

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Dengan telah diberlakukannya Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Otonomi Daerah maka berarti setiap daerah otonomi berhak untuk melakukan, mengatur, sekaligus menyelesaikan permasalahan-permasalahan yang terjadi di wilayahnya masing-masing sesuai dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh daerah tersebut.

Makna dari otonomi daerah itu sendiri adalah *pertama*, hak mengurus rumah tangga sendiri bagi suatu daerah otonom, hak tersebut bersumber dari wewenang pangkal dan urusan-urusan pemerintah pusat yang diserahkan kepada daerah. Istilah sendiri dalam hak mengatur dan mengurus rumah tangga sendiri merupakan inti keotonomian suatu daerah: penetapan kebijaksanaan sendiri, serta pembiayaan dan pertanggungjawaban daerah sendiri, maka hak itu diberikan kepada pihak yang memberi dan berubah kembali menjadi urusan pemerintah (pusat). *Kedua*, dalam kebebasan hak mengurus dan mengatur rumah tangga sendiri, daerah tidak dapat menjalankan hak dan wewenang otonominya itu di luar wilayah daerahnya. *Ketiga*, daerah tidak boleh mencampuri hak mengatur dan mengurus rumah tangga daerah lain sesuai dengan wewenang pangkal dan urusan yang diserahkan kepadanya. *Keempat*, otonomi tidak memengaruhi otonomi daerah lain, hak mengatur dan

mengurus rumah tangga sendiri tidak merupakan subordinasi hak mengatur dan mengurus rumah tangga daerah lain.

Tujuan pemberian otonomi kepada daerah adalah untuk meningkatkan daya guna dan hasil guna dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah terutama dalam penyelenggaraan pemerintahan di daerah, terutama dalam pelaksanaan pembangunan dan pelayanan terhadap masyarakat serta untuk meningkatkan pembinaan kestabilan politik dan kesatuan bangsa. Salah satu faktor yang mempengaruhi pelaksanaan otonomi daerah adalah organisasi dan manajemen yang baik. Organisasi yang dimaksud adalah organisasi beserta segenap pejabat, kekuasaan, tugasnya dan hubungannya satu sama lain, dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu.<sup>1</sup> Sedangkan yang dimaksud dengan manajemen adalah proses manusia yang menggerakkan tindakan dalam usaha kerja sama, sehingga tujuan yang telah ditentukan benar-benar tercapai.<sup>2</sup>

Mengenai pentingnya manajemen ini bagi penciptaan suatu pemerintahan yang baik, Manullang menyatakan :

“Cara bagaimana mencapai tujuan pemerintahan daerah ditentukan oleh manajemen Pemerintahan Daerah itu sendiri. Bahwa baik tidaknya manajemen Pemerintah Daerah tergantung benar pada pimpinan daerah itu, khususnya tergantung benar kepada Kepala Daerah sebagai manajer daerah yang bersangkutan.”<sup>3</sup>

Kota Yogyakarta sebagai salah satu daerah otonomi tingkat kabupaten/kota juga mempunyai berbagai macam permasalahan kota yang sangat kompleks dan urgen, sehingga memerlukan penanganan yang intensif dan

---

<sup>1</sup> The Liang Gie, (ed.), *Kamus Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta, 1968, hal. 185.

<sup>2</sup> The Liang Gie, *Perencanaan, Kebijakan, dan Desain, Ilmu Administrasi, Bandung, Indisa*

komprehensif dari pejabat pemerintah melalui kebijakan-kebijakan yang ditetapkannya. Adapun permasalahan yang perlu penanganan secara intensif dan komprehensif adalah tentang sistem koordinasi di dalam suatu organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta.

Hampir semua organisasi pemerintah maupun swasta yang mengalami permasalahan-permasalahan yang ada di dalam organisasi. Hal ini disebabkan karena tepatnya koordinasi, adanya ketidaksesuaian antara program dan kemampuan, adanya perbedaan pendapat antara pejabat sebagai atasan dan pelaksana sebagai bawahan, hak dari pimpinan terlalu berlebihan, tidak efektifnya pelaksanaan pengawasan, belum adanya kesatuan bahasa dalam manajemen, kurangnya komunikasi dan interaksi di kalangan organisasi itu sendiri.<sup>4</sup>

Keberhasilan suatu aktivitas, apalagi aktivitas bersama sekelompok orang yang menggunakan organisasi sebagai alat, sangat tergantung pada tingkat pengetahuan anggota-anggota dan pimpinannya akan asas-asas (prinsip-prinsip) organisasi pengetahuan yang cukup mengenai hal ini, yang kemudian diikuti penerapannya dalam organisasi akan berpengaruh secara positif terhadap pencapaian tujuan organisasi. Asas-asas organisasi tersebut antara lain, perumusan tujuan yang jelas, pembagian tugas pekerjaan, delegasi kekuasaan, tingkatan pengawasan, rentangan rendah, kesatuan perintah dan tanggung jawab.

---

### C. Kerangka Dasar Teori

Teori adalah serangkaian asumsi konsep, control, definisi dan praposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep.<sup>6</sup>

Menurut Koentjaningrat teori adalah pengaturan mengenai sebab akibat atau mengenai adanya suatu hubungan positif antara gejala-gejala yang diteliti di satu atau beberapa faktor tertentu dalam masyarakat.<sup>7</sup>

Mengacu kepada teori yang dijelaskan diatas maka penulis akan menerangkan mengenai teori yang dipakai antara lain :

#### 1. Manajemen Organisasi

##### a. Manajemen

Manajemen ditinjau dari sudut etimologis berasal dari kata “*manage*” yang artinya mengemudikan, memerintah, memimpin atau dapat juga diartikan sebagai suatu kepengurusan. Dalam hal ini dimaksudkan pengurusan atau pengaturan atau memimpin atau membimbing terhadap orang-orang lain (pihak-pihak lain) dalam rangka usaha mencapai suatu tujuan tertentu.

Manajemen adalah suatu seni, ketrampilan, atau keahlian, yakni “seni dalam menyelesaikan pekerjaan melalui orang lain”.<sup>8</sup> Atau keahlian untuk menggerakkan orang melakukan suatu pekerjaan.<sup>9</sup>

<sup>6</sup> Masri Singarimbun dan Sofian Effendi, *Metode Penelitian Survei*, LP3ES, Jakarta, 1981, hal. 37

<sup>7</sup> Koentjaningrat, *Metode-Metode Penelitian Masyarakat*, PT. Gramedia, Jakarta, 1997, hal. 9

<sup>8</sup> Mary Parker Follet, seperti dikutip Handoko, dalam T. Hani Handoko, *Op. Cit.*, hal. 48.

<sup>9</sup> ... ..

Dalam rumusan yang lain, manajemen dapat dilihat sebagai proses, yakni : “proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumberdaya-sumberdaya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.”<sup>10</sup>

Dari pengertian di atas, maka manajemen berkaitan erat dengan kemampuan (kapasitas) dan ketrampilan seorang pemimpin atau manajer di dalam menggerakkan dan mendayagunakan orang-orang dan sumberdaya-sumberdaya yang dimiliki guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Selain itu, manajemen juga dapat dibedakan ke dalam tiga pengertian yakni :

1) Manajemen sebagai profesi

Manajemen sebagai profesi adalah dengan membandingkan antara pemegang saham dan para manajer yang memegang suatu organisasi atau suatu perusahaan. Semakin berkembang atau semakin kontras antara pemilik saham dengan jumlah pemegang manajemen (manajer), maka manajemen dikatakan sebagai profesi.

2) Manajemen sebagai kolektivitas orang-orang yang melakukan manajemen

Artinya singular (tunggal) disebut manajer. Manajer adalah pejabat yang bertanggung jawab atas terselenggaranya aktivitas-aktivitas

---

<sup>10</sup> James A. F. Stoner, *Management*, seperti dikutip Handoko, dalam T. Hari Handoko, *Op. Cit.*

manajemen agar tujuan unit yang dipimpinnya dapat tercapai dengan menggunakan bantuan dari orang lain. Dalam hal ini Manullang menjelaskan bahwa pada umumnya kegiatan-kegiatan manajer atau aktivitas-aktivitas manajemen itu adalah *planning, organizing, staffing, directing* dan *controlling*. Hal ini sering pula disebut dengan istilah proses manajemen.

Manajemen dipandang sebagai proses menurut *Encyclopedia of the social science* : *“the process by which the execution of a given purpose is put into operation and supervised.* Dalam bahasa Indonesianya manajemen adalah suatu proses pelaksanaan dari suatu tujuan tertentu yang diselenggarakan dan diawasi menurut George R. Terry, *“management has been defined in kery simple terms as getting done through the efforts of other people”*.

Dari definisi tersebut terdapat 3 unsur manajemen, yaitu :

- a) Adanya tujuan tertentu (*objectives*).
- b) Adanya kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan tertentu.
- c) Adanya orang-orang (orang lain).

Ketiga unsur tersebut saling berkait dan tidak dapat dipisahkan.

### 3) Manajemen sebagai ilmu pengetahuan dan seni

Manajemen sebagai ilmu pengetahuan dan seni yakni : “Ilmu pengetahuan yang menjelaskan mengapa dan bagaimana manusia

... ..

sistem kerja sama yang lebih bermanfaat bagi kemanusiaan”.<sup>11</sup> Manajemen dapat dilihat sebagai kombinasi dari seni dan ilmu, yakni, “seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian dan pengarahan usaha manusia, dilaksanakan untuk pengendalian kemampuan dan dayaguna sumber-sumber alam bagi keuntungan manusia”.<sup>12</sup>

Dari beberapa pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen mencakup seni, keahlian, proses dan ilmu pengetahuan, dalam mendayagunakan orang-orang serta sumberdaya-sumberdaya yang dimiliki guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan, melalui pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan, penyusunan personalia dan kepemimpinan dalam suatu organisasi.

#### 1) *Prinsip-prinsip Manajemen*

Menurut pendapat Hodges berdasarkan pada pengertian manajemen di atas, maka dia mengatakan ada 22 asas yang menjadi prinsip-prinsip manajemen yaitu :

- a) Kesatuan perintah
- b) Rentangan kendali
- c) Keseragaman
- d) Pendelegasian

<sup>11</sup> Luther Gullick, seperti dikutip Heidjrachman R., *Op. Cit.*, hal. 40.

<sup>12</sup> American Society of Mechanical Engineers, dikutip dalam *Ibid* hal. 27

- e) Perencanaan
- f) Penyusunan kebijaksanaan
- g) Kepemimpinan
- h) Fungsi staf
- i) Keseimbangan/keselarasan
- j) Koordinasi
- k) Tanggung jawab dan wewenang
- l) Keputusan
- m) Standarisasi
- n) Pengendalian
- o) Keluwesan
- p) Fakta
- q) Hubungan antar manusia
- r) Spesialisasi
- s) Penyederhanaan
- t) Produktifitas individu
- u) Tugas dan pelaksanaannya
- v) Insentif<sup>13</sup>

## 2) *Fungsi Manajemen*

Mengenai fungsinya, terdapat bermacam-macam pendapat, misalnya, Date dan Gullick membedakan ke dalam 7 fungsi :

<sup>13</sup> R. L. Taylor, Keith O'Donnell, The Lions Lee Newman, 1998



membaginya ke dalam 5 fungsi dan Allen dan Stoner yang membaginya ke dalam 4 fungsi.<sup>14</sup>

Penulis sendiri cenderung untuk mengikuti pendapat Hani Handoko yang membedakan fungsi-fungsi manajemen ke dalam 5 fungsi, masing-masing :

- a) Perencanaan
- b) Pengorganisasian
- c) Penyusunan personalia
- d) Pengarahan
- e) Pengawasan<sup>15</sup>

Kelima fungsi inilah yang menurut hemat penulis harus dilaksanakan oleh setiap manajer/pemimpin, dimanapun, kapanpun dan dalam organisasi apapun.

### ***b. Organisasi***

Ditinjau dari tujuannya, organisasi dapat dirumuskan sebagai, “... *a system of actions*” atau sebagai “sistem kerja sama sekelompok orang untuk mencapai tujuan bersama”.<sup>16</sup>

Dari segi prosesnya organisasi dapat dirumuskan sebagai berikut :

<sup>14</sup> Tentang berbagai pendapat ini, lihat misalnya, *ibid*, hal. 51-52.

<sup>15</sup> Hadari Nawawi, ..., *Op. Cit.*, hal. 27.

<sup>16</sup> John M. Pfiffner dan S. Owen Lane, “A Manual for Administrative Analysis”, seperti dikutip oleh Liang Gie, *Administrasi Pemerintahan Modern*, PD, Bandung, Indragiri, Jilid I, Yogyakarta, 1970.

*“Organization is the process of combining the work which individuals or group have to performs with the faculties necessary for its execution, so that the duties so performed provide the best channels for the efficient, systematic, positive and coordinated application of effort”.*

Atau dapat disebutkan juga sebagai, *“... the act of process of bringing together or arranging the related groups of agency into a working whole”.*<sup>17</sup>

Sedangkan ditinjau dari segi strukturnya, organisasi dapat dirumuskan sebagai susunan yang terdiri dari satuan-satuan organisasi beserta segenap pejabat, kekuasaan, tugas dan hubungan-hubungan satu sama lain dalam rangka pencapaian tujuan tertentu.<sup>18</sup> Atau dapat juga disebutkan sebagai, *“... the structure of authoritative and habitual personal interelation in an administrative systems.”*<sup>19</sup> Organisasi adalah sistem saling pengaruh antar orang dalam kelompok yang bekerjasama untuk mencapai tujuan tertentu”.<sup>20</sup>

Dari pengertian-pengertian di atas, maka dapat diketahui unsur-unsur organisasi adalah sebagai berikut :<sup>21</sup>

- 1) adanya sekelompok orang mempunyai
- 2) tujuan bersama, yang hanya dapat diselenggarakan dengan

<sup>17</sup> Herleigh Trecker, *“Group Process in Administration”*, Edisi ke-2, seperti dikutip, *Ibid.*

<sup>18</sup> The Liang Gie, (ed.), *Kamus Administrasi*, Gunung Agung, Jakarta, 1968, hal. 185.

<sup>19</sup> Dwight Waldo, *“The Study of Public Administration”*, seperti dikutip The Liang Gie, *Administrasi, Op. Cit.*, hal. 83.

<sup>20</sup> Sutrato, *“Dasar-dasar Organisasi”*, Gadjah Mada University Press, Yogyakarta, 1984, hlm. 36.

<sup>21</sup> Masius, *Asas-asas Ilmu Pemerintahan, Op. Cit.* hal. 2

- 3) kerja sama atau usaha bersama antara anggota-anggota kelompok itu, supaya kerja sama berjalan dengan baik, teratur, maka diadakanlah
- 4) pembagian kerja di bawah
- 5) suatu pimpinan.

Organisasi sendiri tidak berwujud, sehingga perlu dikonkritkan. Konkritisasi ini dapat dilakukan dengan pemberian nama tertentu, misalnya Pemerintah Daerah Istimewa Yogyakarta, ataupun dapat dilakukan dengan pembentukan struktur organisasi.<sup>22</sup> Struktur organisasi ini merupakan kerja sama antar hubungan satuan-satuan organisasi yang di dalamnya terdapat pejabat, tugas, serta wewenang yang masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam kesatuan yang utuh.<sup>23</sup> Atau merupakan, "... *the science of relationship and duties of persons employed by the organization, particularly those discharging managerial functions*".<sup>24</sup>

Untuk mewujudkan suatu organisasi yang baik serta efektif dan agar struktur organisasi yang ada dapat sehat dan efisien, maka dalam organisasi tersebut perlu diterapkan beberapa asas atau prinsip organisasi. Atau dengan perkataan lain, organisasi yang sehat, efektif, efisien adalah organisasi yang dalam pelaksanaan tugas-tugasnya mendasari diri pada asas-asas organisasi tertentu.

---

<sup>22</sup> Sutarto, *Op. Cit.*, hlm. 37.

<sup>23</sup> *Ibid*, hal. 37.

<sup>24</sup> Daleh Curtis Davis, "*The Fundamental of The Management*" seperti dikutip The Lion Gio

Dengan demikian asas-asas organisasi merupakan sarana untuk dapat menciptakan kondisi-kondisi yang *favourable* guna mewujudkan tujuan organisasi.<sup>25</sup> Oleh sebab itulah, maka penugasan dan penerapan asas-asas organisasi ini dalam suatu organisasi merupakan syarat mutlak yang harus benar-benar dipahami dan dihayati oleh pejabat atau pimpinan organisasi.

Di antara para ahli terdapat perbedaan-perbedaan dalam membagi asas-asas organisasi ini ke dalam macam/jenisnya, demikian pula jumlah macam/jenis asas-asas organisasi tidak sama dari seorang ahli ke ahli yang lainnya.<sup>26</sup> Tetapi secara pokok macam/jenis asas-asas organisasi dapat dirinci sebagai berikut :<sup>27</sup>

- 1) Perumusan tujuan dengan jelas
- 2) Departementasi
- 3) Pembagian kerja
- 4) Koordinasi
- 5) Pelimpahan wewenang
- 6) Rentangan kontrol
- 7) Jenjang organisasi

---

<sup>25</sup> Bandingkan pula dengan, Prajudi Atmosudirdjo, *Dasar-dasar Administrasi, Management dan Office Management*, Cet. Ke-6, hal. 1.

<sup>26</sup> Tentang macam-macam asas organisasi lihat misalnya pendapat dari Henry Fayol yang memperkenalkan adanya 14 asas organisasi; James D. Mooney dan Alan C. Reily, yang mengajukan adanya 4 asas organisasi : Luther Gullick dan Lyndall Urwick, yang memperkenalkan adanya 8 macam asas organisasi, L.P. Alford dan H. Russel Beatty, yang memperkenalkan adanya 20 macam asas organisasi; Richard Owen yang membaginya dalam 10 macam asas organisasi; Louis A. Allen yang membagi ke dalam 6 macam asas organisasi; dan masih banyak lagi tokoh lainnya seperti : Stanley Vance, Franklin g. Moore, W. Warren Haynes dan Joseph L. Massie;

- 8) Kesatuan perintah
- 9) Fleksibilitas
- 10) Keberlangsungan
- 11) Kesenambungan

Dari 11 macam asas organisasi yang diajukan di atas dapat disederhanakan ke dalam enam macam, yakni : perumusan tujuan yang jelas, pembagian tugas pekerjaan, delegasi kekuasaan, tingkat-tingkat pengawasan, rentangan kekuasaan dan kesatuan perintah dan tanggung jawab.<sup>28</sup>

Secara pokok asas-asas organisasi dapat dirinci sebagai berikut:

- 1) Rumusan tujuan dengan jelas.
- 2) Pembagian pekerjaan
- 3) Pelimpahan/pendelegasian wewenang
- 4) Koordinasi
- 5) Rentangan kontrol
- 6) Kesatuan komando.

## **2. Koordinasi dalam Organisasi**

### ***a. Pengertian Koordinasi dalam Organisasi***

Koordinasi atau coordination berasal dari kata to coordinate yang berarti pepaduan kerja ke arah sasaran. Sedangkan coordination

berarti pembagian tugas dan tanggungjawab demi kelangsungan kerja dalam perusahaan atau organisasi.<sup>29</sup>

### **Menurut The Liang Gie dan Sutarto**

Mendefinisikan bahwa koordinasi adalah kegiatan menghubungkan-hubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjamin adanya kesatuan atau keselarasan keputusan, kebijaksanaan, tindakan, langkah, sikap, serta tercegah timbulny pertentangan, kekacauan, kekembaran, kekosongan tindakan.<sup>30</sup>

### **Moekijat menjelaskan sebagai berikut :**

Koordinasi adalah sinkronisasi (penyelarasan) daripada kegiatan-kegiatan secara teratur guna memberikan jumlah, waktu dan pengarahan pelaksanaan yang tepat yang mengakibatkan adanya kegiatan-kegiatan yang selaras (harmonis) dan yang disatukan untuk suatu tujuan tertentu.<sup>31</sup>

### **Menurut Leonard D. White:**

*Coordination is the adjustment of the part to each other, and operation of part in time so that each can make its maximum contribution to the product of the whole.*<sup>32</sup>

Maksudnya koordinasi adalah penyesuaian diri (*adjustment*) dari masing-masing bagian, dan usaha untuk menggerakkan serta mengoperasikan bagian-bagian pada waktu yang cocok (*part in time*), sehingga dengan demikian masing-masing bagian dapat memberikan sumbangan terbanyak pada keseluruhan hasil.

<sup>29</sup> Panitia Istilah Manajemen-Lembaga Pendidikan dan Pembinaan Manajemen, *Kamus Istilah Manajemen*, Balai Aksara, Jakarta, 1982, hal.140

<sup>30</sup> The Liang Gie dan Sutarto, *Pengertian Kedudukan dan Perincian Ilmu Administrasi* Cetakan Kedua, Karya Kencana, Yogyakarta, 1978, hal. 16 dalam Moekijat, *Fungsi-Fungsi Manajemen*, Mandar Maju, Bandung, 2000, hal 41

<sup>31</sup> The Liang Gie dan Sutarto, *Pengertian Kedudukan dan Perincian Ilmu Administrasi* Cetakan Kedua, Karya Kencana, Yogyakarta, 1978, hal. 100-101 dalam Moekijat, *Ibid*

Dengan demikian unsure koordinasi bagi Leonard D, White adalah sebagai berikut:

- 1) Penyesuaian diri (*adjustment*)
- 2) Pengoperasian (*operation*)
- 3) Waktu (*time*) yang cocok
- 4) Sumbangan terbanyak (*maximum contributioan*)
- 5) Hasil (*product*)

**Menurut Henry Fayol:**

*To coordinate means binding together, unifying, and harmonizing all activity and effort.*<sup>33</sup> Maksudnya mengkoordinasi berarti mengikat bersama, menyatukan dan menyelaraskan semua kegiatan dan usaha.

**Menurut George R. Terry:**

*Coordination is the orderly syncrinization of efforts to private the paper amount, timing and directing of execution resulting in harmonious and unified action to stated objective.*<sup>34</sup>

Maksudnya koordinasi adalah sinkronisasi yang teratur (*orderly synchronization*) dari usaha-usaha (*efforts*) untuk menciptakan pengaturan waktu (*timing*) dan dipimpin (*directing*), dalam hasil pelaksanaan yang harmonis (*harmonious*) dan bersatu untuk menghasilkan tujuan yang telah ditetapkan (*stated objective*)

Dengan demikian unsure-unsur koordinasi bagi Terry adalah sebagai berikut:

- 1) Usaha-usaha sinkronisasi yang teratur (*orderly synchronization of efforts*)
- 2) Pengaturan waktu (*timing*) dan terpimpin (*directing*)
- 3) Harmonis (*harmonious*)
- 4) Tujuan yang ditetapkan (*stated objective*)

**Menurut James D. Mooney;**

*Coordination, therefore, is the orderly arrangement of effort, to provide unity of action in the pursuit of a common purpose.*<sup>35</sup> Penulis memberikan terjemahan sebagai berikut: koordinasi adalah susunan yang teratur (*orderly arrangement*) dari usaha kelompok (*group effort*), untuk menciptakan kesatuan tindakan (*unity of action*) dalam mengejar (*pursuit*) tujuan bersama (*common purpose*)

Jadi dengan demikian unsure-unsur koordinasi bagi James D. Mooney adalah sebagai berikut:

- 1) Susunan yang teratur dari usaha kelompok (*orderly arrangement of group effort*)
- 2) Kesatuan tindakan (*unity of action*)
- 3) Tujuan bersama (*common purpose*)



Melihat pengertian-pengertian diatas penulis mengambil kesimpulan bahwa unsur-unsur dari koordinasi itu terdiri dari: pengaturan, sinkronisasi, kepentingan bersama dan tujuan bersama.

Penulis mengklaim bahwa dalam manajemen pemerintahan di Indonesia, koordinasi menempati peranan penting karena begitu banyak kita temui tumpang tindih pekerjaan karena tidak adanya kordinasi, kendati seluruhnya itu dapat disinkronisasikan, diatur demi tujuan dan kepentingan bersama.

Pengkoordinasian kegiatan dalam suatu orgaisasi baik pemerintah maupun swasta merupakan tujuan dari perencanaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Henry Fayol yang menyatakan bahwa *“menetapkan suatu strategi untuk mencapai sasaran ini, dan menyusun rencana guna mengintegrasikan dan mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan.”*<sup>36</sup>

**Max Weber menyatakan bahwa :**

Koordinasi adalah suatu sistem yang dicirikan oleh pembagian kerja, hierarki yang dirumuskan dengan tegas, peraturan-peraturan dan ketetapan-ketetapan yang terinci dan hubungan-hubungan yang impersonal.<sup>37</sup>

Berkaitan dengan koordinasi, dalam pelaksanaan koordinasi tersebut meliputi berbagai macam pola dalam suatu organisasi, antara

---

<sup>36</sup> G. L. P. R. M. J. M. G. van Manen, *Edisi Keenam*, GDF, Bantellinda, Jakarta.

lain koordinasi vertical, koordinasi horizontal dan koordinasi diagonal.

Penjelasan ketiga bentuk koordinasi tersebut adalah :<sup>38</sup>

- 1) *Koordinasi vertical*, yaitu koordinasi yang dilakukan oleh atasan kepada para bawahannya. Dengan adanya koordinasi tersebut diharapkan kegiatan-kegiatan dalam unit kerja yang bersangkutan dapat tercapai dengan efisien. Misalnya kepala biro mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kepala bagian yang berada di bawah bironya.
- 2) *Koordinasi horizontal*, yaitu koordinasi yang dilakukan dalam unit-unit yang sederajat atau antar instansi yang sederajat. Misalnya koordinasi dari para kepala biro mengenai suatu kegiatan yang harus dilakukan dengan melibatkan beberapa biro.
- 3) *Koordinasi diagonal*, yaitu dapat terjadi dalam organisasi yang pengeloan bidangnya atau fungsinya secara sentralisasi. Misalnya tidak simpang siur, atau dalam hal pengetikan yang dipusatkan pada satu unit pengetikan tersendiri.

Pelaksanaan koordinasi dinyatakan baik jika kegiatan yang dilakukan berkesinambungan, untuk merealisasikannya dibutuhkan beberapa sarana utama. Menurut Mary Parker Follet, beberapa sarana tersebut meliputi :<sup>39</sup>

- 1) Wewenang (*authority*), yaitu hal formal yang dipandang sebagai alat yang sangat berperan dalam pelaksanaan koordinasi. Setiap bentuk organisasi, wewenang ini berada pada setiap pimpinan apapun tingkatannya.
- 2) Tujuan, kebijaksanaan, peraturan, prosedur dan metode, yaitu berbagai hal yang menciptakan efektivitas kerja dalam pelaksanaan koordinasi. Tujuan (*objectives*) digunakan sebagai sarana pengarah kesatuan kegiatan. Ini akan memudahkan fungsi koordinasinya. Kebijaksanaan (*policy*), dijadikan ukuran atau sarana pengambilan keputusan. Keputusan organisasi adalah penjabaran dari kebijaksanaan pimpinan. Peraturan (*rules*), merupakan perwujudan dari keputusan, sedangkan prosedur dan metode merupakan sarana koordinasi, karena untuk dapat melaksanakan koordinasi diperlukan prosedur dan menggunakan metode yang tepat.
- 3) Pejabat penghubung (*liaison men*), yang digunakan untuk memperlancar koordinasi antar bagian.
- 4) Panitia dan konferensi (*committee and conference*), yaitu bagian yang melakukan koordinasi dalam hal perumusan masalah yang pemecahannya memerlukan koordinasi dan pengadaan tukar-menukar informasi diantara anggotanya serta memutuskan tentang cara-cara koordinasi yang efektif.
- 5) Komunikasi (*communication*), merupakan salah satu sarana paling

kebijaksanaan, peraturan, prosedur, metode, instruksi dari suatu organisasi.

- 6) Tawar menawar (*bargaining*), digunakan sebagai sarana koordinasi antara individu dengan kelompok maupun pimpinan.
- 7) Sistem penghargaan (*reward system*), yaitu pemberian penghargaan jika menciptakan keberhasilan dalam pengelolaan koordinasinya.
- 8) Koordinasi sukarela (*voluntary coordination*), sarana yang dibutuhkan dalam koordinasi yang bersifat horizontal, dan hal ini dilakukan agar antar bagian dapat melaksanakan tugas atau kegiatan tertentu.
- 9) Pengelolaan proyek (*project manajement*), yaitu sarana yang digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan koordinasi antar bagian.

Seperti yang kita ketahui, bahwa koordinasi merupakan salah satu asas-asas (prinsip-prinsip) yang ada di dalam suatu organisasi.

Koordinasi merupakan “usaha yang dilaksanakan untuk menyelaraskan aktivitas antar satuan organisasi dan antar pejabat dalam organisasi”.<sup>40</sup>

Koordinasi diperluan agar dalam organisasi terdapat kesatuan tindakan,

1. Untuk mencapai harmonisasi dan kesinambungan antar bagian agar

Dalam pembagian kerja, tugas pekerjaan terpecah-pecah ke dalam fungsi tertentu dan masing-masing fungsi dilaksanakan oleh pejabat-pejabat tertentu. Pembagian kerja mendorong timbulnya spesialisasi yang mengandung kemungkinan timbulnya perpecahan. Agar hal ini tidak terjadi, maka koordinasi diperlukan (diadakan).<sup>41</sup>

#### **b. Tujuan Koordinasi dalam Organisasi**

Tujuan dari koordinasi adalah “untuk memastikan suatu *unity of action* di dalam organisasi yang menjadi makin kompleks<sup>42</sup> atau juga untuk dapat meramalkan dan mencegah timbulnya titik kritis”.<sup>43</sup>

Di samping itu koordinasi yang baik dalam penyelenggaraan pemerintahan akan :

- 1) Dapat mencegah dan dihilangkan titik pertentangan.
- 2) Para pejabat/petugas terpaksa berpikir dan berbuat dalam hubungan sasaran dan tujuan bersama.
- 3) Dapat dicegah terjadinya kesimpangsiuran dan duplikasi kegiatan.
- 4) Dapat mengembangkan prakarsa dan daya improvisasi pejabat/petugas karena dalam rangka koordinasi mereka mau tidak mau harus mendapatkan cara yang cocok bagi pelaksanaan-pelaksanaan

<sup>41</sup> Lihat Pula, Josef Riwu Kahö, “Beberapa Faktor ....”, dalam, Jurnal Ilmu Politik, *Op. Cit.*, hal. 46.

<sup>42</sup> Abdurachman, *Prinsip-prinsip Manajemen dalam Pemerintahan*, The Sun, Sumenep, 1971, hal. 136.

<sup>43</sup> ...

tugas secara menyeluruh dan mencapai keseimbangan dan keserasian.<sup>44</sup>

Lebih lanjut tentang tujuan koordinasi adalah sebagai berikut :

a) *Koordinasi untuk mencegah konflik*

Yaitu bagaimana memecahkan masalah agar pihak yang satu dapat mencapai maksudnya tanpa merugikan pihak yang lain.

b) *Koordinasi untuk mencegah persaingan*

Manakala berbagai Departemen asyik berebut ingin menguasai sumber yang sama, disini perlu bertindak badan koordinasi untuk menentukan prioritas-prioritas dan membuat alokasi-alokasi.

c) *Koordinasi dapat mencegah doublures dan pemborosan*

Manakala setiap Departemen dan Direktorat ingin melaksanakan sendiri pengumpulan statistik-statistik yang berhubungan dengan kebutuhannya masing-masing, disini perlu adanya koordinasi yang memungkinkan satu Biro Pusat Statistik saja yang jauh lebih ekonomis dan dapat melayani data yang diperlukan oleh semua Departemen.

d) *Koordinasi untuk mencegah kekosongan ruang dan waktu*

Maksud koordinasi ini untuk menjamin agar sumber-sumber dan pelayanan-pelayanan selalu tersedia dalam jumlah yang tepat dan pada waktu yang tepat pula.

*e) Koordinasi untuk mencegah perbedaan-perbedaan pendekatan dan pelaksanaan*

Apa yang bakal terjadi andaikata masing-masing kantor boleh mengambil kebijaksanaan sendiri-sendiri dalam menentukan peraturan gaji, tunjangan, cuti, pensiun dan sebagainya.<sup>45</sup>

Dari gambaran diatas dapat disimpulkan bahwa koordinasi diperlukan guna menjamin kesatuan tindakan, kesatuan usaha, keselarasan hubungan, penyesuaian dan kesinambungan antar berbagai bagian organisasi, dalam pelaksanaan tugas guna mewujudkan tujuan organisasi.

Adapun cara-cara yang dapat digunakan untuk melakukan koordinasi adalah sebagai berikut :

- 1) Mengadakan pertemuan informal antara para pejabat.
- 2) Mengadakan pertemuan formal antar para pejabat yang biasanya dinamakan rapat.
- 3) Membuat edaran berantai kepada para pejabat yang diperlukan.
- 4) Menyebarkan kartu kepada para pejabat yang diperlukan.
- 5) Mengangkat koordinator.
- 6) Membuat buku pedoman organisasi, pedoman tata kerja dan pedoman kumpulan peraturan.
- 7) Berhubungan melalui alat perhubungan.

---

<sup>45</sup> Djabari "Koordinasi" dalam *Metode Administrasi Negara*, Nomor II, Agustus 1970, hal. 68

8) Membuat tanda, simbol, kode dan dapat pula dengan cara bernyanyi bersama.<sup>46</sup>

Demikianlah beberapa cara yang dapat dipergunakan dalam melakukan koordinasi untuk menciptakan koordinasi yang baik dalam organisasi.

### *c. Jenis Koordinasi*

Sebagaimana dijelaskan fungsi manajemen diantaranya terdiri dari kepemimpinan dan pengkoordinasian, maka antara keduanya dapat dibedakan, yaitu bila kepemimpinan pada intinya adalah kemampuan mempengaruhi, maka koordinasi pada intinya adalah pengaturan waktu dan tempat kerja dalam pencapaian tujuan itu sendiri.

Koordinasi dapat diselenggarakan bagi pihak-pihak yang satu tingkat (level) dimana koordinatornya diberikan status lebih, tetapi bisa juga koordinator memang berada pada tingkat yang lebih tinggi.

Dalam kepemimpinan pemerintahan yang berlangsung dari atasan kepada bawahan, diperlukan diantaranya unsur pengkoordinasian, agar teratur, terarah, sistematis dan harmonis. Sebaliknya dalam pengkoordinasian pemerintahan yang utama adalah sinkronisasi waktu dan tempat tanpa harus membawahi pihak-pihak yang dikoordinasi menjadi bawahan dalam organisasi. Jadi dalam



kepemimpinan pemerintahan penting diwujudkan koordinasi internal, sedangkan dalam pengaturan antar organisasi sederajat, yang terjadi adalah koordinasi eksternal.

**d. Pendekatan dalam koordinasi**

Pendekatan utama dan pertama dalam koordinasi adalah komunikasi, karena dalam pengaturan ruang dan waktu yang memperlancar pencapaian tujuan koordinasi, adalah hubungan antar individu ataupun instansi.

Namun demikian ada beberapa koordinasi yang akan penulis sampaikan untuk mengetahui sistem koordinasi di dalam suatu organisasi yaitu komunikasi informal dan komunikasi formal.

Komunikasi informal dapat dibagi dua jenis yaitu hubungan langsung dan hubungan pribadi, karena informal diartikan sebagai penidaksresmian sesuatu sehingga bersifat di luar jalur kedinasan.

Hubungan langsung juga dapat dibagi dua yaitu hubungan langsung tanpa mempedulikan waktu, dalam hal ini pesan pengkoordinasian dilakukan lewat telepon (alaupun tengah malam), pesan melalui kurir, ataupun undangan hanya secara lisan. Di lain pihak hubungan langsung yang tanpa mempedulikan ruang (tempat) yaitu bila pengkoordinasian diatur disembarang tempat masalahnya di tempat melayat, rumah makan, pesta, lapangan olahraga, dan lain-lain.

Hubungan pribadi ini dibagi dua pula yaitu hubungan pribadi secara koordinatif yang tanpa sengaja mendatangi rumah pejabat

instansi terkait untuk berbincang-bincang sekaligus membicarakan pengkoordinasian. Di lain pihak hubungan pribadi sang koordinator untuk juga berkenan di datangi instansi terkait bermain kartu, sekaligus membicarakan masalah pengkoordinasian pekerjaan mereka.

Komunikasi formal juga ada dua jenis yaitu hubungan yang terlegitimasi secara absah melalui penetapan surat keputusan, dengan hubungan yang diciptakan dengan keahlian pencetusnya. Setelah seseorang secara absah terlegitimasi menjadi koordinator tunggal, misalnya kepala wilayah setempat maka cara-cara yang bisa diperbuatnya antara lain dengan cara kekerasan (*coercive*) atau dengan cara bujukan (*persuasif*).

Pengkoordinasian secara keras dan kaku (*zakelijk*) memang cenderung mampu menertibkan koordinasi, namun tidak menenteramkan para instansi terkait, karena masing-masing pihak akan ada yang resah dengan peraturan tersebut. Pengkoordinasian secara bujukan memang cukup demokratis, namun akan berjalan lambat serta cenderung kurang efektif, karena mengutamakan tanggapan (*respons*) pihak-pihak terkait.

Pendekatan keahlian (*expert*) dalam koordinasi memang merupakan pendekatan yang cukup baik (*be good approach*) untuk itu

Pendekatan melalui cara penekana janji adalah dengan membuat persetujuan lengkap yang harus dipatuhi (*implicit bargaining*) jadi kemudian apabila ada yang melanggar dianggap instansi tersebut tidak bersedia dikoordinasi.

Pendekatan melalui cara penekanan kesadaran adalah penciptaan dorongan yang datang dari dalam (*internalized motivation*) diri sendiri, sehingga menimbulkan disiplin pribadi yang mendasar dari dalam diri (*inner discipline*) agar setiap instansi terkait berkenan berkoordinasi dengan baik dan benar.

Dari uraian diatas, konsep koordinasi dalam pemerintahan daerah merupakan bagian dari koordinasi dalam suatu lembaga/instansi pemerintah seperti yang telah diuraikan diatas. Jadi secara umum konsep dari koordinasi pemerintahan dapat dijadikan sebagai konsep koordinasi pemerintahan daerah.

### **3. Pemerintahan Daerah**

Indonesia merupakan Negara yang sangat luas dan begitu banyak urusan yang harus diurus, sehingga sangat tidak mungkin bertumpu pada satu pemerintahan saja. Untuk itu diadakan pembagian wilayah yang akan diurus oleh Pemerintah Daerah.

kepada pemerintah pusat. Sebaliknya pemerintah pusat juga berkewajiban untuk memberikan pembinaan atau bimbingan bahkan bantuan terutama yang berupa materiil kepada pemerintah daerah dalam upaya mengembangkan wilayahnya.

Berdasarkan UU No. 22 Tahun 1999 Pasal 1 tentang Pemerintahan Daerah adalah kepala daerah beserta perangkat daerah otonom yang lain sebagai badan eksekutif daerah. Perangkat daerah yang dimaksud sesuai dengan Pasal 60 UU No. 22 Tahun 1999 terdiri atas sekretaris daerah, dinas daerah dan lembaga teknis daerah lainnya, sesuai dengan kebutuhan daerah.

#### **D. Definisi Konseptual**

##### **1. Manajemen Organisasi**

Manajemen organisasi adalah suatu kepengurusan/seni memimpin dari seorang atasan kepada sekumpulan orang-orang yang bekerja selaku bawahan/pelaksana yang terkoordinir dalam suatu tujuan organisasai untuk mencapai tujuan bersama.

##### **2. Koordinasi Dalam Organisasi**

Konsep koordinasi dalam organisasi adalah kegiatan menghubungkan orang-orang dan tugas-tugas sehingga terjamin adanya kesatuan arah serta

### **3. Pemerintahan Daerah**

Pemerintahan Daerah adalah kepala daerah dan perangkat daerah otonom yang mempunyai kedudukan sebagai badan eksekutif daerah yang terdiri dari sekretariat daerah, dinas daerah dan lembaga daerah lainnya, sesuai dengan kebutuhan daerah.

### **E. Definisi Operasional**

Adapun yang menjadi indikator-indikator koordinasi dalam organisasi antara lain:

1. Penyusunan kegiatan-kegiatan yang ditugaskan kepada para karyawan
2. Sosialisasi kegiatan-kegiatan yang ditugaskan kepada para karyawan
3. Pengadaan rapat
4. Pengadaan briefing
5. Pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas kepada para bawahan
6. Pemberian arahan kepada para karyawan untuk mengikuti suatu kegiatan
7. Penerimaan laporan kerja dari bawahan kepada atasan
8. Pengawasan
9. Sikap atasan terhadap bawahan
10. Pemberian wewenang kepada bagian-bagian untuk melaksanakan fungsinya
11. Evaluasi kegiatan
12. Pemberian motivasi kepada para karyawan

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that proper record-keeping is essential for transparency and accountability, particularly in financial reporting and compliance with regulatory requirements.

2. The second section outlines the various methods and tools used to collect, store, and analyze data. This includes the use of databases, spreadsheets, and specialized software applications designed for data management and analysis. The text highlights the need for secure storage and regular backups to prevent data loss.

3. The third part of the document focuses on the process of data analysis and interpretation. It describes how raw data is processed into meaningful information through various statistical and analytical techniques. The importance of identifying trends, patterns, and anomalies is stressed, as these insights are crucial for informed decision-making.

4. The fourth section addresses the challenges and risks associated with data management and analysis. These include issues such as data quality, privacy concerns, and the potential for data breaches. The document provides recommendations for mitigating these risks, such as implementing robust security protocols and ensuring data integrity.

5. Finally, the document concludes by summarizing the key points and emphasizing the ongoing nature of data management. It stresses that effective data management is a continuous process that requires regular review and updates to stay current with evolving technologies and regulations.

## **F. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Untuk mengetahui secara jelas bagaimana sistem koordinasi organisasi di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

### **2. Manfaat Penelitian**

- a. Bagi penulis dan pembaca penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan tentang sistem koordinasi organisasi yang ada pada Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta.
- b. Bagi pembaca penelitian ini akan dijadikan bahan untuk memahami tentang bagaimanakah system koordinasi di dalam suatu organisasi itu dilaksanakan.
- c. Secara akademik penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah pengetahuan dalam Ilmu Pemerintahan khususnya dalam hal sistem koordinasi suatu organisasi pemerintahan.

## **G. Metode Penelitian**

Metode penelitian merupakan cara utama yang dipergunakan untuk mencapai tujuan penelitian yang akan diteliti, dengan cara menentukan terlebih dahulu jenis penelitian, jenis data, unit analisa, teknik pengumpulan data dan teknik analisa data.

### **1. Jenis Penelitian**

Dalam menganalisis data statistik penyusun menggunakan metode penelitian deskriptif analisis. Penelitian ini mempunyai ciri-ciri antara lain:

- a. Berusaha untuk mengembangkan konsep dan menghimpun fakta dengan cara menggambarkan atau melukiskan keadaan obyek atau subyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat dan lain-lain).
- b. Data yang dikumpulkan mula-mula disusun, dijelaskan, dianalisis, digambarkan dalam bentuk tulisan yang terinci.

Hal ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh H. Hadari Nawawi, sebagai berikut :

*“metode penelitian deskriptif dapat diartikan sebagai prosedur pemecahan masalah yang diselidiki dengan menggambarkan/ melukiskan keadaan subyek obyek penelitian (seseorang, lembaga, masyarakat, dan lain-lain) pada saat seseorang berdasarkan fakta-fakta yang tampak atau sebagaimana adanya.”<sup>50</sup>*

## 2. Unit Analisa

Unit Analisa penelitiannya adalah pada Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta. Dalam hal ini lebih terperinci kepada kepala dinas (kadin). Kepala bagian (kabag), kepala sub bagian (kasubbag), serta staf bagian tata usaha.

## 3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam suatu penelitian ilmu social masalah pengumpulan data kadang-kadang bukan merupakan hal yang mudah. Oleh karena itu sebelum terjun ke lapangan harus terlebih dahulu menentukan teknik-teknik pengumpulan data yang akan digunakan dalam melakukan penelitian.



Untuk memperoleh data-data tersebut penulis menggunakan teknik/cara pengumpulan data yang terdiri dari :

*a. Teknik Interview*

Adalah dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan kepada pihak-pihak yang terlibat dalam penelitian ini yang mana dalam melakukan wawancara ini dapat bertatap muka dan mendengar langsung dari pihak-pihak yang diwawancarai.

Menurut M. Natsir bahwa

Interview adalah memperoleh keterangan untuk terjun penelitian dengan cara tanya jawab sambil bertatap muka antara penanya dengan responden.<sup>51</sup>

*b. Teknik Kuesioner*

Yaitu teknik pengumpulan data dari responden yang dilakukan melalui daftar pertanyaan dengan maksud memperoleh informasi yang relevan. Responden dalam hal ini adalah kepala dinas (kadin), kepala bagian (kabag), kepala sub bagian (kasubbag), dan staf di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta.

*c. Teknik Observasi*

Yaitu teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara mengamati langsung dan mengadakan pencatatan secara sistematis terhadap fenomena-fenomena yang terjadi di Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta.

menunjukkan kurangnya koordinasi antara kepala dinas, kepala bagian, kepala sub bagian dan para staf.

## 6. Teknik Pengambilan Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Pengambilan sampel ini harus dilakukan sedemikian rupa sehingga diperoleh sampel (contoh) yang benar-benar dapat berfungsi sebagai contoh, atau dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya. Dengan istilah lain, sampel harus representatif. Dalam contoh air teh, agar populasi menjadi homogen harus kita aduk dulu supaya manisnya sama, begitu juga dengan halnya dalam penentuan sampel.

Untuk itu penulis mengambil sampel dengan cara sampel random, atau sampel acak, sampel campur. Teknik sampling ini diberi nama demikian karena di dalam mengambil sampelnya peneliti "*mencampur*" subjek-subjek di dalam populasi sehingga semua subjek dianggap sama. Dengan demikian maka peneliti memberi hak yang sama kepada setiap subjek untuk memperoleh kesempatan (*chance*) dipilih menjadi sampel. Oleh karena hak setiap subjek sama, maka penelitian ini terlepas dari perasaan ingin mengistimewakan satu atau beberapa subjek untuk dijadikan sampel.

Menurut pendapat Arikuntoro Suharsimi, apabila subjeknya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya

lebih akurat. Sebaliknya jika subjeknya lebih dari atau

sama dengan 100 atau besar, sampel dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25 % atau lebih, tergantung setidak-tidaknya dari:

- a. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga dan dana.
- b. Sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data.
- c. Besar kecilnya resiko yang ditanggung peneliti. Untuk penelitian yang risikonya besar, tentu saja jika sampel besar, hasilnya akan lebih baik.<sup>54</sup>

Berdasarkan hasil observasi penulis, jumlah populasi yang ada pada Dinas Perhubungan Kota Yogyakarta sebanyak 101 orang, untuk itu penulis mengambil sampel lebih dari 20-25 %, yakni 40 % dari jumlah populasi yang ada. *jumlah populasi : 101 : 40,4 : 41 orang*

## 7. Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisa data yang digunakan untuk menganalisa data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik deskriptif-kualitatif. Yang dimaksud dengan teknis analisa data kualitatif menurut Koentjoroningrat adalah :

*“Data yang dikumpulkan itu berupa studi kasus dan bersifat monografis, mudah diklasifikasikan dan jumlahnya sedikit”.*

<sup>54</sup> A. Liliandari, Subhanimi, “Dinas dan Penelitian suatu pendekatan” edisi ke-1, Yogyakarta, 2002

Sedangkan menurut Bogdan dan Taylor yang dimaksud dengan penelitian kualitatif adalah

*“Prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati”.*

Kemudian penulis menggunakan teknik statistik deskriptif dalam upaya mendukung hasil penelitian tersebut. Statistik deskriptif tersebut dimaksudkan untuk menambah akurasi data-data dalam penelitian ini yakni melalui penggunaan statistik sederhana yang dapat berupa prosentase nilai, frekuensi suatu kecenderungan dan lain sebagainya. Yang diwujudkan secara konsisten untuk menggambarkan atau memaparkan