



**PENGARUH KOORDINASI KEPALA UNIT TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA UPTD PERALATAN DAN PERBENGKELAN DINAS BINA MARGA DAN CIPTA KARYA (BMCK) KABUPATEN MAJALENGKA**

Oleh :

**Hj. Tati Hartati, Dra., M.Si.**

**ABSTRAK**

*Koordinasi pengaturan tata hubungan dari usaha bersama untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam usaha pencapaian bersama pula koordinasi adalah suatu kerja dari berbagai orang atau kelompok dapat tersusun menjadi suatu kebulatan integritas se-efisien mungkin. Hubungannya dengan masalah efektivitas kerja pegawai yang paling mendasar adalah efektivitas individu yang menekankan hasil karya dari karyawan atau anggota tertentu dari organisasi. Penelitian ini terutama ingin menguji tentang seberapa besar pengaruh Koordinasi Kepala Unit Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas BMCK Kabupaten Majalengka. Kemudian untuk mengungkap pengaruh tersebut, penulis menggunakan pendapat Pramudji (2008:40-41) yaitu Koordinasi dapat dilihat melalui Prinsip (1) Koordinasi harus dimulai dari permulaan sekali, (2) Koordinasi merupakan tahap yang kontinyu, (3) Koordinasi harus merupakan pertemuan-pertemuan bersama, (4) Perbedaan-perbedaan dalam pandangan harus dikemukakan secara terbuka dan diselidiki dalam hubungan dengan situasi seluruhnya. Sedangkan untuk Efektivitas Kerja menggunakan pendapat Ibrahim Lubis (2005:33), (1) Tepat, (2) Cepat, (3) Hemat, (4) Selamat.*

*Desain penelitian ini adalah menggunakan teknik pengumpulan data melalui kuesioner sebagai instrumen utama, disamping wawancara, observasi dan dokumentasi. Responden penelitian ini adalah Pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas BMCK Kabupaten Majalengka yaitu berjumlah 44 responden. Sedangkan analisis data dilakukan dengan dua cara yaitu pendekatan Kuantitatif dan Analisis Regresi Linier dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 19.*

*Hasil penelitian menunjukkan bahwa Koordinasi mempunyai pengaruh terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas BMCK Kabupaten Majalengka, dengan tingkat kepercayaan yaitu ada pengaruh signifikan tetapi rendah.*

*Untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka, sebaiknya Kepala Unit selalu berkoordinasi dengan pegawainya dan pihak terkait agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan prosedur kerja yang ditetapkan. Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan memberikan arahan secara teknis dan melaksanakan pelatihan tenaga ahli agar kegiatan dilapangan dapat berjalan lancar.*

**PENDAHULUAN**

Sebagai sebuah sistem, administrasi negara perlu terus dikembangkan dan disempurnakan baik pada aspek teoritis maupun aspek praktis,

dengan adanya penyempurnaan - penyempurnaan sistem administrasi negara (*administrative reform*) hendaknya senantiasa mampu menghadapi kendala, menjawab tantangan dan memanfaatkan



peluang yang timbul baik dalam lingkup nasional, regional maupun dalam lingkup lokal. Perlunya pengembangan dan penyempurnaan sistem administrasi negara yang terus menerus harus dilakukan, menurut Lembaga Administrasi Negara RI dalam bukunya “Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia” disebabkan antara lain : (1) semakin meningkatkan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan baik volume maupun intensitasnya; (2) keberhasilan pembangunan telah pula menimbulkan masalah - masalah baru; (3) adanya perkembangan berbagai faktor lingkungan termasuk pula adanya perkembangan dan perubahan dunia internasional. ( 1997 : 3).

Salah satu dampak perubahan dan perkembangan yang terjadi baik akibat pengaruh dinamika nasional maupun global adalah semakin meningkatnya tuntutan serta sikap kritis masyarakat terhadap pelayanan publik yang diberikan oleh instansi pemerintah.

Dengan memperhatikan uraian di atas, maka pemerintah di masa sekarang ini membutuhkan fleksibilitas untuk merespon setiap kondisi yang kompleks dan berubah dengan cepat. Ini akan menjadi keadaan yang sulit apabila para penentu kebijakan hanya mampu menggunakan satu metode pelayanan yang masih menggunakan model lama yang cenderung kurang efektif dan efisien. Kondisi ini secara umum muncul sebagai akibat dari sebagian besar pelayanan publik, jenis dan volumenya tidak ditentukan oleh keinginan masyarakat sebagai pelanggan melainkan oleh undang-undang, dan legislatif dalam membuat undang-undang bukan merupakan respon dari permintaan individu (masyarakat), melainkan respon

terhadap para pendukungnya (pemilihnya).

Untuk mengatasi masalah tersebut di atas, saat ini diperlukan suatu organisasi dan manajemen publik yang baik, yang mampu mengakomodir serta mengantisipasi berbagai permasalahan publik yang muncul, namun demikian substansinya adalah bagaimana menciptakan aparatur pemerintah sebagai pelayan publik yang kompeten dan profesional yang mampu menjalankan organisasi pemerintah (eksekutif) dengan manajemen yang baik.

Pelayanan publik yang kompeten dan profesional tersebut antara lain yaitu dapat memberikan pelayanan prima kepada publik (masyarakat) secara lebih optimal, suatu organisasi publik akan diketahui apakah telah memberikan pelayanan prima atau belum, dapat dinilai (terukur) secara normatif melalui : (1) akuntabilitas, (2) kepastian hukum, (3) kepastian biaya, (4) kepastian waktu pembuatan produk (layanan), (5) keamanan dan kenyamanan.

Sejalan dengan uraian di atas, Prawirosentono dalam bukunya “Kebijakan Kinerja Karyawan” mengemukakan sebagai berikut :

Alat dan wadah suatu organisasi dalam mencapai tujuan dengan efisien dan efektif tergantung kepada perilaku dan kemampuan manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut. Jadi aspek penerapan manajemen dan organisasi berkaitan erat dengan sifat, sikap dan perilaku dan kemampuan para pelaku dalam organisasi bersangkutan. ( 1999 : 287 )

Untuk tujuan tersebut pemerintah melakukan berbagai upaya perbaikan,



yang tujuannya adalah bagaimana menciptakan kondisi pemerintah yang bersih dan berwibawa (*good governance*) baik dilihat dari struktur maupun kultur birokrasinya. Hal ini dimaksudkan agar kepercayaan masyarakat terhadap aparatur pemerintah sebagai pengemban amanat rakyat dapat pulih kembali.

Berdasarkan hasil pengamatan penyusun mengenai pelayanan Peralatan dan Perbengkelan pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas BMCK Kabupaten Majalengka belum berjalan prima. Hal ini dapat dilihat dari indikator-indikator sebagai berikut :

- a. Masih adanya pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan prosedur waktu yang telah ditetapkan, sebagai contoh pelayanan sewa alat berat seperti : Loader, beko, stonecrosser dan lainnya masih belum berjalan optimal. .
- b. Masih sering terjadi adanya petugas pelayanan yang meninggalkan tempat kerja, sehingga masyarakat yang membutuhkan pelayanan merasa terhambat dalam menyelesaikan urusan.

Penyusun menduga masalah tersebut di atas timbul, disebabkan oleh hal-hal sebagai berikut :

- a. Kepala Unit belum mengikutsertakan pegawai dalam pengambilan keputusan, sehingga ada pegawai yang belum mengetahui secara jelas mengenai prosedur kerja yang ditetapkan.
- b. Kepala Unit dalam situasi tertentu, belum optimal dalam memberikan pendelegasian wewenang kepada bawahannya untuk mengambil tindakan yang diperlukan sehingga tidak terjadi kevakuman.

### Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh koordinasi Kepala Unit terhadap efektivitas kerja pegawai Pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga Dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka.
2. Bagaimana hambatan-hambatan yang dihadapi Kepala Unit guna mencapai efektivitas kerja pegawai Pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga Dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka.
3. Bagaimana upaya-upaya Kepala Unit dalam mengatasi hambatan-hambatan guna mencapai efektivitas kerja pegawai Pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga Dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka.

### Maksud dan Tujuan

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengkaji secara ilmiah tentang pengaruh koordinasi Kepala Unit terhadap efektivitas kerja pegawai Pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga Dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka.

Sedangkan tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah sebagai berikut:

- (1) Untuk mengetahui pengaruh koordinasi Kepala Unit terhadap efektivitas kerja pegawai Pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga Dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka
- (2) Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang ditemui Kepala Unit guna mencapai efektivitas kerja pegawai Pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga Dan



Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka.

- (3) Untuk mengetahui upaya-upaya Kepala Unit guna mencapai efektivitas kerja pegawai Pada UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga Dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka.

### TINJAUAN PUSTAKA

#### Pengertian Koordinasi

Sebagaimana kita ketahui bahwa manajemen mempunyai beberapa fungsi. Diantaranya adalah koordinasi. Koordinasi pada dasarnya merupakan fungsi manajemen yang fundamental. Dimana perannya sangat vital sekali dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan. Manajemen pada hakekatnya adalah untuk melakukan segala kegiatan yang perlu dilaksanakan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan pada tingkat administrasi, maka jelaslah dalam rangka kegiatan administrasi untuk mencapai tujuan diperlukan manajemen.

Dalam hal ini Soekarno, mengutip pendapat Atmosudirjo dalam buku “Dasar-Dasar Ilmu Administrasi” menyebutkan 3 ( tiga ) sudut administrasi dalam arti luas yaitu :

Administrasi dilihat dari sudut proses, Administrasi dilihat dari sudut fungsi dan Administrasi dilihat dari sudut kepranataan ( *Institutional* ). Ditinjau dari sudut proses, Administrasi merupakan keseluruhan proses yang dimulai dari proses pemikiran, proses perencanaan, proses pengaturan, proses penggerakan, proses pengawasan/pengendalian sampai pada proses tercapainya tujuan. Ditinjau dari sudut kepranataan,

administrasi merupakan kelompok orang – orang yang secara tertentu melakukan aktivitas-aktivitas di dalam organisasi yang bersangkutan. Ditinjau dari sudut fungsi atau tugas, administrasi berarti keseluruhan tindakan yang mau tidak mau harus dilakukan dengan sadar oleh seorang atau kelompok orang-orang yang berkedudukan sebagai administrator atau manager suatu organisasi usaha. (1982 : 9-10).

Sedangkan menurut Siagian dalam bukunya “Filsafat Administrasi” mengemukakan arti manajemen sebagai berikut : “Manajemen dapat di definisikan sebagai kemampuan atau keterampilan suatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui orang lain” ( 1995 : 5 ).

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, dapat dijelaskan bahwa kegiatan administrasi merupakan proses kerja sama dari orang-orang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditentukan, dan kerja sama diselenggarakan dengan cara-cara yang merupakan masalah manajemen.

Karena administrasi bertujuan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya, maka untuk mencapai tujuan diperlukan adanya penguasaan-pengaturan kerja dari orang-orang yang tergabung dalam kerja sama agar sumber-sumber yang dimiliki dapat dipergunakan secara berdayaguna dan berhasilguna. Pengaturan yang dimaksud adalah manajemen.

Salah satu fungsi manajemen adalah koordinasi sebagaimana di kemukakan oleh Siagian dalam buku “Filsafat Administrasi” adalah sebagai berikut :

1. *Planning* ( Perencanaan )
2. *Organizing* ( Pengorganisasian )



3. *Comanding* ( Pemberian Komando )
4. *Coordinating* ( Pengkoordinasian )
5. *Controlling* ( Pengawasan ) (1981 : 103)

Adapun fungsi-fungsi manajemen menurut Gullick LM, yang dikutip oleh Mukizat dalam buku “Administrasi Kepegawaian” sebagai berikut :

1. *Planning* ( Perencanaan )
2. *Organizing* ( Pengorganisasian )
3. *Staffing* ( Pengadaan tenaga kerja )
4. *Directing* ( Pemberian bimbingan )
5. *Coordinating* ( Pengkoordinasian )
6. *Reporting* ( Pelaporan )
7. *Budgeting* ( Penganggaran ) ( 1982 : 18 – 19 )

Dengan demikian fungsi-fungsi manajemen tersebut diatas merupakan suatu proses yang paling mempengaruhi satu sama lain. Dan pengkoordinasian sebagai fungsi manajemen merupakan salah satu syarat untuk dapat melaksanakan manajemen.

Manullang dalam buku “Dasar-Dasar Manajemen” mengemukakan pendapatnya sebagai berikut :

*Coordinating* atau pengkoordinasian merupakan salah satu fungsi manajemen untuk melakukan berbagai kegiatan agar tidak terjadi kekacauan, percekocokan, kekosongan kegiatan dengan jalan menghubungkan, menyatupadukan dan menyalurkan pekerjaan-pekerjaan bawahan sehingga terdapat kerjasama yang terarah dalam mencapai tujuan usaha

bersama atau tujuan organisasi. Usaha yang dapat dilakukan untuk mencapai usaha itu antara lain dengan memberi intruksi, perintah, mengadakan pertemuan-pertemuan dalam mana diberi penjelasan-penjelasan, bimbingan atau nasehat dan mengadakan ceaking dan bila perlu mengadakan teguran. (1981 : 23)

Untuk dapat memahami lebih lanjut tentang pengertian koordinasi dapat dikemukakan beberapa pendapat diantaranya :

Menurut Handyaningrat dalam buku “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” mengemukakan sebagai berikut :

Koordinasi dimaksudkan sebagai usaha menyatukan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan ( unit-unit ) organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna , melaksanakan seluruh tugas organisasi untuk mencapai tujuan. ( 1981 : 74 ).

Menurut Siagian dalam buku “Filsafat Administrasi” mengemukakan bahwa koordinasi diartikan :

Pengaturan tata hubungan dari usaha bersama untuk memperoleh tindakan dalam usaha pencapaian bersama pula. Koordinasi adalah suatu proses yang mengatur agar pembagian kerja dari berbagai bidang atau kelompok dapat tersusun menjadi suatu kesatuan yang terintegrasi dengan cara seefisien mungkin. ( 1978 : 110 )

Pendapat Terry yang dikutip oleh Sutarto dalam buku “Manajemen Suatu



Pengantar” memberikan arti koordinasi sebagai berikut :

Koordinasi adalah sinkronisasi yang teratur dari usaha-usaha untuk menciptakan kualitas waktu dan pengarahan pelaksanaan yang menghasilkan keselarasan dan kesatuan tindakan untuk tujuan yang telah ditetapkan. ( 1982 : 126 )

Pendapat Farland seperti yang dikutip oleh Handyaningrat dalam buku “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” Mendefinisikan koordinasi adalah : “Koordinasi adalah proses dimana Pimpinan menghubungkan pola usaha kelompok secara teratur diantara bawahnya dan menjamin kesatuan tindakan didalam mencapai tujuan”. ( 1981 : 88 )

Menurut Priegel W, yang dikutip oleh Sutarto dalam buku “Manajemen Suatu Pengantar” menyatakan : “Koordinasi adalah sebagai sinkronisasi usaha yang bertitik pangkal pada waktu urutan pelaksanaan”. ( 1982 : 126 )

Sedangkan koordinasi menurut Westra dalam buku “Ensiklopedia Administrasi” yaitu :

Aktivitas manajemen yang berupa pekerjaan menghubungkan, menyatupadukan dan menyelaraskan orang-orang dan pekerjanya sehingga semuanya berlangsung secara tertib dan damai seirama menuju ke arah tercapainya usaha kerja sama. ( 1983 : 83 )

Berdasarkan pada beberapa pendapat tentang pengertian koordinasi tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa koordinasi adalah suatu usaha ke arah keselarasan kerja antara yang satu dengan yang lainnya, sehingga diharapkan tidak

akan terjadi kesimpang siuran, ketidaktepatan hal ini berarti bahwa dengan koordinasi akan dapat dilaksanakan suatu kegiatan secara terpadu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Walaupun dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan telah ada perencanaan, pengkoordinasian, penggerakan dan pengawasan, penyimpangan serta ketidak tepatan sering terjadi. Hal ini disebabkan adanya kecenderungan tiap orang atau bagian untuk dapat melaksanakan tugasnya sendiri-sendiri tanpa memperhatikan tugas dan pekerjaan pihak lain, sehingga dapat mengakibatkan kekacauan dalam kegiatan keseluruhan. Dengan demikian koordinasi mutlak diperlukan sebab orang badan/instansi/unit organisasi untuk dapat bekerja sama mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dalam organisasi harus ada keselarasan aktivitas antara orang/ badan /instansi/unit organisasi.

#### Ciri-ciri Koordinasi

Sebagaimana dikemukakan oleh Handyaningrat dalam buku “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” bahwa ciri-ciri koordinasi adalah sebagai berikut :

1. Bahwa tanggung jawab koordinasi terletak pada Pimpinan.
2. Adanya proses ( *Continues proses* )
3. Pengaturan secara teratur dari usaha kelompok.
4. Konsep kesatuan tindakan.
5. Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama.

( 1982 : 58 )

- 1) Bahwa tanggung jawab koordinasi adalah terletak pada pimpinan.



Dimaksudkan bahwa koordinasi adalah tugas dari pimpinan, dan pimpinan tidak mungkin mengadakan koordinasi apabila mereka tidak melakukan kerja sama, oleh karena itu kerja sama merupakan suatu syarat yang sangat penting dalam membentuk pelaksanaan dari pada koordinasi. Pimpinan yang berhasil melaksanakan tugasnya karena telah melaksanakan koordinasi sesuai dengan prinsip-prinsip koordinasi.

#### 2) Adanya Proses ( *Continues Proses* )

Dimaksudkan koordinasi adalah pekerjaan daripada pimpinan yang berkesinambungan dan harus dikembangkan sehingga tujuan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

#### 3) Pengaturan Secara Teratur dan Usaha Kelompok.

Dimaksudkan bahwa koordinasi adalah merupakan suatu konsep yang telah ditetapkan dalam kelompok, bukan terhadap individu atau suatu usaha individu, maka sejumlah individu yang bekerja sama, dimana dengan koordinasi menghasilkan suatu usaha kelompok yang sangat penting untuk mencapai efisiensi dalam melaksanakan kegiatan organisasi. Adanya tumpang tindih ( *overlapping* ) keaburan ( *confesion* ) di dalam tugas-tugas pekerjaan merupakan pertanda kurang sempurnanya koordinasi.

#### 4) Konsep Kesatuan Tindakan

Dimaksudkan bahwa kesatuan tindakan adalah merupakan inti daripada koordinasi. Dalam hal ini pimpinan mengatur usaha-usaha / tindakan-tindakan dari pada setiap kegiatan individu, sehingga diperoleh adanya keserasian di dalam mencapai hasil bersama. Kesatuan tindakan ini adalah merupakan suatu koordinasi yang baik, Dengan mengatur jadwal waktu dimaksudkan bahwa

kesatuan usaha itu dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah direncanakan.

#### 5) Tujuan Koordinasi Adalah Tujuan Bersama.

Dimaksudkan bahwa usaha/tindakan meminta kesadaran / pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan bersama sebagai kelompok dimana mereka bekerja.

#### Jenis-Jenis Koordinasi

Koordinasi adalah suatu kegiatan yang dimaksudkan untuk menyatupadukan kegiatan-kegiatan yang dilakukan orang dalam badan/instansi/unit organisasi agar dapat menjadi lebih serasi, seirama dan terpadu dalam rangka mencapai tujuan bersama, oleh karena itu harus adanya kegiatan pimpinan suatu badan/instansi/unit organisasi yang terkoordinasi. Suatu kegiatan pimpinan yang terkoordinasikan berarti kegiatan pada kelompok pimpinan menjadi lebih sesuai, seirama, terpadu dalam pencapaian tujuan bersama.

Berdasarkan hubungan pimpinan yang mengkoordinasikan dengan pimpinan yang dikoordinasikan dapat dibedakan dua jenis koordinasi yaitu koordinasi intern dan koordinasi ekstern. Koordinasi intern yaitu koordinasi yang dilaksanakan secara langsung oleh atasannya. Dalam koordinasi ini pimpinan atau manager wajib mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan bawahannya, sedangkan koordinasi ekstern adalah antara yang mengkoordinasikan dan yang dikoordinasikan berkedudukan dalam organisasi yang berbeda.

Koordinasi intern dapat dibedakan menjadi koordinasi vertikal, koordinasi horizontal dan koordinasi diagonal. Menurut Handyaningrat dalam buku "Pengantar Studi Ilmu Administrasi



dan Manajemen” yang dimaksud ketiganya adalah sebagai berikut :

1. Koordinasi vertikal atau koordinasi struktural, dimana antara yang mengkoordinasikan dengan yang dikoordinasikan secara struktural terdapat hirarkis. Hal ini dapat juga dikatakan koordinasi yang bersifat hirarkis, karena satu dengan yang lain berada dalam satu garis komando ( *line of comand* ) misalnya koordinasi yang dilakukan oleh seorang kepala direktorat terhadap para kepala sub direktorat.
2. Koordinasi Horizontal, yaitu koordinasi fungsional dimana kedudukan yang mengkoordinasikan dan dikoordinasikan memiliki kedudukan yang setingkat aselonya. Menurut tugas dan fungsinya, keduanya memiliki atau mempunyai kaitan satu dengan yang lain sehingga perlu dilakukan koordinasi yang dilakukan oleh kepala biro dengan yang lain sehingga perlu dilakukan koordinasi yang dilakukan oleh kepala biro perencanaan departemen terhadap kepala direktorat bina program tiap-tiap direktorat jenderal suatu departemen.
3. Koordinasi diagonal, yaitu koordinasi fungsional dimana yang mengkoordinasikan mempunyai kedudukan yang lebih tinggi tingkat eselonnya dibandingkan dengan yang dikoordinasikan, tetapi satu dengan yang lain tidak berbeda pada satu garis komando ( *line of*

*comand* ) . misalnya koordinasi yang dilakukan oleh Biro Kepegawaian pada Sekretariat Jenderal Departemen terhadap para Kepala Bagian Kepegawaian Sekretariat Jenderal Departemen. (1982 : 127)

Koordinasi ekstern yang bersifat fungsional terdiri dari koordinasi horizontal dan koordinasi diagonal. Yang dimaksud dengan koordinasi ekstern yang bersifat horizontal ialah antara yang mengkoordinasikan dan yang dikoordinasikan tidak berada dalam satu garis komando, tetapi keduanya berada pada tingkat eselon yang sama dan mempunyai fungsi yang berhubungan. Adapun koordinasi ekstern yang bersifat diagonal adalah koordinasi dimana yang mengkoordinasikan dan yang dikoordinasikan berada pada eselon yang lebih tinggi dari yang dikoordinasikan.

Menurut PP No. : 06/1983 Tentang Pedoman Koordinasi di Lingkungan Aparatur Pemerintah terdapat 3 macam koordinasi yaitu :

1. Koordinasi hirarkhi atau vertikal, yaitu koordinasi oleh atasan secara operasional membawahnya.
2. Koordinasi fungsional horizontal, yaitu koordinasi oleh suatu instansi yang secara fungsional yang bertanggungjawab atas suatu masalah atau program terhadap instansi lain yang turut terlibat dalam masalah pembangunan atau program tersebut. Misalnya suatu instansi yang terlibat penyelenggaraan transmigrasi dikoordinasikan oleh Direktorat Jenderal Transmigrasi.





Koordinasi fungsional diagonal, yaitu koordinasi oleh instansi yang lebih tinggi secara operasional bukan atasannya tetapi secara fungsional harus mengkoordinasikannya. Misalnya Unit Kepegawaian dari Sekretariat Jenderal yang bersangkutan. Pada gilirannya bagian kepegawaian dari Sekretariat Direktorat tersebut dikoordinasikan oleh Biro Kepegawaian dari Sekretariat Jendral departemennya. Selanjutnya Biro Kepegawaian dikoordinasikan Badan Administrasi Kepegawaian Negara.

#### **Alat-alat Koordinasi**

Sehubungan dengan usaha untuk mencapai koedinasasi dengan baik, maka diperlukan alat untuk membantu untuk mencapai koordinasi tersebut sesuai dengan prinsip ketepatan waktu penggunaan alat koordinasi. Dalam hal ini Nitisemito dalam buku “Manajemen Suatu Model dan Aplikasi” menyatakan sebagai berikut :

Salah satu alat penting dalam melaksanakan koordinasi adalah bilamana perusahaan atau instansi tersebut dapat diciptakan daya komunikasi yang baik secara timbal balik, maka sulitlah dilaksanakan koordinasi. Dengan adanya komunikasi yang baik, maka dapat diharapkan perintah, intruksi, saran-saran informasi dan sebagainya dapat disampaikan secara tepat dan jelas. Sebenarnya komunikasi yang baik tidak sekedar tepat dan jelas tetapi dapat dimengerti oleh penerima komunikasi untuk dapat dilaksanakandengan baik. ( 1984 : 125 )

Selanjutnya pendapat Handyaningrat dalam buku “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” menyatakan :

Koordinasi dan komunikasi adalah suatu hal yang tidak dapat dipisahkan. Orang mengatakan koordinasi adalah hasil akhir dari pada komunikasi. Sejumlah dari pada unit, dimana seseorang dapat mengkoordinasikan berdasarkan atas rentang / jenjang pengendaliannya ( *span of control* ), sebagian besar ditentukan oleh kemampuan atas komunikasi dengan mereka. ( 1983 : 88 )

Sedangkan pengertian komunikasi itu sendiri, sebagaimana dikemukakan oleh Farland dan Jaques yang dikutip oleh Handyaningrat dalam buku “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” adalah sebagai berikut :

Komunikasi adalah proses interaksi atau hubungan saling pengertian satu sama lain antara manusia. Menurut Jaques, komunikasi adalah penyampaian segala macam perasaan, sikap dan kehendak baik langsung, sadar maupun tidak sadar. ( 1996 : 94-95 )

Berdasarkan pendapat – pendapat tersebut diatas maka komunikasi adalah merupakan faktor penggerak yang ampuh dalam melaksanakan koordinasi. Koordinasi akan berjalan lancar apabila komunikasi berjalan lancar pula. Adalah mustahil pelaksanaan koordinasi tanpa komunikasi.

Dengan adanya komunikasi akan tumbuh kesamaan dan keserasian antara komunikator dengan komunikan, baik kesamaan dan keserasian pengertian, langkah-langkah ataupun kesamaan dan keserasian kegiatan.

Namun terdapat alat lain disamping komunikasi tersebut di atas, sebagaimana Abdurachman dalam buku “Kerangka Pokok-pokok Manajemen



Umum” mengemukakan mengenai alat untuk melaksanakan koordinasi antara lain :

1. Filosofi, buat Bangsa Indonesia filosofi Pancasila
  2. Rencana dan perencanaan
  3. *Budget* dan *budgeting*
  4. Pegawai khususnya pegawai ters dan kepegawaian.
  5. Organisasi dan pengkoordinasian
  6. Pengawasan khususnya pengawasan preventif
- ( 1979 : 81 )

### **Teknik-teknik Koordinasi**

Mengenai teknik yang dapat dipakai dalam melakukan kegiatan koordinasi, Handyaningrat dalam buku “Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen” menyatakan bahwa :

Metode dan teknik yang dapat dipakai dalam melakukan kegiatan koordinasi, dibagi atas :

1. Koordinasi melalui kewenangan
  2. Koordinasi melalui konsensus
  3. Koordinasi melalui pedoman kerja
  4. Koordinasi melalui suatu forum
  5. Koordinasi melalui satu konferensi
- ( 1983 : 124 )

Mengenai cara melaksanakan koordinasi Manullang dalam buku “dasar-Dasar Manajemen” menyatakan sebagai berikut :

Koordinasi dapat dilakukan dengan berbagai cara, diantaranya adalah :

1. Mengadakan pertemuan resmi antar unsur-unsur atau unit-unit yang harus dikoordinasikan.
2. Mengangkat seseorang
3. Membuat buku pedoman
4. Mengadakan pertemuan informal

( 1981 : 38-39 )

- 1) Mengadakan pertemuan resmi antar unsur-unsur atau unit-unit yang harus dikoordinasikan.

Dalam pertemuan diadakan pemikiran dari pihak-pihak yang bersangkutan dengan tujuan agar antara mereka dapat berjalan seiring dan bergandengan tangan dalam mencapai suatu tujuan.

- 2) Mengangkat seseorang.

Tim atau panitia koordinasi yang khusus bertugas melakukan kegiatan kegiatan koordinasi, seperti memberikan penjelasan-penjelasan atau memberi bimbingan kepada unit-unit yang dikoordinasikan.

- 3) Membuat buku pedoman

Dalam mana dijelaskan tugas dan fungsi masing-masing unit. Buku pedoman seperti ini diberikan kepada setiap unit dipedomankan dalam melaksanakan tugas dan fungsi masing-masing.

- 4) Mengadakan pertemuan informal.

Pimpinan mengadakan pertemuan-pertemuan informal dengan bawahannya dalam rangka pemberian bimbingan, konsultasi dan pengarahan.

### **Prinsip-prinsip Koordinasi**

Koordinasi adalah merupakan azas dasar organisasi, disamping juga merupakan fungsi dalam manajemen yang disebut pengorganisasian. Koordinasi sebagai azas koordinasi, karena dengan koordinasi akan didapat adanya kesatuan gerak dan keterpaduan diantara unit-unit organisasi sesuai dengan pembagian tugasnya. Sedangkan koordinasi sebagai fungsi manajemen karena koordinasi adalah merupakan tugas pokok yang harus dilaksanakan oleh pimpinan organisasi sebab dia bertindak sebagai koordinator



bagi kegiatan-kegiatan atau unit organisasi.

Untuk dapat melaksanakan koordinasi secara efektif, maka harus diperhatikan atau dilaksanakan sesuai dengan prinsip-prinsip koordinasi. Pamudji dalam bukunya “Praktek Organisasi dan Metoda” mengemukakan 4 (empat) prinsip koordinasi yaitu :

1. Koordinasi harus dimulai dari permulaan sekali.
2. Koordinasi adalah tahap yang kontinyu
3. Sepanjang kemungkinan koordinasi harus merupakan pertemuan-pertemuan bersama.
4. Perbedaan-perbedaan pandangan harus dikemukakan secara terbuka dan diselidiki dalam hubungannya dengan keseluruhan.

( 2008 : 40-41 )

1) Koordinasi harus dimulai dari permulaan sekali.

Dalam koordinasi kegiatan yang pertama sekali dilaksanakan adalah membuat rencana kerja, fungsi kewenangan dan tanggung jawab dari masing-masing unit organisasi, sebab koordinasi bukan dilaksanakan secara kebetulan tetapi harus berdasarkan pedoman yang telah dimasukan ke dalam perencanaan. Dengan demikian harus sudah dilaksanakan dari tahap permulaan proses manajemen. Hal ini ditujukan untuk mencegah gejala-gejala negatif yang kemungkinan akan terjadi.

2) Koordinasi adalah tahap yang kontinue.

Artinya koordinasi harus berkesinambungan atau bukan merupakan suatu kegiatan untuk satu jenis pekerjaan saja dan untuk satu waktu saja, sebab suatu kegiatan organisasi harus selalu berjalan dari suatu kegiatan ke kegiatan

lain, dan kegiatan itu akan makin kompleks serta melibatkan banyak orang sehingga kecenderungan adanya kesimpang siuran akan lebih besar, baik mengenai prosedur kerja sistem dan cara kerja.

3) Sepanjang kemungkinan koordinasi harus merupakan pertemuan-pertemuan bersama.

Karena koordinasi merupakan kegiatan untuk menyelaraskan dan menyempurnakan kegiatan-kegiatan yang ditangani oleh berbagai orang atau organisasi untuk itu diperlukan adanya pertemuan-pertemuan bersama yang melalui pertemuan itulah dapat diketahui masalah-masalah yang dihadapi dan langkah-langkah untuk menyelesaikan masalah itu dapat dinformasikan dan diputuskan.

Pertemuan-pertemuan bersama dapat dijadikan alat kontrol untuk menghindari kekaburan dan ketidakjelasan. Dalam hal ini lebih lanjut diuraikan oleh Pamudji dalam buku “Praktek Organisasi dan Metoda” sebagai berikut :

Selama berdiskusi bersama-sama mereka yang hadir menjadi sadar akan kebutuhan-kebutuhan semuanya perbedaan-perbedaan sudut pandang dan berbagai macam prioritas. Terdapat lebih banyak kegiatan dan kesempatan untuk mencegah salah pengertian dan menemukan tindakan logis dalam diskusi. ( 1978 : 42 )

4) Perbedaan-perbedaan pandangan harus dikemukakan secara terbuka dan diselidiki dalam hubungannya dengan keseluruhan.

Disebabkan adanya lebih dari satu orang/unit organisasi yang harus diselaraskan dan dipadukan dalam



kegiatan kerjanya tentunya dari masing-masing orang/unit organisasi itu mempunyai pandangan-pandangan sendiri-sendiri dalam memecahkan persoalan, perbedaan-perbedaan itu disebabkan kepentingan yang berbeda-beda. Hal ini harus mendapat perhatian dari semua orang/unit organisasi yang tergabung dalam pemecahan masalah yang dihadapi, sehingga stabilitas kerja dari semua pihak terjamin.

Cara yang paling tepat untuk menghilangkan perbedaan pandangan itu adalah adanya keterbukaan dari semua pihak dan saling pengertian, saling menghormati sehingga permasalahan dapat diidentifikasi untuk mencari jalan keluar yang paling tepat.

#### **Pengertian Efektivitas Kerja**

Pada kenyataannya kegiatan administrasi dan manajemen yang merupakan bentuk dari kegiatan manusia modern selalu didasarkan kepada nilai-nilai rasional, efisien dan efektif. Maka dari itu kegiatan administrasi dan manajemen tidak lain adalah untuk mencapai tujuan dengan hasil yang efektif dan efisien.

Menurut Periat Westra dalam buku "Ensiklopedia Administrasi" yaitu :

Efektif berarti terjadinya sesuatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan dan efektifitas diartikan sebagai suatu keadaan yang mengandung pengertian mengenai terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki. (1990 : 147)

Selanjutnya Handyaningrat dalam buku "Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen" mengemukakan sebagai berikut :

Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau

tujuan yang telah ditentukan sebelumnya jelasnya bila sasaran atau tujuan telah tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya adalah efektif. Jadi kalau tujuan atau sasaran itu tidak selesai dengan waktu yang telah ditentukan pekerjaan itu tidak efektif. (1996 : 13)

Menurut Ibrahim Lubis dalam bukunya *Pengendalian dan Pengawasan Proyek dalam Manajemen*, indikator yang efektif adalah sebagai berikut:

1. Tepat, artinya apa yang dikehendaki tercapai, kena sasaran, memenuhi target dan apa yang dicita-citakan menjadi realistik.
2. Cepat, artinya sebelum waktu yang telah ditetapkan, pekerjaan tersebut dapat diselesaikan atau sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan pekerjaan dapat diselesaikan.
3. Hemat, artinya tanpa terjadinya pemborosan dalam bidang apapun dalam pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan tersebut.
4. Selamat, artinya tanpa mengalami hambatan-hambatan yang dapat menyebabkan kegagalan sebagian atau seluruh usaha pencapaian tujuan tertentu.

(2005:33)

Sedangkan menurut Soekarno dalam buku "Dasar-Dasar Ilmu Administrasi" mengemukakan mengenai definisi efektivitas yaitu : "Efektivitas adalah pencapaian tujuan atau hasil yang dikehendaki tanpa menghiraukan faktor-faktor tenaga, waktu, biaya, pikiran, alat-alat dan lain-lain yang telah dikeluarkan atau digunakan". (1986 : 24)

Dari pendapat tersebut diatas dapat penulis asumsikan bahwa efektivitas



merupakan keadaan dimana suatu pelaksanaan kegiatan telah tercapai tujuan yang telah ditentukan, tanpa menghiraukan bagaimana cara pencapaiannya.

Sedangkan pengertian kerja, The Liang Gie dalam buku “Manajemen Perkantoran Modern” Menyatakan bahwa : ”Kerja adalah keseluruhan aktivitas-aktivitas jasmaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu” ( 1987 : 73 ).

Menurut pendapat Rosidi dalam buku “Organisasi dan Manajemen : Model dan Aplikasi” adalah : “Efektivitas atau berdayaguna atau berhasil untuk menyatakan sesuatu itu telah berhasil dilaksanakan sevara sempurna, tepat dan target telah dicapai, ini dilihat dari hasil yang telah dicapai” . ( 1982 : 157 )

Sedangkan pengertian efektivitas menurut pendapat dari The Liang Gie dalam buku “Manajemen Perkantoran Modern” adalah : “Efektivitas mendukung arti terjadinya suatu efek / akibat yang dikehendaki, jadi perbuatan seseorang yang efektif ialah perbuatan menimbulkan akibat sebagaimana dikehendaki orang lain”. (1981 : 37 )

Dari ketiga pendapat tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang mencerminkan hasil yang telah ditentukan, dengan perkataan lain pelaksanaan atau tujuan dapat tercapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya.

Sedangkan yang dimaksud efektivitas disini adalah efektivitas kerja, yang dimaksud dengan efektivitas kerja menurut Siagian dalam buku “Manajemen Sumber Daya Manusia” mengemukakan sebagai berikut :

Secara sederhana dapat dikatakan bahwa efektivitas kerja berarti

penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditetapkan. Artinya apakah pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak tergantung apada bilamana tugas-tugas itu diselesaikan dan tidak terutama menjawab pertanyaan-pertanyaan bagaimana melaksanakan dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu.

( 1994 : 157 )

Dengan demikian dapat dijelaskan yang dimaksud efektivitas kerja pegawai adalah serangkaian kegiatan pegawai dalam rangka melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditentukan dan kegiatan tersebut dilaksanakan dan/atau selesai tepat pada waktunya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian in imerupakan penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian tentang data yang dikumpulkan dan dinyatakan dalam bentuk angka-angka, meskipun juga berupa data kualitatif sebagai pendukungnya, seperti kata-kata atau kalimat yang tersusun dalam angket, kalimat hasil konsultasi atau wawancara antara peneliti dan responden.

Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Data kualitatif yang diangkakan misalnya terdapat dalam skala pengukuran. Suatu pernyataan / pertanyaan yang memerlukan alternatif jawaban, di mana masing-masing : sangat setuju diberi angka 4, setuju 3, kurang setuju 2, dan tidak setuju 1 (Sugiyono, 2002: 7). Penelitian kuantitatif mengambil jarak antara peneliti dengan objek yang diteliti. Penelitian kuantitatif menggunakan instrumen-instrumen



formal, standar dan bersifat mengukur (Sukmadinata, 2006: 95).

Pada penelitian menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui kondisi variabel secara empirik yaitu mengenai variabel efektivitas kerja pegawai, dari sisi hambatan-hambatan pelaksanaannya dan upaya-upaya yang dilakukannya. Sedangkan analisis verifikatif bertujuan untuk menguji pengaruh variabel koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

#### **Teknik Pengumpulan Data**

Pengumpulan data yang sesuai dengan permasalahan penelitian, dilakukan dengan cara berdialog dengan informan terkait (interaktif). Dalam hal ini ada beberapa teknik yang digunakan, yaitu wawancara mendalam dan observasi untuk memahami dan mengerti beberapa desain, barang produksi sebagai data primer.

##### a) Observasi

Observasi sebagai suatu cara untuk memperoleh data, dalam hal ini penulis terjun langsung ke lokasi objek penelitian yaitu di UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka.

##### b) Wawancara

Dalam penelitian ini wawancara yang digunakan adalah wawancara dengan responden dalam penelitian ini yaitu para pegawai.

##### b) Studi Dokumen

Ian Hodder menulis bagaimana kiat-kiat menginterpretasikan teks-teks tertulis dan artefak-artefak budaya sebagai barang bukti bisu. Bukti-bukti ini bersifat fisik yang terpisah dari pembuat dalam ruang dan waktu (Handbook, 2009: 544). Terinspirasi

dengan pemikiran Ian Hodder, maka dalam penelitian ini selain data diperoleh dari hasil wawancara, dan observasi, juga digunakan teknik studi dokumen. Teknik ini diterapkan dengan analisis pengkajian dokumentasi berupa teks.

##### d) Angket Penelitian

Angket dalam penelitian ini untuk memperoleh keterangan dari para UPTD Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka, khususnya dalam mencapai efektivitas kerja pegawai.

Metode angket adalah alat penilaian berupa daftar pertanyaan untuk memperoleh keterangan dari sejumlah responden (Nasution, 1991:169). Responden adalah orang yang memberikan tanggapan atau menjawab pertanyaan yang diajukan (Faisal, 1991:169).

#### **Analisis Data**

Metode Analisis data adalah proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah diinterpretasikan. Analisis data diperlukan agar peneliti dapat menghasilkan hasil yang dapat dipercaya. Data yang dihimpun dari hasil penelitian akan penulis bandingkan antara data yang dilapangan dengan data kepustakaan, kemudian dilakukan analisis untuk menarik kesimpulan. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, digunakan teknik analisis melalui Regresi Linier Sederhana untuk mengetahui bentuk hubungan pengaruh antara variabel Bebas (X) koordinasi dengan variabel terikat (Y) Efektivitas



yaitu digunakan paradigma (Sugiyono, 2001 : 29).

- **Metode Analisis Deskriptif**

Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif suatu metode yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data dan informasi yang relevan dengan permasalahan penelitian untuk selanjutnya analisis ini adalah untuk menjawab bagaimana penelitian tentang koordinasi serta efektivitas kerja pegawai. Dimana penelitian deskriptif ini adalah penelitian yang dilakukan terhadap variable mandiri yaitu tanpa membuat perbandingan, atau menggabungkan dengan variable lain. Dalam menganalisis secara deskriptif digunakan dalam bentuk table bentuk jurnal dan persentase.

- **Metode Analisis Data Verifikatif**

Analisis jalur (*path analysis*) bertujuan untuk menentukan besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, baik itu pengaruh yang sifatnya secara langsung maupun tidak langsung, serta mengukur besarnya pengaruh dari suatu variabel penyebab ke variabel akibat yang disebut dengan koefisien jalur. Mengingat data yang diperoleh adalah data ordinal, sedangkan analisis data memerlukan data interval, maka terlebih dahulu data mentah yang telah dikumpulkan kemudian ditransformasikan menjadi data interval melalui metode *successive interval*.

Setelah data-data terkumpul melalui kuesioner, maka kemudian data tersebut dianalisis dengan menggunakan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Langkah persiapan, yaitu kegiatan mengumpulkan data dan memeriksa kelengkapan lembar kuesioner serta memeriksa kebenaran pengisiannya;

2. Dalam melakukan tabulasi hasil kuesioner, kemudian memberikan nilai sesuai dengan skor yang telah ditetapkan.

## PEMBAHASAN

### **Kedudukan, Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Bina Marga dan Cipta Karya (BMCK) Kabupaten Majalengka.**

#### **Tugas Pokok**

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Majalengka Nomor 10 tahun 2009 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Kabupaten Majalengka, bahwa Dinas Bina Marga dan Cipta Karya (BMCK) mempunyai tugas pokok Melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan azas desentralisasi dan tugas pembantuan di bidang pekerjaan umum meliputi Bina Marga, Tata Ruang dan Bangunan, Perumahan dan Permukiman.

#### **Fungsi**

1. Perumusan kebijakan teknis urusan bidang pekerjaan umum meliputi Bina Marga, Tata Ruang dan Bangunan, Perumahan dan Permukiman.
2. Penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah dan pelayanan umum bidang pekerjaan umum meliputi Bina Marga, Tata Ruang dan Bangunan, Perumahan dan Permukiman;
3. Pembinaan dan pelaksanaan tugas bidang pekerjaan umum meliputi Bina Marga, Tata Ruang dan Bangunan, Perumahan dan Permukiman;
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.



## **Struktur Organisasi dan Uraian Tugas Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Kabupaten Majalengka**

### **Struktur Organisasi**

1. Kepala Dinas
2. Sekretariat, membawahkan :
  - a. Sub Bagian Umum;
  - b. Sub Bagian Keuangan;
  - c. Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi, dan Pelaporan.
3. Bidang Bina Marga, membawahkan :
  - a. Seksi Jalan;
  - b. Seksi Jembatan.
4. Bidang Tata Ruang dan Bangunan, membawahkan :
  - a. Seksi Tata Ruang;
  - b. Seksi Seksi Bangunan dan Jasa Konstruksi.
5. Bidang Perumahan dan Permukiman, membawahkan :
  - a. Seksi Perumahan;
  - b. Seksi Permukiman dan Prasarana Lingkungan.
6. UPTD
  - a. Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan, Membawahi :
    - Kasubag TU UPTD Peralatan dan Perbengkelan
  - b. Kepala UPTD Laboratorium dan Pengujian Bahan, Membawahi :
    - Kasubag TU UPTD Laboratorium dan Pengujian Bahan
  - c. Kepala UPTD Pemadam Kebakaran, Membawahi :
    - Kasubag TU UPTD Pemadam Kebakaran
  - d. 7 UPTD BMCK Wilayah Yaitu :
    1. Wilayah Majalengka
    2. Wilayah Maja
    3. Wilayah Talaga
    4. Wilayah Bantarujeug
    5. Wilayah Leuwimunding
    6. Wilayah Jatiwangi

### 7. Wilayah Jatitujuh

#### 7. Kelompok Jabatan Fungsional

#### **Uraian Tugas**

##### **Kepala Dinas**

Tugas Pokok Kepala Dinas yaitu Memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan Dinas dalam melaksanakan kewenangan desentralisasi di bidang pekerjaan umum meliputi Bina Marga, Tata Ruang dan Bangunan, Perumahan dan Permukiman serta tugas pembantuan yang diberikan kepada Pemerintah Kabupaten.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Kepala Dinas BMCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Perumusan Kebijakan Teknis Operasional dalam bidang umum yang meliputi Bina Marga, Tata Ruang dan Bangunan, Perumahan dan Permukiman;
2. Penyelenggaraan urusan Pemerintahan Daerah dan Pelayanan Umum bidang pekerjaan umum meliputi Bina Marga, Tata Ruang dan Bangunan, Perumahan dan Permukiman;
3. Pembinaan dan Pelaksanaan Tugas Pekerjaan Umum meliputi Bina Marga, Tata Ruang dan Bangunan, Perumahan dan Permukiman; Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

##### **Sekretariat Dinas**

Sekretariat Dinas dipimpin oleh seorang Sekretaris Dinas yang berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas. Sekretaris Dinas mempunyai tugas pokok





Merencanakan dan melaksanakan Sub Bagian Umum, Sub Bagian Keuangan, Sub Bagian Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Sekretaris Dinas BMCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Pengelolaan Tata Warkat.
2. Pengelolaan Administrasi Kepegawaian.
3. Pengelolaan Administrasi Keuangan.
4. Pengelolaan Perlengkapan.
5. Pengelolaan Perbekalan dan Keperluan Tulis.
6. Pengelolaan Ruang Perkantoran.
7. Pengelolaan Dokumentasi dan Kehumasan.
8. Pengelolaan Perencanaan, Evaluasi dan Pelaporan.

#### **Bidang Bina Marga**

Bidang Bina Marga dikepalai oleh Kepala Bidang yang mempunyai Tugas Pokok untuk Merencanakan dan melaksanakan di Bidang Perencanaan Teknis Jalan dan Jembatan serta Pengendalian Teknis Jalan dan Jembatan.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Bidang Bina Marga BMCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Teknis operasional di Bidang Perencanaan Teknis Jalan dan Jembatan, dan Pengendalian Teknis Jalan dan Jembatan.
2. Pelaksanaan Teknis fungsional di Bidang Perencanaan Teknis Jalan dan Jembatan serta Pengendalian Teknis Jalan dan Jembatan berdasarkan kebijakan Kepala Dinas.
3. Perumusan dan Penyusunan petunjuk teknis di Bidang Perencanaan Teknis Jalan dan Jembatan, dan

Pengendalian Teknis Jalan dan Jembatan.

#### **Bidang Tata Ruang dan Bangunan**

Bidang Tata Ruang dan Bangunan dikepalai oleh Kepala Bidang yang mempunyai Tugas Pokok untuk Merencanakan dan melaksanakan sebagian urusan rumah tangga Dinas di Bidang Perencanaan Teknis Tata Ruang, Bangunan dan Jasa Konstruksi.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Bidang Tata Ruang dan Bangunan BMCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Teknis operasional di Bidang Perencanaan Teknis Tata Ruang dan Bangunan dan Jasa Konstruksi.
2. Pelaksanaan teknis Fungsional dibidang perencanaan Teknis Tata Ruang , Bangunan dan Jasa Kontruksi berdasarkan kebijakan Kepala Dinas
3. Perumusan dan penyusunan petunjuk Teknis dibidang Perencanaan Teknis Tata Ruang, Bangunan dan Jasa Kontruksi.

#### **Bidang Perumahan dan Permukiman**

Bidang Perumahan dan Permukiman dikepalai oleh Kepala Bidang yang mempunyai Tugas Pokok untuk Merencanakan dan melaksanakan sebagian rumah tangga Dinas di Bidang Perumahan dan Permukiman.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Bidang Perumahan dan Permukiman BMCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Pelaksanaan Teknis operasional di Bidang Perencanaan Teknis Perumahan dan Teknis Permukiman.



2. Pelaksanaan Teknis Fungsional di Bidang Perencanaan Teknis Perumahan dan Permukiman berdasarkan kebijakan kepala Dinas.
3. Perumusan dan Penyusunan petunjuk teknis di Bidang Perencanaan Teknis Perumahan dan Permukiman.

#### **Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan.**

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan dikepalai oleh Kepala UPTD yang mempunyai Tugas Pokok untuk Melaksanakan teknis operasional di Bidang Administrasi Pengelolaan Peralatan dan Perbengkelan.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan BMCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Pelaksanaan teknis pengelolaan peralatan dan perbengkelan.
2. Pelaksanaan pengendalian operasional pengelolaan peralatan dan perbengkelan.
3. Pelaksanaan pelayanan perizinan penggunaan peralatan.
4. Pengelolaan urusan ketatausahaan UPTD.

#### **UPTD Laboratorium dan Pengujian Bahan**

Tugas Pokok UPTD Laboratorium dan Pengujian Bahan yaitu Melaksanakan teknis operasional di Bidang Laboratorium Pengujian Bahan.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Kepala UPTD Laboratorium dan Pengujian Bahan MCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Pelaksanaan teknis pengelolaan alat-alat pengujian (Laboratorium).

2. Pelaksanaan pengumpulan dan pengolahan data hasil penelitian dan pengujian tanah.
3. Pelaksanaan pengumpulan dan pengolahan data pengujian bahan jalan, bahan jembatan dan bahan bangunan.
4. Pelaksanaan pengumpulan pengelolaan data perencanaan konstruksi dan hasil pengujian konstruksi.
5. Pelaksanaan perizinan penggunaan alat-alat pengujian (Laboratorium).

#### **UPTD Pemadam Kebakaran**

Tugas Pokok UPTD Pemadam Kebakaran yaitu Merencanakan kegiatan pelaksanaan, membagi tugas dan mengontrol kegiatan teknis operasional dibidang administrasi pengelolaan pemadam kebakaran.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Kepala UPTD Pemadam Kebakaran MCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Perencanaan kegiatan UPTD Pemadam Kebakaran.
2. Pelaksanaan urusan pemadam kebakaran.
3. Pembagian pelaksanaan tugas dan mengontrol kegiatan teknis operasional
4. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh atasan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### **UPTD Pemeliharaan Kebinamargaan dan Keciptakarya**

Tugas Pokok UPTD Pemeliharaan Kebinamargaan dan Keciptakarya yaitu Melaksanakan teknis operasional di Bidang Pemeliharaan Kebinamargaan dan Keciptakarya pada wilayah kerjanya.

Dalam menjalankan tugas pokoknya, Kepala UPTD Pemeliharaan



Kebnamargaan dan Keciptakaryaannya MCK Kabupaten Majalengka menyelenggarakan fungsi, yaitu sebagai berikut :

1. Pelaksanaan teknis pengelolaan pemeliharaan di Bidang Jalan dan Jembatan.
2. Pelaksanaan teknis pengelolaan pemeliharaan di Bidang Tata Ruang dan Bangunan.
3. Pelaksanaan teknis pengelolaan pemeliharaan di Bidang Perumahan dan Permukiman.
4. Pengelolaan urusan ketatausahaan UPTD.

#### Visi Dan Misi ( *Renstra 2014 – 2018* )

##### Visi Dinas BMCK

Terwujudnya Pemenuhan Prasarana Kebnamargaan, Keciptakaryaannya yang Berkelanjutan Untuk Mendukung Majalengka Makmur 2018.

##### Misi Dinas BMCK

1. Meningkatkan pembangunan infrastruktur kebinamargaan dan keciptakaryaannya berbasis penataan ruang sebagai acuan pembangunan Kabupaten Majalengka berkelanjutan;
2. Meningkatkan aksesibilitas dan mobilitas wilayah dalam mendukung

pertumbuhan ekonomi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dengan penyediaan jaringan jalan yang andal, terpadu dan berkelanjutan;

3. Meningkatkan kualitas lingkungan permukiman yang layak huni dan produktif melalui pembinaan dan fasilitasi pengembangan infrastruktur permukiman yang terpadu, andal dan berkelanjutan;
4. Meningkatkan Kualitas Sumberdaya Manusia serta Sarana Kebnamargaan dan Keciptakaryaannya;

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Pegawai Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Kabupaten Majalengka. Penyebaran kuesioner dimulai pada tanggal 13 April 2015 s.d 30 Juli 2015.

#### Tingkat Pengembalian Kuesioner

Responden dalam penelitian ini menggunakan metode total sampling Kuesioner yang disebar dan dikembalikan oleh responden dengan tingkat pengembalian dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.1**  
**Tingkat Pengembalian Kuesioner**

No	Keterangan	Jumlah	Presentase
1	Jumlah kuesioner yang dikirim	44	100%
2	Kuesioner yang tidak direspon	0	0%
3	Kuesioner hilang	0	0%
4	Kuesioner yang direspon	44	100%
5	Kuesioner yang tidak dapat digunakan	0	0%
Total kuesioner yang dapat digunakan		44	100%

Sumber: Data diolah

Dari tabel dijelaskan bahwa jumlah kuesioner yang dikirim pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan

dan Perbengkelan Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Kabupaten Majalengka sebanyak 44 kuesioner, dan Sebanyak 44



kuesioner atau 100% dapat digunakan **Profil Responden** oleh peneliti.

Tabel 5.2

Keadaan pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Kabupaten Majalengka berdasarkan Golongan

No.	Jabatan	Jumlah
1	Eselon Iib	1
2	Eselon IIIa	1
3	Eselon IIIb	3
4	Eselon IVa	10
5	Kepala Seksi	6
6	Kepala Sub Bagian	3
7	Kepala UPTD	10
8	Eselon Ivb (Kasubag TU UPTD)	10
Jumlah		44 Orang

Tabel 5.3

Keadaan pegawai pada Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas Bina Marga dan Cipta Karya Kabupaten Majalengka berdasarkan Pendidikan

No.	Jabatan	Jumlah
1	S2	2
2	S1	26
3	SLTA 131	16
4	SLTP	-
5	SD	-
Jumlah		44 Orang

**Hasil Uji Kualitas Data****Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel X dan Variabel Y**

Pedoman suatu model dikatakan valid jika tingkat signifikansi dibawah

0,05 maka pertanyaan yang diajukan kepada responden valid.

a. Berikut Interpretasi hasil Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel X.

Tabel 5.4

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR0001	61.39	22.057	.668	.881
VAR0002	61.39	22.522	.562	.885
VAR0003	61.43	22.018	.570	.884
VAR0004	61.41	21.829	.728	.878



VAR0005	61.45	21.975	.716	.879
VAR0006	61.34	21.951	.682	.880
VAR0007	61.30	22.399	.578	.884
VAR0008	61.36	21.911	.695	.880
VAR0009	61.41	22.899	.484	.888
VAR00010	61.43	22.716	.532	.886
VAR00011	61.45	22.951	.488	.888
VAR00012	61.55	23.649	.323	.894
VAR00013	61.41	21.550	.500	.890
VAR00014	61.52	21.558	.560	.886
VAR00015	61.30	22.771	.448	.890

**Tabel 5.5**

Tabel Validitas Item

No Item Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Keputusan
1	0.881	0.251	Valid
2	0.885	0.251	Valid
3	0.884	0.251	Valid
4	0.878	0.251	Valid
5	0.879	0.251	Valid
6	0.880	0.251	Valid
7	0.884	0.251	Valid
8	0.880	0.251	Valid
9	0.888	0.251	Valid
10	0.886	0.251	Valid
11	0.888	0.251	Valid
12	0.894	0.251	Valid
13	0.890	0.251	Valid
14	0.886	0.251	Valid
15	0.890	0.251	Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat valid sehingga item pertanyaan layak bahwa semua item pertanyaan penelitian dalam penelitian.

**Tabel 5.6****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.892	15

Dari kolom reliabilitas dengan metode Cronbach Alfa di ketahui bahwa



angkanya adalah 892. Hal ini berarti tingkat reliabilitas instrumen penelitian ini berada dalam kategori tinggi.

b. Interpretasi hasil Validitas dan Reliabilitas untuk Variabel Y.

**Tabel 5.7**  
**Item Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
VAR0001	43.52	14.767	.117	.787
VAR0002	43.52	12.813	.470	.754
VAR0003	43.64	13.121	.424	.760
VAR0004	43.57	13.460	.361	.767
VAR0005	43.52	12.813	.508	.750
VAR0006	43.50	13.233	.404	.762
VAR0007	43.70	12.306	.531	.746
VAR0008	43.75	12.331	.388	.769
VAR0009	43.55	12.951	.521	.750
VAR00010	43.45	13.091	.578	.747
VAR00011	43.59	12.805	.450	.757

**Tabel 5.8**  
**Tabel Validitas Item**

No Item Pertanyaan	R Hitung	R Tabel	Keputusan
1	0.787	0.251	Valid
2	0.754	0.251	Valid
3	0.760	0.251	Valid
4	0.767	0.251	Valid
5	0.750	0.251	Valid
6	0.762	0.251	Valid
7	0.746	0.251	Valid
8	0.769	0.251	Valid
9	0.750	0.251	Valid
10	0.747	0.251	Valid
11	0.757	0.251	Valid

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan penelitian

valid sehingga item pertanyaan layak dalam penelitian

**Tabel 5.9**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	11

Dari kolom reliabilitas dengan metode Cronbach Alfa di ketahui bahwa angkanya adalah 776. Hal ini berarti

tingkat reliabilitas intrumen penelitian ini berada dalam kategori tinggi.

**Pengujian Hipotesis**

**Tabel 5.10**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.397 <sup>a</sup>	.458	.438	5.07239	.458	7.862	1

Dari tabel summary ini dapat dilihat bahwa nilai R Square adalah 458 atau 45,8 %. Hal ini berarti bahwa model penelitian yang dibangun dapat menerangkan

dampak variabel terikat yaitu koordinasi sebesar 45 persen. Sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

**Tabel 5.11**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	202.275	1	202.275	7.862	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1080.622	42	25.729		
	Total	1282.897	43			

Diketahui bahwa nilai signifikansi hasil pengujian adalah 0.000. Nilai ini lebih rendah dari taraf signifikansi penelitian yaitu 0.005 maka dapat

disimpulkan maka model yang dibangun sudah tepat untuk di gunakan dalam penelitian.

**Tabel 5.12**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21.296	3.364		6.331	.008
	koordinasi	.278	.099	.397	2.804	.000



Dari uji T yang dilakukan di ketahui bahwa nilai signifikansi pengujian adalah 0.000 kurang dari taraf signifikansi yang diharapkan. Hal ini berarti bahwa variabel koordinasi mempunyai pengaruh yang signifikan.

#### **Hambatan – hambatan Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan dalam melaksanakan Koordinasi pada Dinas BMCK Kabupaten Majalengka**

Terdapat faktor lain yang menjadi hambatan Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas BMCK Kabupaten Majalengka dalam melaksanakan koordinasi terhadap efektivitas kerja pegawainya seperti :

1. Adanya keterlambatan giliran sewa alat berat, hal ini diketahui bahwa petugas tidak segera menarik kembali alat berat yang sudah habis waktu penyewaannya.
2. Sering terjadi pegawai petugas pelayanan yang meninggalkan tempat kerja, sehingga masyarakat yang membutuhkan pelayanan merasa terhambat dalam menyelesaikan urusan.
3. Adanya peralatan yang sudah rusak atau sudah tidak produktif lagi, sehingga pelayanan saat dilapangan tidak memuaskan.
4. Masih terbatasnya jumlah pegawai yang memiliki keahlian teknis di bidang perbengkelan.

#### **Upaya – upaya yang dilakukan Kepala UPTD Peralatan dan Perbengkelan dalam melaksanakan Koordinasi pada Dinas BMCK Kabupaten Majalengka**

Untuk mengatasi hambatan tersebut maka upaya-upaya yang dilakukan oleh Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan

Perbengkelan Dinas BMCK Kabupaten Majalengka, diantaranya :

1. Selalu berkoordinasi dengan para petugas yang melaksanakan kegiatan penyewaan peralatan, sehingga upaya pelayanan kepada masyarakat lebih optimal.
2. Melakukan rapat koordinasi setelah selesai pekerjaan untuk mengevaluasi progress dari hasil pekerjaan sebelumnya.
3. Merencanakan anggaran untuk memperbaiki dan mengganti peralatan dan perbengkelan yang sudah rusak sehingga pelayanan lebih memuaskan.
4. Melakukan pembinaan dan pelatihan pegawai sehingga keahlian dalam bidang teknis meningkat.

#### **KESIMPULAN**

Dengan memperhatikan analisis data pada bab sebelumnya penulis dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut :

Koordinasi oleh Kepala Unit memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal tersebut disebabkan berdasarkan hasil perhitungan statistik terbukti bahwa koordinasi (X) memiliki hubungan yang nyata dengan efektivitas kerja pegawai (Y) yang ditandai dengan koefisien determinasi ( $r^2$ ) = 458 atau memberikan pengaruh sebesar 45,8%, sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang menjadi hambatan pelaksanaan koordinasi pada Kantor Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas BMCK Kabupaten Majalengka

Untuk mengatasi hambatan tersebut maka upaya-upaya yang dilakukan oleh Kepala Unit Pelaksana





Teknis Dinas (UPTD) Peralatan dan Perbengkelan Dinas BMCK Kabupaten Majalengka, diantaranya :

5. Selalu berkoordinasi dengan para petugas yang melaksanakan kegiatan penyewaan peralatan, sehingga upaya pelayanan kepada masyarakat lebih optimal.
6. Melakukan rapat koordinasi setelah selesai pekerjaan untuk mengevaluasi progress dari hasil pekerjaan sebelumnya.
7. Merencanakan anggaran untuk memperbaiki dan mengganti peralatan dan perbengkelan yang sudah rusak sehingga pelayanan lebih memuaskan.
8. Melakukan pembinaan dan Pelatihan pegawai sehingga keahlian dalam bidang teknis meningkat.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdurachman, 2001, *Prinsip-Prinsip Manajemen Dalam Pemerintahan*, Bina Cipta Bandung.
- Abdul Sani. 2007. *Manajemen Organisasi*. Jakarta , Ghalia Indonesia.
- Atmosudirjo, Prayudi , 1976, *Dasar-Dasar Administrasi*, Bina Cipta Jakarta
- Handyaningrat, Soewarno, 2006, *Pengantar Studi Ilmu Administrasi Dan Manajemen*, Gunung Agung, Jakarta
- Hutabarat, 1984 , *Ilmu Administrasi*, Ghalia Indonesia, Jakarta
- Hasibuan, Malayu, SP , 2006, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Jakarta, Gunung Agung
- Handoko, T, 2004 , *Manajemen*, BPFE - LMP2M, AKP-YKPN, Jakarta  
[Http//Google.co.id/](http://Google.co.id/)  
[Http//id.Wikipedia.org/wiki/](http://id.Wikipedia.org/wiki/)
- Islamy, I, 2002, *Prinsip – Prinsip Perumusan Kebijaksanaan Negara*, Jakarta : PT. Bumi Aksara, yang dikutip dari [http// id.Wikipedia.org/](http://id.Wikipedia.org/)
- Karyadi. 2003. *Koordinasi (Leadership)*. Bina Cipta Persada, Jakarta, yang dikutip dari [http// id.Wikipedia.org/](http://id.Wikipedia.org/)
- Kartini, Kartono. 2000. *Pemimpin dan Koordinasi*. Gramedia, Jakarta.
- Moekijat, 1982, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Sumur Bandung, Bandung
- Moenir, A.S. 2002. *Pendekatan Manusiawi Dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian, Haji Masagung, Jakarata*,
- Prawirosentono, Suyadi. 2009. *Kebijakan Efektivitas kerja Karyawan*. Penerbit : BPFE Yogyakarta.
- Pariatna Westra. Sunarto, Ibnu Samsi, 2000, *Ensiklopedia Administrasi*, Jakarta, CV Masagung.
- Pamudji, 2000. *Koordinasi Pemerintahan di Indonesia*, Jakarta, Bina Cipta.
- Siagian, Sondang P, 2004, *Filsafat Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta.
- Sugiona, 2006. *Statistic non parametik untuk penelitian*, Jakarta, Alfabeta.
- . 2002, *Organisasi, Kepemimpinan Dan Perilaku Administrasi*, Jakarta, Gunung Agung.