atribut dalam angka secara konsisten.
3. Ketepatan Waktu, artinya pemberian pelayanan yang diberikan oleh organisasi kepada masyarakat oleh karena itu kesadaran tentang ketepatan waktu merupakan hal yang sungguh-sungguh penting untuk terus-menerus ditanamkan dalam jiwa para anggota organisasi.

Disini Nampak bahwa efektivitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang telah ditetapkan dari setiap kelompok melalui usaha-

usaha yang sistemik dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus-menerus untuk mencapai kebutuhannya secara efektif dengan memperhatikan kualitas, kuantitas dan waktu.

Hal ini sependapat dengan Syarifudin (2003:121) bahwa 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 menunjukan efektivitas kerja di dalam organisasi.Selanjutnya dinyatakan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh kualitas, kuantitas dan waktu yang telah dicapai oelh manajemen yang telah ditentukan terlebih dahulu.

Menurut Widodo (2010:105) bahwa implementasi kebijakan berpengaruh terhadap efektvitas kerja pegawai yaitu melalui implementasi kebijakan yang efektif melalui sumber-sumber yang dapat merupakn faktor penting dalam melaksanakan kebijakan tersebut meliputi staf yang memadai sera keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas yang diperlukan untuk menterjemahkan asal-usul diatas guna melaksanakan pelayanan sehingga dapat menunjukan efektivitas kerja.

Penghargaan tersebut dapat dilihat dari kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai dapat memberikan keuntungan karena mampu memenuhi keinginan dan kebutuhan masyarakat.Oleh karena itu sulit untuk dibantah bahwa hasil pekerjaan secara individual berpengaruh besar terhadap organisasi.

2.2.1 Keterkaitan Antar Variabel Penelitian

2.2.1.1 Hubungan antara Koordinasi dan Efektivitas Kerja Pegawai

White dalam Sutarto **(**2002:141) mendefinisikan koordinasi sebagai penyesuaian diri dari bagian satuan dalam setiap kegiatan sehingga masing-masing bagian memberikan sumbangan yang optimal pada hasil secara keseluruhan. Hal ini sependapat dengan Syafrudin (2003:121) bahwa 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 menunjukan efektivitas kerja di dalam organisasi. Selanjutnya dinyatakan bahwa efektivitas adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh kualitas, kuantitas dan waktu yang telah dicapai oleh manajemen yang telah ditentukan terlebih dahulu.

2.2.1.2 Hubungan antara Implementasi Kebijakan dengan Efektivitas Kerja Pegawai

Implementasi Kebijakan adalah pelaksanaan keputusan kebijakan dasar, biasanya dalam bentuk undang-undang atau keputusan-keputusan eksekutif Widodo (2010:95). Keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi dengan menyebutkan secara tegas tujuannya dan berbagai cara untuk mengatur proses implementasinya. Dari pernyataan-pernyataan sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan mengenai konteks implementasi kebijakan yaitu mengenai dibuatnya/diadakannya kebijakan (*policy goals*) akan berkaitan dengan kekuasaan (*power),* kepentingan dan strategi pelaku kebijakan, disamping karakteristik

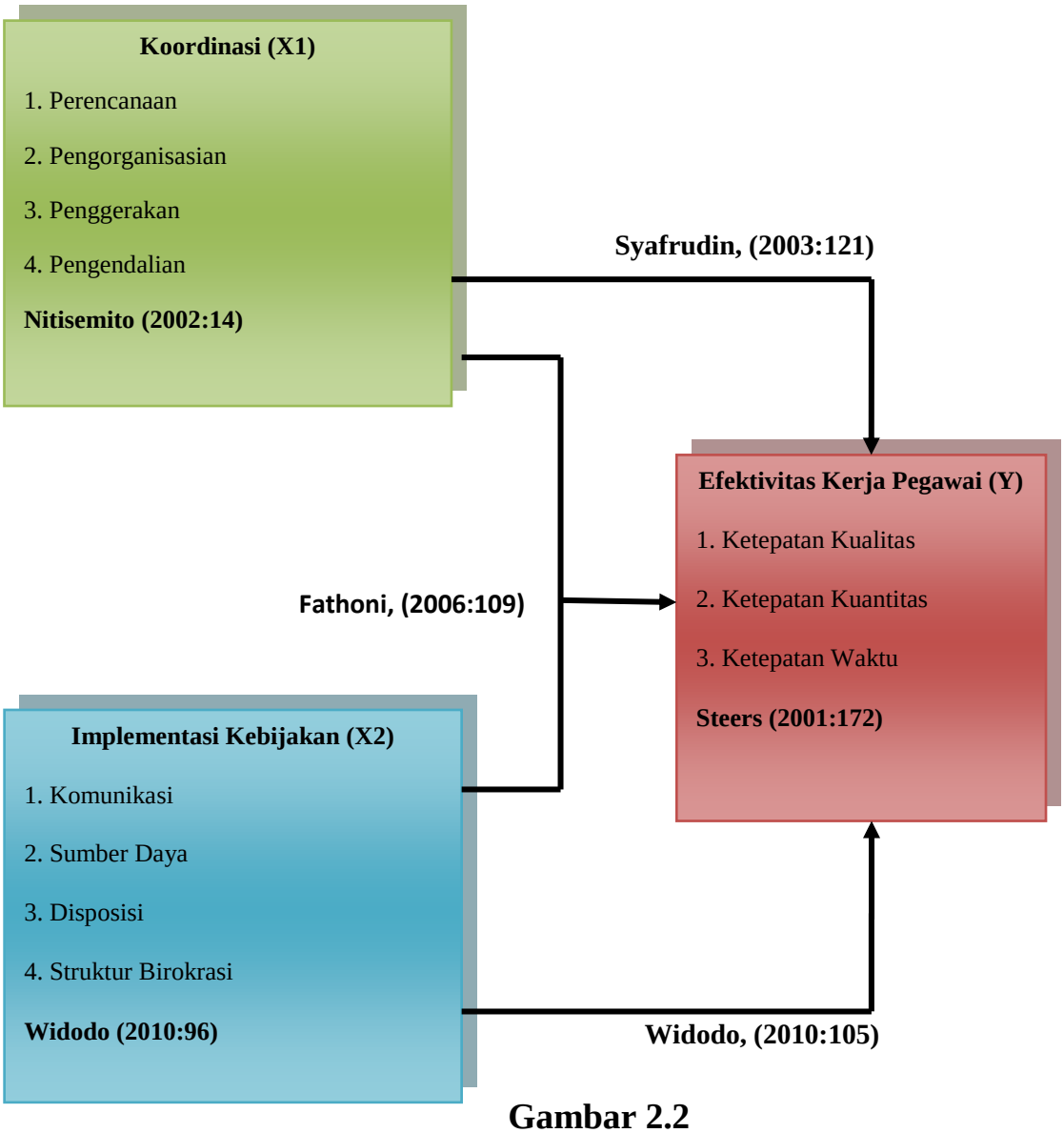
lembaga rezim, serta ijin pelaksanaan respond terhadap kebijakan tersebut. Implementasi kebijakan sesungguhnya bukanlah sekedar hanya mengenai mekanisme prosedur secara rutin lewat saluran-saluran birokrasi, melainkan juga menyangkut masalah konflik, keputusan siapa yang memperoleh apa dari suatu kebijakan.

Menurut Widodo (2010:105) bahwa implementasi kebijakan berpengaruh terhadap efektivitas kerja yaitu denagn implementasi kebijakan yang efektif melalui sumber-sumber dapat merupakan faktor penting dalam melaksanakan kebijakan tersebut meliputi staf yang memadai serta keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas yang diperlukan untuk menterjemahkan asal-usul dia atas guna melaksanakan pelayanan sehingga dapat menunjukan efektivitas kerja.

2.2.1.3 Hubungan antara Koordinasi dan Implementasi Kebijakan terhadap Efektivitas Kerja

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Fathoni (2006:109) dengan judul "Analisis Pengaruh Koordinasi dan Implementasi Kebijakan terhadap Efektivitas Kerja" menyatakan bahwa Koordinasi dan Implementasi Kebijakan berpengaruh secara simultan terhadap Efektivitas Kerja.

Dalam penelitian ini perkiraan kerangka teoritis disajikan dalam bentuk skema atau gambaran yang menunjukan hubungan masing-masing variabel yaitu sebgai berikut :



Gambar 2.2

Paradigma Penelitian

2.3 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara yang masih harus dibuktikan kebenarannya melalui penelitian (Sugiyono, 2012:159). Dugaan jawaban tersebut merupakan kebenaran yang sifatnya sementara yang akan diuji kebenarannya dengan data yang dikumpulkan melalui penelitian. Dalam penelitian ini hipotesis yang akan diuji adalah hipotesis penelitian yang berkaitan dengan pengaruh Koordinasi dan Implementasi Kebijakan terhadap Efektvitas Kerja Pegawai di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Subang.

Berdasarkan identifikasi masalah serta kerangka pemikiran yang telah dikemukakan sebelumnya, maka hipotesis penelitiannya adalah :

1. Koordinasi berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Subang.
2. Implementasi Kebijakan berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Subang.
3. Koordinasi dan Implementasi Kebijakan berpengaruh secara simultan terhadap efektivitas kerja di Dinas Perindustrian, Perdagangan dan Pengelolaan Pasar Kabupaten Subang.