

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan referensi dari penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian saat ini yaitu:

Penelitian yang dilakukan oleh Harun dkk (2022) dengan tujuan memberikan pemahaman tentang Camat di Kecamatan Bulango Selatan Kabupaten Bone Bolango dalam menjalankan koordinasi vertikal pada pelaksanaan tugas pokok dan fungsi. Penelitian yang dilakukan tergolong dalam kualitatif di mana dalam memperoleh data dilakukan dengan wawancara mendalam kepada pegawai kantor Kecamatan Bulango Selatan Kabupaten Bone Bolango. Selain itu, data dikumpulkan dengan cara observasi dan mencatat data sekunder. Temuan yang didapatkan dalam penelitian ini adalah kurang baiknya komunikasi yang terjalin antara Camat sebagai pimpinan dengan bawahan karena pegawai tidak memberikan *feedback* dari komunikasi sehingga komunikasinya adalah searah. Dampaknya organisasi tidak maksimal dalam pencapaian tujuannya karena kinerja organisasi yang tidak maksimal. Camat sebagai pimpinan di Kecamatan Bulango Selatan Kabupaten Bone Bolango dalam melakukan supervisi kepada pegawai kurang dilakukan dengan baik dan terkesan kaku. Kesalahan kerja juga sering dilakukan oleh para pegawai karena Camat dalam memberikan instruksi tugas memiliki intensitas pendampingan yang rendah kepada para pegawai.

Dilihat dari paparan penelitian yang dilakukan Harun dkk (2022) maka diperoleh kesamaan penelitian tentang koordinasi tugas umum pemerintahan yang dilakukan Camat. Kesamaan juga terdapat pada pendekatan penelitian yang dipilih yaitu kualitatif deskriptif, sedangkan perbedaannya terletak pada lokasi penelitian karena penelitian sebelumnya dilakukan di Kecamatan Bulango Selatan Kabupaten Bone Bolango, sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada pemerintahan di Kecamatan Asemrowo.

Penelitian yang dilakukan oleh Burhanuddin (2020) dengan tujuan melakukan analisis terhadap koordinasi tugas umum pemerintahan yang dilakukan oleh camat di Kecamatan Lau Kabupaten Maros. Dilihat dari pendekatan penelitian maka penelitian ini termasuk dalam pendekatan kualitatif yang tergolong dalam deskriptif. Dalam memperoleh data maka peneliti menggunakan wawancara serta melakukan observasi. Temuan yang didapatkan dalam penelitian ini adalah cukup baik Camat di Kecamatan Lau Kabupaten Maros dalam menjalankan tugas umum pemerintahan. Koordinasi berjalan dengan cukup baik karena Camat secara konsisten mengadakan rapat dan pengawasan sehingga pegawai dihargai dan mendapatkan perhatian sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Camat sebagai pimpinan memiliki kemampuan dalam mengidentifikasi masalah di lingkup organisasi kecamatan dan menaruh perhatian terhadap kompetensi yang dimiliki pegawai.

Kesamaan studi Burhanuddin (2020) dengan penelitian kali ini adalah menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mempelajari koordinasi penyelenggaraan pemerintahan umum oleh camat, namun berbeda dengan penelitian sebelumnya pada pemilihan tempat penelitian penelitian. Penelitian

terdahulu di wilayah Kecamatan Lau Kabupaten Maros, sedangkan penelitian saat ini dilakukan di Pemerintah Kabupaten Asemlobo.

Riset dari Nomaini dkk (2020) dengan sasaran untuk melihat bagaimana mekanisme koordinasi dilakukan untuk melaksanakan pekerjaan di Kantor Pemerintah Kecamatan Indralaya Utara Kabupaten Ogan Ilir. Metode penelitian yang digunakan dalam studi ini adalah metode deskriptif kualitatif dengan unit analisis yang diteliti fokus pada struktur organisasi atau kelompok. Hasil penelitian menunjukkan bahwa koordinasi pelaksanaan tugas pada Kantor Kecamatan Indralaya Utara mekanismenya telah memiliki pelaksanaan yang baik. Artinya secara garis besar koordinasi pelaksanaan tugas di Kantor Kecamatan Indralaya Utara menjalankan fungsi dengan tepat dan maksimal. Setidaknya ada 4 faktor berperan aktif dalam koordinasi seperti; (1) ada alur dan sistem manajemen dalam kajian dengan melibatkan SOP, regulasi dan tugas, (2) peran pimpinan dalam pemantauan, kegiatan perbaikan dan penindakan pelanggaran dengan tegas, (3) peran Camat untuk mendukung harmonisasi komunikasi serta pemotivasian pegawai untuk menjadi inovatif dan kreatif dalam bekerja dalam bentuk pengaturan dan tugas, dan (4) mendorong sikap positif dalam pelaksanaan pemahaman status terhadap situasi kepegawaian pegawai.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Nomaini dkk (2020) dengan penelitian saat ini adalah meneliti tentang koordinasi tugas umum pemerintahan yang dilakukan Camat dengan menggunakan pendekatan kualitatif yang hasilnya dideskripsikan secara naratif, sedangkan perbedaanya terletak pada lokasi penelitian karena penelitian sebelumnya dilakukan di Kecamatan Indralaya Utara,

sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada pemerintahan di Kecamatan Asemrowo.

Penelitian yang dilakukan oleh Efendi dan Dewi (2019) untuk mengetahui secara empiris koordinasi staf sekretariat Dewan Kabupaten Pesisir Barat sebagai pendukung fungsi DPRD serta dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang menghambat staf sekretariat Dewan saling berkoordinasi. Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dan melibatkan teknik pengumpulan data menggunakan pedoman wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian staf Sekretariat Dewan Pantai Barat dalam menjalankan koordinasi masih belum berjalan dengan baik, seperti yang terlihat dari kerja staf Sekretariat. Faktor yang menjadi penyebab terlaksananya koordinasi yaitu kepemimpinan, kedisiplinan dan kualitas sumber daya manusia, sedangkan yang menjadi kendala implementasi koordinasi adalah kendala secara vertikal (struktural) dan kendala koordinasi fungsional.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Efendi dan Dewi (2019) dengan penelitian saat ini adalah meneliti tentang koordinasi dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, sedangkan perbedaannya terletak pada fokus penelitian. Hal ini dikarenakan pada penelitian sebelumnya yang menjadi fokus penelitian adalah koordinasi staf sekretariat Dewan Kabupaten Pesisir Barat, sedangkan penelitian saat ini fokus penelitiannya adalah koordinasi yang dilakukan oleh Camat. Perbedaan lain terletak pada lokasi penelitian karena penelitian sebelumnya dilakukan di Kabupaten Pesisir Barat, sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada pemerintahan di Kecamatan Asemrowo.

Penelitian yang dilakukan oleh Daswati dkk (2020) dengan tujuan Pelajari mempelajari bagaimana Camat mengoordinasikan pengelolaan dokumen di Kantor Kecamatan Kasimbar, Kabupaten Parigi Moutong. Penelitian yang dilakukan menggunakan metodologi kualitatif dan data diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Subyek penelitian yang digunakan sebanyak tujuh pegawai kecamatan. Fokus penelitian terletak pada fungsi koordinasi yaitu (1) *communication*, (2) *awareness*, (3) *competency*, (4) kesepakatan, (5) *incentive*, (6) *feedback*. Temuan yang didapatkan adalah belum efektifnya Camat dalam menjalankan fungsi koordinasi untuk mengelola arsip pada Kantor Kecamatan Kasimbar dilihat berdasarkan *communication*, *awareness*, *competency*, kesepakatan, *incentive*, dan *feedback*. Fungsi koordinasi belum berjalan efektif sebab dukungan dari sarana dan prasarana yang masih terbatas. Pengelolaan kearsipan masih tanpa didukung oleh komputer dengan jumlah memadai.

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Daswati dkk (2020) dengan penelitian saat ini adalah meneliti tentang koordinasi yang dilakukan oleh Camat dengan menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sedangkan perbedaan penelitian terletak pada lokasi penelitian karena penelitian sebelumnya dilakukan di Kantor Kecamatan Kasimbar Kabupaten Parigi Moutong, sedangkan penelitian saat ini dilakukan pada pemerintahan di Kecamatan Asemrowo Kota Surabaya. Perbedaan lainnya adalah fungsi koordinasi pada penelitian sebelumnya berfokus pada pengelolaan kearsipan, sedangkan penelitian saat ini tugas umum pemerintahan.

2.2 Administrasi Negara

2.2.1 Pengertian Administrasi Negara

Juharni (2015) memandang bahwa terdapat dua pola pemikiran terkait dengan pengertian administrasi negara. Pola pertama menjelaskan bahwasanya administrasi nasional sebagai aktivitas yang dilaksanakan oleh pemerintah, yaitu badan eksekutif. Pola kedua memberikan makna yang lebih luas terkait administrasi negara bukan hanya kegiatan lembaga eksekutif, termasuk ruang lingkupnya adalah lembaga legislatif dan yudikatif yang berdasar kemampuannya dalam melaksanakan pelayanan publik.

Gagasan pertama berarti administrasi negara hanya mementingkan fungsi pelaksanaan undang-undang yang dikeluarkan DPR dan ditafsirkan oleh lembaga yudikatif. Gagasan kedua mencerminkan bahwa administrasi pemerintahan adalah koordinasi upaya kolektif untuk melaksanakan kebijakan pemerintah (Juharni, 2015). Administrasi negara memiliki makna sebagai pelaksanaan kekuasaan pemerintah negara secara menyeluruh, dengan memanfaatkan segala kemungkinan dan seluruh sumber daya serta upaya organisasi swasta negara untuk mencapai tujuan negara (Qadar, 2022).

John M. Pfiffner dan Robert V. Presthus dalam Hiplunudin (2021) menjelaskan bahwa:

1. Administrasi negara mencakup pelaksanaan kebijakan pemerintah yang ditentukan oleh institusi-institusi perwakilan politik.
2. Administrasi negara bisa dimaknai sebagai mengkoordinir upaya-upaya individu dan kelompok dalam menjalankan ketetapan pemerintah termasuk di dalamnya operasional pemerintahan sehari-hari.

3. Administrasi negara adalah suatu proses yang berkaitan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.
4. Administrasi negara adalah proses yang terkait dengan penerapan kebijakan pemerintah, mengelola berbagai keterampilan teknis, dan memberi arahan serta tujuan atas upaya berbagai individu.

Secara definisi, administrasi negara memiliki tiga artian menurut Taufiqurokhman dkk (2021) yang terdiri dari:

1. Administrasi negara adalah tugas pemerintah dalam mengatur atau penanganan urusan publik.
2. Administrasi negara adalah perangkat dan aparatur pemerintahan sebagai organisasi yang menjadi pengendali kekuasaan pemerintahan.
3. Administrasi negara adalah tahapan pelaksanaan bermacam tugas dan urusan pemerintahan yang tersusun rapi, terorganisir, dan teknis.

Berdasarkan pada tiga artian definisi administrasi negara tersebut dapat disimpulkan bahwa administrasi negara terkait dengan fungsi pemerintah, aparatur pemerintah yang menjalankan fungsi pemerintah, serta proses penyelenggaraan fungsi pemerintahan.

2.2.2 Ruang Lingkup dan Fungsi Administrasi Negara

Kemudian untuk ruang lingkup administrasi negara berdasarkan Taufiqurokhman dkk (2021) terdiri dari:

1. Instansi pemerintahan dengan model dan prinsip organisasi mengenai perilaku anggota yang terlibat dalam birokrasi pemerintahan.
2. *Public management* yang memiliki ruang lingkup ilmu dan sistem manajemen, penganggaran publik, pengendalian program, produktivitas, dan lain sebagainya.
3. Implementasi yaitu terkait dengan segi *public policy* dan implementasinya, kemudian manajemen pemerintahan, privatisasi, dan etika yang diterapkan dalam birokrasi.

Adapun fungsi dari administrasi negara menurut Fadli dkk (2022) terdiri dari:

1. Administrasi negara merupakan unsur stabilitas sosial karena keinginan dan kebutuhan masyarakat. Peran administrasi negara adalah melayani masyarakat yang didasarkan pada kebijakan yang telah ditentukan. Administrasi negara harus mampu menyerap dan menyesuaikan dengan aspirasi masyarakat. Untuk menjalankan fungsinya, maka administrasi negara harus menemukan keseimbangan antar aspirasi yang berbeda, banyak, dan kontradiktif. Artinya tidak semua keinginan masyarakat bisa terpenuhi, namun kebijakan publik tetap harus dikembangkan untuk mewujudkan dalam hidup masyarakat yang stabil.
2. Administrasi negara mengelola, membimbing, serta mendorong berubahnya lingkungan sosial sesuai kehendak masyarakat. Dalam mencapai hal tersebut

maka lembaga penyelenggara negara harus bertindak sebagai pelaksana dan mengarahkannya agar segala aktivitasnya diarahkan pada tujuan utama perubahan sosial yang diinginkan. Selain itu, organisasi pemerintahan juga perlu memantau dan mengevaluasi pelaksanaan semua kegiatan agar tidak menyimpang dari rencana. Sehubungan dengan hal tersebut maka organisasi pemerintahan harus berperan dalam menjaga dan memperkuat kehidupan bersama.

2.3 Otonomi Daerah

2.3.1 Pengertian Otonomi Daerah

Asal kata otonom yaitu dari bahasa Yunani yang terdiri atas dua penggalan kata yaitu *autos* dan *nomos*. *Autos* artinya adalah mandiri atau sendiri dan *nomos* merupakan bermakna undang-undang. Dengan kata lain otonomi adalah pembuatan perundang-undangan secara mandiri (Saherimiko dan Sihalo, 2022). Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia No. 23 Tahun 2014 menjelaskan bahwa otonomi daerah adalah mengatur dan mengurus hak, wewenang, maupun kewajiban daerah otonom, urusan politik daerah otonom dan kebutuhan masyarakat setempat pada sistem yang ada di negara Indonesia. Ditinjau secara garis besar otonomi daerah memiliki makna hak, *power*, dan kewajiban yang dimiliki pemerintahan daerah secara mandiri dalam mengelola sendiri serta pengurusan pemerintahan dalam rangka memenuhi kebutuhan masyarakat dengan didasarkan atas undang-undang yang berlaku (Suparno, 2018).

Otonomi yang diberikan kepada daerah bertujuan dalam meningkatkan kecepatan untuk mewujudkan masyarakat yang sejahtera dengan adanya

perbaikan *service*, pemberdayaan dan partisipasi aktif masyarakat. Selain itu, pada kondisi era globalisasi, maka penting bagi daerah dapat mencapai keunggulan saing melalui pemerintahan mandiri melalui pemberian perhatian terhadap prinsip demokrasi, kesetaraan, *justice*, spesialisasi, dan kekhususan, maupun peluang dan keragaman daerah pada negara kesatuan Republik Indonesia.

Dua pihak yaitu pemerintah tingkat pusat dengan pemerintah tingkat daerah memiliki keeratan hubungan terkait dengan bagaimana pemerintah membagi tugas administratif dan bagaimana tugas anggaran daerah dikelola. Dalam menentukan ini akan mencerminkan suatu wujud terbatasnya otonomi dan luasnya otonomi. Terbatasnya otonomi memiliki ciri: 1) Urusan anggaran daerah dipecah menjadi beberapa kategori dan perkembangannya diatur dengan cara tertentu, 2) Sistem pengawasan dan pemantauan dilaksanakan sedemikian rupa sehingga menghilangkan independensi yang memungkinkan daerah otonom bertindak dengan bebas, 3) Hubungan finansial yang terjadi pemerintah pusat dan daerah, untuk menentukan bagaimana anggaran disusun dan dikendalikan oleh pemimpinnya sendiri. Hal ini misalnya menyebabkan terbatasnya kapasitas fiskal daerah, sehingga membatasi ruang lingkup otonomi daerah. Sedangkan otonomi luas berarti semua urusan pemerintahan, kecuali yang ditetapkan sebagai urusan pusat, pada dasarnya merupakan urusan anggaran daerah (Saherimiko dan Sihalo, 2022).

Perwujudan daerah yang memiliki otonomi sebenarnya bertujuan dalam mengefektifkan proses dalam mengambil keputusan kepada lapisan masyarakat terbawah, melalui perhatian karakteristik dan budaya daerah, sehingga tindakan masyarakat bisa diterima serta menjawab kepentingan serta rasa adil (Ridwan dan

Sudrajat, 2020). Djani (2022) menyebutkan bahwa makna yang terkandung dalam pelaksanaan otonomi daerah adalah:

1. Otonomi merupakan elemen dari manajemen pemerintahan negara dalam rangka pembinaan daerah-daerah besar dan kecil yang kepadanya diberikan hak untuk mengurus rumah tangga sendiri dalam bentuk daerah provinsi dan kabupaten/kota.
2. Pelaksanaan otonomi merupakan wujud menyerahkan beberapa urusan pusat yang dinilai akan lebih bermanfaat bagi pemerintahan pusat serta daerah yang bersangkutan untuk diurus sendiri sebagai urusan dari daerah masing-masing.
3. Otonomi yang diterima dari pemerintah pusat adalah otonomi yang berada dalam manajemen birokrasi pemerintahan negara.
4. Pelaksanaan otonomi adalah untuk aktualisasi menjalankan sistem mandiri pada daerah yang harus didukung secara bersama-sama.
5. Daerah yang memiliki otonomi berhak serta wajib dalam pengaturan rumah tangganya sendiri berdasar regulasi yang berlaku.

Dampak dari terselenggaranya desentralisasi, maka daerah yang memiliki otonom memiliki regulasi tersendiri, maupun hak/kekuasaan/kekuasaan yang mengatur sendiri. Belakangan, istilah otonomi memiliki perkembangan bergeser menjadi pemerintahan sendiri. Pemerintah sendiri dalam arti mempunyai peraturan dan undang-undangnya sendiri, penegakan hukumnya sendiri, dan, dalam batas-batas tertentu, pengadilan dan penegakan hukum sendiri. Oleh karena itu, daerah otonom yang mandiri mempunyai hak dan kewajiban untuk mengelola anggarannya sendiri.

2.3.2 Tujuan Otonomi Daerah

Otonomi daerah bertujuan seperti yang disebutkan oleh Saherimiko dan Sihalo (2022) terdiri atas empat aspek yaitu:

1. Dimensi politik bertujuan dalam memasukkan, mengakomodir, dan menyampaikan masukan masyarakat dalam konteks kepentingan daerah dan nasional untuk tahapan pembangunan demokrasi.
2. Dimensi pengelolaan organisasi pemerintahan bertujuan dalam mencapai efektivitas serta kinerja manajemen pemerintahan, khususnya dalam memberi layanan kepada publik setempat. Salah satu usahanya adalah meluaskan jangkauan layanannya untuk memenuhi kepentingan masyarakat.
3. Dimensi sosial bertujuan dalam memperkuat partisipasi, mendorong kemandirian masyarakat lokal dan mengurangi ketergantungan terhadap peraturan pemerintah pusat. Salah satu cara yang mungkin dilakukan adalah dengan memperkuat komunitas.
4. Dimensi ekonomi pembangunan memiliki tujuan dalam memperlancar implementasi program pembangunan yang bertujuan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Penyelenggaraan otonomi daerah di Indonesia dijelaskan oleh Rahayu (2018) tujuan utama yaitu:

1. Politik

Yang dihasilkan melalui tujuan politik adalah mewujudkan daerah mandiri dalam rangka demokrasi politik melalui organisasi politik dan dewan perwakilan daerah.

2. Administratif

Yang dimaksud adalah perwujudan daerah yang mandiri antara lain membagi tugas administratif melibatkan pemerintah pusat dan daerah, didalamnya sumber daya keuangan, reformasi administrasi birokrasi daerah.

3. Ekonomi

Yang dimaksud adalah penerapan daerah yang otonom untuk mencapai meningkatnya indeks pembangunan manusia yang menggambarkan kesejahteraan warga negara.

Sudaryo, Sjarif, dan Sofiati (2017) menjelaskan bahwa tujuan utama penyelenggaraan otonomi daerah adalah: (1) peningkatan *quality and quantity public service* dan kesejahteraan masyarakat; (2) mewujudkan sumber daya lokal yang dikelola secara efektif dan efisien; dan (3) menciptakan pemberdayaan dan ruang untuk warga lokal dalam partisipasi untuk proses pembangunan. Sehingga dapat dikatakan bahwa pada hakikatnya orientasi pemerintah daerah yaitu peningkatan masyarakat yang sejahtera melalui peningkatan *public service* dan memberikan kesempatan kepada warga berpartisipasi terhadap pembangunan.

2.3.3 Prinsip-prinsip Otonomi Daerah

Fendri (2016) menyebutkan bahwa terdapat beberapa prinsip dalam pelaksanaan otonomi daerah, yaitu:

1. Asas otonomi yang optimal dengan makna daerah mempunyai kekuasaan mengatur segala keperluan pemerintahan menurut ketentuan peraturan perundang-undangan. Daerah mempunyai kekuatan untuk mengadopsi kebijakan lokal untuk memberikan layanan, meningkatkan partisipasi,

inisiatif, dan memperkuat komunitas untuk meningkatkan masyarakat yang sejahtera.

2. Asas otonomi yang sebenarnya merupakan urusan pemerintahan dilaksanakan atas dasar kewajiban, wewenang dan tugas yang benar-benar telah ada dan mempunyai potensi untuk tumbuh, hidup dan berkembang sesuai dengan kemungkinan dan keunikan daerah.
3. Prinsip pemerintahan mandiri yang bertanggung jawab adalah hak untuk memerintah sendiri yang pelaksanaannya harus benar-benar sesuai dengan maksud dan tujuan pemberian pemerintahan sendiri, dan hak untuk memerintah sendiri pada dasarnya adalah kepedulian terhadap kesejahteraan rakyat. Hal ini dikarenakan masyarakat adalah bagian dari tujuan nasional, yaitu penguatan daerah, termasuk pembenahan.

2.4 Pemerintahan Daerah

2.4.1 Pengertian Pemerintah Daerah

Pemerintahan Daerah menurut Undang-Undang No.23 Tahun 2014 adalah menyelenggarakan kepentingan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar. Asmorojati (2020) menjelaskan bahwa pemerintahan daerah berdasarkan ketentuan undang-undang merujuk pada penyelenggara keseluruhan pemerintahan daerah yang otonom tidak hanya bergantung pada fungsi administratif yang dilaksanakan oleh pemerintah

daerah, tetapi juga pada peran serta Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) sebagai landasan demokrasi.

Pemerintahan secara konseptual artinya luas bukan saja organ eksekutif, namun bisa terkait organ legislatif dan yudikatif. Oleh karena itu, pemerintahan memiliki makna dalam dua hal yaitu memiliki keluasan makna menyangkut kekuasaan legislatif, yudikatif, dan eksekutif. Kemudian secara sederhana yakni hanya menyangkut pemerintah (Jurdi, 2019). Barama (2016) menjelaskan bahwa pemerintah pusat bertanggung jawab mengelola administrasi pemerintahan daerah. Koordinasi terjadi secara teratur di tingkat nasional, regional dan kabupaten atau kota. Ketentuan panduan dan standarisasi meliputi aspek rencana, laksana, pengelolaan, anggaran, mutu, pengendalian dan pemantauan. Pemberian bimbingan, pengawasan dan nasehat diberikan kepada masing-masing daerah pada umumnya dan apabila diperlukan kepada daerah tertentu secara berkala dan/atau sewaktu-waktu.

Pemerintahan daerah berkaitan dengan fungsi maupun wilayah operasional pemerintahan daerah, yaitu perwujudan desentralisasi dan otonomi daerah. Sedangkan yang dimaksud dengan pemerintahan daerah adalah lembaga atau perangkat dalam melaksanakan fungsi atau bidang kerja pemerintahan daerah, termasuk desentralisasi dan otonomi daerah (Fendri, 2016). Dalam menjalankan wewenang dan pengurusan urusan daerah, pemerintah daerah melaksanakan otonomi yang sebesar-besarnya, terkecuali urusan politik yang menjadi tanggung jawab pemerintah, dalam rangka meningkatkan kepentingan umum, layanan publik, dan daya saing kepentingan daerah (Aritonang, 2014).

Pemerintahan daerah menjalankan keperluan birokrasi sesuai kewenangannya, tak terkecuali yang dimaksud dalam undang-undang ini sebagai urusan nasional, yaitu urusan luar negeri, pertahanan, keamanan, peradilan, keuangan dan perpajakan negara, serta religi. Susanti (2017) karakteristik yang melekat pada pemerintah daerah yaitu:

1. Pemerintah daerah sudah menjadi seharusnya adalah suatu kesatuan yang terorganisir dengan strukturnya yang mandiri dan juga mempunyai hak dan kewenangan dalam pengaturan dan mengendalikan anggarannya sendiri.
2. Sering diartikan mempunyai kekuasaan mengatur dan mengendalikan anggaran sendiri, atau mempunyai pemerintahan sendiri, hal ini tercermin dari adanya lembaga perwakilan daerah.
3. Memiliki hak melakukan pengadaan kontrak yang melibatkan pihak ketiga atau entitas yang lain di luar otoritas setempat.

2.4.2 Asas dan Bentuk Pemerintah Daerah

Rahayu (2018) menjelaskan bahwa pemerintahan daerah dalam pelaksanaan fungsi dan urusannya memiliki beberapa asas yang berkaitan dengan asas kewenangan otonomi daerah, yaitu:

1. Asas sentralisasi memberikan gambaran apabila wewenang dimiliki oleh pemerintah pusat. Tujuan dari asas ini tidak lain dalam rangka pencegahan independensi daerah yang dapat menimbulkan pertentangan kepentingan hingga yang paling ekstrim adalah pemisahan diri. Selanjutnya bertujuan dalam memberikan kemudahan pelaksanaan pedoman umum dan implementasinya di masing-masing daerah.

2. Asas desentralisasi menjelaskan bahwasanya kekuasaan yang terdapat pada pemerintah pusat didelegasikan pada daerah otonom, yang menyelenggarakan pemerintahan menurut ketentuan yang ada. Menurut Adiwidjaja (2020) tujuan dari penerapan asas desentralisasi adalah:
 - a. Untuk peningkatan efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pemerintahan karena pemerintah pusat tidak perlu turun langsung ke setiap daerah karena pemerintah daerah dapat mengatur penyelenggaraan pemerintahnya sendiri. Sehingga masalah-masalah yang bersifat mendesak tidak membutuhkan waktu yang lama dalam penyelesaiannya karena harus menunggu instruksi dari pemerintah pusat.
 - b. Untuk membuat masyarakat lokal lebih sadar akan politik dan oembelajaran politik.
 - c. Dalam rangka mempertahankan keutuhan negara kesatuan Republik Indonesia, karena bagaimanapun juga secara kewilayahan Indonesia begitu luas, oleh karenanya tentu menjadi kesulitan tersendiri bagi pemerintah pusat untuk memerintah tanpa dukungan daerah.
 - d. Kesempatan seluas-luasnya akan terbuka lebar bagi warga di daerah yang ingin bekerja atau meniti karir dalam organisasi pemerintahan maupun politik.
 - e. Sarana yang dapat dipergunakan dalam mempertimbangkan keinginan publik atas seluruh tahapan rencana dan pelaksanaan pembangunan. Meningkatkan kepuasan terhadap pemerintah yang langsung merespon keinginan warga setempat.

- f. Pembangunan di daerah dapat kian dipercepat terutama daerah yang memiliki posisi berjauhan dengan pusat pemerintahan.
 - g. Tata kelola pemerintahan di daerah yang baik akan selalu terjadi sebab mendapatkan pengawasan langsung dari masyarakat.
 - h. Untuk mewujudkan pemerintah daerah yang bersih dan terpelihara karena diawasi langsung oleh masyarakat.
3. Asas dekonsentrasi menyatakan bahwasanya kekuasaan pemerintah pusat didelegasikan pada pemerintah daerah dan lembaga maupun struktur daerah yang mendukung operasional pemerintahan daerah.
 4. Asas tugas dukung menjelaskan apabila pemerintah pusat memberi wewenang terhadap pemerintahan daerah dalam menjalankan kegiatan atau kebijakan tertentu, yang seluruh dana, sarana dan prasarananya telah ditentukan oleh pemerintah pusat. Artinya pemerintahan daerah peran yang dijalankan sebatas menjalankan tugas dan bertanggung jawab. Tujuan diperkenalkannya prinsip pengelolaan bersama adalah untuk pencapaian efektivitas dalam pembangunan dan pelayanan masyarakat.

Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah menyebutkan tentang asas-asas penyelenggaraan pemerintahan daerah yang terdiri dari:

1. Kepastian hukum

Asas supremasi hukum yang mendahulukan ketentuan-ketentuan pokok hukum dan rasa adil atas seluruh keputusan penyelenggaraan negara.

2. Tertib penyelenggara negara

Asas yang merupakan pedoman ketertiban, keselarasan, dan keseimbangan pelaksanaan penyelenggaraan ketatanegaraan.

3. Kepentingan umum

Asas dengan orientasi mengutamakan kepentingan bersama dengan mempertimbangkan aspirasi, responsif, dan selektif.

4. Keterbukaan

Asas memiliki keterbukaan terhadap hak warga terhadap kebenaran, kejujuran, dan jauh dari diskriminasi atas informasi dari penyelenggaraan negara, dengan mempertimbangkan melindungi hak asasi individu, hak asasi kolektif, dan kerahasiaan negara.

5. Proporsionalitas

Asas dengan orientasi agar hak dan kewajiban seimbang dari penyelenggara negara.

6. Profesionalitas

Asas dengan pengutamaan keahlian didasarkan pada nilai etik dan regulasi yang berlaku.

7. Akuntabilitas

Asas yang menyatakan apabila segala tindakan penyelenggaraan negara maupun segala *output* kegiatannya bisa dipertanggungjawabkan terhadap warga yang memegang kedaulatan tertinggi.

8. Efisiensi

Asas dengan orientasi setiap sumber daya yang digunakan seminimal mungkin dalam mendapatkan *output* secara maksimal.

9. Efektivitas

Asas dengan mengutamakan atas sasaran yang tepat serta memiliki kegunaan.

10. Keadilan

Segala tindakan oleh penyelenggara negara menjadi hal yang penting sebagai cerminan rasa adil yang proporsional terhadap seluruh masyarakat.

Sementara Susanti (2017) menyebutkan bahwa bentuk pemerintahan daerah di dunia dapat dibedakan menjadi dua bentuk yaitu:

1. *Local self government*

Pemerintahan daerah yang berbentuk *local self government* mempunyai kekuasaan mengelola dan mengendalikan pemerintahannya sendiri. Sistem pemerintahan negara memerlukan suatu bentuk otonomi daerah yang melaksanakan berbagai tugas administratif tergantung pada keadaan daerah, dan jika operasional administrasi pemerintahan negara bagian di daerah ingin dilaksanakan dengan efisiensi dan efektifitas maka sebagian akan diserahkan kepada pemerintahan daerah. Kesepahaman atas kebutuhan daerah hanya bisa dilakukan pemerintah daerah. Lebih lanjut dikemukakan oleh Susanti (2017) bahwa terdapat ciri-ciri tertentu pada bentuk *local self government* yaitu:

- a. Segala urusan yang dilakukan adalah urusan daerah sendiri. Oleh karena itu, persoalan-persoalannya perlu dijabarkan lebih lanjut.
- b. Pemerintahan diselenggarakan tidak oleh pemerintah pusat, tetapi juga oleh para aparatur pemerintah daerah.
- c. Setiap urusan ditangani dengan didasarkan kebijakan sendiri.

- d. Hubungan yang terjadi antara daerah dan pusat adalah tidak lebih dari hubungan pengawasan.
- e. Keuangan daerah digunakan untuk penyelenggaraan pemerintahan daerah.

2. *Local state government*

Pemerintah daerah negara bagian adalah satuan organisasi pemerintah daerah atau satuan organisasi pemerintah daerah yang dibangun berdasar asas dekonsentrasi termasuk juga melaksanakan tugas yang menjadi kewenangan pemerintah pusat di daerah. Pembentukan ini didasarkan atas kenyataan bahwa tidak semua urusan pemerintahan pusat dapat dikelola dengan efektif serta efisien langsung oleh pemerintah pusat. Tugas pemerintah daerah negara bagian hanya melaksanakan petunjuk, arahan, pedoman dan kebijakan yang diberikan oleh pemerintah pusat. Pemerintahan daerah suatu negara bagian dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas-tugas pemerintah pusat di wilayah-wilayah yang cakupannya luas di negara yang kondisi komunikasinya buruk dan memberikan efek kesulitan dalam interaksi langsung yang melibatkan pemerintah dan masyarakat. Susanti (2017) menyebutkan bahwa karakteristik dalam *local state government* adalah:

- a. Kekuasaan diserahkan dengan cara pendelegasian/
- b. Pendelegasian wewenang tertuju pada aparatur pemerintahan pusat di daerah
- c. Kekuasaan pegawai pemerintahan pusat memiliki keterbatasan pada pelaksanaan kebijakan pemerintah pusat.
- d. Pemerintah daerah bukan mempunyai hak dalam pengurusan dalam daerahnya sendiri.

2.5 Teori Koordinasi

2.5.1 Pengertian Koordinasi

Secara kosakata terminologi koordinasi diambil dalam bahasa Inggris yaitu “*coordination*”. Kata tersebut dipenggal dari kata “*co*” dengan makna bersama serta “*ordination*” artinya memerintah. Dengan kata lain *coordination* berarti bersama-sama memerintah. Ditinjau dari etimologisnya maka terkait dengan bahasa latin “*cum*” yang bermakna beda-beda, serta “*ordinare*” yaitu mengatur atau meletakkan sesuatu pada tempatnya (Manoppo dkk, 2017). Sesuai dengan KBBI yang dimaksud koordinasi adalah berkaitan dengan pengaturan pada organisasi atau aktivitas agar antara regulasi dan kegiatan yang dilakukan tidak bertolak belakang atau menyatu (Avianto, 2021). Uraian yang ada menunjukkan, koordinasi melibatkan pemeliharaan tindakan yang menyatu antar perorangan atau unit kerja. Sedangkan kurangnya koordinasi bisa menyebabkan sasaran yang belum maksimal tercapai.

Pengertian lain tentang koordinasi dikemukakan oleh Syafiie (2019) yaitu sesuaikan setiap bagian dan mencoba untuk memindahkan dan operasionalisasi bagian-bagian tersebut untuk memberikan sumbangsih pada tercapainya tujuan. Koordinasi bisa didefinisikan sebagai mengintegrasikan aktivitas dan unit individu ke dalam upaya bersama, khususnya bekerja menuju hal yang sama (Mustanir dkk, 2022).

Koordinasi merupakan suatu struktur dan tahapan interaksi yang bertujuan dalam mencapai terpadunya, keserasian dan menyederhanakan bermacam-macam aktivitas antar anggota organisasi dengan cara dialog maupun tatap muka atau juga dengan media digital (Kosasih, 2022). Definisi lain dari koordinasi

merupakan upaya untuk menyelaraskan pekerjaan antar anggota pada organisasi agar mencegah tumpang tindih, dengan demikian pelaksanaan tugas bisa selesai efektif dan efisien (Kaja, 2021).

Koordinasi meliputi cara dalam memberikan arahan, membuat keseimbangan, memadukan, mengatur, keselarasan, atau mengkoneksikan aktivitas orang, kelompok, atau satuan yang terdapat pada organisasi agar terlaksana secara tertib, teratur dan lancar serta pencapaian tujuan secara efektif dan efisien (Harun dkk, 2022).

Berdasarkan pada beberapa pengertian tentang koordinasi bisa diambil inti bahwasanya koordinasi pada dasarnya sebagai proses mengintegrasikan tujuan atau aktivitas yang terdapat pada suatu organisasi. Tujuannya adalah agar tercipta keselarasan di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui koordinasi maka pimpinan dapat mengkoordinir setiap sumber daya yang ada di organisasi untuk saling menyatu dalam mencapai tujuan.

Koordinasi menjadi aktivitas yang penting dalam suatu organisasi. Hal ini dikarenakan organisasi adalah sarana yang menghubungkan satuan-satuan kerja yang menempatkan individu-individu pada struktur kewenangan sehingga tugas bisa dikoordinasikan oleh perintah para atasan kepada para bawahan. Koordinasi selalu diperlukan dalam setiap organisasi baik yang kecil maupun yang besar. Untuk ketercapaian sasaran organisasi akan selalu terdapat sesuatu hal yang saling terkait sehingga perlunya mengkoordinasikan.

2.5.2 Strategi Koordinasi

Koontz dan Donnely dalam Hadiat dan Syamsurijal (2023) menyebutkan strategi koordinasi dalam suatu organisasi dapat dilakukan dengan beberapa cara yaitu:

1. Pengangkatan individu menjadi supervisor atau kordinator pada unit kerja organisasi. Pengawas atau koordinator memiliki tugas inti dalam memastikan setiap anggota organisasi yang berada di bawahnya mencapai target sesuai dengan perencanaan.
2. Mewujudkan keselarasan antar beban kerja, kewenangan dan tanggung jawab yang diemban oleh tiap-tiap koordinator dengan anggota organisasi yang dikoordinir.
3. Mewujudkan harmonisasi setiap anggota organisasi yang memiliki keterlibatan pada organisasi. Harmonisasi ini dapat terwujud dengan menggunakan berbagai media komunikasi seperti surat, buletin, majalah internal, dan lain-lain maupun komunikasi secara langsung dengan lisan.
4. Diadakan pertemuan yang memiliki jadwal rutin dengan tujuan penerimaan LPJ yang rutin dari setiap unit kerja organisasi. Pada saat pertemuan dapat dilakukan koordinasi untuk saling bertukar pendapat antar pimpinan di berbagai tingkatan dalam organisasi.
5. Melakukan pemberitahuan yang berantai melalui selebaran pada jajaran pimpinan di tingkatan organisasi. Ketika ada masalah yang dihadapi oleh unit kerja dalam organisasi maka unit kerja yang lain dapat memberikan masukan untuk menyelesaikan masalah yang ada.

6. Suatu sistem kerja dibuat seefektif dan seefisien mungkin dengan tujuan koordinasi bisa dilakukan dengan maksimal. Pembuatan sistem kerja dalam prosesnya dapat dibantu dengan menggunakan buku panduan organisasi, SOP, dan buku tentang regulasi perusahaan.
7. Penggunaan sarana teknologi komunikasi untuk menunjang pengkoordinasian contohnya *handphone*, *email*, radio, dan lain-lain.

Awalla dkk (2018) menyebutkan terdapat empat cara dalam usaha memelihara kordinasi, yaitu:

1. Melakukan rapat-rapat formal dengan keterlibatan setiap unit kerja yang saling terkoordinir. Dalam rapat tersebut dapat dilakukan pembahasan maupun saling tukar pikiran agar setiap elemen dapat berjalan dengan selaras untuk pencapaian tujuan organisasi.
2. Pengangkatan terhadap individu sebagai ketua koordinator yang bertanggung jawab mengkoordinir, mengarahkan, menjelaskan pada setiap unsur dalam organisasi.
3. Menyusun buku panduan yang memuat tentang keterangan tugas yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi. Buku tersebut dapat dibagikan kepada setiap anggota organisasi untuk menjadi referensi menjalankan pekerjaan.
4. Pemimpin di organisasi melakukan rapat intern dengan anggotanya untuk memberikan bimbingan, pendampingan, dan arahan sehingga terjadi sinergi untuk mencapai tujua organisasi.

2.5.3 Tujuan dan Tipe-tipe Koordinasi

Ruyatnasih dan Megawati (2018) menyebutkan bahwa tujuan dilakukan koordinasi adalah:

1. Dalam memberikan arahan serta menyatukan setiap tindakan maupun pikiran yang mengarah pada organisasi menentukan sasarannya.
2. Keterampilan anggota organisasi dapat terfokus untuk ketercapaian sasaran organisasi.
3. Pencegahan posisi atau jabatan kosong serta pekerjaan ganda di organisasi
4. Pencegahan konflik dan melaksanakan tugas yang menyimpang dari tujuan
5. Pengintegrasian perilaku agar sesuai sasaran yang telah ditentukan organisasi
6. Pencegahan perilaku *overlapping* pelaksanaan tugas.

Ndraha dalam Mali dkk (2019) menyebutkan bahwa tujuan dari koordinasi terdiri dari:

1. Membangun dan menjaga efisiensi organisasi dengan maksimal dengan cara integrasi, kesatuan, dan kontinuitas di antara macam-macam aktivitas yang bergantung pada organisasi
2. Menghindari pertentangan dan mewujudkan semaksimal mungkin efisiensi untuk setiap kegiatan yang saling bergantung dengan cara kesepakatan yang memberi ikatan pada seluruh pihak yang terlibat
3. Membangun dan menjaga suasana serta sikap saling tanggap harapan antar berbagai satuan kerja yang independen dan saling bergantung, sehingga keberhasilan suatu satuan kerja tidak terpengaruh oleh satuan kerja lainnya, dengan cara saluran informasi maupun komunikasi yang efektif.

Tipe-tipe koordinasi berdasarkan Ruyatnasih dan Megawati (2018) terdiri dari:

1. Koordinasi dari atasan kepada bawahan yaitu aktivitas-aktivitas menyatukan, mengarahkan oleh pimpinan terhadap anggota organisasi yang menjadi bawahannya.
2. Koordinasi yang melibatkan anggota organisasi dengan level jabatan yang sama.

Sementara Inu Kencana dalam Awalla dkk (2018) menyebutkan tipe-tipe koordinasi terdiri dari:

1. Koordinasi antar anggota organisasi yang memiliki level setara atau disebut dengan horizontal

Merupakan bentuk koordinasi dengan tujuan membangun keselarasan dalam bekerjasama dengan harmonis dan terpadu dengan melibatkan anggota organisasi yang level posisinya sama atau antar organisasi yang sederajat. Misalnya koordinasi yang melibatkan institusi pemerintahan di Muspika kecamatan atau Muspida tingkat kabupaten.

2. Koordinasi vertikal dengan melibatkan anggota organisasi atau institusi pemerintahan yang berada di tingkat rendah dengan yang lebih tinggi atau disebut dengan koordinasi vertikal.

Merupakan bentuk koordinasi yang dilakukan untuk menyelaraskan kerjasama yang harmonis dan terpadu antar anggota yang memiliki level jabatan lebih tinggi dengan pegawai yang memiliki level jabatan lebih rendah. Hal ini biasanya terjadi pada Kepala Divisi atau Kepala Departemen dengan Kepala Bagian, Direktur dengan Manajer.

3. Koordinasi fungsional

Merupakan bentuk koordinasi untuk membuat seleras kerjasama yang terjalin antar instansi pemerintahan yang memiliki persamaan visi, fungsi pekerjaan dan kesamaan lainnya.

2.5.4 Ciri-ciri Umum dan Prinsip Koordinasi

Nomaini dkk (2020) menjelaskan tentang ciri-ciri umum dari koordinasi yang terdiri dari:

1. Koordinasi tanggung jawabnya dimiliki oleh atasan. Dengan kata lain kewenangan serta tanggung jawab dalam mengkoordinir adalah dilakukan oleh atasan. Tolak ukur keberhasilan ketika pelaksanaan koordinasi berlangsung dengan baik.
2. Pelaksanaan koordinasi tidak bisa dilepaskan dengan kerja sama. Koordinasi dapat terselenggara secara baik maupun efektif ketika ada kerja sama berbagai pihak yang terlibat dalam koordinasi.
3. Proses yang berkelanjutan adalah ciri khas koordinasi. Maksudnya koordinasi tidak berhenti pada satu tahapan saja namun terdiri atas beberapa tahapan yang berkelanjutan, berkesinambungan, dinamis, untuk tercapainya tujuan organisasi.
4. Terdapat pengaturan atas suatu tim dengan rapi. Oleh karena itu penerapan koordinasi terjadi pada suatu kelompok tidak pada perorangan. Koordinasi

terjadi pada sejumlah individu yang membentuk kelompok dalam menggapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

5. Tindakan yang menyatu merupakan inti dari koordinasi. Arti yang terdapat pada ciri ini yaitu atasan perlu mempunyai kemampuan dalam mengelola usaha atau tindakan aktivitas anggota yang pada akhirnya kerja sama setiap kelompok dapat serasi.
6. Koordinasi tujuannya adalah bersama. Hal ini tentunya membutuhkan individu yang seluruhnya sadar sehingga berpartisipasi menggapai tujuan yang sudah ditetapkan bersama di dalam kelompok.

Indrawan dan Nathanael (2022) menyebutkan prinsip-prinsip koordinasi:

1. Komunikasi

Komunikasi bisa berlangsung dengan resmi atau tidak resmi, komunikasi organisasi, maupun personal, intern maupun ekstern. Efektifitasnya suatu koneksi merupakan *output* dari komunikasi yang efektif sehingga memberikan kontribusi besar terhadap suksesnya organisasi.

2. Integrasi

Integrasi adalah upaya menyatukan tindakan lembaga, badan dan satuan agar mempunyai kesatuan pikiran dan kesatuan tindakan menuju suatu tujuan yang telah ditentukan dan disepakati oleh para pihak.

3. Sinkronisasi

Sinkronisasi adalah upaya untuk menyesuaikan dan menyelaraskan kegiatan, tindakan, dan unit untuk mencapai keselarasan dalam proses pelaksanaan tugas dan pekerjaan. Pelaksanaan pekerjaan yang memiliki keserasian bisa memudahkan terlaksananya koordinasi dalam suatu organisasi.

4. Simplifikasi

Penyederhanaan artinya struktur organisasi yang ada saat ini harus dapat dijelaskan dengan ringkas dan kemudahan pemahaman oleh setiap anggota organisasi. Setiap unit akan mengkoordinir pekerjaan dan pelaksanaan dengan setiap unsur organisasi.

2.5.5 Indikator Koordinasi

Terdapat beberapa indikator yang menunjukkan koordinasi seperti yang disebutkan oleh Rinto dkk (2021) yaitu:

1. Kerja sama

Pada dasarnya kerjasama menjelaskan terdapat lebih dari satu pihak yang berhubungan dengan dinamis dalam menggapai sasaran bersama. Penempatan para pihak dalam suatu kerja sama berada pada posisi yang mempunyai keseimbangan. Dalam mewujudkan kerja sama diperlukan berbagai syarat seperti kesamaan *attention*, adanya kepercayaan, penghormatan, memiliki kesadaran terhadap urgensi kerja sama, saling sepakat terhadap visi, misii, tujuan, nilai-nilai yang sama, serta juga adanya kesamaan dalam hal landasan maupun siap berkorban.

2. Kesatuan tindakan

Kesatuan tindakan menjadi hal yang penting karena pada dasarnya koordinasi mengharuskan masing-masing anggota organisasi atau unit organisasi untuk secara sadar mengatur atau beradaptasi fungsinya agar dapat disesuaikan dengan anggota atau unit organisasi lainnya, sehingga anggota atau unit organisasi tersebut bukan bersifat individual.

3. Komunikasi

Komunikasi selalu memiliki keterkaitan pada koordinasi, sebab melalui komunikasi beberapa elemen pada organisasi bisa dikoordinir berdasar ruang lingkup yang ditentukan terutama disebabkan komunikasi. Hal ini mengisyaratkan komunikasi adalah koneksi antara sumber informasi dengan penerima informasi yang masing-masing berperan mewujudkan komunikasi.

2.5.6 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Koordinasi

Nomaini dkk (2020) menyebutkan bahwa faktor-faktor yang menunjang koordinasi adalah:

1. Terdapat mekanisme maupun sistem pengelolaan tempat kerja dengan jelas seperti berbentuk Standar Operasional Prosedur, peraturan, dan kewajiban kerja. Tatanan sedemikian rupa sehingga dapat menyatukan perilaku dan menetapkan pekerjaan secara maksimal. Dengan standar operasional prosedur kerja memberikan arahan yang jelas bagi keseragaman tindakan dalam bekerja. Adapun tugas, pokok, dan fungsi merupakan pedoman dalam bekerja agar pembagian tugas bersifat diskrit dan tidak bertabrakan antar bagian.
2. Peran kepemimpinan untuk memantau, mengambil langkah perbaikan dan menangani pelanggaran dengan tegas. Manajemen harus selalu menjamin monitoring pegawai mengenai absensi, efisiensi kerja dan kedisiplinan. Absensi dapat dilakukan dengan menggunakan *finger print* maupun apel mingguan. Tindakan korektif dan *individual approach* juga diambil oleh departemen manajemen dalam memantau pelanggaran, khususnya pada kasus indisipliner karyawan. *Individual approach* lebih diutamakan sebab

pemimpin selalu bersimpati terhadap keadaan bawahannya. Namun jika terdapat kesalahan perlunya dituntaskan dengan tindakan dan sanksi berdasar ketentuan yang berlaku.

3. Peran kepemimpinan untuk memelihara komunikasi yang harmonis serta pemotivasian anggota organisasi agar terus berinovasi dan memiliki kreatifitas. Berbagai upaya dapat dilakukan, antara lain panggilan pagi di setiap awal minggu dalam memelihara kelancaran komunikasi dan menjadi sarana mempererat hubungan antar rekan kerja, mengadakan pertemuan sosial internal di dalam kantor, dan masih banyak lagi aktivitas-aktivitas lainnya. Lancarnya suatu proses komunikasi dapat disebabkan selama terlaksananya kerja, seluruh departemen manajemen di semua tingkatan memformalkan aliran informasi menjadi format tertulis dalam mencegah kesalahpahaman informasi oleh anggota organisasi. Anggota organisasi konsisten diberi motivasi oleh atasan dalam meningkatkan ilmunya dengan cara dilakukannya pelatihan atau melanjutkan studi ke tingkat pendidikan yang lebih tinggi dari saat ini. Kompetensi yang meningkat dalam pemecahan masalah anggota organisasi dilakukan dengan merekomendasikan anggota organisasi dalam ikut serta pelatihan dan juga dengan memberikan arahan kerja terhadap keseluruhan anggota organisasi.
4. Pegawai yang paham dengan status yang melekat pada dirinya sebagai aparatur sipil negara yang memberikan implikasi pada tumbuh kembangnya sikap positif terhadap pekerjaan. Anggota organisasi yang paham terhadap macam-macam regulasi perundang-undangan yang menjadi acuan dan status kepegawaian serta dampaknya dan sanksi jika dengan sengaja melanggarnya

pada akhirnya akan membangkitkan rasa sadar dalam bertindak proaktif dan menerapkan sistem koordinasi yang maksimal untuk kinerja kerja.

Adapun yang menjadi penghambat terjadinya koordinasi yang terjadi dalam organisasi menurut Lantemona dkk (2017) adalah:

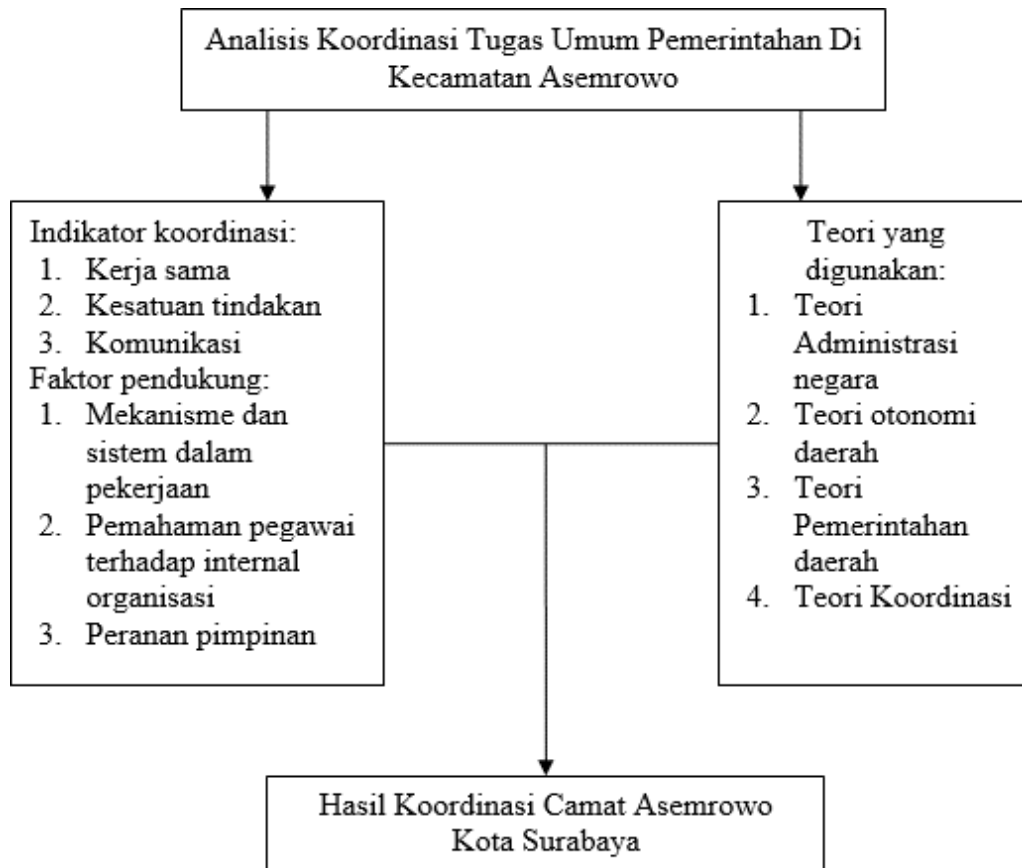
1. Masing-masing unit kerja hanya memiliki orientasi pada pencapaian kepentingan kelompok bukan pada kepentingan organisasi, implikasinya adalah terjadi hambatan dalam koordinasi.
2. Atasan atau pimpinan dalam divisi atau unit kerja mempunyai beban dalam penyelesaian tugas pada divisinya sendiri.
3. Anggota organisasi yang hanya memiliki fokus pada kesuksesan kepentingan kelompoknya sendiri sehingga tidak peduli dengan kepentingan yang lebih besar yaitu kepentingan organisasi.

2.6 Kerangka Konseptual

Koordinasi dalam organisasi pemerintahan daerah menjadi faktor yang menentukan untuk ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan. Berhasil atau gagalnya suatu organisasi pemerintahan daerah menggapai tujuan yang sudah ditetapkan tergantung dengan strategi yang dilakukan atasan dalam mengkoordinir keseluruhan aktivitas bawahannya yang dipergunakan untuk menjalankan kepemimpinan organisasi tersebut. Koordinasi di dalam suatu organisasi pemerintahan menjadi suatu hal yang vital dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Peran yang dijalankan oleh pemimpin di Kecamatan turut berkontribusi dalam mendukung tujuan organisasi. Koordinasi yang terdapat dalam suatu organisasi pemerintahan menjadi sangat berpengaruh dalam

pencapaian tujuan organisasi. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi ditentukan oleh bagaimana camat melakukan koordinasi terhadap keseluruhan aktivitas kerja bawahan.

Pemerintah kecamatan yang merupakan perpanjangan tangan dari Pemerintah Kota Surabaya diharapkan bisa menjalankan tugas umum pemerintahan dengan baik sehingga mampu memahami persoalan-persoalan yang timbul ditengah-tengah masyarakatnya atau warga yang dipimpinnya sehingga dapat mewujudkan visi dan misinya. Camat sebagai kepala pemerintahan di tingkat kecamatan diharapkan dapat menjalankan fungsi koordinasi sehingga bisa mewujudkan *good governance* dengan mendapatkan dukungan dari aparaturnya yang berkompeten dan tata pemerintahan yang baik, serta memberikan pelayanan publik yang berkualitas bagi masyarakat di wilayah Kecamatan Asemrowo. Untuk menunjang pelaksanaan tugas-tugas pokoknya maka memerlukan implementasi penerapan fungsi koordinasi yang baik yaitu; kerja sama, kesatuan tindakan, dan komunikasi. Tujuannya dilakukannya koordinasi oleh Camat agar tercipta keselarasan di dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melalui koordinasi maka pimpinan dapat mengkoordinir setiap sumber daya yang ada di organisasi untuk saling bersinergi dalam pencapaian tujuan. Gambaran kerangka konseptual untuk menjelaskan koordinasi tugas umum pemerintahan di Kecamatan Asemrowo Kota Surabaya sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual