

II TINJAUAN PUSTAKA

A. Tinjauan Tentang Manajemen

1. Definisi Manajemen

Pada suatu organisasi sangat diperlukan manajemen untuk dapat mengatur proses penyelenggaraan organisasi agar tercapainya tujuan dari organisasi itu sendiri. Manajemen sendiri berasal dari kata *manage* yang artinya mengatur, Pengaturan dilakukan dengan proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi – fungsi manajemen, jadi manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen menurut Hasibuan (2001: 2) adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

G.R Terry dalam Hasibuan (2008:2) mendefinisikan manajemen sebagai suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengarahan dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya. Sedangkan Menurut Koontz dan Donnel dalam Hasibuan (2008:3) manajemen merupakan suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Berdasarkan pengertian-pengertian manajemen yang telah dijelaskan diatas dapat

dipahami bahwa manajemen adalah proses, perencanaan serta pengarahan suatu organisasi atau sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. Fungsi-Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen merupakan dasar dari proses manajemen yang menjadi acuan dalam melaksanakan kegiatan untuk mencapai suatu tujuan. Namun dalam fungsi manajemen dari pendapat beberapa ahli terdapat perbedaan. Menurut Urwick dalam Hasibuan (2001:38) fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*) dan Pengendalian (*controlling*). Menurut Henry Fayol dalam Hasibuan (2008:38) fungsi-fungsi manajemen meliputi Perencanaan (*planning*), Pengorganisasian (*organizing*), Pengarahan (*commanding*), Pengkoordinasian (*coordinating*), Pengendalian (*controlling*). Menurut Liang Lee dalam Hasibuan (2008:38) fungsi- fungsi manajemen meliputi Perencanaan, Pengorganisasian, Pengarahan, Pengkoordinasian, Pengontrolan.

Dari beberapa pendapat diatas tentang fungsi manajemen, peneliti lebih cenderung memakai fungsi manajemen menurut Henry Fayol untuk menjawab bahwa koordinasi dalam organisasi itu sangat penting. Adapun penjelasan mengenai fungsi-fungsi manajemen menurut ahli Henry Fayol adalah sebagai berikut :

a) Perencanaan (*planning*)

Perencanaan (*planning*) adalah fungsi dasar (*fundamental*) manajemen, karena pengorganisasian, pengarahan, pengkoordinasian dan pengendalian pun harus terlebih dahulu direncanakan.

b) Pengorganisasian (*organizing*)

Pengorganisasian dapat diartikan penentuan pekerjaan-pekerjaan yang harus dilakukan, pengelompokan tugas-tugas dan membagi-bagikan pekerjaan kepada setiap karyawan, penetapan departemen-departemen (subsistem) dan penentuan hubungan-hubungan.

c) Pengarahan (*commanding*)

Fungsi pengarahan (*commanding*) merupakan fungsi yang dapat diterapkan setelah rencana, organisasi, dan karyawan ada. Jika fungsi ini diterapkan maka proses manajemen dalam merealisasi tujuan bisa dimulai.

d) Pengkoordinasian (*coordinating*)

Setelah dilakukan pendelegasian wewenang dan pembagian pekerjaan kepada para karyawan oleh manajer, langkah selanjutnya adalah pengkoordinasian. Setiap bawahan mengerjakan hanya sebagian dari pekerjaan perusahaan, karena itu masing-masing pekerjaan bawahan harus disatukan, diintegrasikan, dan diarahkan untuk mencapai tujuan. Tanpa koordinasi tugas dan pekerjaan dari setiap individu karyawan maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Koordinasi itu sangat penting di dalam suatu organisasi. Beberapa alasan mengapa pengkoordinasian sangat penting, yaitu :

- 1) Untuk mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan.
- 2) Agar orang-orang dan pekerjaannya diselaraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan/organisasi.
- 3) Agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan.
- 4) Supaya semua unsur manajemen (6M) dan pekerjaan masing-masing individu karyawan harus membantu tercapainya tujuan organisasi.

e) Pengendalian (*controlling*)

Fungsi pengendalian (*controlling*) adalah fungsi terakhir dari proses manajemen. Fungsi ini sangat menentukan pelaksanaan proses manajemen, karena itu harus dilakukan dengan sebaik-baiknya.

Peneliti menyimpulkan bahwa koordinasi dalam fungsi manajemen sangat penting karena tanpa adanya koordinasi dalam suatu organisasi tidak akan tercapai suatu tujuan organisasi yang efektif dan efisien serta tidak adanya kerjasama yang baik dalam suatu organisasi.

B. Tinjauan Tentang Koordinasi

1. Definisi Koordinasi

Diantara sistem manajemen yang mengatur sumber daya manusia untuk melaksanakan kegiatan manajemen adalah sistem koordinasi. koordinasi menjadi penting dalam rangka penyatuan gerak dan langkah secara terarah. Koordinasi merupakan sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha individu yang berhubungan

dengan jumlah, waktu dan tujuan mereka sehingga dapat diambil tindakan yang serempak menuju sasaran yang telah di tetapkan.

Koordinasi menurut Terry dalam Saefuddin (1993:69), koordinasi berperan sangat vital dalam sebuah organisasi, apabila organisasi diartikan sebagai suatu team kerjasama, maka yang menjadi landasan dari semua kerjasama adalah koordinasi. Pendapat lain juga dikemukakan oleh Money dalam Saefuddin (1993:69), mengemukakan bahwa koordinasi adalah pengaturan kelompok orang secara teratur untuk mencapai kesatuan tindakan dalam mengusahakan tercapainya maksud bersama. Sedangkan menurut Sutarto dalam Saefuddin (1993:69), yang berpendapat mengkoordinasikan berarti meningkat bersama, menyatukan serta, menyeleraskan semua kegiatan dan usaha.

Berdasarkan pengertian-pengertian koordinasi yang telah dijelaskan diatas, bahwa koordinasi merupakan suatu usaha manusia dalam pelaksanaan untuk mencapai suatu tujuan yang sama. Koordinasi juga sangat penting dalam hal tujuan suatu antar badan, instansi, serta pelaksanaan sehingga bisa saling mengisi serta membantu dan saling melengkapi.

2. Tipe-Tipe Koordinasi

Pada umumnya organisasi dibentuk oleh sekelompok orang untuk mencapai tujuan, dan sangat diperlukan kerjasama serta suatu koordinasi yang baik agar terciptanya suatu pembagian kerja yang baik. Dalam tipe koordinasi setiap organisasi tidaklah sama, dan ada beberapa tipe koordinasi yang digunakan dalam organisasi untuk mencapai suatu kerjasama yang baik. Menurut Hasibuan (2001:87), tipe-tipe koordinasi meliputi :

a) *Vertical Coordination* (Koordinasi Vertical)

Tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dijalankan oleh atasan terhadap kegiatan-kegiatan unit-unit, kesatuan-kesatuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawab.

b) *Horizontal Coordination* (Koordinasi Horizontal)

Tindakan-tindakan atau kegiatan-kegiatan penyatuan, pengarahan yang dijalankan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi yang setingkat.

Koordinasi Horizontal terbagi atas dua :

- a. *Interdisciplinary*, yaitu suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, mewujudkan, menciptakan disiplin antar unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun secara ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya.
- b. *Inter-related*, yakni koordinasi antar badan (instansi). Unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan baik secara *intern* maupun *ekstern* yang levelnya setaraf.

Menurut Handyaningrat (1982:90), terdapat dua tipe koordinasi koordinasi intern dan fungsional :

1. Koordinasi *Intern*

Yaitu koordinasi yang dilakukan oleh atasan langsung. Dalam koordinasi ini manajer wajib mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan bawahan, apakah bawahannya telah melakukan tugas sesuai dengan kebijaksanaannya atau tugas pokoknya

2. Koordinasi fungsional

Yaitu koordinasi yang dilakukan horizontal, hal ini disebabkan karena sebuah unit organisasi tidak mungkin dapat melakukan sendiri tanpa bantuan unit organisasi lain, dengan perkataan lain bahwa koordinasi fungsional wajib dilakukan karena unit-unit/ organisassai lainnya mempunyai hubungan secara fungsional yang bersifat *intern* dan *ekstern*.

- a. Koordinasi fungsional yang bersifat *intern*, yaitu bahwa unit-unit dalam organisasi diperlukan koordinasi secara horisontal. Koordinasi fungsional ini diperlukan, karena antara unit yang satu dengan unit lainnya mempunyai hubungan kerja fungsional.
- b. Koordinasi fungsional yang bersifat *ekstern*, adalah koordinasi antara organisasi satu dengan organisasi lainnya. Hal ini mungkin menyangkut satu atau beberapa organsasi. Koordinasi fugsional ini dilakukan, karena sebuah organisasi tidak mungkin menyelenggarakan tugasnya tanpa bntuan dari orang lainnya.

Selain itu menurut Winardi dalam Apri (2006:25), dapat dilihat pula ada 4 (empat) koordinasi vertikal :

- a. Rantai komando (*chain of command*)

Adalah garis yang putus dari wewenang yang menjulur dari puncak organisasi dari puncak organisasi keeselon terbawah dan memperjelas siapa melapor ke siapa.

- b. Rentang pengawasan (*span of control*).

Rentang kendali adlah jumlah bawhan yang dapat diarahkan secara efisien dan efektif oleh seorang manajer.

c. Pendelegasian (*delegation*).

Pendelegasian adalah hak-hak inheren dalam suatu posisi manajerial untuk memberikan perintah dan mengharapkan dipatuhinya perintah itu.

d. Sentralisasi-Desentralisasi (*centralization-desentralization*).

Sentralisasi merujuk kepada pembatasan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan yang berada pada puncak hirarki organisasi. Desentralisasi merujuk kepada perluasan tanggung jawab dalam pengambilan keputusan kepada setiap level organisasi.

Serta Horisontal :

a. Departementalisasi matriks

Adalah mengelompokkan suatu struktur yang menciptakan lini rangkap dari wewenang, menggabungkan departementalisasi fungsional dan produk.

b. Pembentukan tim-tim fungsional silang.

Adalah membentuk beberapa tim yang saling memiliki keterkaitan antara satu tim fungsional dengan tim fungsional lainnya dengan cara bekerja sama

c. Satuan-satuan tugas (*taskforce*).

Dibentuk berupa kelompok-kelompok tugas atau unit-unit yang melakukan tugas yang spesifik masing-masing satuan

d. Personil penghubung (*liasonpersonnet*).

Adalah orang yang ditugaskan untuk menjadi penghubung antara satu bagian dengan bagian yang lain .

Dari beberapa tipe koordinasi diatas peneliti menyimpulkan bahwa tipe koordinasi yang cocok untuk penelitian adalah koordinasi horisontal (Hasibuan 2001: 87)

karena dalam koordinasi horisontal terbagi atas dua dan salah satu dari koordinasi horisontal ada *inter-related* yaitu koordinasi antar badan (instansi). Dalam fungsinya koordinasi *inter-related* adalah instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitannya secara intern yang levelnya setaraf.

3. Prinsip-Prinsip Koordinasi

Dalam pelaksanaan proses koordinasi agar terlaksana dengan baik, maka sangat diperlukan prinsip koordinasi. Prinsip - prinsip koordinasi menurut Saefuddin (1993:70) ada tiga prinsip utama koordinasi dalam suatu organisasi. Tiga prinsip utama ini merupakan bahan penilaian yang orisinal dan konstruktif yang dapat dikembangkan menjadi beberapa prinsip tambahan. Tiga prinsip utama dalam koordinasi tersebut antara lain :

Prinsip pertama, berupa prinsip kontak langsung. Prinsip pertama ini menyatakan bahwa koordinasi harus dicapai dengan jalan mengadakan hubungan inter dan antar personal baik secara horizontal maupun secara vertikal di dalam organisasi atau perusahaan. Hubungan yang terjadi ini dapat searah atau timbal balik. Hubungan timbal balik antara satuan-satuan organisasi dalam sebuah organisasi tidak lain untuk tukar pendapat, pemikiran, maksud-maksud tujuan dan tindakan-tindakan, yang mengarah pada lahirnya kesamaan pendapat untuk mencapai tujuan yang sama.

Prinsip kedua, berupa prinsip koordinasi di tingkat perencanaan dan kebijaksanaan. Prinsip kedua menyatakan bahwa koordinasi sangat penting diterapkan pada tingkat awal perencanaan dan penentuan kebijakan. Hal ini cukup

beralasan, apabila koordinasi baru dijalankan pada saat perencanaan dan kebijaksanaan sudah mulai diimplementasikan akan mengalami kesulitan. Namun demikian, koordinasi juga dapat dilaksanakan pada saat perencanaan dan kebijaksanaan diterapkan, hanya kemungkinan besar hasilnya tidak optimal.

Prinsip kedua ini menghendaki adanya koordinasi yang diterapkan sejak awal sekali, terutama sejak dilakukan pembuatan perencanaan dan kebijaksanaan organisasi yang akan diterapkan.

Prinsip ketiga, berupa prinsip hubungan. Prinsip ini menyatakan bahwa semua faktor dalam suatu situasi saling mempunyai hubungan. Prinsip ini menegaskan bahwa satuan-satuan organisasi saling berhubungan satu sama lain, baik secara langsung maupun tidak langsung. Satuan-satuan organisasi yang belum kokoh kedudukannya dalam organisasi akan mempunyai sifat yang peka terhadap kritik-kritik dari bagian lain. Perencanaan dan peraktek-prakteknya disesuaikan dengan situasi dan kondisi organisasi.

Sedangkan menurut Abdulrachman dalam Skripsi Apri (2006:27), prinsip-prinsip koordinasi yaitu :

- a. Prinsip efisiensi
- b. Prinsip kesatuan arah dan tujuan (konvergensi)
- c. Prinsip pervasivitas, merupakan segenap kegiatan management dan pelaksanaan
- d. Prinsip ketepatan penggunaan alat koordinasi
- e. Prinsip dari koordinasi yang strategis

Selanjutnya Sugandha, (1999:47) prinsip-prinsip koordinasi ialah :

- a. Adanya kesepakatan dan kesatuan pengertian mengenai sasaran yang harus dicapai sebagai arah kegiatan bersama
- b. Adanya kesepakatan mengenai kegiatan atau tindakan yang harus dilakukan oleh masing-masing pihak, termasuk target dan jadwalnya
- c. Adanya ketaatan atau loyalitas dari setiap pihak terhadap bagian tugas masing-masing serta jadwal yang ditetapkan.
- d. Adanya saling tukar informasi dari semua pihak yang bekerja sama mengenai kegiatan dan hasilnya pada suatu saat tertentu, termasuk masalah-masalah yang dihadapi masing-masing
- e. Adanya koordinator yang dapat memimpin dan menggerakkan serta memonitor kerja sama tersebut, serta memimpin pemecahan masalah bersama.
- f. Adanya informasi dari berbagai pihak yang mengalir kepada koordinator dapat memonitori seluruh pelaksanaan kerja sama dan mengerti masalah-masalah yang sedang dihadapi oleh semua pihak
- g. Adanya saling menghormati terhadap wewenang fungsional masing-masing pihak sehingga tercipta semangat untuk saling membantu.

Dari pemaparan tentang prinsip-prinsip koordinasi di atas dapat dipahami bahwa pada dasarnya yang dimaksud dalam prinsip-prinsip koordinasi adalah suatu prinsip yang mengedepankan suatu hubungan kerja sama yang baik, perencanaan yang baik, serta tujuan yang sama dalam merencanakan program.

4. Syarat-Syarat Koordinasi

Pemahaman lain di berikan oleh Brech dan Terry dalam Hasibuan (1986:86), yang mengemukakan koordinasi adalah suatu usaha manusia dalam pelaksanaan untuk mencapai suatu tujuan yang sama. Oleh karena itu koordinasi mencakup beberapa syarat, diantaranya :

- a) *Sense of Cooperation* atau perasaan untuk bekerja sama ini harus dilihat dari sudut bagian perbagian bidang pekerjaan (bukan orang per orang).
- b) *Rivalri* dalam perusahaan-perusahaan besar sering diadakan persaingan antara bagian-bagian, agar bagian-bagian ini berlomba-lomba untuk mencapai kemajuan.
- c) *Team Spirit* artinya satu sama lain pada tiap bagian harga menghargai.
- d) *Espirit de Corps* artinya bagian-bagian yang diikutsertakan atau dihargai umumnya akan menambah kegiatan bersemangat

Menurut Tripathi dan Reddy dalam Moekijat (2006:39), ada 9 syarat mencapai koordinasi yaitu :

- a. Hubungan langsung

Koordinasi dapat lebih mudah dicapai melalui hubungan pribadi langsung diantara orang-orang yang bertanggung jawab. Melalui hubungan pribadi langsung, ide-ide, cita-cita, tujuan-tujuan, pandangan-pandangan dapat dibicarakan dan salah paham dapat dijelaskan dan cara ini jauh lebih baik ketimbang melalui metode apapun lainnya.

b. Kesempatan awal

Koordinasi dapat dicapai dengan mudah dalam tingkat-tingkat awal perencanaan dan pembuatan kebijaksanaan. Misalnya, sambil mempersiapkan rencana itu sendiri hanya ada dalam konsultasi bersama.

c. Kontinuitas

Koordinasi merupakan suatu proses yang kontinyu dan harus berlangsung pada semua waktu, mulai dari tahapan perencanaan. Oleh karena itu koordinasi merupakan dasar struktur organisasi, maka koordinasi harus berlangsung selama perusahaan berfungsi.

d. Dinamisme

Koordinasi harus secara terus menerus diubah mengingat perubahan-perubahan lingkungan *intern* maupun *ekstern*. Dengan kata lain koordinasi itu jangan kaku. Koordinasi akan meredakan masalah-masalah apabila timbul koordinasi yang baik akan mengetahui masalah secara dini dan mencegah kejadiannya.

e. Tujuan yang jelas

Tujuan yang jelas itu penting untuk memperoleh koordinasi yang efektif dalam suatu perusahaan, manajer-manajer bagian harus diberi tahu tentang tujuan perusahaan dan diminta agar bekerja untuk tujuan bersama perusahaan.

f. Organisasi yang sederhana

Struktur organisasi yang sederhana memudahkan koordinasi yang efektif.

Menurut Robbins struktur organisasi adalah pengakuan sebuah organisasi mengenai kebutuhan untuk membicarakan dan mengkoordinasikan pola

interaksi para anggotanya secara formal. Struktur organisasi bisa diisi oleh orang-orang yang berperan penting dalam organisasi tersebut struktur organisasi memberikan gambaran pemisah kegiatan antara satu dengan yang lain dan hubungan aktivitas dan fungsi yang telah dibatasi.

g. Perumusan wewenang dan tanggung jawab yang jelas

Wewenang dan tanggung jawab yang jelas untuk masing-masing individu dan bagian. wewenang yang jelas tidak harus mengurangi pertentangan diantara pegawai-pegawai yang berlainan, tetapi juga membantu mereka dalam pelaksanaan pekerjaan dengan kesatuan tujuan.

Wewenang menurut Terry dalam Hasibuan (2008:32) wewenang adalah kekuasaan resmi dan kekuasaan pejabat untuk memberikan penugasan terhadap pihak lain supaya bertindak dan taat kepada pihak yang memiliki wewenang tersebut. Sedangkan tanggung jawab adalah keharusan untuk melakukan semua kewajiban dan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya sebagai akibat wewenang yang diterima atau dimilikinya.

h. Komunikasi yang efektif

Komunikasi yang efektif merupakan salah satu persyaratan untuk koordinasi yang baik. Melalui saling tukar informasi secara terus menerus, perbedaan individu dan bagian dapat diatasi dan perubahan-perubahan kebijaksanaan, penyusaian program-program, untuk waktu yang akan datang. Menurut Johnson, Sutton dan Harris (2001: 81) menunjukkan cara-cara agar komunikasi efektif dapat dicapai. Menurut mereka, komunikasi efektif dapat terjadi melalui atau dengan didukung oleh aktivitas role-playing, diskusi, aktivitas kelompok kecil dan materi-materi pengajaran yang relevan. suatu

proses komunikasi membutuhkan aktivitas, cara dan sarana lain agar bisa berlangsung dan mencapai hasil yang efektif.

i. Kepemimpinan yang efektif

Suksesnya koordinasi banyak dipengaruhi oleh hakikat kepemimpinan dan supervisi. Kepemimpinan yang efektif menjamin koordinasi kegiatan orang-orang, baik pada tingkatan perencanaan maupun pada tingkat pelaksanaan. Menurut Siagian (1994), menyatakan seseorang hanya akan memiliki kemampuan kepemimpinan yang efektif jika :

1. Seseorang secara genetika telah memiliki bakat-bakat kepemimpinan
2. Bakat-bakat tersebut dipupuk dan dikembangkan melalui kesempatan untuk menduduki jabatan Kepemimpinannya ditopang oleh pengetahuan teoritikal yang diperoleh melalui pendidikan dan latihan, baik yang bersifat umum maupun yang menyangkut teori kepemimpinan.

Selanjutnya menurut Hasibuan (2001:88), terdapat 4 syarat koordinasi yaitu :

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

Dalam pendapat diatas dapat dipahami bahwa syarat koordinasi ini sangat penting untuk dapat tercapainya koordinasi yang baik, karena dengan adanya syarat tersebut dapat menjadi acuan bagi organisasi untuk mencapai pelaksanaan program dan tujuan yang ingin dicapai lewat koordinasi, seperti hubungan yang baik, tujuan yang jelas menjadi acuan untuk bisa menuju kepada koordinasi organisasi yang baik.

5. Teknik -Teknik Koordinasi

Mengkoordinasikan satuan-satuan organisasi dalam organisasi diperlukan teknik-teknik tertentu. Pemahaman terhadap teknik-teknik koordinasi sangat diperlukan oleh para koordinator atau manajer karena dengan mengetahui teknik-teknik koordinasi kemungkinan besar akan dapat dicapai hasil yang optimal, efisien, dan efektif.

Teknik-teknik koordinasi menurut koontz dan donnely dalam Saefuddin (1993:71), antara lain :

- a. Mengangkat seorang pengawas atau koordinator untuk tiap-tiap kelompok kerja atau satuan organisasi. Tugas utama dalam seorang pengurus atau koordinator ialah untuk menjaga orang-orang bawahannya mencapai tingkat target kerjanya dalam koordinasi dengan kelompok lainnya.
- b. Menciptakan keseimbangan antara beban kerja, wewenang dan tanggung jawab, yang dipikul oleh tiap-tiap koordinasi dengan karyawan yang dikoordinasi.
- c. Menciptakan hubungan intier dan antar personel dari satuan-satuan organisasi yang terlibat dalam organisasi. Hubungan dapat dipererat dengan

bentuk-bentuk komunikasi lisan, tertulis, prosedur-prosedur, surat-surat, bulletin-bulletin, dan cara-cara mekanis modern untuk menyampaikan pesan dan pendapat-pendapat.

- d. Mengadakan rapat-rapat terjadwal secara rutin untuk menerima laporan pertanggung jawaban secara berkala dari tiap-tiap satuan organisasi. Di sela-sela rapat ada waktu luang yang dapat digunakan untuk pertemuan informasi tukar pendapat dan informasi antara para pejabat dari berbagai satuan organisasi.
- e. Membuat edaran berantai dan selebaran kepada para pejabat yang diperlukan. Satu satuan organisasi mencetak masalah yang dihadapi, kemudian pada satuan-satuan organisasi lainnya untuk menanggapi dan ikut serta memecahkan masalah tersebut.
- f. Membuat mekanisme kerja sedemikian rupa sehingga koordinasi dapat dilaksanakan secara optimal mekanisme kerja ini dapat di atur melalui buku pedoman organisasi, buku pedoman tata kerja dan buku pedoman kumpulan peraturan.
- g. Koordinasi melalui alat komunikasi telepon, telegram, teleks radio CB, HT, untuk koordinasi jarak jauh sedangkan untuk koordinasi dalam satu lingkungan kerja dapat dibuat tanda-tanda, simbol, kode, yang dapat dipahami secara umum oleh semua karyawan yang bekerja.

Menurut Pandji Anoraga dalam Skripsi Apri (2006:32), mengatakan bahwa :

- a. Melakukan rapat, sebagai langkah untuk mengadakan integrasi pokok-pokok hasil pekerjaan setiap karyawan

- b. Mengumpulkan laporan-laporan atasan pelaksanaan kebijaksanaan pimpinan yang telah digariskan.
- c. Melakukan kunjungan untuk melihat secara langsung serta untuk memberikan secara langsung petunjuk sesuai dengan pedoman yang telah digariskan.
- d. Memelihara hubungan dalam berbagai bentuk demi meningkatkan keserasian kerja.

Sedangkan menurut Hasibuan (2001:88), bahwa cara-cara mengadakan koordinasi adalah :

- a. Memberikan keterangan secara langsung dan bersahabat. Keterangan mengenai pekerjaan saja cukup, karena tindakan-tindakan yang tepat harus diambil untuk menciptakan dan menghasilkan koordinasi yang baik.
- b. Mengusahakan agar pengetahuan dan penerimaan tujuan yang akan dicapai oleh anggota tidak menurut masing-masing individu anggota dengan tujuannya sendiri-sendiri tujuan itu adalah tujuan bersama.
- c. Mendorong para anggota untuk bertukar pikiran, mengemukakan ide dan lain-lain
- d. Mendorong para anggota untuk berpartisipasi dalam pencapaian sasaran.
- e. Membina hubungan reiadons yang baik antara sesama karyawan.

Berdasarkan penjelasan mengenai teknik koordinasi menurut beberapa para ahli diatas peneliti setuju bahwa dalam mencapai koordinasi yang baik terdapat tiga hal penting teknik yang harus dilakukan dalam sebuah organisasi yaitu, pengawasan, kerja sama yang baik, serta hubungan komunikasi yang baik.

6. Pentingnya Koordinasi

Dalam konsepnya, koordinasi merupakan hal yang paling penting dalam sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan. pentingnya koordinasi menurut Handayani (1982 : 93), mengemukakan :

- a. Koordinasi yang baik akan mempunyai efek adanya efisiensi terhadap organisasi itu. Karena itu maka koordinasi adalah memberikan sumbangan guna tercapainya efisiensi terhadap usaha-usaha yang lebih khusus, sebab kegiatan- kegiatan organisasi itu adalah dilakukan secara spesialisasi. Bila tidak akan terjadi pemborosan yaitu pemborosan uang, tenaga dan alat-alat.
- b. Koordinasi mempunyai efek terhadap moral daripada organisasi itu, terutama yang berhubungan dengan peranan kepemimpinan . kalau kepemimpinannya kurang baik, maka ia kurang melakukan koordinasi yang baik.
- c. Koordinasi mempunyai efek terhadap perkembangan daripada personal di dalam organisasi itu. Artinya bahwa unsur pengendalian personal dalam koordinasi itu harus selalu ada.

Sedangkan menurut Hasibuan (2001:86), koordinasi sangat penting dalam organisasi :

- a. Untuk mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan dan kembaran atau kekosongan pekerjaan
- b. Agar orang-orang dan pekerjaannya diseleraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan perusahaan
- c. Agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan

- d. Supaya semua unsur manajemen dan pekerjaan masing-masing individu karyawan harus membantu tercapainya tujuan organisasi
- e. Supaya semua tugas, kegiatan, dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan.

Sedangkan menurut Terry dalam Saefuddin (1993:69), koordinasi berperan sangat vital dalam sebuah organisasi, apabila organisasi diartikan sebagai suatu team kerjasama, maka yang menjadi landasan dari semua kerjasama adalah koordinasi.

Dari beberapa pentingnya koordinasi diatas bisa dilihat bahwa koordinasi berperan sangat penting dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan dan kerja sama yang baik.

7. Masalah-Masalah Koordinasi

Masalah koordinasi di dalam pemerintah Indonesia masih menjadi masalah yang perlu dipecahkan. Pedoman dari pemerintah adalah KIS (Koordinasi, Intergrasi, Sinkronisasi). Maksudnya supaya pelaksanaan tugas-tugas Pemerintah itu berhasil baik, perlu adanya integrasi dalam kesatuan tindakan dan dengan adanya sinkronisasi diharapkan supaya tindakan itu serasi, seirama, slaras satu sama lain. Jadi KIS ini berarti adanya kesatuan tindakan yang serasi, selars dan seirama.

Sebab-sebab timbulnya masalah koordinasi :

- a. Sejumlah dan kompleksnya fungsi dan kegiatan yang secara khusus dilakukan oleh berbagai-bagai unit dan perorangan

- b. Bertambahnya pengkhususan-pengkhususan daripada kegiatan sehingga memperbesar struktur organisasi itu sendiri.
- c. Dengan semakin kompleksnya dan besarnya struktur organisasi menambah pula koordinasi. Demikian pula dari pada rentang pengendalian (*span of control*) termasuk pula dalam masalah koordinasi.

Menurut Paul dan Lorch dalam Handoko (2003:197), mengungkapkan 4 (empat) tipe perbedaan dalam sikap dan cara kerja yang mempersulit tugas pengkoordinasian, yaitu:

- a. 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 faktor paling penting sukses organisasi.
- b. 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.
- c. 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.

- d. 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.

Masalah-masalah tersebut tergantung pula atas kemampuan dan kecakapan pimpinan dalam mengendalikan bawahannya. Struktur organisasi yang kompleks akan menimbulkan berambahnya masalah komunikasi yang sukar untuk memperoleh koordinasi yang baik. Kesukaran-kesukaran dalam koordinasi akan timbul, baik yang bersifat dimensi yang horizontal dan vertikal (dari atas ke bawah ataupun yang bersifat menyamping). Bertambahnya jumlah personal menimbulkan masalah yang kompleks. Sebab tiap-tiap orang mempunyai kebijaksanaan dan sifatnya sendiri-sendiri.

C. Tinjauan Tentang Ruang Terbuka Hijau

1. Definisi Ruang Terbuka Hijau (RTH)

Pada penataan ruang mendefinisikan ruang sebagai wadah yang meliputi ruang daratan, ruang lautan dan ruang udara. Ruang sebagai salah satu sumberdaya alam tidaklah mengenal batas wilayah. Ruang terbuka sebagai salah satu unsur kota yang sangat penting dilihat dari fungsi ekologis. Undang-Undang Perencanaan Ruang (UUPR) pasal 1 butir 31, menyatakan ruang terbuka hijau adalah memanjang atau jalur dan mengelompok, yang penggunaannya lebih bersifat terbuka, tempat tumbuh tanaman, baik yang tumbuh secara alamiah maupun yang sengaja ditanam.

Ruang terbuka hijau Menurut Peraturan Daerah kota bandar lampung Nomor 10 tahun 2011 adalah RTH merupakan area memanjang, jalur dan mengelompok, yang penggunaannya lebih bersifat terbuka, tempat tumbuh tanaman, baik yang tumbuh secara alamiah maupun yang sengaja ditanam. menurut Purnomohadi dalam wibowo (2009:33), RTH adalah suatu lapangan yang ditumbuhi berbagai tetumbuhan, pada berbagai strata, mulai dari penutup tanah, semak, perdu dan pohon.

Berdasarkan pengertian-pengertian ruang terbuka hijau yang telah dijelaskan diatas maka dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa ruang terbuka hijau adalah ruang yang berfungsi sebagai wadah dalam setiap kegiatan manusia maupun makhluk hidup yang lain, serta sebagai tempat yang memberikan kenyamanan dan tempat yang dapat berkembangnya makhluk hidup untuk secara berkelanjutan.

2. Fungsi Pokok RTH

Menurut Hasni (2010 :230), Pelaksanaan pengembangan RTH dilakukan dengan pengisian hijau tumbuhan secara alami ataupun dengan tanaman budi daya, seperti tanaman komoditas usaha pertanian yang dalam hal ini penekanan pada nilai produktivitasnya, termasuk perkebunan, perhutanan/ hutan kota, maupun peternakan dan usaha perikanan, hijau pertamanan dan olahraga biasanya lebih ditekankan pada nilai kreatifnya baik pasif maupun aktif, serta keindahannya dan seterusnya. Namun demikian, ditinjau dari kondisi ekosistem pada umumnya, apapun sebutan bagian-bagian RTH kota tersebut, hendaknya semua selalu mengandung tiga fungsi pokok RTH yaitu :

- a. Fisik ekologis (termasuk perkayaan jenis dan plasma nutfahnya)
- b. Ekonomis (nilai produktifnya / finansial dan penyeimbang untuk kesehatan lingkungan)
- c. Sosial budaya (termasuk pendidikan, nilai budaya dan psikologisnya).

Fungsi RTH dalam Peraturan Menteri Nomor 5 tahun 2008 yaitu :

- d. Fungsi Utama (intrinsik) yaitu fungsi ekologis :
 1. Memeberi jaminan pengadaan RTH menjadi bagian dari sistem sirkulasi udara atau paru-paru kota
 2. Pengaturan iklim mikro agar sitem sirkulasi udara dan air secara alami dapat berlangsung lancar
 3. Sebagai peneduh
 4. Produsen oksigen
 5. Penyerap air hujan
 6. Penyedia habitat satwa
 7. Penyerap polutan media udara, air dan tanah serta penahan air
- e. Fungsi tambahan (ekstrinsik) yaitu :
 1. Fungsi sosial dan budaya :
 - a. Menggambarkan ekspresi budaya lokal
 - b. Merupakan media komunikasi warga kota
 - c. Tempat rekreasi
 - d. Wadah dan objek pendidikan, penelitian, dan pelatihan dalam memepelajari alam

2. Fungsi Estetika :

- a. Meningkatkan kenyamanan, memperindah lingkungan kota baik dari skala mikro: halaman rumah, lingkungan permukiman, maupun makro: lansekap kota secara keseluruhan
- b. Menstimulasi kreativitas dan produktivitas warga kota
- c. Pembentuk faktor keindahan arsitektural
- d. Menciptakan suasana serasi dan seimbang antara area terbangun dan tidak terbangun

Selanjutnya menurut Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 1 tahun 2007 pasal 3 fungsi RTH ialah :

- a. Pengamanan keberadaan kawasan lindung perkotaan
- b. Pengendali pencemaran dan kerusakan tanah, air dan udara
- c. Tempat perlindungan plasma nuftah dan keanekaragaman hayati
- d. Pengendali tata air dan
- e. Sarana estetika kota.

Disamping fungsi-fungsi umum tersebut, RTH, khususnya dari berbagai jenis tanaman pengisi, secara rinci mempunyai multi fungsi antara lain sebagai penghasil oksigen, bahan baku pangan, sandang, papan, bahan baku industri atau disebut sebagai fungsi ekologis melalui pemilihan jenis dan sistem pengelolaannya (rencana, pelaksanaan, pemeliharaan, dan pengawasan/pengaturan) yang tepat dan baik. Maka tanaman atau kumpulannya secara rinci dapat berfungsi pula sebagai pengatur iklim mikro, penyerap dan penjerap polusi media udara, air dan tanah, jalur pergerakan satwa, penciri (maskot) daerah, pengontrol suara, pandangan, dan lain-lain.

3. Tujuan Penyelenggaraan RTH

Terlepas dari eksistensi rencana tata ruang kota serta kemampuan untuk merealisasikan pengadaan ruang terbuka hijau maka terdapat tujuan penyelenggaraan RTH menurut Peraturan Menteri Nomor 5 Tahun 2008 tentang Penyediaan dan Pemanfaatan RTH Dikawasan Perkotaan yaitu :

- a. Menjaga ketersediaan lahan sebagai kawasan resapan air
- b. Menciptakan aspek planogis perkotaan melalui keseimbangan antar lingkungan alam dan lingkungan binaan yang berguna untuk kepentingan masyarakat
- c. Meningkatkan keserasian lingkungan perkotaan sebagai sarana pengeaman lingkungan perkotaan yang aman, nyaman, segar, indah, dan bersih.

4. Manfaat RTH

Pada dasarnya ruang terbuka hijau sangatlah penting diadakan di kawasan perkotaan. Karena seperti yang kita lihat dikawasan perkotaan sangat sedikit untuk dibentuknya ruang terbuka hijau. Banyak manfaat yang terjadi jika terbentuknya ruang terbuka hijau atau kota hijau itu sendiri di kawasan perkotaan. Hal itu terlihat menurut Peraturan Menteri Nomor 5 Tahun 2008 Tentang Pedoman Penyediaan Dan Pemanfaatan Ruang terbuka Hijau Di Kawasan perkotaan ialah :

- a. Manfaat langsung dalam pengertian cepat dan bersifat *tangible*, yaitu membentuk keindahan dan kenyamanan (teduh, segar, sejuk) dan mendapatkan bahan-bahan untuk dijual (kayu, daun, bunga, buah)

- b. Manfaat tidak langsung berjangka panjang dan bersifat *intangibile*, yaitu pembersih udara yang sangat efektif, pemeliharaan akan kelangsungan persediaan air tanah, pelestarian fungsi lingkungan beserta segala isi flora dan fauna yang ada (konservasi hayati atau keanekaragaman hayati).

D. Tinjauan Tentang Program Pengembangan Kota Hijau

1. Definisi Kota Hijau

Menurut buku panduan Program Pengembangan Kota Hijau (P2KH) pengertian kota hijau ialah kota yang ramah lingkungan dengan memanfaatkan secara efektif dan efisien sumber daya air dan energi, mengurangi limbah, menerapkan sistem transportasi terpadu, menjamin kesehatan lingkungan, mensinergikan lingkungan alami dan buatan berdasarkan perencanaan dan perancangan kota yang berpihak pada prinsip-prinsip pembangunan berkelanjutan. Kota yang mengutamakan keseimbangan ekosistem hayati dengan lingkungan terbagun sehingga tercipta kenyamanan bagi penduduk kota yang tinggal di dalamnya maupun bagi para pengunjung kota.

2. Atribut Kota Hijau

Untuk suatu pencapaian Kota hijau yang baik, serta bermanfaat bagi masyarakat terdapat atribut Kota Hijau yang harus diketahui.

A. Lima Atribut kota hijau menurut (*Platt*) :

- a. Kepekaan dan kepedulian masyarakat
- b. Beradaptasi terhadap karakteristik bio-geofisik kawasan

- c. Lingkungan yang sehat, bebas dari pencemaran lingkungan yang membahayakan kehidupan
- d. Efisiensi dalam penggunaan sumber daya dan ruang
- e. memperhatikan kapasitas daya dukung lingkungan.

3. Maksud, Tujuan dan Sasaran Kegiatan

Maksud program pengembangan kota hijau (P2KH) adalah menjabarkan amanat UUPR (Undang-undang Perencanaan Ruang) tentang perwujudan 30% dari wilayah kota sebagai Ruang Terbuka Hijau (RTH). Selain itu menindak lanjuti 10 prakarsa bali dari forum *Sustainable Urban Development* (SUD) khususnya butir 7 yaitu “Mendorong peran pemangku kepentingan perkotaan dalam mewujudkan kota hijau”. Berupa inisiatif bersama antara pemerintah kabupaten / kota masyarakat dan dunia usaha secara nasional. Tujuan dari program pengembangan kota hijau ialah meningkatkan kualitas ruang kota khususnya melalui perwujudan RTH 30% sekaligus implementasi RTRW kota/kabupaten. selain itu dapat meningkatkan partisipasi pemangku kepentingan dalam implementasi agenda hijau perkotaan. Adapun sasaran program pengembangan kota hijau adalah terinisiasinya aksi-aksi konkrit sebagai perwujudan kota hijau dalam rangka implementasi RTRW kota/ kabupaten secara nasional melalui :

- a. penyusunan *Green Maap*
- b. penyusunan *Master Plan* RTH
- c. pelaksanaan kampanye publik /sosialisasi
- d. pelaksanaan *Capacity Building* (Pelatihan, Workshop, dll)
- e. pelaksanaan Pilot Project Percontohan RTH

Sasaran khusus program pengembangan kota hijau tahun 2011 yaitu merupakan penyusunan rencana aksi kota hijau (RAKH) / *Local Action Plan* dan Piagam komitmen kota hijau.

4. Program Pengembangan Kota Hijau

Bentuk program pengembangan kota hijau (P2KH) merupakan sinergi dan kolaborasi dari pemerintah. Pencapaian yang baik dalam program pengembangan kota hijau itu sendiri meliputi beberapa strategi yaitu :

- a. *Green Planing & Desain* meningkatkan kualitas rencana tata ruang dan rancang kota yang lebih sensitif terhadap agenda hijau.
- b. *Green Open Space* meningkatkan kualitas dan kuantitas Ruang Terbuka Hijau (RTH) sesuai dengan karakteristik kota / kabupaten melalui berbagai macam strategi.
- c. *Green Community* meningkatkan partisipasi aktif masyarakat atau komunitas dan institusi swasta dalam perwujudan pengembangan kota hijau

Partisipasi Pemerintah Kabupaten atau Kota meliputi pemerintah kabupaten atau kota yang memenuhi kriteria diatas diikutsertakan dalam P2KH dan pemerintah kabupaten atau kota yang berminat untuk berpartisipasi telah memberikan konfirmasi tertulis kepada sekretariat P2KH. Pemerintah kabupaten/ kota peserta P2KH diundang dalam kegiatan sosialisasi, workshop dan pertemuan dalam rangka perumusan Rencana Aksi Kota Hijau (RAKH).

Adapun pelaksanaan P2KH ialah kegiatan utama P2KH meliputi :

- a. Piagam Komitmen Kota Hijau merupakan piagam deklarasi komitmen dari pemerintah kabupaten/kota dalam mewujudkan kota hijau

- b. Penyusunan proposal RAKH meliputi proposal RAKH yang disusun oleh kabupaten/ kota.

(Sumber:http://www.penataanruang.net/taru/upload/nspk/buku/BUKU_PANDUAN_P2KH.pdf diakses pada tanggal 22 januari pukul 14.59 WIB)