

HUBUNGAN ANTARA KOORDINASI PIMPINAN DENGAN  
EFEKTIFITAS KERJA PEGAWAI DALAM PELAKSANAAN TUGAS  
DI KANTOR DEPARTEMEN AGAMA  
KABUPATEN JEMBER

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi Salah Satu Syarat Ujian  
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu (S1)  
Jurusan Ilmu Administrasi  
Program Studi Ilmu Administrasi Negara  
Pada  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER

Oleh ;

**Jhwanuddin**

NIM : 9309103044

Pembimbing I

Drs. Bb. Budyantoro Krevet, Ds, MS

NIP. 130 220 643

Pembimbing II

Drs Anwar, M,St.

NIP. 131 759 523

FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS JEMBER

2001

357  
HW  
h  
Klas  
Tema 3  
No 1  
1 SEP 2001

S  
352,0051  
1HW  
h  
@.1

**LEMBAR PERSETUJUAN SKRIPSI**

NAMA : IHWANUDDIN  
N I M : 9309103044  
PROGRAM STUDI : ILMU ADMINISTRASI NEGARA  
JURUSAN : ILMU ADMINISTRASI  
JUDUL SKRIPSI : HUBUNGAN ANTARA KOORDINASI PIMPINAN  
DENGAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DALAM  
PELAKSANAAN TUGAS DI KANTOR DEPARTEMEN  
AGAMA KABUPATEN JEMBER  
PEMBIMBING : 1. Drs. Bb. BUDYANTORO KREBET Ds, MS  
2. Drs. ANWAR, MSi.

DISETUJUI

DI : JEMBER

TANGGAL : 28 Mei 2001

MENGETAHUI :

PEMBIMBING I,

PEMBIMBING II,

Drs. Bb. BUDYANTORO KREBET Ds, MS  
NIP. 130 220 643

Drs. A N W A R, MSi.  
NIP. 131 759 523

PENGESAHAN

Diterima Dan Dipertahankan Di Depan Panitia Penguji Skripsi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember Untuk Melengkapi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Jurusan Ilmu Administrasi Program Studi Ilmu Administrasi Negara.

Pada Hari : RABU

Tanggal : 11 APRIL 2001

J a m : 08.00 WIB – Selesai

Panitia Penguji,

Ketua,

Sekretaris,

Drs. H. Moch. Toerki  
NIP. 130 524 832

Drs. Bb. Budyantoro Krevet, Ds, MS.  
NIP. 130 220 643

Anggota Tim Penguji :

1. Drs. H. Moch. Toerki
2. Drs. Bb. Budyantoro Krevet Ds, MS
3. Drs. S. Soerantomo
4. Drs. H. Boedijono, M.Si.
5. Drs. A n w a r, M.Si.

Mengetahui :

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Jember

Dekan,



Drs. H. Moch. Toerki  
NIP. 130 524 832

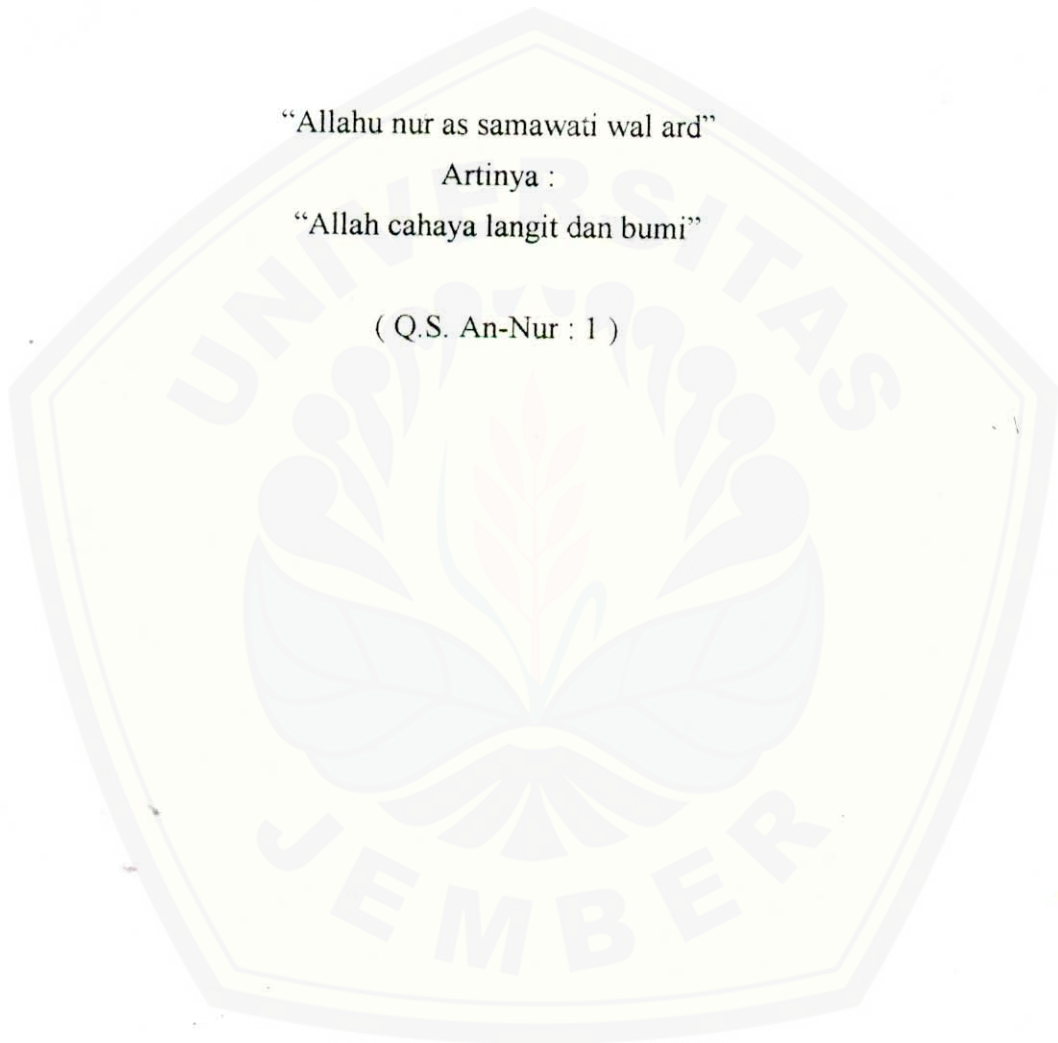
**MOTTO :**

“Allahu nur as samawati wal ard”

Artinya :

“Allah cahaya langit dan bumi”

( Q.S. An-Nur : 1 )



## KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Skripsi dengan judul : “Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember”, sebagai salah satu syarat guna memperoleh Gelar Sarjana Strata Satu Program Studi Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa penulisan ini tidak akan terselesaikan tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada :

1. Dra. Anastasia Murdyastuti, MSi, selaku Dosen Wali.
2. Drs. Anwar, MSi, selaku Pembimbing II yang telah mendampingi dan memberikan segenap waktunya demi terselesaikannya Skripsi ini.
3. Drs. Bb. Budyantoro Krebet, Ds, MS, selaku Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan sehingga Skripsi ini terselesaikan.
4. Drs. Agus Budihardjo, MA, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi.
5. Drs. H. Moch. Toerki, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Jember.
6. Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, Drs. H. Nachrowi Rois.

Serta berbagai pihak yang telah banyak membantu mulai awal hingga terselesaikannya Skripsi ini.

*Penulis*

*Kupersembahkan :*

*Alhamdulillah Rabbul 'Alamin Allah 'Azza Wajalla.*

*Shalawat dan Salam semoga selalu dicurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW.*

*Rasa hormat dan patuh kepada Ibunda Hj. Hadijah dan Ayahanda H. Abdul Karim Masan, yang telah memberikan segalanya.*

*Kepada Kakek-nenek : H.M. Yasin dan Hj. Maji, Masan (alm) dan Hadijah (alm).*

*Terima kasih kepada Kakanda Syaifuddin, ST dan adik Fauziq Ramdani atas segala perkawinan pemikiran yang pernah dilakukan.*

*Adinda Inpriyatin (Imro'atus Sa'adah Li Baiti) tercinta yang selalu mendampingi dan menanti saat-saat membangun mahligai rumah tangga.*

*Salam hormat kepada Bapak Drs. H. Abd. Hamid Chidliq atas segala curahan nasehat dan pemikiran yang telah dan akan diwariskan.*

*Terima kasih kepada Drs. H. Mundzir dan H. Moh. Ridwan serta seluruh Staff Seksi Perguruan Agama Islam Kandepag Jember atas segala uluran tangan persaudaraan dan persahabatan.*

**DAFTAR TABEL**

Tabel 1	Target dan Realisasi Pelaksanaan Tugas Seksi/Bagian Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, Tahun 2000 .....	8
Tabel 2	Agenda kegiatan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.....	9
Tabel 3	Jumlah Pegawai Berdasarkan Tiap-tiap Bagian .....	44
Tabel 4	Skor Jawaban Reponden tentang Kerjasama (X1) .....	47
Tabel 5	Skor Jawaban Responden tentang Proses Terus Menerus (X2) .....	47
Tabel 6	Skor Jawaban Responden tentang Kesatuan Tindakan (X3) .....	48
Tabel 7	Total Skor Variabel Koordinasi Pimpinan (X) .....	48
Tabel 8	Skor Jawaban Responden tentang Kuantitas Kerja (Y1) .....	50
Tabel 9	Skor Jawaban Responden tentang Kualitas Kerja (Y2) .....	50
Tabel 10	Total Skor Variabel Efektifitas Pelaksanaan Tugas Pegawai .....	51
Tabel 11	Data Skor masing-masing Variabel .....	54
Tabel 12	Ranking Variabel (X) dan Variabel (Y) .....	55

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1 Siklus manajemen .....	13
Gambar 2 Struktur Organisasi Bagan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember .....	39





DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
HALAMAN PERSETUJUAN .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iii
HALAMAN MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
HALAMAN KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
I. PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	10
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian .....	11
1.3.1. Tujuan Penelitian .....	11
1.3.2. Kegunaan Penelitian .....	11
1.4 Kerangka Teori .....	12
1.5 Konsepsi Dasar .....	16
1.5.1. Konsep Koordinasi .....	17
1.5.1.1. Usaha Kerjasama .....	19
1.5.1.2. Proses Terus Menerus .....	19
1.5.1.3. Kesatuan Tindakan .....	20
1.5.2. Konsep Efektifitas Kerja .....	21
1.5.2.1. Kuantitas Kerja .....	24
1.5.2.2. Kualitas Kerja .....	24
1.6 Hipotesis .....	24
1.7 Definisi Operasional .....	26
1.7.1. Operasionalisasi Variabel Koordinasi Pimpinan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember .....	27
1. Kerjasama (X1) .....	27

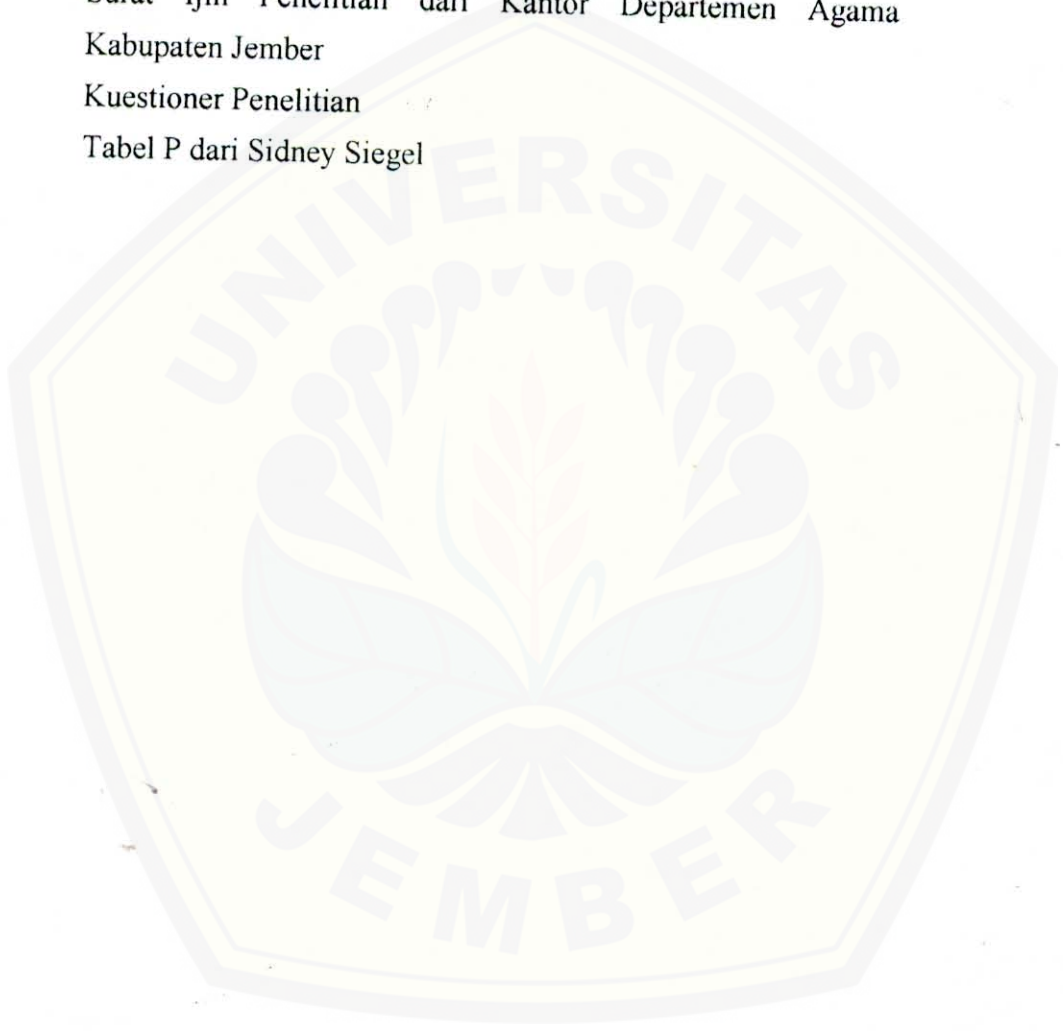
2. Proses Terus Menerus (X2) .....	28
3. Kesatuan Tindakan (X3) .....	28
1.7.2. Operasionalisasi Variabel Efektifitas Kerja .....	28
1. Kuantitas Kerja (Y1) .....	29
2. Kualitas Kerja (Y2) .....	29
1.8. Metode Penelitian .....	30
1.8.1. Metode Penentuan Populasi .....	31
1.8.2. Teknik Penentuan Sampel .....	31
1.8.3. Teknik Pengumpulan Data .....	32
1.8.4. Teknik Analisa Data .....	35
II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN .....	37
2.1. Pengantar .....	37
2.2. Dasar Hukum Susunan Organisasi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember .....	37
2.3. Struktur Organisasi .....	38
2.4. Uraian Tugas .....	40
2.5. Jumlah Pegawai Berdasarkan Tiap-tiap Bagian .....	44
III. PENYAJIAN DATA .....	45
3.1. Pengantar .....	45
3.2. Variabel Pengaruh (X), Koordinasi Pimpinan .....	45
3.2.1 Kerjasama .....	46
3.2.2 Proses Terus Menerus .....	46
3.2.3 Kesatuan Tindakan .....	46
3.3. Variabel Terpengaruh (Y), Efektivitas Kerja Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas .....	49
3.3.1 Kuantitas Kerja .....	49
3.3.2 Kualitas Kerja .....	49
IV. ANALISIS DAN INTERPRETASI DATA .....	52
4.1. Pengantar .....	52
4.2. Menganalisis dan Menginterpretasi Data Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai .....	52

4.2.1 Memberikan Ranking Observasi Dalam Variabel X dan Variabel Y .....	54
4.2.2 Menetapkan Alfa .....	55
4.2.3 Memasukkan dalam rumus Koefisien Rank Spearman..	55
V. KESIMPULAN DAN SARAN.....	58
5.1. Kesimpulan .....	58
5.2. Saran.....	58
DAFTAR PUSTAKA .....	59



**DAFTAR LAMPIRAN**

1. Surat Ijin Penelitian dari Lembaga Penelitian Universitas Jember
2. Surat Ijin Penelitian dari Kepala Kantor Sosial Politik Kabupaten Jember
3. Surat Ijin Penelitian dari Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember
4. Kuestioner Penelitian
5. Tabel P dari Sidney Siegel





## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Semenjak diproklamasikan Kemerdekaan Republik Indonesia pada tanggal 17 Agustus 1945, Bangsa Indonesia bertekad untuk mewujudkan cita-cita perjuangan sebagaimana yang telah dirintis oleh pendahulu-pendahulu kita. Tekad itu dimanifestasikan ke dalam suatu perjuangan yang bertekad untuk melaksanakan pembangunan yang intensif dan terarah. Adapun pengertian pembangunan menurut Bintoro Tjokroamidjojo dalam bukunya Siagian (1985:22) adalah : “Pembangunan adalah merupakan suatu proses pembaharuan yang kontinue dan terus menerus dari suatu keadaan tertentu kepada keadaan yang dianggap baik”.

Dari pendapat diatas, dapat kita ketahui bahwa pembangunan adalah suatu kondisi yang dinamis, bukan statis. Karena dalam pembangunan selalu ada perubahan yang disesuaikan situasi dan kondisi serta bertujuan untuk mencapai keadaan yang lebih baik.

Untuk dapat mewujudkan dan merealisasikan tujuan pembangunan tersebut diperlukan adanya penyelenggara-penyelenggara dan pelaksana pembangunan yang bisa diandalkan atau dengan kata lain diperlukan adanya pegawai. Lebih lanjut dalam UU. No. 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian dalam bukunya Widjaja (1986:183) sebagai berikut :

“Bahwa dalam rangka usaha mencapai tujuan nasional yaitu mewujudkan masyarakat adil dan makmur yang merata berkesinambungan materiil dan spirituil diperlukan adanya pegawai negeri sebagai warga negara abdi negara dan abdi masyarakat yang penuh kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan UUD 1945, negara dan pemerintah serta bersatu padu, bermental baik, berwibawa, berdaya guna, bersih bermutu tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan tugas pembangunan.

Adapun pengertian dari pegawai negeri itu sendiri lebih lanjut juga dijelaskan dalam Undang-“Undang Pokok Kepegawaian No. 8 Tahun 1974, dalam bukunya Handyaningrat (1992:148) terdapat dua pengertian pegawai negeri, yaitu :

- “1. Pegawai negeri adalah unsur aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan;
2. Pegawai negeri adalah mereka yang telah memenuhi perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan sesuatu peraturan perundang-undangan yang berlaku”.

Pada dasarnya pembagian pegawai negeri di Indonesia dalam bukunya Widjaja (1986:185) secara garis besar dapat dikelompokkan menjadi dua :

- a. Pegawai negeri sipil;
- b. Anggota Angkatan Bersenjata Republik Indonesia.

Bertitik tolak dari pengertian tersebut maka yang penulis maksud dengan pegawai dalam penulisan skripsi ini adalah pegawai negeri sipil yang bekerja pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

Pegawai negeri sebagai unsur-unsur negara abdi negara dan abdi masyarakat agar dapat melaksanakan tugas dengan baik maka ia harus mempunyai kesetiaan dan ketaatan yang penuh terhadap Pancasila, UUD 1945, negara dan pemerintah, sehingga dengan demikian segala perhatian dan pikiran serta tenaganya benar-benar digunakan demi kepentingan penyelenggaraan tugas pemerintahan dan pembangunan secara efektif. Untuk itulah pegawai negeri tersebut perlu bekerja dengan baik melalui wadah yang disebut organisasi formal. Mengenai organisasi formal ini William G. Scot dalam bukunya Kartono (1986:3) mengemukakan sebagai berikut :

“Organisasi formal merupakan sistem kegiatan-kegiatan terkoordinasi dari kelompok orang-orang yang bekerjasama secara bersama-sama, menuju kearah tujuan bersama di bawah kewenangan dan kepemimpinan”.

Berdasarkan uraian di atas, maka organisasi formal terdiri dari 3 (tiga) unsur yaitu :

1. Adanya hubungan antara dua orang atau lebih;
2. Adanya kerjasama berdasarkan wewenang, tanggung jawab;
3. Adanya pimpinan dan bawahan yang bekerjasama mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dengan demikian dalam suatu organisasi selalu terdapat kerjasama dalam melakukan aktivitas-aktivitas organisasi yang didasarkan pada kejelasan tugas dan wewenang serta tanggung jawab dari masing-masing anggota guna tercapainya tujuan organisasi. Demikian juga dengan organisasi Departemen Agama yang dibentuk oleh pemerintah melalui Penetapan Pemerintah tertanggal 3 Januari 1946 No. 1/SP yang mempunyai tugas khusus menangani pembangunan dalam bidang Agama.

Berpijak dari pendapat diatas dapat diketahui bahwa pembangunan agama bertujuan untuk meningkatkan kualitas umat beragama serta mendinamisasikan suasana kehidupan beragama agar dapat meningkatkan peran serta umat dalam pembangunan. Oleh karena itu organisasi Departemen Agama mempunyai peranan penting di dalam pelaksanaan pembangunan nasional khususnya di bidang pembangunan Agama. Begitu juga dengan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, sebagai salah satu lembaga pemerintah di daerah dituntut untuk mampu melaksanakan pembangunan nasional khususnya di bidang agama di daerahnya, yaitu melalui peran sertanya dalam pembinaan mental dan perilaku manusia Indonesia termasuk aparat pemerintah yang dipersiapkan sebagai subyek pembangunan, baik aparat pemerintah secara umum maupun aparat pemerintah yang ada di dalam organisasi Departemen Agama Kabupaten Jember.

Dengan demikian Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember adalah suatu wadah atau alat bagi pelaksanaan pembangunan di bidang agama di Kabupaten Jember. Oleh karena itu keberadaan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember mempunyai peranan yang sangat penting bagi pembangunan di daerahnya khususnya dalam bidang agama.

Hal tersebut diatas seiring dan sesuai dengan Penetapan Pemerintah tertanggal 3 Januari 1946 No. 1/SP, pemerintah membentuk suatu organisasi yaitu Departemen Agama yang memiliki tugas selain membantu tugas pemerintah dan pembangunan juga mempunyai tugas khusus yakni menangani masalah pembangunan dalam bidang agama.

Selanjutnya dengan Keputusan Menteri Agama No. 45 Tahun 1981 tentang Organisasi dan Tata Kerja dari Departemen Agama yang di dalamnya memuat tentang Tujuan Departemen Agama yaitu menjalankan tugas umum pemerintah dan pembangunan yang merupakan tujuan umumnya, sedangkan tujuan khususnya adalah untuk membina sikap mental manusia Indonesia atau aparat pemerintah yang dipersiapkan untuk pembangunan bangsa.

Sebagai organisasi Departemen Agama Pusat, Organisasi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, juga mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Kantor Wilayah Departemen Agama Propinsi di Wilayah Kabupaten Jember, sesuai dengan kebijakan Menteri Agama. Adapun tugas-tugas yang ada pada Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kotamadya dalam buku Uraian Tugas Pimpinan dan Staf Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember (2000:11) yaitu :

- a. Merumuskan kebijaksanaan di bidang agama kepada masyarakat.
- b. Membina penyelenggaraan bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat di bidang Bimbingan Masyarakat Islam, Bimbingan Masyarakat Protestan, Bimbingan Masyarakat Katholik, Bimbingan Masyarakat Hindu dan Budha dan Bimbingan Masyarakat Urusan Haji.
- c. Mempersiapkan dan menyajikan informasi yang menyangkut tugas pokok dan fungsi Departemen Agama di Kabupaten/Kotamadya kepada Kantor Wilayah,
- d. Memelihara hubungan yang serasi antara Kantor Departemen Agama dengan Pemerintah Daerah.
- e. Sebagai wakil Departemen Agama di Daerah Tingkat II dan saluran hubungan Antara Departemen Agama dengan Bupati/Walikota daerah yang bersangkutan

Tugas seperti diatas tidak akan begitu saja mudah dilakukan tanpa didukung oleh pegawai-pegawai yang memadai, yang mampu mengerjakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya secara efisien dan efektif. Agar para pegawai dapat melaksanakan tugas dengan baik maka di dalam organisasi peranan koordinasi dari pimpinan amat diperlukan sekali guna menyatukan dan membuat keharmonisan dari semua kegiatan agar tercapai efektifitas kerja. Dalam pencapaian kerja yang efektif antara pegawai satu dengan pegawai lainnya tidak sama, yang sebenarnya pegawai telah berusaha melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kemampuannya, namun karena kurangnya koordinasi bisa mengakibatkan keterlambatan dan hasil pekerjaan yang dicapai kurang baik sehingga bisa memperlambat menurunkan efektifitas kerja dari tiap-tiap pegawai dan pada akhirnya juga akan menghambat tujuan utama dari organisasi itu sendiri.

Pengertian koordinasi menurut Nitisemito (1985:99) adalah sebagai berikut :

“Koordinasi adalah tindakan seorang manajer untuk mengusahakan terjadinya keselarasan antara tugas atau pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau bagian yang lain Koordinasi ini diartikan suatu usaha ke arah keselarasan kerja antara yang satu dengan yang lain sehingga diharapkan tidak akan terjadi kesimpangsiuran, ketidaktepatan serta dobel pekerjaan antara yang satu dengan yang lain. Hal ini berarti bahwa pekerjaan akan dapat dilaksanakan secara efisien dan efektif”.



Berdasarkan konsep diatas dapat penulis simpulkan bahwa koordinasi itu memerlukan seorang yang mampu mengkoordinir segenap bawahan sehingga diharapkan terjadi keselarasan kerja antara yang satu dengan yang lain. Yaitu pimpinan dan bawahan. Pengertian Pimpinan menurut Nitisemito (1985:145) adalah sebagai berikut :

“Pimpinan adalah orang yang tugasnya memimpin sehingga dapat juga disebut manajer”.

Sedangkan menurut Tjokroamidjoyo (1984:64) mengemukakan pengertian pimpinan sebagai berikut :

“Salah satu tugas dari pimpinan adalah mengkoordinir semua tugas-tugas karyawan dalam lingkungannya supaya mereka mau bekerjasama untuk melaksanakan tugas-tugas tertentu”.

Dari kedua pendapat tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa seorang pimpinan harus mampu mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan bawahan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Koordinasi bagi pimpinan dalam organisasi adalah sangat penting, hal ini dapat dilihat dari keuntungan koordinasi seperti yang dikemukakan oleh Soetarto (1992:128) sebagai berikut :

1. Dengan koordinasi dapat dihindarkan perasaan lepas satu sama lain antara satuan-satuan organisasi ataupun pejabat yang ada dalam organisasi;
2. Dengan koordinasi dapat dihindarkan perasaan atau suatu pendapat bahwa organisasinya atau jabatannya paling penting;
3. Dengan koordinasi dapat dihindarkan timbulnya kemungkinan pertentangan antara satuan organisasi atau para pejabat;
4. Dengan koordinasi dapat dihindarkan timbulnya rebutan fasilitas;
5. Dengan koordinasi dapat dihindarkan terjadinya waktu menunggu yang memakan waktu lama;
6. Dengan koordinasi dapat dihindarkan timbulnya kemungkinan terjadinya kekembaran pekerjaan terhadap suatu aktivitas oleh satuan-satuan organisasi atau kekembaran pekerjaan terhadap suatu aktivitas oleh para pejabat;
7. Dengan koordinasi dapat dihindarkan kemungkinan terjadinya kekosongan pekerjaan terhadap sesuatu aktivitas oleh satuan-satuan organisasi atau kekosongan pekerjaan terhadap suatu aktivitas oleh para pejabat;
8. Dengan koordinasi dapat ditumbuhkan kesadaran diantara para pejabat yang ada dalam satuan organisasi yang sama;
9. Dengan koordinasi dapat ditumbuhkan kesadaran diantara para pejabat untuk saling memberi tahu masalah yang dihadapi bersama sehingga dapat

- dihindarkan kemungkinan terjadinya kebaikan bagi dirinya keselamatan bagi dirinya atas kerugian atau kejatuhan bersama pejabat lainnya;
10. Dengan koordinasi dapat dijamin adanya kesatuan sikap antar pejabat;
  11. Dengan koordinasi dapat dijamin adanya kesatuan kebijaksanaan antar para pejabat;
  12. Dengan koordinasi dapat dijamin kesatuan langkah antara para pejabat;
  13. Dengan koordinasi dapat dijamin kesatuan tindakan antar para pejabat”.

Berdasarkan uraian diatas dengan melihat keuntungan-keuntungan adanya koordinasi, maka dapatlah penulis simpulkan bahwa koordinasi itu memang mutlak perlu dilaksanakan dalam suatu organisasi, karena bagaimanapun juga manusia atau pegawai mempunyai kelemahan-kelemahan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Pimpinan disini tidak sebagai pencari kesalahan bawahan akan tetapi lebih sebagai motivator, fasilitator dan koordinator bagi pegawai sehingga pegawai tersebut akan memiliki semangat kerja yang tinggi untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya pada waktu yang tepat.

Sehubungan dengan koordinasi, Soekarno (1986:50) membagi koordinasi menjadi 2 (dua) macam :

1. Koordinasi Vertikal

Koordinasi vertikal adalah tindakan atau kegiatan pengaturan atau pengarahan yang dijabatkan oleh atasan terhadap kegiatan unit-unit atau satuan-satuan kerja yang ada di bawah wewenang dan tanggung jawabnya;

2. Koordinasi Horisontal

Koordinasi horisontal dibedakan menjadi 2 (dua) :

- a. *Interdisciplinary*, adalah suatu koordinasi dalam rangka mengarahkan atau menyatukan tindakan-tindakan mewujudkan atau menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan unit yang lain secara intern maupun ekstern pada unit-unit yang tugasnya sama.
- b. *Interrelated*, adalah koordinasi antara badan-badan atau instansi atau unit yang fungsinya satu sama lain berbeda tetapi instansi yang satu dengan instansi yang lain saling tergantung atau mempunyai kaitan baik secara intern maupun ekstern yang tingkatannya atau levelnya setarap.

Demikian halnya di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember mengenal adanya 2 (dua) macam koordinasi yaitu koordinasi vertikal dan koordinasi horisontal. Koordinasi vertikal adalah koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan dengan pegawai yang ada di bawahnya dalam lingkup Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember. Sedangkan koordinasi horisontal adalah koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan dengan instansi vertikal lainnya, yang kedudukannya setara dan terkait dalam program pembangunan di bidang agama.

Dari kedua bentuk koordinasi di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember yang dapat dilakukan oleh pimpinan sebagaimana dikemukakan diatas, maka penulis menyoroti kedua jenis koordinasi yaitu koordinasi yang bersifat vertikal dan koordinasi yang bersifat horisontal.

Sedangkan pengertian Efektifitas menurut pendapat Marwan Asri dan Awig Dwi Sulistyo Hadi (1986:16) sebagai berikut :

“Bahwa efektifitas kerja berarti pencapaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan artinya pelaksanaan suatu pekerjaan dinilai berhasil atau tidaknya tergantung dari bagaimana cara melakukan tidak pada berapa biaya yang dikehendaki”.

Sehingga dari uraian diatas dapat penulis simpulkan bahwa antara koordinasi dan efektivitas kerja pegawai negeri dalam pelaksanaan tugas mempunyai hubungan yang erat. Efektifitas kerja pada gilirannya akan menciptakan efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Sehubungan dengan pendapat tersebut diatas di bawah ini disajikan tabel tentang Target dan Realisasi Pelaksanaan Program Kerja dan tabel Agenda Kegiatan/Notulen Rapat Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember Tahun 2000.

Tabel 1: Target dan Realisasi Program Kerja Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember Tahun 2000.

No	Unit Kerja	Tugas	Target (%)	Realisasi (%)
1.	Subag TU	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan Urusan Kepegawaian</li> <li>- Melakukan Urusan Keuangan</li> <li>- Melakukan Urusan Umum</li> </ul>	100 100 100	85 100 80
2.	Seksi Urusan Agama Islam	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan Dokumentasi dan Statistik</li> <li>- Melakukan bimbingan di bidang Kepenghuluan</li> <li>- Melakukan bimbingan Kemasjidan, Zakat, Wakaf, Ibadah Sosial dan Baitul Maal.</li> </ul>	100 100 100	75 75 80
3.	Seksi Penerangan Agama Islam	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan Dokumentasi dan Statistik</li> <li>- Melakukan Bimbingan dan Penyuluhan Agama</li> <li>- Melakukan pembinaan Lembaga Da'wah</li> <li>- Memberikan bimbingan pelaksanaan MTQ, Hari Besar Islam, Pelaksanaan Siaran dan Kebudayaan Islam</li> </ul>	100 100 100 100	80 80 80 80
4.	Seksi Pendidikan Agama Islam	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan Dokumentasi dan Statistik</li> <li>- Melakukan Pembinaan Bimbingan Pengajaran Agama, Akhlaq di bidang Pendidikan Agama Islam</li> <li>- Memberikan bimbingan ketrampilan ubudiah dan mu'amalah di Bidang Pendidikan Agama Islam.</li> </ul>	100 100 100	75 75 75
5.	Seksi Perguruan Agama Islam	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Melakukan Dokumentasi dan Statistik</li> <li>- Melakukan Pembinaan dan Bimbingan Pendidikan pada Raudlatul Athfal.</li> <li>- Melakukan Pembinaan dan Bimbingan Pendidikan pada Madrasah Ibtidaiyah.</li> </ul>	100 100 100	75 75 75
6.	Penyelenggara Bimbingan Urusan Haji (PBUH)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bimbingan dan Pelayanan kepada masyarakat di bidang Haji.</li> </ul>	100	80

Sumber data : Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, 2000.

Tabel 2 : Agenda Kegiatan Tahun 2000 Departemen Agama Kabupaten Jember

No.	Bulan	Uraian Kegiatan					
		TU	URASIS	PENASIS	PENDASIS	PERGURASIS	HAJI
1.	Januari	- Raker - Rapat PPK (Baperjakat) - Pembinaan Kesekretanatan	- Pembinaan Kepemimpinan  - Raker	- Raker  - Koordinasi dengan tentang pelaksanaan penggunaan peraturan, Instruksi, dan pedoman kerja	- Raker  - Sosialisasi Penyetaraan Diploma II	- PMTAS, GNOT, JPS  - Pelaksanaan Cawu II - Pendataan EMS - Sisjian	- Pendaftaran Jamaah Haji  - Pelatihan Jamaah Haji  - Pemberangkatan Calon Jamaah Haji
3.	Maret	- Koordinasi dengan Kaur Keuangan  - Pendaatan Pegawai	- Penyuluhan dan kerjasama dengan instansi, tokoh masyarakat dalam sosialisasi undang-undang - Pembinaan NTCR			- Raker - Pemetaan Madrasah	
4.	April		- Bimbingan dan pembinaan Mubalq, Kotib dan Juru Penerang  - Sosialisasi administrasi NTCR	- Bimbingan dan pembinaan Kurikulum	- Sosialisasi/Suplemen Kurikulum	- Koordinasi Penyaluran Bea Siswa Pomes	- Pemulangan Jamaah Haji
5.	Mei	- Inventarisasi	- Pengawasan administrasi NTCR	- Sosialisasi Peraturan bagi Penyuluh	- Bimbingan penyuluhan PPAI dan		- Laporan Penyelenggaraan Haji - Statistik Haji
6.	Juni	- Penyusunan Program setengah tahunan dan evaluasi	- Koordinasi dengan instansi terkait dalam hal NTCR (kasus)		- Bimbingan GPAI - Evaluasi setengah tahunan	- Cawu III/EBTA/ EBTANAS - Akreditasi - Sisjian	- Evaluasi Program Kerja PBUH
7.	Juli		- kerja sama dengan PA mengenai NTCR	- Peningkatan mutu penyuluhan			
8.	Agustus	- Perayaan 17 Agustus		- Mengkoordinir pelaksanaan da'wah di masyarakat	- Lomba-lomba keagamaan bagi siswa SD - Sisjian PAI SD	- Sosialisasi kurikulum	
9.	September	- Pendaftaran CPNS	- Bimbingan tentang Sertifikasi tanah wakaf - Ujian Penyuluh PPN				
10.	Oktober	- Ujian CPNS		- Siaran da'wah di RRI			
11.	November			- Koordinasi Pelaksanaan PHBI	- Pendataan SD, Guru Pendaits, jumlah kelas, jumlah murid, jumlah murid beragama Islam	- Cawu I - Sosialisasi otonomi daerah bidang Pendidikan - Sisjian	
12.	Desember	- Evaluasi Program Kerja Tahunan	- Evaluasi Program Kerja Tahunan	- Pembinaan teknis lembaga budaya Islam - Evaluasi Program Kerja Tahunan	- Evaluasi Program Kerja Tahunan	- Evaluasi Program Kerja Tahunan	

Sumber Data : Agenda Kegiatan Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember Tahun 2000.

Berdasarkan tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa prosentase pencapaian kerja masih belum sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Dalam hal ini penulis menduga hal tersebut ada hubungannya dengan kurangnya koordinasi yang dilakukan sehubungan dengan program-program kerja yang dilaksanakan (lihat tabel 2).

Dengan mengetahui latar belakang permasalahan tersebut, maka penulis merasa perlu untuk mengadakan penelitian dengan judul "HUBUNGAN ANTARA KOORDINASI PIMPINAN DENGAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DALAM PELAKSANAAN TUGAS DI KANTOR DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN JEMBER". Dengan mempertimbangkan lokasi penelitian tersebut dekat dengan kediaman dan tempat kerja penulis, sehingga memudahkan dalam pengumpulan data menghemat waktu, biaya dan tenaga.

## 1.2 Perumusan Masalah

Masalah akan dijumpai dalam setiap kegiatan, dan masalah yang ada sedapat mungkin dipecahkan, begitu juga dalam pelaksanaan penelitian selalu akan berangkat dari masalah.

Masalah dalam pelaksanaan penelitian harus dirumuskan sehingga dapat dijadikan pedoman kerja atau pangkal dalam penelitian, sebab pelaksanaan penelitian didasarkan oleh permasalahan yang ada.

Masalah itu sendiri menurut Winarno Surachmad (1985:34) didefinisikan sebagai berikut :

"Masalah adalah setiap kesulitan yang mengarahkan manusia untuk memecahkannya. Masalah harus dirasakan sebagai rintangan yang mesti dilalui dengan jalan mengatasinya apabila ingin berjalan terus".

Sedangkan Nasir (1985:143) mengemukakan syarat-syarat perumusan masalah yang baik, yaitu :

1. Masalah biasanya dirumuskan dalam bentuk pertanyaan
2. Rumusan hendaknya jelas dan padat
3. Rumusan masalah hendaknya berisi implikasi atau akibat adanya data untuk memecahkan masalah.
4. Rumusan masalah harus merupakan dasar membuat hipotesa.
5. Rumusan masalah harus menjadi dasar bagi judul penulisan".

Berdasarkan pendapat tersebut diatas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan sebagai berikut :

“Adakah hubungan antara pelaksanaan koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai negeri dalam pelaksanaan tugasnya di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember ?”

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Segala aktivitas yang dilakukan seorang peneliti pasti mempunyai maksud dan tujuan tertentu yang memberikan arah bagi pelaksanaan aktivitas tersebut.

Menurut Arikunto (1993:90) yang dimaksud dengan tujuan penelitian adalah "merupakan rumusan kalimat yang ingin diperoleh setelah penelitian selesai. Dilihat dari isinya sesuatu yang ingin diperoleh merupakan tujuan penelitian, tujuan tersebut sama dengan jawaban dari permasalahan penelitian".

Sesuai dengan permasalahan penelitian ini, maka tujuan yang hendak dicapai adalah :

1. Mengidentifikasi koordinasi pimpinan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.
2. Mengidentifikasi efektivitas pelaksanaan tugas di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.
3. Menganalisis hubungan antara koordinasi pimpinan dengan efektivitas pelaksanaan tugas bawahan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

#### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan yang dapat diperoleh dari penelitian adalah :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi dan pustaka bagi mahasiswa atau yang berkepentingan khususnya yang akan dan sedang melakukan penelitian ilmiah.
2. Bermanfaat bagi organisasi atau instansi yang diteliti dan instansi lain yang berkepentingan sehingga dapat dijadikan sebagai masukan atau informasi untuk pembenahan seperlunya.

3. Menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam penerapan teori yang pernah diperoleh di bangku perkuliahan terutama yang berkaitan dengan disiplin Ilmu Administrasi Negara.

#### 1.4 Kerangka Teori

Dalam suatu penelitian, teori dibutuhkan sebagai pegangan-pegangan pokok secara umum. Maka bisa dikatakan bahwa unsur penelitian yang paling besar perannya dalam penelitian adalah teori karena dengan teori inilah peneliti mencoba menerangkan fenomena-fenomena sosial yang menjadi pusat perhatiannya.

Masri Singarimbun dan Sofyan Efendy (1989:34) menjelaskan bahwa :

"Teori adalah serangkaian asumsi, konsep, konstruk, definisi dan preposisi untuk menerangkan suatu fenomena sosial secara sistematis dengan cara merumuskan hubungan antar konsep".

Dengan pengertian tersebut, sebelum masuk pada bab-bab selanjutnya terlebih dahulu haruslah dijelaskan hubungan-hubungan antar konsep dalam penelitian.

Dalam perilaku organisasi keterkaitan antara administrasi, manajemen dan kepemimpinan merupakan unsur yang tidak dapat dipisahkan, sehingga dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan kulit terluar dari administrasi, sedangkan administrasi sendiri merupakan landasan dasar terbentuknya manajemen yang pada akhirnya mengarah pada kepemimpinan seorang manajer.

Sebelum menerangkan tentang indikator-indikator terkait dalam penelitian ini kita haruslah mengetahui awal dari pokok bahasan. Apa yang akan kita amati melalui penelitian ini sebenarnya diawali oleh adanya fungsi manajemen. Pada dasarnya manajemen merupakan wujud atau kesatuan yang nyata dan jelas, karena dapat dipelajari, pengetahuan tentang itu dapat diperoleh dan kecakapan di bidang tersebut dapat dicapai. Manajemen terdiri dari fungsi-fungsi dan aktivitas-aktivitas yang bersifat dasar dan saling berkaitan, yang menimbulkan adanya suatu proses yakni proses manajemen. Dalam masyarakat manapun tidaklah ada suatu organisasi yang sukses tanpa adanya manajemen yang efektif. Manajemen yang efektif, hanya dapat dicapai dengan adanya manajer yang efektif pula dan berarti harus dengan kepemimpinan yang baik pula.

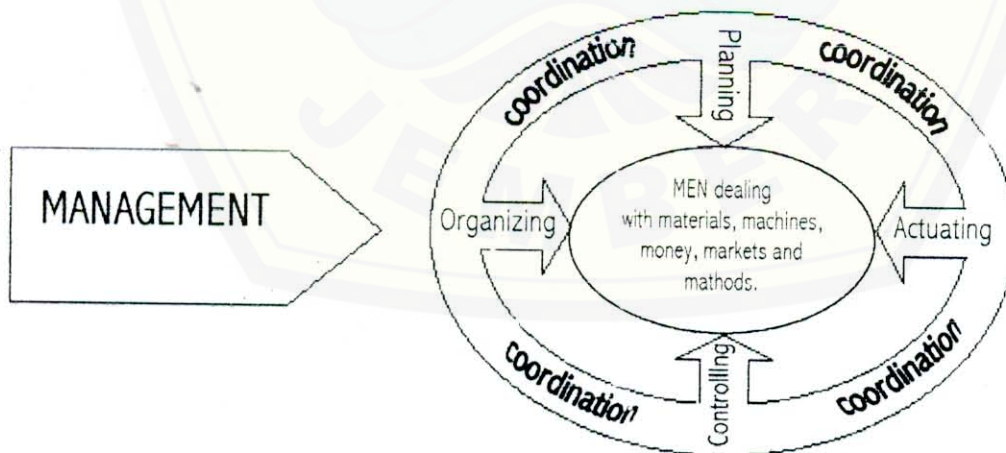


Dengan suatu koordinasi yang baik, maka setiap fungsi manajemen dapat mencapai hasil maksimal yang tidak menyimpang dari tujuan organisasi dalam arti keseluruhan. Sedangkan koordinasi menurut Susilo Martoyo (1988:25) dapat dibatasi pengertiannya dengan “segala tindakan ataupun usaha yang sesuai dan mengarah (singkron dan harmonis sehingga memungkinkan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, secara tepat, efisien dan efektif”. Dari segi manajemen ini berarti bahwa koordinasi tersebut bersangkutan dengan :

1. Serangkaian tindakan dengan kualitas dan kuantitas tertentu yang harmonis.
2. Waktu yang diperlukan dalam tindakan-tindakan tersebut.
3. Pedoman pelaksanaannya.

Ketiga faktor inilah yang memungkinkan adanya suatu koordinasi. Dengan demikian suatu koordinasi dalam proses manajemen tersebut bersifat dinamis dan bahkan beberapa ahli memandang koordinasi tersebut sebagai esensi daripada manajemen.

Manajemen memiliki beberapa fungsi organik yaitu perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), pengawasan (controlling), serta koordinasi (coordinating). Sedangkan fungsi koordinasi bersangkutan secara harmonis semua pelaksanaan fungsi-fungsi organik dari manajemen tersebut agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan memuaskan atau yang dikatakan dengan efektif.



Gambar 1

Sumber : Martoyo (1988:139)

Dalam rangka meningkatkan efektifitas kerja pegawai maka akan dibahas mengenai koordinasi yang dilakukan pimpinan kepada bawahan. Maksud penulis mengambil faktor tersebut dengan pertimbangan bahwa dengan adanya koordinasi dapat diketahui kendala apa saja yang akan dan sedang muncul untuk segera dicarikan jalan keluarnya sehingga tercapai hasil kerja yang efektif.

Efektifnya pelaksanaan tugas yang dilakukan bawahan sangatlah erat kaitannya dengan hubungan kerja. Dalam hal ini Soewarno (1984:117) berpendapat bahwa koordinasi dan hubungan kerja adalah dua pengertian yang saling kait mengait, karena koordinasi hanya dapat dicapai dengan baik jika ada hubungan kerja yang baik. Sehingga dapat dikatakan bahwa hasil dari adanya hubungan kerja adalah timbulnya koordinasi sedangkan hubungan kerja sendiri menurut Soewarno (1984:117) adalah “keseluruhan rangkaian kegiatan antar satuan-satuan kerja organisasi yang satu dengan yang lainnya merupakan kebulatan yang utuh dalam rangka mencapai tujuan organisasi sebagai keseluruhan secara efektif dan efisien”. Dan tentang pengertian koordinasi menurut Soewarno (1984:117) adalah sebagai berikut :

“Koordinasi dimaksudkan sebagai usaha menyatukan kegiatan-kegiatan dari satuan-satuan kerja (unit-unit) organisasi, sehingga organisasi bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan seluruh tugas organisasi, untuk mencapai tujuannya”.

Jadi hasil dari adanya hubungan kerja adalah terbentuknya suatu koordinasi yang mempunyai maksud agar tujuan dari organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Pada dasarnya suatu koordinasi cenderung untuk memperkuat kegiatan manajemen di satu segi dan memperlemah (mengurangi) kegiatan yang dianggap kurang sesuai serta seringkali juga menciptakan tindakan-tindakan baru untuk memperlancar tercapainya tujuan. Seorang pemimpin dalam menyelenggarakan fungsi organik dalam manajemen haruslah menggunakan koordinasi sebagai alat untuk mencapai tujuan yang dimaksud. Sedangkan kepemimpinan sendiri adalah suatu kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerjasama menuju kepada suatu tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.

Guna mencapai hal tersebut perlulah seorang pemimpin melakukan kerjasama dengan para bawahan dalam melaksanakan tugas, sehingga pada nantinya tercipta suatu

hubungan yang harmonis dalam pelaksanaan kegiatan. Atau bisa juga melalui kerjasama yang dilakukan tersebut peningkatan efektifitas dari kerja bawahan mengalami peningkatan. Sebab banyak hal yang berkaitan dengan usaha kerjasama antara pimpinan dan bawahan yang memungkinkan terjadinya peningkatan efektifitas. Usaha tersebut juga menciptakan hubungan baik antar bawahan sendiri dengan melihat sikap dari pimpinan yang mau ikut dalam menjalankan tugas bersama.

Selain melakukan kegiatan diatas, dalam organisasi juga diperlukan sikap pimpinan terhadap bawahan yang mencerminkan proses yang terus menerus. Proses ini berkaitan dengan sikap pimpinan dalam memberikan bimbingan dan perhatian secara intensip kepada bawahan atau pegawai. Sehingga kesan dari tugas yang dilaksanakan akan tetap penting dimata para pegawai atau bawahan. Adakalanya seorang bawahan yang kurang memiliki kesadaran bahwa tugas yang telah diberikan pimpinan kepadanya hanya bersifat sementara. Sehingga timbul sikap acuh tak acuh, lalu tindakan yang seharusnya dilakukan oleh seorang pemimpin harus senantiasa berkomunikasi dengan bawahannya, sehingga proses kerja terus dapat terlaksana dengan baik.

Kesatuan tindakan juga merupakan bagian dari koordinasi yang diberikan seorang pimpinan kepada para bawahannya. Sikap tersebut tercermin dari adanya pengaturan kerja yang sesuai dengan pedoman kerja organisasi. Pembagian kerja sesuai dengan fungsi yang diberikan dilakukan guna mengurangi overlapping dalam pelaksanaan tugas. Keserasian tugas pimpinan dengan bawahan juga menunjukkan koordinasi berjalan dengan baik, keserasian tersebut memiliki arti bahwa di mata bawahan seorang pimpinan tidak hanya duduk mengatur apa yang harus dilakukan bawahan tetapi juga ikut melakukan tugas sesuai dengan fungsi seorang manajer. Koordinasi yang dilakukan pimpinan tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan efektifitas kerja bawahan.

Efektifitas kerja dapat digambarkan melalui kuantitas dan kualitas kerja. Kuantitas kerja yaitu seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan dalam suatu waktu tertentu. Dalam artian bahwa volume pencapaian kerja yang diperoleh dalam suatu waktu tertentu sesuai dengan target yang telah ditetapkan. Selain itu hendaknya suatu pekerjaan dapat diselesaikan dalam waktu yang singkat (cepat).

Kualitas kerja dapat diukur dengan tingkat ketepatan, kelengkapan dan kerapian. Ketepatan disini berarti bahwa seorang bawahan diharap tidak melakukan suatu kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Tingkat kelengkapan diartikan bahwa dalam pelaksanaan tugas seorang pegawai hendaknya dapat menyelesaikan pekerjaannya secara keseluruhan. Sedangkan tingkat kerapian adalah bahwa pekerjaan yang dilakukan melalui tahapan-tahapan yang sistematis, memperhatikan skala prioritas, dan berurutan serta tidak mencampuradukkan pekerjaan yang satu dengan pekerjaan yang lain (overlapping).

### 1.5 Konsepsi Dasar

Pada hakekatnya konsepsi dasar dalam suatu penulisan ilmiah merupakan suatu alat yang dapat diterjemahkan sebagai pedoman atau pegangan secara umum didalam menjelaskan atau menggambarkan hubungan dua variabel atau lebih.

Seluruh kegiatan penelitian sejak dari perencanaan, pelaksanaan sampai pada penganalisaan haruslah merupakan kerangka yang utuh dan kronologis, untuk itu diperlukan adanya pandangan teori dari definisi singkat yang berfungsi sebagai landasan terhadap suatu masalah yang menjadi inti pokok suatu penelitian dan landasan pemikiran yang dimaksud adalah konsepsi dasar atau kerangka teoritis.

Jadi konsepsi dasar dalam penelitian mempunyai maksud dan fungsi sebagai penyederhanaan dan sekaligus memberikan landasan pada kerangka berfikir untuk membahas dan mengkaji masalah yang menjadi inti pokok pada suatu penelitian.

Sebelum memberikan batasan konsepsi dasar, penulis terlebih dahulu memberikan batasan atau pengertian dari konsep. Menurut Masri Singarimbun dan Sofian Efendi (1989:33) pengertian konsep adalah sebagai berikut :

“Istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak kejadian, keadaan dan kelompok atau individu yang menjadi perhatian ilmu sosial yang bertujuan menyederhanakan pemikirannya dengan menggunakan satu istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu dengan lainnya”..

Dengan demikian konsep sangat menentukan adanya hubungan empiris dan merupakan batasan dari suatu gejala yang diamati dalam suatu penelitian. Sedangkan

pengertian dari konsepsi dasar seperti yang dikemukakan oleh J. Supranto (1972:17) adalah sebagai berikut :

“Konsepsi dasar adalah merupakan pandangan yang teoritis dari definisi singkat yang mendasari pemikiran kita dalam mencapai jalan keluarnya suatu pemecahan dari suatu persoalan yang perlu diselidiki tujuannya adalah untuk menyederhanakan pemikiran kita dengan jalan menggabungkan sejumlah peristiwa-peristiwa”.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa konsepsi dasar merupakan rangkaian logis dari fakta atau gejala atau tersusun secara singkat dan jelas, yang dapat berfungsi sebagai pedoman, landasan berfikir dalam rangka usaha-usaha mencari jawaban atas permasalahan penelitian. Adapun manfaat atau kegunaan konsepsi dasar menurut Koentjoroningrat (1991:21) adalah “membantu penelitian dalam menentukan tujuan dan arah penelitian dalam memilih konsep-konsep yang tepat guna pembentukan hipotesa-hipotesanya”.

Konsepsi dasar juga merupakan uraian yang menjelaskan variabel yang telah dinyatakan dalam perumusan masalah berdasarkan teori yang ada, yang tersusun secara sistematis.

Sedangkan yang dimaksud dengan teori itu sendiri seperti yang dikemukakan oleh Fred N. Kerlinger (1990:14) adalah sebagai berikut :

“Suatu teori adalah seperangkat konstruk (konsep), batasan dan preposisi yang menyajikan suatu pandangan sistematis tentang fenomena dengan merinci hubungan antar variabel dan dengan tujuan menjelaskan dan meramalkan fenomena”.

Dengan mengetahui pengertian konsep dan teori diatas maka konsep dan teori yang dipilih dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1.5.1 Konsep Koordinasi**

Dalam uraian sebelumnya telah diterangkan dimana dengan koordinasi dapat dijadikan sebagai wahana untuk tukar menukar informasi, mencegah terjadinya ketumpang tindihan dan kekosongan kegiatan, pelaksanaan tugas bersama dan hal lain yang tidak dapat diselesaikan sendiri oleh pegawai.

Dengan demikian koordinasi merupakan faktor yang dominan dalam pencapaian tujuan bersama. Dengan demikian koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, harus dijalankan dengan baik agar

tercapai tujuan bersama secara efektif dan efisien. Dengan koordinasi maka setiap bagian dapat bergerak secara terpadu, terintegrasi dan sinkronisasi, karena bila tanpa koordinasi tidak akan tercipta program yang terpadu.

Untuk mengkoordinir pegawai bawahan diperlukan adanya penanganan dari pimpinan yang mampu untuk menjalankan tugas, sedangkan pimpinan tidak akan mengkoordinir tugas-tugas bila tidak mempunyai bawahan yang nantinya akan menjalankan setiap keputusan dan tugas pekerjaan dari pimpinan.

Menurut Handayani (1989:117) pengertian koordinasi adalah sebagai berikut:

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

Lebih lanjut Handayani (1989:118) mengatakan bahwa dalam pelaksanaan koordinasi mencakup beberapa indikator sebagai berikut :

1. Tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan
2. Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama
3. Koordinasi adalah proses yang terus menerus
4. Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur
5. Adanya kesatuan tindakan
6. Tujuan bersama”.

Dari enam indikator tersebut diatas, penulis hanya menyoroti/memfokus pada tiga indikator saja, yaitu :

1. Kerjasama
2. Proses yang terus menerus
3. Kesatuan tindakan

Alasan penulis hanya memilih tiga indikator tersebut karena ketiganya merupakan suatu aktivitas atau usaha yang penting untuk mewujudkan koordinasi yang mantap serta dianggap sudah cukup mewakili keenam tindakan koordinasi yang diajukan oleh Handayani. Selain itu kerjasama merupakan syarat mutlak terselenggaranya koordinasi dengan baik. Selanjutnya proses terus menerus merupakan proses yang berkesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan kesatuan tindakan bisa dikatakan sangat penting dalam menyelenggarakan apa yang telah menjadi tujuan dalam organisasi sehingga dalam menjalankan tugas masing-masing tidak sampai

terjadi tumpang tindih atau overlapping. Disamping itu ketiga indikator diatas lebih jelas dan terarah serta bisa mewakili keenam indikator yang diajukan oleh Soewarno Handayani. Pada indikator ke 1, 4, 6 yaitu pengaturan usaha kelompok secara teratur pada penelitian nantinya bisa dikaitkan pada indikator usaha kerjasama. Sedangkan tanggung jawab koordinator terletak pada pimpinan juga bisa dikaitkan oleh adanya proses terus menerus, lalu tujuan bersama tergolong dalam kesatuan tindakan. Sehingga ketiga indikator yang diambil sudah memenuhi keseluruhan indikator yang dikemukakan oleh Soewarno Handayani.

#### **1.5.1.1. Kerjasama**

Menurut pendapat H. Nainggolan (1982:106) bahwa kerjasama adalah :  
"Kemampuan seseorang untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan sesuatu tugas yang ditentukan, sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya".

Dari pengertian diatas dapat dimengerti bahwa adanya kerjasama antara orang-orang yang terlibat dalam aktivitas organisasi, maka tugas-tugas yang ditentukan dapat diselesaikan dengan lancar, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efisien dan efektif. Terutama dengan adanya koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan sangat mempengaruhi dan menunjang keberhasilan bawahan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang baik. Tanpa adanya hubungan kerja yang serasi tidak akan terjadi hubungan yang efektif.

#### **1.5.1.2 Proses Yang Terus Menerus**

Proses yang terus menerus artinya suatu proses yang bersifat kesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi, hal ini didukung dengan pendapat Nitisemito (1982:84) sebagai berikut : "Koordinasi hendaknya disiapkan sejak tahap-tahap permulaan kegiatan program yang bersangkutan dan kemudian dipertahankan sebagai proses yang terus menerus".

Sedangkan Handayani (1992:118) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan proses terus menerus adalah suatu proses yang bersifat kesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

Dari pendapat diatas dapat ditelaah bahwa koordinasi merupakan pekerjaan pimpinan yang bersifat kesinambungan maksudnya bukan berarti setelah tujuan organisasi tercapai maka pekerjaan pimpinan berakhir, tetapi harus berjalan terus

menerus selama organisasi itu masih ada. Berkaitan dengan ini Nitisemito (1994:104) menyatakan pendapatnya sebagai berikut :

“Dengan melakukan perhatian secara terus menerus mereka akan selalu mengingat tugas dan tanggung jawabnya, sehingga dalam tugasnya-tugasnya tidak terlepas dari kegiatan-kegiatan lain secara keseluruhan”.

Dalam buku yang sama, Nitisemito (1994:104) menyatakan pendapatnya sebagai berikut :

“Untuk mengusahakan perhatian secara terus menerus dalam pelaksanaan organisasi maka diperlukan komunikasi secara timbal balik, secara horizontal maupun vertikal”.

Dengan adanya proses yang terus menerus dari pimpinan diharapkan para pegawai bawahan akan selalu ingat akan tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga tidak akan lepas dari kaitan dengan kegiatan lain secara keseluruhan.

Berdasarkan hal tersebut diatas, yaitu berkaitan dengan pelaksanaan tugas maka pelaksanaannya perlu mendapatkan tindakan koordinasi dari pimpinan yang berupa proses yang terus menerus agar terjadi kesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi.

### **1.5.1.3. Kesatuan Tindakan**

Apabila komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahan berjalan dengan lancar sesuai dengan yang diharapkan maka akan terjadi satu kesatuan tindakan. Adapun kesatuan tindakan menurut Handyaningrat (1992:191) adalah sebagai berikut : “Kesatuan tindakan adalah mengatur usaha atau tindakan dari setiap pekerjaan atau kegiatan-kegiatan individu sehingga diperoleh adanya keserasian dalam mencapai hasil bersama”.

Jadi yang dimaksud dengan kesatuan tindakan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap pegawai bawahan adalah merupakan tindakan yang serasi atau selaras diantara kesatuan-kesatuan unit kerja atau individu-individu dalam menjalankan pekerjaan untuk mencapai hasil yang lebih baik, dan dengan demikian akan menghindari penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam organisasi.



Dengan demikian kesatuan tindakan yang dilakukan oleh pimpinan mengandung pengertian menyelaraskan, mengatur dan menyerasikan pekerjaan dari tiap-tiap unit kerja atau individu-individu yang bekerja dalam organisasi untuk mencapai hasil yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya.

Kesatuan tindakan bisa berupa kemampuan pimpinan dalam mengatur, menyelaraskan dan berusaha semaksimal untuk memperoleh hasil yang lebih baik terhadap pekerjaan yang dilakukan bawahan. Didalam melakukan kesatuan tindakan pimpinan harus benar-benar mengusahakan dan melaksanakan kegiatan kerja sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Jadi didalam koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan tiga indikator, yaitu : usaha bersama/kerjasama, proses yang terus menerus dan kesatuan tindakan. Apabila ketiga hal telah dilakukan dengan baik oleh pimpinan maka diharapkan tujuan dari organisasi bisa tercapai secara maksimal.

### 1.5.2 Konsep Efektifitas Kerja

Setiap pegawai selaku individu dapat dikatakan sebagai pihak yang dapat menentukan efektifitas kerja suatu organisasi. Dengan posisi tersebut berarti bahwa pencapaian tujuan organisasi tidaklah terlepas dari efektifitas kerja pegawai.

Berbicara mengenai efektifitas kerja, tidak terlepas dari pengertian istilah efektif dan istilah kerja itu sendiri. Untuk itu penulis merasa perlu mengutip definisi yang dikemukakan oleh The Liang Gie (1981:7) yaitu :

Pengertian efpection dipakai untuk menunjukkan tercapainya hasil yang diinginkan, sedangkan kerja ialah keseluruhan proses untuk melaksanakan kegiatan jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu khususnya yang berhubungan dengan kelangsungan hidupnya.

Untuk melengkapi apa yang sudah dikemukakan dari konsep di atas, Emerson dalam bukunya Handayaniingrat (1986:16), mengemukakan pendapatnya mengenai efektifitas sebagai berikut :

Efektifitas ialah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Jelasnya bila sasaran atau tujuan yang telah dicapai sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya berarti sesuai dengan yang direncanakan sebelumnya berarti efektif.

Sedangkan pengertian efektifitas kerja menurut Westra (1981:16), sebagai berikut : “Efektifitas kerja adalah pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh seseorang atau sekelompok orang pegawai atau karyawan yang dapat menimbulkan suatu akibat terwujudnya sesuai dengan ketentuan rencana yang telah ditentukan”.

Jadi dari konsep-konsep di atas, selanjutnya bisa dijelaskan bahwa efektifitas kerja menyangkut efek-efek atau akibat-akibat positif yang ditimbulkan oleh keseluruhan proses kegiatan yang dilakukan oleh seluruh pegawai yang berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan yang dikehendaki oleh organisasi.

Sedangkan pelaksanaan tugas merupakan manifestasi dari pada tujuan organisasi. Dengan demikian pelaksanaan tugas dan penyelesaiannya dikatakan efektif apabila telah mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi.

Untuk mengukur apakah pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai itu efektif atau tidak, perlu dicari terlebih dahulu dimensi-dimensi yang ada di dalam efektifitas kerja yang akan dijadikan patokan untuk mengukur atau mengevaluasi. Mengukur atau mengevaluasi pada dasarnya merupakan tindakan membandingkan sesuatu yang diharapkan dengan sesuatu yang telah dilakukan atau sesuatu yang telah dicapai, mengenai hal ini, Wilson dan Heyel (1972:101), mengemukakan kriteria (dimensi) yang digunakan untuk mengukur efektifitas kerja dari pegawai :

1. Knowledge : Consider necessary technical knowledge, understanding of his duties, and how to perform them.  
(Pengetahuan : menunjukkan pengetahuan tehins yang diperlukan, pengertian tentang tugas dan bagaimana melaksanakannya)
2. Effart : Consider how hard he work, ability and willengness to put extra effort when needed, drive and enthusiasn.  
(Usaha : Menunjukkan bagaiman ia bekerja keras, kemampuan dan kemauan ekstra bila diperlukan, giat dan antusias).
3. Quantity of work : Consider amaount of work performed within prescribed periods.  
(Kuantitas kerja : menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan dalam periode yang telah ditentukan).
4. Quality of work : Consider how well he does what he does, Accouracy, completeness, neatness.  
(Kualitas kerja : menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang ia kerjakan, ketepatan, kelengkapan dan kerapian).
5. Initiative : Consider ability and willingness to make suggestion, meet, chalanging situation, be self starter.

- (Inisiatif : menunjukkan kemampuan dan kemauan membuat usulan atau saran, menghadapi situasi yang penuh tantangan, dan orang yang mau melalui sendiri pelaksanaan tugasnya).
6. Originality : Consider use of creativity and and solution in developing new approach and solution of problem.  
(Keaslian : menunjukkan penggunaan kreatifitas dan imajinasi untuk mengembangkan pendekatan baru dan pemecahan masalah).
  7. Learning ability : Consider ease in grasping new ideas, methods and instruction.  
(Kemampuan belajar : menunjukkan kemampuan menguasai ide-ide, metode-metode dan perintah-perintah baru)
  8. Dependability : Consider performance in meeting deadlines, fulfifing responsibilities without proding.  
(Keterendahan : menunjukkan pelaksanaan tugas sesuai denagn waktu yang ditentukan, memnuhi tanggung jawabnya tanpa dorongan)
  9. Communication : Consider occurarty, clarity and edequacy of oral communication.  
(Komunikasi : menunjukkan ketepatan, kejelasan dan kecakapan komunikasi lisan)
  10. Cooperation : Consider performance in maintaining efective working relationship with other.  
(Kerjasama : menunjukkan pelaksanaan dalam memelihara hubungan kerja yang efektif dengan yang lainnya)
  11. Attitude : Consider loyalty, willngness to accept change, acceptance of aauthority and company policy.  
(Sikap : mununjukkan kesetian, kemauan menerima perubahan, penerimaan wewenang dan kebijaksanaan perusahaan)
  12. Personal Impression : Consider dress, apech, manner, apperance.  
(Kesan perorangan : menunjukkan pakaian, cara berbicara, sopan santun/tingkah laku dan penampilan).

Dari kedua belas kriteria yang dikemukakan oleh Wilson dan Heyel tidak semuanya dipakai dalam penelitian ini, karena sehubungan dengan titik berat penelitin ini, yaitu menentukan pada hasil akhir pelaksanaan kerja serta sesuai dengan sistem penilaian/evaluasi program kerja yang digunakan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, maka penulis hanya mengambil dua kriteria yang dipakai untuk menjelaskan tentang efektifitas kerja pegawai, yaitu :

- Kuantitas kerja
- Kualitas kerja

### 1.5.2.1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja menurut Wilson dan Heyel (1972:101) adalah sebagai berikut :

“Quantity of work : Consider amount of work performed within prescribed periods” (Kuantitas kerja : menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan periode yang telah ditentukan).

Sehingga kuantitas kerja ini menunjukkan jumlah kerja yang dilaksanakan seorang pegawai dalam periode tertentu dan dapat dilihat dari penggunaan waktu kerja dan kecepatan dalam penyelesaian pekerjaan.

### 1.5.2.2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja menurut Wilson dan Heyel (1972:101) adalah sebagai berikut :

“Quality of work : consider how well he does what he does, accuracy completeness, neatness (Kualitas kerja : menunjukkan bagaimana sebaiknya ia melakukan apa yang ia kerjakan, ketepatan, kelengkapan dan kerapian)”.

Jadi kualitas kerja itu menunjukkan sejauhmana mutu kerja seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, yang meliputi ketepatan, kelengkapan dan kerapian.

## 1.6. Hipotesis

Kedudukan hipotesis dalam suatu penelitian ilmiah adalah sangat erat kaitannya. Hal ini disebabkan hipotesis ini merupakan suatu dugaan sementara yang dijadikan pedoman sementara dalam menggambarkan hubungan antara dua variabel atau lebih yang akan diteliti.

Surachmad (1985:38) memberikan pengertian hipotesis sebagai berikut : “Hipotesis adalah suatu kesimpulan, tetapi kesimpulan itu belum final masih harus dibuktikan kebenarannya. Hipotesis adalah suatu jawaban sementara yang dianggap benar kemungkinannya untuk menjadi jawaban yang benar”.

Jadi hipotesis merupakan dugaan sementara yang nantinya bila seseorang peneliti sudah dapat menganalisis data secara tepat maka dapat diubah kedalam kesimpulan akhir.

Untuk itu hipotesis harus memenuhi beberapa kriteria tertentu. Menurut Malo (1985:56) kriteria hipotesis yang baik adalah sebagai berikut :

1. Menggambarkan keadaan atau hubungan diantara dua variabel atau lebih
2. Harus memberikan petunjuk bagaimana variabel-variabel yang dicantumkan dalam hipotesis dapat diamati dan diukur dalam penelitian empiris.

Berkaitan dengan pentingnya hipotesis dalam penelitian ini : maka Koentjaraningrat (1981:36) mengatakan bahwa hipotesis penelitian adalah :

1. Memberikan tujuan yang jelas bagi penelitian
2. Membantu dalam memberikan arah yang harus ditempuh dalam pembatasan ruang lingkup penelitian dengan memilih fakta-fakta yang menjadi pokok perhatian dan menggunakan fakta-fakta penyelesaian.
3. Menghindarkan suatu penelitian yang tidak terarah dan tidak bertujuan dan mengumpulkan data yang mungkin ternyata tidak ada hubungannya dengan masalah yang diteliti.

Dengan demikian hipotesis memberikan arah kepada penyelesaian masalah dalam penelitian dan pengelompokan data dari informasi yang tepat untuk mencari kebenaran dari hipotesis yang bersifat obyektif.

Menurut jenisnya hipotesis dibedakan menjadi 2 macam yaitu : Hipotesis Kerja ( $H_1$ ) dan Hipotesis Nol ( $H_0$ ). Dalam penelitian sosial, kedua jenis hipotesis ini sering digunakan. Selanjutnya mengenai hipotesis ini Nasir (1988:186) menjelaskan sebagai berikut :

“Hipotesis kerja ( $H_1$ ) mempunyai rumusan dengan implikasi alternatif didalamnya, hipotesis kerja diuji untuk diterima dan dirumuskan dalam desain yang non eksperimental. Hipotesis Nol ( $H_0$ ), diformulasikan untuk ditolak sesudah pengujian dengan menggunakan statistik dan biasanya digunakan dalam penelitian eksperimental”.

Kemudian Arikunto (1989:265) memperjelas tentang hipotesis kerja dan hipotesis nihil sebagai berikut :

1. Hipotesis kerja atau hipotesis alternatif disingkat ( $H_1$ ) menyatakan adanya hubungan antara variabel X dan Y.
2. Hipotesis nol atau hipotesis nihil disingkat ( $H_0$ ) menyatakan tidak ada hubungan atau perbedaan antara dua variabel X dan Y.

Dengan berpedoman pada pokok permasalahan dalam penelitian ini dan didasarkan pada teori dan asumsi yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut :

H<sub>0</sub> : Tidak ada hubungan antara Koordinasi Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai dalam pelaksanaan tugas.

H<sub>1</sub> : Ada hubungan antara Koordinasi Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai dalam pelaksanaan tugas.

Hukum yang berlaku antara keduanya, hipotesis nihil (H<sub>0</sub>) dan hipotesis kerja (H<sub>1</sub>) adalah :

- Apabila hipotesis nihil (H<sub>0</sub>) ditolak maka hipotesis kerja (H<sub>1</sub>) diterima
- Apabila hipotesis kerja (H<sub>1</sub>) ditolak maka hipotesis nol (H<sub>0</sub>) diterima.

### 1.7 Definisi Operasional

Definisi operasional dimaksudkan untuk membantu peneliti dalam mengklasifikasikan gejala kategori khusus variabel, yakni dengan menentukan indikator-indikator variabel penelitian. Definisi operasional merupakan petunjuk mengenai bagaimana mengukur suatu variabel dari indikator ini merupakan seperangkat atau sekelompok gejala yang dapat diamati secara potensial dan berguna untuk menggambarkan suatu definisi konseptual.

Dalam kaitan ini Moeljarto (1981:12) memberikan batasan sebagai berikut :

“Definisi operasional merupakan penyusunan tentang konsep secara empirik sehingga jelas dimensi-dimensi maupun indikator-indikator dari konsep atau variabel-variabel tadi. Suatu penelitian untuk definisi operasional ditentukan oleh suatu penelitian sehingga disini ada pembatasan operasional”.

Maksudnya bahwa definisi operasional merupakan proses perincian referensi empiris dari suatu konsep atau variabel menjadi indikator-indikator sampai bentuk item. Dan selanjutnya operasionalisasinya dari masing-masing variabel yang ada dalam penulisan ini dapatlah penulis kemukakan sebagai berikut :

1. Operasionalisasi Variabel Koordinasi Vertikal Pimpinan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember (X).
2. Operasionalisasi Variabel Efektifitas Kerja Pegawai dalam pelaksanaan tugas di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember (Y).

### 1.7.1 Operasionalisasi Variabel Koordinasi Vertikal Pimpinan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember (X)

Dalam hal ini koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan adalah koordinasi yang bersifat vertikal, artinya koordinasi yang dilakukan antara pimpinan dan pegawai yang termasuk lingkup organisasi atau instansinya. Pengertian koordinasi itu sendiri berartimenurut Handyaningrat (1992:117) adalah sebagai berikut : “Koordinasi dimaksudkan sebagai usaha menyatukan kegiatan dari satuan kerja organisasi, sehingga bergerak sebagai kesatuan yang bulat guna melaksanakan tugas dari seluruh organisasi, untuk mencapai tujuannya”.

Jadi dari uraian di atas penulis dapat menyimpulkan bahwa koordinasi vertikal yaitu usaha yang dilakukan pimpinan untuk menyatukan kegiatan dari satuan kerja organisasi untuk mencapai tujuannya.

Lebih lanjut Handyaningrat (1992:118) menyatakan bahwa dalam pelaksanaan koordinasi pada akhirnya akan mencakup beberapa indikator, sebagai berikut :

1. Tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan;
2. Koordinasi adalah suatu kerjasama;
3. Koordinasi adalah proses yang terus menerus;
4. Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur;
5. Konsep kesatuan tindakan;
6. Tujuan bersama.

Dari enam indikator tersebut di atas, penulis hanya akan memfokuskan pada tiga indikator, yaitu :

- a. Kerjasama (X1)
- b. Proses Terus Menerus (X2)
- c. Kesatuan Tindakan (X3)

Kemudian penulis menjabarkan indikator-indikator koordinasi sebagai berikut:

#### 1.7.1.1 Kerjasama (X1)

Kerjasama adalah kemampuan seseorang untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga memberikan keuntungan bagi kepentingan bersama. Untuk mengukur indikator-indikator kerjasama pimpinan dapat dilihat melalui item-item sebagai berikut :

- Tingkat kemampuan pimpinan bekerjasama dengan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- Tingkat kemampuan pimpinan untuk melaksanakan/melakukan bimbingan dan pembinaan terhadap pegawai berkenaan dengan tugas-tugasnya.

#### 1.7.1.2 Proses Terus Menerus (X2)

Dengan adanya proses yang terus menerus yaitu kegiatan yang berkesinambungan maka pekerjaan tiap-tiap seksi tidak akan berjalan sendiri-sendiri, jadi merupakan kesatuan sehingga tujuan dari organisasi akan dapat dicapai dengan baik.

Adapun indikator proses terus menerus, dan untuk melihatnya ada item-item sebagai berikut :

- Tingkat kemampuan pimpinan untuk memberikan bimbingan dan perhatian secara intensif kepada pegawai.
- Tingkat konskuensi terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab sebagai anggota organisasi.
- Tingkat komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

#### 1.7.1.3 Kesatuan Tindakan (X3)

Kesatuan tindakan adalah merupakan pelaksanaan kerja yang baik, tujuannya untuk mengatur usaha atau tindakan-tindakan dari setiap pekerjaan yang dibebankan kepada pegawai oleh atasannya. Indikator dari kesatuan tindakan mempunyai item sebagai berikut :

- Kemampuan pimpinan untuk mengatur pekerjaan pegawai sesuai dengan pedoman kerja organisasi.
- Adanya keserasian dalam melaksanakan kegiatan kerja antar pimpinan dan bawahan.
- Pimpinan menilai pekerjaan pegawai apakah sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

#### 1.7.2 Operasionalisasi Variabel Efektifitas Kerja

Efektifitas kerja adalah pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh seseorang atau sekelompok orang pegawai yang dapat menimbulkan suatu akibat atau efek positif tertentu yang ditimbulkan oleh keseluruhan proses kegiatan yang dilakukan oleh seseorang yang sehubungan dengan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Akibat



atau efek samping itu berupa keberhasilan penyelesaian pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam hal ini penulis menggunakan konsep dari Wilson dan Heyel yang mengemukakan 12 kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur efektifitas kerja dari pegawai. Penulis hanya memfokuskan pada dua kriteria saja, dengan alasan seperti dikemukakan di atas (Konsepsi Dasar).

Dua kriteria itu adalah sebagai berikut :

- a. Quantity of work (Kuantitas Kerja (Y1))
- b. Quality of work (Kualitas Kerja (Y2))

Untuk pengukuran masing-masing indikator tersebut ke dalam item-item dapat dilihat dalam uraian berikut ini :

- a. Kuantitas Kerja (Y1)

Kuantitas kerja disini mengandung pengertian jumlah kerja yang dihasilkan pada suatu periode tertentu juga melihat ketepatan seorang pegawai dalam memenuhi batas waktu kerjanya.

Dengan demikian kuantitas kerja diukur dengan menggunakan item-item sebagai berikut :

- Tingkat kecepatan dalam melaksanakan tugas
- Tingkat kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

- b. Kualitas Kerja (Y2)

Kualitas kerja disini mengandung pengertian sejauh mana mutu kerja seseorang pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan serta kerapian.

Dengan demikian kualitas kerja seseorang pegawai diukur dengan menggunakan item-item sebagai berikut :

- Tingkat ketepatan kerja dalam melaksanakan tugas
- Tingkat kelengkapan dan kerapian dalam melaksanakan tugas.

Selanjutnya untuk memudahkan pengukuran variabel yang terbagi dalam beberapa indikator di atas penulis menggunakan prinsip dari Siegel (1995:30-31) yakni :

“Tidak menjadi persoalan angka-angka manakh yang kita berikan kepada sepasang kelas itu, asalkan kita memberikan angka yang lebih tinggi kepada anggota-anggota kelas “yang lebih besar” atau “lebih disukai”. (Tentu saja orang dapat menggunakan angka lebih rendah bagi tingkat-tingkat yang lebih disukai). Dengan demikian biasanya kita menunjuk penampilan yang baik sekali sebagai kelas satu dan penampilan-penampilan diurutkan ke bagian yang selanjutnya kita sebut sebagai kelas dua, kelas tiga dan seterusnya. Selama kita konsisten tidak menjadi soal apakah angka-angka yang tinggi atau yang rendah yang digunakan untuk menunjuk “yang lebih” atau “yang disukai”.

Maka penulis dalam memberikan score masing-masing item kita menggunakan skala nominal dengan menggunakan tiga jenjang pengukuran, yaitu :

1. Kategori ya, diberi score 3
2. Kategori kadang-kadang, diberi score 2
3. Kategori tidak, diberi score 1

### 1.8 Metode Penelitian

Mengingat pentingnya data dalam suatu penelitian ilmiah, maka penulis akan menjelaskan terlebih dahulu tentang pengertian metode sebelum membahas metode apa yang akan digunakan dalam penelitian atau skripsi ini. Menurut Surachmad (1984:131), pengertian metode adalah sebagai berikut : “Metode adalah cara utama yang digunakan untuk mencapai suatu tujuan, misalnya untuk menguji serangkaian hipotesa dengan menggunakan alat-alat tertentu”.

Sedangkan Hadi (1984:4) mengemukakan pendapatnya sehubungan dengan metodologi research sebagai berikut :

“Metode research sebagai kita kenal sekarang memberikan garis-garis yang sangat cermat dan mengajukan syarat-syarat yang sangat keras. Maksudnya untuk menjaga agar pengetahuan yang dicapai dari suatu research dapat mempunyai harga ilmiah yang setinggi-tingginya”.

Dengan demikian jelaslah bahwa penelitian adalah merupakan penelaahan yang dilakukan melalui penyelidikan yang nyata dan sempurna dari pada seluruh pembuktian yang nyata dari seluruh masalah yang dapat ditentukan sehingga kita dapat memecahkan masalahnya.

Sedangkan data-data yang akan digunakan harus memenuhi syarat-syarat sebagai berikut:

1. Harus dipercaya kebenarannya, artinya teliti, obyektif dan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya.
2. Harus tepat waktunya, artinya jangan terlalu lambat karena ada data yang tidak tepat waktunya tidak dapat dipertanggungjawabkan untuk dasar membuat keputusan.
3. Harus relevan, artinya ada hubungan dengan persoalan yang akan dipecahkan.

Selain hal di atas, bahwa metode amat berguna untuk mengumpulkan data-data didalam proses penelitian ilmiah dengan kata lain adalah menggunakan metode dalam suatu penelitian selain sebagai jalan untuk mencapai tujuan, juga digunakan sebagai pencari data. Dalam hal ini langkah-langkah yang penulis gunakan dalam penelitian adalah :

1. Penentuan populasi
2. Metode penentuan sampel
3. Metode pengumpulan data
4. Metode analisa data

Untuk lebih jelasnya masing-masing metode tersebut akan penulis jabarkan satu persatu.

#### 1.8.1 Penentuan Populasi

Di dalam melakukan penelitian terlebih dahulu harus ditentukan wilayah atau daerah yang akan dijadikan obyek penelitian, dengan mengetahui populasinya akan. Lebih mudah untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti sesuai dengan kebutuhannya. Yang dimaksud dengan populasi menurut Singarimbun dan Effendi (1989:152) adalah : "Populasi atau universe adalah jumlah keseluruhan dari unit yang ciri-cirinya akan diduga". Dengan demikian yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember sebanyak 62 orang.

#### 1.8.2 Metode Penentuan Sampel

Seorang peneliti mempunyai kemampuan yang terbatas dalam hal biaya, waktu dan tenaga. Oleh karena itu tidak semua populasi diteliti namun hanya sebagian dari

populasi. Sebagian dari populasi itu disebut sebagai sampel. Pengertian sampel oleh Singarimbun dan Effendi (1985:108) adalah sebagai berikut : “Sampel adalah bagian dalam suatu populasi yang dapat mewakili atau dapat merupakan contoh populasi yang dikenai penelitian”.

Perhitungan mengenai besar kecilnya sampel yang akan diambil dari populasi untuk diselidiki sebenarnya belum ada ketentuan yang mutlak dan pasti. Hal ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hadi (1984:159) sebagai berikut : “Sebenarnya tidak ada suatu ketepatan yang mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dalam suatu populasi, ketidak tepatan mutlak itu tidak perlu menimbulkan keraguan pada seorang penyidik”.

Landasan yang kokoh untuk dapat dipakai sebagai pedoman oleh seorang peneliti dalam pengambilan sampel dari populasi menurut Singarimbun dan Effendi (1985:106) adalah sebagai berikut :

1. Dapat menghasilkan gambaran yang dapat dipercaya dari seluruh populasi.
2. Dapat menentukan presisi dari hasil penelitian dengan menentukan penyimpangan baku (standart) dan terpisah dari tafsiran yang diperoleh.
3. Sederhana sehingga mudah dilaksanakan.
4. Dapat memberikan keterangan sebanyak mungkin dengan biaya yang serendah-rendahnya.

Ketidak adanya ketentuan yang mutlak ini memberikan keleluasaan kepada peneliti untuk menetapkan besarnya sampel dalam penelitian. Dalam penelitian ini sampel yang diambil yaitu 6 orang yang terdiri dari 1 orang Kasubag, 4 orang Kasie dan 1 orang PBUH.

### 1.8.3 Metode Pengumpulan Data

Di dalam penelitian ini ditannya diambil dari sumber-sumber sebagai berikut :

- a. Sumber Primer, yaitu sumber yang dapat memberikan secara langsung data yang diperlukan atau data itu diperoleh dari sumber pertama, yaitu responden.
- b. Sumber sekunder, yaitu sumber-sumber lainnya, misalnya catatan grafik, dokumentasi ataupun dari literatur dan sebagainya.

Sedangkan metode yang akan digunakan dalam pengumpulan datanya menggunakan beberapa teknik, yaitu :

- a. Teknik Observasi
- b. Teknik Dokumentasi
- c. Teknik Wawancara

a. Teknik Observasi

Menurut Hadi (1992:136), Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan dengan sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki”.

Sementara Jehoda dan kawan-kawan (1991:173) mengemukakan bahwa obsevasi menjadi penyelidikan ilmiah jika :

1. Mengabdikan pada tujuan-tujuan research yang telah dirumuskan.
2. Direncanakan secara sistematis, bukan terjadi secara tidak teratur.
3. Dicatat dan dihubungkan secara sistematis dengan proposisi yang umum, tidak hanya dilakukan untuk memenuhi rasa ingin tahu semata-mata.
4. Data-data dicek dan dikontrol validitas, reabilitas dan ketelitiannya sebagaimana data ilmiah lainnya.

Pada prakteknya pengamatan dilakukan secara langsung di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember. Hal ini dilakukan guna mendapatkan data-data sekunder di lapangan terutama sekali mengenai pelaksanaan tugas dari masing-masing Kasie. Data yang diperoleh, dicatat dan dihubungkan secara sistematis guna mendapatkan tingkat validitas yang optimal dari data tersebut. Data sekunder yang dicari terutama sekali yang berkaitan dengan variabel penelitian yaitu Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai.

b. Teknik Dokumentasi

Teknik ini digunakan untuk mengetahui segala peristiwa yang terjadi dilokasi penelitian. Dokumentasi merupakan salah satu metode untuk mengumpulkan data sekunder dari Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember. Kartodiarjo (1981:87) mengatakan bahwa :

“Dokumentasi sangat berguna dalam membantu penelitian ilmiah untuk memperoleh pengetahuan yang dekat dengan gejala yang dipelajari, dengan memberikan pengertian penyusunan persoalan yang tepat, mempertajam

perasaan untuk meneliti, membuat analisis yang lebih subur, pendeknya membuka kesempatan memperluas pengalaman ilmiah”.

Adapun data sekunder yang perlu dicatat dalam dokumentasi berkaitan dengan variabel penelitian yakni Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai beserta indikator serta rencana kerja dan realisasi dari rencana kerja di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

### c. Teknik Wawancara

Teknik wawancara adalah cara pengumpulan data primer dengan seluruh responden yang ada. Metode wawancara atau metode interview mencakup cara yang digunakan kalau seseorang untuk tujuan suatu tugas tertentu mencoba mendapatkan keterangan atau pendirian secara tertulis dari responden. Menurut Koentjaraningrat (1997:140), “Dipandang dari sudut bentuk pertanyaannya maka teknik wawancara terdiri dari dua cara, yaitu Wawancara Terbuka/Open Interview dan Wawancara Tertutup/Closed Interview”.

#### - Wawancara Terbuka

Pewawancara memegang peran penting guna keberhasilan wawancara secara terbuka. Koentjaraningrat (1991:129) mengemukakan bahwa :

“Metode wawancara atau interview mencakup cara yang dipergunakan kalau seseorang, untuk suatu tujuan tugas tertentu mencoba mendapatkan keterangan atau perhatian secara lisan dari seorang responden, dengan cara bercakap-cakap, berhadapan muka dengan orang itu.

Teknik wawancara secara terbuka ini untuk memperoleh data sekunder dari responden. Hal ini dilakukan terutama sekali kepada responden dan tidak menutup kemungkinan dilakukan wawancara dengan para bawahan responden. Dalam wawancara ini pertanyaan-pertanyaan yang ada bentuknya sedemikian rupa sehingga kemungkinan jawaban responden tidak terbatas.

#### - Wawancara Tertutup

Wawancara tertutup ini, dilakukan dengan menggunakan Kuisisioner atau daftar pertanyaan tertulis yang sudah disiapkan oleh penulis. Pengumpulan data dengan teknik kuisisioner dapat dilakukan dengan memberikan daftar pertanyaan kepada responden. Koentjaraningrat (1991:173) menyatakan : “Kuisisioner

merupakan daftar yang berisikan suatu rangkaian pertanyaan mengenai sesuatu hal atau dalam suatu bidang. Dengan demikian maka kuisisioner dimaksudkan sebagai suatu daftar pertanyaan untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari para responden”.

- d. Teknik kuisisioner digunakan untuk memperoleh data primer yang relevan serta dapat dipertanggung jawabkan. Pertanyaan yang ada di dalam kuisisioner tersebut berhubungan dengan variabel penelitian yaitu Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai, serta indikator yang ada dari masing-masing variabel penelitian. Pertanyaan yang ada dalam kuisisioner bentuknya sedemikian rupa sehingga jawaban para responden sangat terbatas.

#### 1.8.4. Metode Analisa Data

Dalam penelitian ini menggunakan analisa data kuantitatif yang mempunyai ciri menggunakan data-data yang dinyatakan dengan angka. Untuk menguji hipotesis digunakan analisa Korelasi Rank Spearman atau yang dikenal dengan *Rho* disini ditulis dengan  $r_s$ . Ini adalah ukuran asosiasi yang menuntut kedua variabel diukur dalam skala ordinal, sehingga obyek atau individu-individu yang dipelajari dapat dirangking dalam dua rangkaian berurut.

Langkah-langkah dalam penggunaan Koefisien Korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut :

- a. Berilah ranking observasi-observasi dalam variabel X dan variabel Y, mulai dari 1 hingga N.
- b. Daftarlah N subyek itu, beri setiap subyek pada variabel X dan variabel Y ranking disebelah nama subyek.
- c. Tentukan harga  $d_i$  untuk setiap subyek dengan menggunakan ranking Y pada ranking X. Kuadratkan harga itu dengan menentukan  $d_i^2$  masing-masing subyek. Jumlahkan harga-harga  $d_i^2$  untuk ke-N kasus guna mendapatkan  $\sum d_i^2$ .
- d. Jika proporsi angka sama dalam observasi-observasi X dan Y besar, digunakan rumus (9.4) untuk menghitung  $r_s$ . Jika tidak pakailah rumus (9.5) seperti dikemukakan Siegel (1994:264) :

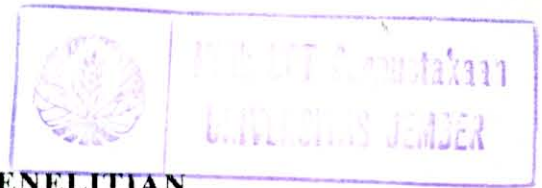
$$r_s = \frac{\Sigma x^2 + \Sigma y^2 - \Sigma d^2}{2\sqrt{\Sigma x^2 \Sigma y^2}} \quad (\text{Rumus 9.4})$$

$$r_s = 1 - \sqrt{\frac{N}{6\sum_{i=1}^N d_i^2} \frac{1}{N^3 - N}} \quad (\text{Rumus 9.5})$$

- e. Kalau subyek-subyek merupakan sampel *random* dari populasi tertentu, kita dapat menguji apakah harga  $r_s$  memberikan petunjuk adanya asosiasi antara variabel X dan variabel Y dalam populasinya. Metode untuk melakukan hal itu menurut Siegel (1994:336) bergantung pada ukuran N:

**Untuk N dari 4 sampai dengan 30 harga-harga kritis  $r_s$  untuk tingkat signifikansi 0,05 dan 0,01 (tes satu sisi) disajikan dalam tabel P.**





## II. DESKRIPSI DAERAH PENELITIAN

### 2.1 Pengantar

Deskripsi daerah penelitian adalah suatu gambaran mengenai daerah atau lokasi tempat dimana penelitian dilaksanakan. Penggambaran daerah penelitian secara keseluruhan dengan mengambil data sekunder sangat diperlukan sekali dalam upaya memperjelas dan memahami relevansi dari hasil pengumpulan data primer yang diperoleh di lapangan. Dalam penelitian ini yang dimaksudkan adalah gambaran situasi dan kondisi kantor Departemen Agama Kabupaten Daerah Tingkat II Jember.

Melalui deskripsi daerah penelitian, maka akan diperoleh informasi dan data sekunder yang relevan dengan maksud dan tujuan dari penelitian ini. Sesuai dengan judul penelitian "Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Dengan Efektifitas Kerja Pegawai negeri Dalam Pelaksanaan Tugas" (suatu studi tentang koordinasi vertikal di lingkungan Kantor Departemen Agama Tingkat II Jember), maka untuk dapat mendapatkan gambaran yang lebih luas mengenai daerah penelitian, akan penulis paparkan secara terperinci hal-hal yang berkaitan dengan deskripsi daerah penelitian.

### 2.2 Dasar Hukum Susunan Organisasi Kantor Departemen Agama Pemerintah Kabupaten Jember

Adapun dasar hukum tentang organisasi dan tata kerja kantor Departemen Agama Pemerintah Kabupaten Jember yaitu : Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia No. 45 Tahun 1981 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah Departemen Agama Kabupaten/Kotamadya, dan Balai Pendidikan dan Latihan Pegawai Tehnis Keagamaan Departemen Agama.

### 2.3 Struktur Organisasi

Struktur organisasi merupakan pedoman bagi para pegawai dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya. Dengan demikian para pegawai akan lebih mudah memahami tugas-tugasnya, fungsi serta hubungan kerjanya.

Dengan diketahui kedudukan masing-masing pegawai, maka masing-masing pegawai akan mengetahui siapa-siapa yang menjadi atasan/pimpinannya dan siapa-siapa yang menjadi bawahannya. Oleh karena itu dengan struktur organisasi maka keharmonisan suatu kerja sama cenderung dapat dicapai.

Selanjutnya struktur organisasi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember terdiri dari satu Sub Bagian Tata Usaha dan empat Seksi serta satu Penyelenggara Bimbingan Urusan Haji. Hal ini berarti bahwa Kakandepag dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari dibantu oleh Kepala Sub Bagian Tata Usaha (Kasubag TU) dan dibantu oleh empat seksi yang dipimpin oleh masing-masing seorang Kepala Seksi (Kasi) serta dibantu pula oleh Penyelenggara Bimbingan Urusan Haji.

Kepala Sub Bagian membawahi tiga urusan yang dipimpin oleh Kepala Urusan (Kaur). Ketiga urusan tersebut yaitu Urusan Kepegawaian, Urusan Keuangan dan Urusan Umum. Kepala-kepala Urusan ini bertanggung jawab kepada Kasubag TU.

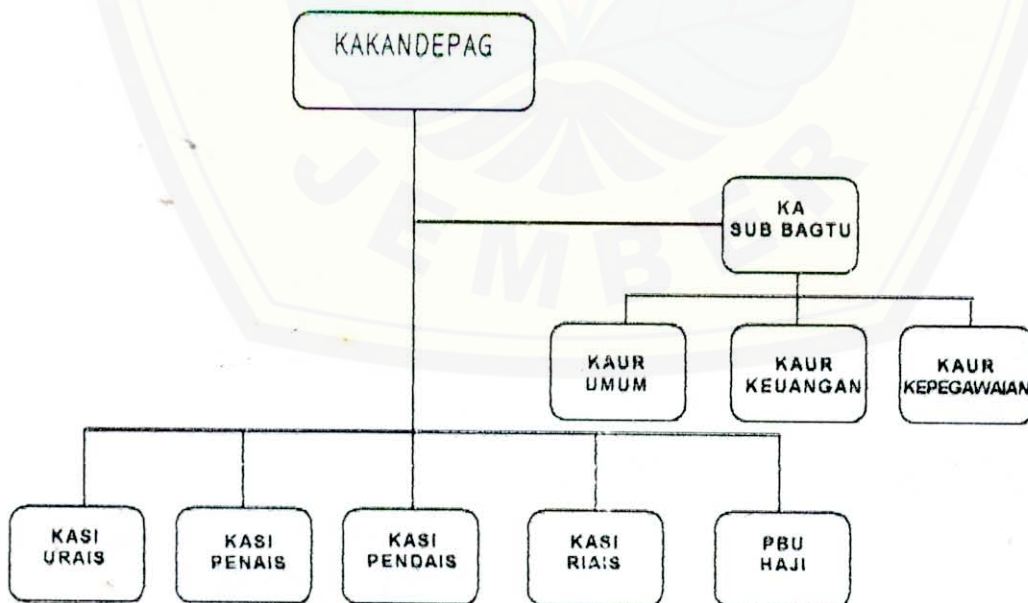
Kemudian dari keempat Seksi terdiri dari Sub Seksi (Subsi) yang berjumlah 14 Subsi yang dipimpin oleh seorang Kepala Sub Seksi. Kepala-kepala sub Seksi tersebut bertanggung jawab langsung kepada Kepala Seksi. Sedangkan Kepala Seksi bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Departemen Agama.

Antara Kasubag TU dengan Kasi mempunyai kedudukan yang sama, masing-masing adalah bertanggung jawab kepada Kepala Kantor Departemen Agama. Akan tetapi bila dilihat dalam bagan struktur organisasi letak Kasubag TU dengan Kasi tidak sejajar. Hal ini berarti bahwa Sub Bagian TU

merupakan unsur penunjang bagi seksi-seksi dalam melaksanakan oprerasional kerjanya. Setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seksi yang terdiri dari beberapa sub seksi diikuti oleh tugas pekerjaan Tata Usaha sebagai unsur penunjangnya. Tugas penunjang tersebut dapat meliputi pembuatan surat-menyurat, surat keluar ataupun surat masuk, masalah kearsipan surat, masalah kelengkapan rumah tangga kantor dan masalah keuangan. Dengan dimikian didalam segala kegiatannya yang berhubungan dengan surat-menyurat, kelengkapan kantor, masalah keuangan dan masalah kearsipan sebelum sampai kepada Kepala Kantor ataupun kepada semua seksi-seksi harus melalui Sub Bagian Tata Usaha.

Bagian yang juga tidak terlepas dari peranan bagian Tata Usaha yaitu Penyelenggaraan Bimbingan Urusan Haji, yang bertanggung jawab langsung kepada Kepala Kantor Departemen Agama. Untuk lebih jelasnya, struktur organisasi Kantor Departemen Agama Pemerintah Kabupaten Jember dapat dilihat pada bagan struktur organisasi berikut:

Gambar 1 : Struktur Organisasi Kantor DEPAG Kabupaten Jember



Sumber : Dokumentasi Kantor Departemen Agama Kab. Jember, 2001

## 2.4 Uraian Tugas

Susunan Organisasi Kantor Departemen Agama Kabupaten atau Kotamadya terdiri dari tiga belas tipoli. Pembagian tipolik tersebut didasarkan pada kondisi daerahnya dengan meliaht banyak sedikitnya pemeluk agama dan tingkat pelayanan terhadap masalah agama. Kantor Departemen Agama Pemerintah Kabupaten Jember termasuk dalam tipologi 9 yang terdiri dari:

- a. Sub Bag Tata Usaha
- b. Seksi Urusan Agama Islam
- c. Seksi Penerangan Agama Islam
- d. Seksi Pendidikan Agama Islam
- e. Seksi Perguruan Agama Islam
- f. Penyelenggaraan Bimbingan Urusan haji

Untuk mengetahui dari tugas masing-masing bagian tursebut dapat dilihat pada uraian dibawah ini:

- a. Sub Bagian Tata Usaha, mempunyai tugas melakukan urusan tata usaha kepegawaian, keuangan, perlengkapan dan rumah tangga Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kotamadya untuk menyelenggarakan tugas tersebut, sub bagian Tata Usaha mempunyai fungsi:

- Melakukan Urusan Kepegawaian
- Melakukan Urusan Keuangan
- Melakukan Surat menyurat, perlengkapan dan rumah tangga

Sub Bagian tata Usaha terdiri dari urusan tata usaha kepegawaian, urusan tata usaha keuangan dan urusan umum. Adapun tugas dari ketiga urusan dari pada Sub Bagian Tata Usaha adalah sebagai berikut:

- Urusan Tata Usaha Kepegawaian, mempunyai tugas melaksanakan tata usaha kepegawaian, kesejahteraan, penyiapan pendidikan dan latihan pegawai.

- Urusan Tata Usaha Keuangan, mempunyai tugas melakukan pencatatan dan pengelolaan keuangan.
  - Urusan Umum mempunyai tugas melakukan urusan surat menyurat, perlengkapan rumah tangga.
- b. Seksi Urusan Agama Islam bertugas memberikan bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat di bidang urusan agama Islam. Untuk menyelenggarakan tugas Seksi Urusan Agama Islam berfungsi:
- Melakukan dokumentasi dan statistik
  - Melakukan bimbingan di bidang kepenghuluan
  - Melakukan bimbingan kemasjidan, zakat, wakaf, ibadah sosial dan baitulmaal.
  - Melakukan bimbingan dibidang perkawinan
- Seksi Urusan Agama Islam terdiri dari:
- Sub Seksi dokumentasi dan statistik, mempunyai tugas menghimpun, mengelola dan menyajikan data hasil pelaksanaan rencana program dibidang urusan agama Islam.
  - Subseksi Kepenghuluan, mempunyai tugas melakukan pemberian bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat dibidang kepenghuluan serta melaksanakan pengendalian teknis yang ditetapkan oleh Direktorat Jendral Bimbingan Masyarakat Islam Dan Urusan Haji.
  - Sub Seksi Kemasjidan, zakat, wakaf, ibadah sosial dan baitul maal bertugas melakukan pemberian bimbingan dan pelayanan kepada masyarakat dibidang kemasjidan, zakat, wakaf, ibadah sosial dan baitul maal.
  - Sub Seksi Bimbingan Perkawinan, bertugas melakukan bimbingan pelayanan kepada masyarakat dibidang perkawinan

c. Seksi Penerangan Agama Islam, bertugas memberikan bimbingan dan melakukan pelaksanaan penyuluhan dibidang penerangan agama Islam.

Untuk menyelenggarakan tugas kerja tersebut, Seksi Penerangan Agama Islam berfungsi:

- Melakukan Dokumentasi dan statistik
- Memberikan bimbingan dan penyuluhan agama
- Melakukan pembinaan dan penyuluhan agama
- Melakukan pembinaan lembaga dakwah
- Memberikan bimbingan pelaksanaan Musabaqah Tilawatil quran, hari besar Islam, pelaksanaan siaran dan tamaddun/kebudayaan Islam

Seksi Penerangan Agama Islam terdiri dari:

- Sub Seksi Dokumentasi dan Statistik, yang bertugas menghimpun, mengelola dan menyajikan data hasil pelaksanaan rencana program dibidang penerangan agama Islam
- Sub Seksi Penyuluhan, mempunyai tugas memberikan penyuluhan agama Islam pada transmigrasi, suku terasing, remaja dan kelompok khusus.
- Sub Seksi Lembaga Dakwah, mempunyai tugas melakukan taklim, kemakmuran masjid/musholla, khotib, ulama/kyai dan guru pengajian
- Sub Seksi Siaran, Tamaddun, dan Publikasi Dakwah mempunyai tugas memberikan bimbingan siaran keagamaan, penyusunan naskah, pembuatan rekaman, penerbitan kitab keagamaan serta kepustakaan.

d. Seksi Pendidikan Agama Islam, bertugas melakukan pembinaan dan bimbingan pengajaran agama islam pada sekoah-sekolah, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, seksi pendididian agama islam mempunyai fungsi :

- Melakukan dokumentasi dan statistik
- Melakukan pembinaan bimbingan pengajaran agama, akhlak dibidang pendidikan agama islam
- Memberikan bimbingan ketrampilan ubudiyah dan muamalah dibidang pendidikan agama islam

Seksi Pendidikan agama Islam terdiri dari :

- Sub Seksi dokumentasi dan statistik, mempunyai tugas menghimpun, mengolah dan menyajikan data hasil pelaksanaan rencana program kerja dibidang pendidikan agama islam
  - Sub Seksi Bimbingan Pengajaran Agama, mempunyai tugas melakukan bimbingan pengajaran agama, akhlak dibidang pendidikan agama Islam.
- e. Seksi Perguruan Agama Islam, bertugas melakukan pembinaan dan bimbingan kelembagaan pada Madrasah, sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Seksi Perguruan Agama Islam mempunyai fungsi :

- Melakukan dokumentasi dan statistik
- Melakukan pembinaan bimbingan kelembagaan Agama Islam pada Madrasah.

Seksi Perguruan Agama Islam terdiri dari :

- Sub Seksi dokumentasi dan statistik, mempunyai tugas menghimpun, mengolah dan menyajikan data hasil pelaksanaan rencana program kerja dibidang pendidikan agama islam
  - Sub Seksi Madrasah Ibtidaiyah, mempunyai tugas melakukan bimbingan pada Madrasah Ibtidaiyah.
- f. Penyelenggara Bimbingan Urusan Haji, bertugas melakukan pembinaan dan bimbingan kepada Calon Jamaah Haji sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk menyelenggarakan tugas tersebut, Seksi Perguruan Agama Islam mempunyai fungsi :

- Melakukan dokumentasi dan statistik
- Melakukan pembinaan kepada Calon Jamaah Haji.

### 2.5 Jumlah Pegawai Berdasarkan Tiap-tiap Bagian

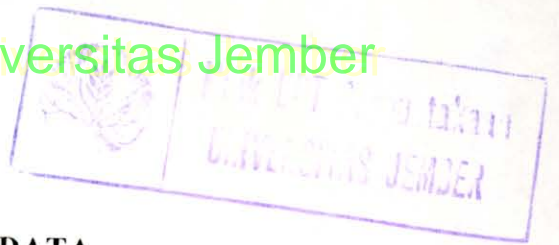
Jumlah pegawai tiap-tiap bagian pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 2 : Jumlah pegawai berdasarkan tiap-tiap bagian**

<b>SEKSI/BAGIAN</b>	<b>JUMLAH</b>
Kepala Kantor	1 orang
Sub Bagian Tata Usaha	20 orang
Seksi Urusan Agama Islam	10 orang
Seksi Penerangan Agama Islam	9 orang
Seksi Pendidikan Agama Islam	6 orang
Seksi Perguruan Agama Islam	14 orang
Penyelenggara Bimbingan Urusan Haji	2 orang
<b>TOTAL</b>	<b>62 orang</b>

Sumber data: Kantor DEPAG Kabupaten Jember tahun 2001





### III. PENYAJIAN DATA

#### 3.1 Pengantar

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai variabel-variabel penelitian yang dilampirkan dengan data-data sesuai hasil penelitian yang telah dilakukan. Variabel itu sendiri merupakan unsur penelitian yang dapat dirumuskan berdasarkan pengaruh antara variabel satu dengan yang lain.

Variabel merupakan konsep yang memiliki variasi nilai dan variasi nilai inilah yang akan diukur dengan suatu proses operasionalisasi. Didalam penelitian ini digunakan dua variabel, yaitu :

1. Variabel Pengaruh (X)

Yaitu Koordinasi Pimpinan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

2. Variabel Terpengaruh (Y)

Yaitu Efektivitas Pelaksanaan Tugas Pegawai di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

#### 3.2 Variabel Pengaruh (X) Yaitu Koordinasi Pimpinan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

Koordinasi merupakan salah satu faktor penting yang harus dimiliki oleh seorang pimpinan dalam menjalankan tugas guna tercapainya tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Seorang pimpinan yang memiliki tingkat kemampuan mengkoordinir yang tinggi akan mempunyai pemahaman yang baik pada tugas serta memiliki keterampilan yang baik pula dalam menjalankan tugas administratifnya, sehingga tercipta kondisi yang lebih kondusif dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur variabel koordinasi pimpinan di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember adalah sebagai berikut :

- a. Kerjasama ( $X_1$ )
- b. Proses Terus Menerus ( $X_2$ )
- c. Kesatuan Tindakan ( $X_3$ )

**a. Kerjasama ( $X_1$ )**

Kerjasama adalah kemampuan seseorang untuk bekerjasama dengan orang lain dalam melaksanakan tugas-tugasnya sehingga memberikan keuntungan bagi keuntungan bersama. Untuk mengukur indikator-indikator kerjasama pimpinan dapat dilihat melalui item-item sebagai berikut :

- Tingkat kemampuan pimpinan bekerja dengan pegawai dalam melaksanakan tugasnya.
- Tingkat kemampuan pimpinan untuk melaksanakan/melakukan bimbingan dan pembinaan terhadap pegawai berkenaan dengan tugas-tugasnya.

**b. Proses Terus Menerus ( $X_2$ )**

Dengan adanya proses yang terus menerus yaitu kegiatan yang berkesinambungan maka pekerjaan tiap-tiap seksi tidak akan berjalan sendiri-sendiri, jadi merupakan kesatuan sehingga tujuan dari organisasi akan dapat dicapai dengan baik.

Adapun indikator proses terus menerus, dan untuk melihatnya ada item-item sebagai berikut :

- Tingkat kemampuan pimpinan untuk memberikan bimbingan dan perhatian secara intensif kepada pegawai.
- Tingkat konsekuensi terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi tanggung jawab sebagai anggota organisasi.
- Tingkat komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

**c. Kesatuan Tindakan ( $X_3$ )**

Kesatuan tindakan adalah merupakan pelaksanaan kerja yang baik, tujuannya untuk mengatur usaha atau tindakan-tindakan dari setiap pekerjaan yang di bebankan kepada pegawai oleh atasannya. Indikator dari kesatuan tindakan mempunyai item sebagai berikut :

- Kemampuan pimpinan untuk mengatur pekerjaan pegawai sesuai dengan pedoman kerja organisasi.
- Adanya keserasian dalam melaksanakan kegiatan kerja antara pimpinan dengan bawahan.
- Pimpinan menilai pekerjaan pegawai apakah sesuai dengan rencana yang telah di tetapkan.

**Tabel 4 : Score Jawaban Responden tentang Kerjasama ( $X_1$ )**

No. Responden	Item		Total Score
	1	2	
1	2	1	3
2	3	3	6
3	2	2	4
4	3	2	5
5	3	3	6
6	2	3	5
<b>Jumlah</b>			<b>29</b>

Sumber : Data Primer Penelitian, 2001

**Tabel 5 : Score Jawaban Responden tentang Proses Terus Menerus ( $X_2$ )**

No.Responden	Item			Total Score
	1	2	3	
1	2	2	3	7
2	2	3	3	8
3	2	2	3	7
4	2	3	3	8
5	2	2	3	7
6	2	3	3	8
<b>Jumlah</b>				<b>45</b>

Sumber : Data Primer Penelitian, 2001

Tabel 6 : Score Jawaban Responden tentang Kesatuan Tindakan ( $X_3$ )

No. Responden	Item			Total Score
	1	2	3	
1	2	2	3	7
2	2	3	3	8
3	2	2	3	7
4	2	3	3	8
5	2	2	3	7
6	2	3	3	8
<b>Jumlah</b>				<b>45</b>

Sumber : Data Primer Penelitian, 2001

Tabel 7 : Total Score Variabel Koordinasi Pimpinan ( $X$ )

No. Responden	X1		X2			X3			Total Score
	1	2	1	2	3	1	2	3	
1	2	1	2	2	3	2	2	3	16
2	3	3	2	3	3	2	3	3	22
3	2	2	2	2	3	2	2	3	18
4	3	2	2	3	3	2	3	3	21
5	2	3	2	2	3	2	2	3	18
6	2	3	2	3	3	2	3	3	21
<b>Jumlah</b>									<b>116</b>

Sumber : Data Primer Penelitian, 2001

### 3.3 Variabel Terpengaruh (Y) yaitu Efektivitas Kerja Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

Konsep dari efektivitas dalam penelitian ini menggunakan pendekatan tujuan (the Goal Approach) yang artinya adalah pencapaian tujuan yang disepakati atas usaha bersama yang dalam hal ini adalah tercapainya pelaksanaan tugas baik secara kualitas dan kuantitas.

Mempertimbangkan hal tersebut maka dalam penelitian ini, indikator yang dipergunakan untuk mengukur variabel efektivitas pelaksanaan tugas pegawai di Kantor Departemen Agama adalah sebagai berikut :

- a. Quantity of work / Kuantitas Kerja ( $Y_1$ )
- b. Quality of work / Kualitas Kerja ( $Y_2$ )

Untuk pengukuran masing-masing indikator tersebut kedalam item-item dapat dilihat dalam uraian berikut ini :

#### a. Kuantitas Kerja ( $Y_1$ )

Kuantitas kerja disini mengandung pengertian jumlah kerja yang di hasilkan pada suatu periode tertentu juga melihat ketepatan seorang pegawai dalam memenuhi batas waktu kerjanya.

Dengan demikian kuantitas kerja diukur dengan menggunakan item-item sebagai berikut :

- Tingkat kecepatan dalam melaksanakan tugas
- Tingkat kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

#### b. Kualitas Kerja ( $Y_2$ )

Kualitas kerja disini mengandung pengertian sejak mana mutu kerja seseorang pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya meliputi ketepatan, kelengkapan serta kerapian.

Dengan demikian kualitas kerja seseorang pegawai diukur dengan menggunakan item-item sebagai berikut :

- Tingkat ketepatan kerja dalam melakukan tugas
- Tingkat kelengkapan dan kerapian dalam melaksanakan tugas

Tabel 8 : Score Jawaban Responden tentang Kualitas Kerja ( $Y_1$ )

No. Responden	Item		Total Score
	1	2	
1	3	2	5
2	3	3	6
3	2	3	5
4	3	3	6
5	3	3	6
6	3	3	6
<b>Jumlah</b>			<b>34</b>

Sumber : Data Primer Penelitian, 2001

Tabel 9 : Score Jawaban Responden tentang Kualitas Kerja ( $Y_2$ )

No. Responden	Item		Total Score
	1	2	
1	3	2	5
2	3	3	6
3	2	3	5
4	3	3	6
5	3	2	5
6	3	3	6
<b>Jumlah</b>			<b>33</b>

Sumber : Data Primer Penelitian, 2001

Tabel 10 : Total Score Variabel Efektivitas Kerja Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas (Y)

No. Responden	Y1		Y2		Total Score
	1	2	1	2	
1	3	2	3	2	10
2	3	3	3	3	12
3	2	3	2	3	10
4	3	3	3	3	12
5	3	3	3	2	11
6	3	3	3	3	12
<b>Jumlah</b>					<b>67</b>

Sumber : Data Primer Penelitian, 2001

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 KESIMPULAN

Di dalam penelitian ini telah terbukti adanya hubungan yang signifikan Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Dengan Efektifitas Kerja Pegawai Negeri Dalam Pelaksanaan Tugas Di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember dan dapat menjadi masukan yang positif bagi pimpinan khususnya dan bagi Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember pada umumnya. Juga terbukti adanya hubungan yang positif antara koordinasi dengan efektifitas kerja pegawai yang didasarkan pada Tingkat Pendidikan, pengalaman kerja serta kemampuan dalam memimpin organisasi, dimana dalam hal ini yang dimaksud adalah efektifitas dalam pelaksanaan tugas di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.

Dengan demikian pendapat dari Nitisemito yang dipergunakan dalam penelitian ini dan telah dipaparkan dalam Kerangka Teori dapat diterima dalam penelitian ini.

### 5.2 SARAN

Diharapkan kepada para pegawai yang ada di Kantor Departemen Agama untuk semakin meningkatkan koordinasinya dalam melaksanakan tugas yang telah dibebankan, karena terbukti bahwa koordinasi sangat berpengaruh pada Efektifitas pencapaian tujuan, khususnya pencapaian efektifitas pelaksanaan tugas. Sebab kantor Departemen Agama merupakan ujung tombak bagi kerukunan umat beragama khususnya di Kabupaten Jember.

Agar pimpinan organisasi dalam hal ini kepala kantor Departemen Agama terus mengupayakan peningkatan koordinasi dengan bawahan dalam melaksanakan yang ada dalam organisasi yang dipimpinnya. Selain itu juga pimpinan dalam hal ini Kepala Kantor Departemen Agama harus mengupayakan peningkatan, misalnya peningkatan dalam bidang pendidikan yaitu diselenggarakannya kursus-kursus dan pelatihan-pelatihan, dimana hal ini berguna bagi tingkat pendidikan pegawai. Jika tingkat pendidikan pegawai semakin meningkat maka akan semakin efektif koordinasi yang dilakukan oleh seorang pimpinan kepada bawahan dalam hal pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepada pegawai/bawahannya.



DAFTAR PUSTAKA

- Amal, Ichlasul. 1990. *Birokrasi Hubungan Pemerintah Pusat Daerah, Dilema Pembungunan Dan Ketergantungan*, FISIP UGM: Yogyakarta.
- Badan Penerbit Universitas Jember. 1998. *Pedoman Penulis karya Ilmiah*. Jember: BP-UNEJ.
- Gani, S. Darwis. 1986. *Hubungan Karakteristik dan Persepsi Terhadap Peranan dari Pejabat Administrasi di IKIP*. Bogor: IPB.
- Gie, The Liang, 1981, *Efektifitas Organisasi*, Jakarta.
- Gibson, Ivancevich, Donely. 1996. *Organisasi dan manajemen: Perilaku, Struktur dan Proses*. Surabaya: Erlangga.
- Hasibun, Drs. Malayu, S. P. 1990. *Proses Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta.
- \_\_\_\_\_, 1994, *Manajemen Sumber Daya Manusia – Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Hemblin, Miller and Wiggins. 1985. *Group Morale and Competence of Leader*. Socio Metry.
- Idris, Zahara. 1992. *Dasar – Dasar Kependidikan*. Bandung: Angkasa.
- Kartono, Kartini. Tanpa Tahun. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta.
- Kartono, Kartini. 1994. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Jakarta.
- Koentjaraningrat. 1997. *Metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta.
- Kusmana. 1987. *Analisis terhadap Aspek – Aspek Kepemimpinan*.
- Kuncoro, Mudradjad. 1995. *Desentralisasi Fiskal di Indonesia – Dilema Otonomi dan Ketergantungan*.
- Kaho, Josep Riwu, 1991, *Prospek Otonomi Daerah di Negara Republik Indonesia. Identifikasi Beberapa Faktor yang Mempengaruhi Penyelenggaraannya*, Jakarta: Rajawali.

- Moekijat, 1991. *Latihan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Bandung: Mandar Maju.
- Musanef, 1986. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*, Cetakan 2, Jakarta: Gunung Agung / Haji Masagung.
- Nazir, M. 1985. *Metode Penelitian*. Jakarta: Galia Indonesia.
- Netisemito, 1985. *Efektivitas Organisasi*, Jakarta: Galia Indonesia.
- Paul, Hersey Blachard. 1982. *Manajemen Perilaku Organisasi Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*.
- Sarwoto. 1991. *Dasar – Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Siegel, Sidney. 1994. *Statistik Nonparametrik*. Jakarta: Gramedia.
- Seksono, Slamet. 1989. *Administrasi Kepegawaian*. Yogyakarta: UGM.
- Singarimbun, M dan S. Efendi. 1989. *Metode Penelitian Survey*.
- Siagian, P. Sondang, 1991, *Teknik Menumbuhkan dan Memelihara Perilaku Organisasi*, Cetakan 2, Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Soekarno, 1986, *Koordinasi dalam Manajemen*, Jakarta: CV. Haji Masagung.
- Steers, M. Richard. 1985. *Dasar dan Teknik Reaserch*.
- Syamsu, Syahrman. 1991. *Dinamika Kelompok dan Kepemimpinan Sebuah Pengantar*, Yogyakarta.
- Tjokrowinoto, 1981, *Kosep – Konsep Adminitrasi Publik*, Jakarta.
- Toha, Miftah. 1993. *Adminitrasi Kepegawaian*. Yogyakarta : UGM.
- \_\_\_\_\_, 1992. *Beberapa Aspek Kebijakan Birokrasi*, Jakarta : MW. Mandala.
- Tjokroamidjoyo, Bintoro. 1985. *Pengantar Adminitrasi Pembangunan*.
- Undang – Undang No. 22 tahun 1999, *Tentang Otonomi Daerah*.



DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
UNIVERSITAS JEMBER  
LEMBAGA PENELITIAN

Alamat : Jl. Kalimantan No. 37, Telepon (0331) 337818, JEMBER 68121  
E-mail : lemlit\_unej @ jember. telkom.net.id

Nomor : 398/J.25.3.1/PL.5/2001

20 Maret 2001

Lampiran : -

Perihal : *Permohonan ijin melaksanakan penelitian*

Kepada : *Yth. Sdr. Kakan Kesatuan Bangsa  
Pemda Kabupaten Tk. II Jember  
di -*

JEMBER.

Menunjuk surat pengantar dari Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember No. 1119/J25.1.2/PL.5/2001 Tanggal 20 Maret 2001, perihal ijin penelitian mahasiswa.

Nama/NIM : *IHWANUDDIN / 93-3044*  
Fakultas/jurusan : *Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik/Ilmu Administrasi Negara*  
A l a m a t : *Jl. KH. Shiddiq 82 Jember.*  
Judul Penelitian : *Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.*  
Lokasi : *Kandepag Kabupaten Jember.*  
Lama Penelitian : *6 (enam) bulan*

maka kami mohon dengan hormat bantuan serta perkenan saudara untuk memberikan ijin kepada mahasiswa bersangkutan dalam melaksanakan kegiatan penelitian sesuai dengan judul di atas.

Demikian atas kerjasama dan bantuan saudara disampaikan terima kasih.



*an. Ketua  
Sekretaris,*

*Dr. agr. Didik Sulistyanto  
NIP. 131 792 232*

Tembusan Kepada Yth. :

1. Sdr. Dekan Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Universitas Jember
2. Mahasiswa ybs
3. Arsip

**BADAN KESATUAN BANGSA**

Jl. Letjen S. Parman No. 89 Telp. (0331) 337853

**J E M B E R**

Jember, 21 Maret 2001

Nomor : 072/039/346.46/2001  
Sifat : Penting  
Lampiran : -  
Perihal : SURVEY/RESEARCH

Ke p a d a  
Yth. Sdr. Kakan Depag  
Kabupaten Jember  
di -  
**J E M B E R**

Memperhatikan Surat Pengantar dari Lembaga Penelitian Universitas Jember tanggal 15 Maret 2001, Nomor : 379/J 25.3.1/PL.5/2001 perihal permohonan ijin Survey/Research.

Demi kelancaran serta kemudahan dalam melaksanakan ijin Survey/Research dimaksud, diminta kepada saudara untuk memberikan bantuan berupa data/keterangan yang diperlukan oleh :

Nama : IHWANUDDIN / 93-3044  
Alamat : JL. KH. SHIDDDIQ NO. 82 JEMBER  
Pekerjaan : MAHASISWA FAKULTAS SOSPOL UNIV. JEMPER  
Keperluan : SURVEY / RESEARCH  
Judul : HUBUNGAN ANTARA KOORDINASI PIMPINAN DENGAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI KANTOR DEPARTEMEN AGAMA KABUPATEN JEMBER  
Waktu : TGL. 21 MARET 2001 S/D 21 MEI 2001  
Peserta : -

Demikian atas perhatian serta bantuannya kami ucapkan terima kasih.

An. BUPATI JEMBER  
KEPALA BADAN KESATUAN BANGSA  
KABUPATEN JEMBER



Drs. H. HENDROYONO, MBA, MM  
PEMBINA  
NIP. 510 081 891

Tembusan :

1. Sdr. Rektor Univ. Jember
2. Mahasiswa Ybs



DEPARTEMEN AGAMA  
KANTOR KABUPATEN JEMBER

Jl. Bengawan Solo No. 2 Telp. (0331) 337130  
JEMBER (68121)

Nomor : Mm.23/01.01/TL.01/2001

Jember, 23 Maret 2001

Lampiran : -

Perihal : Survey/Research

Kepada :

Yth. Kepala Badan Kesatuan Bangsa  
Pemerintah Kabupaten Jember

Memperhatikan surat Saudara nomor : 072/039/34646/2001 tanggal 21 Maret 2001 perihal seperti pada pokok surat, maka pada prinsipnya kami dapat memberikan rekomendasi/izin untuk melakukan Survey/Research pada Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember kepada Saudara :

Nama : Ihwanuddin  
Alamat : Jl. KH. Shiddiq 82 Jember  
Status : Mahasiswa  
Pekerjaan : Staff Honorar Perguruan Agama Islam  
Tema : Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember

Dengan ketentuan :

- Sanggup mentaati Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku
- Dilaksanakan pada jam-jam Dinas Kantor
- Hanya untuk keperluan akademik, bukan publik.

Demikian untuk dipergunakan seperlunya.



Tembusan Yth. :

- Rektor Universitas Jember  
ub. Lembaga Penelitian Universitas Jember.
- Sdr. Ihwanuddin

## SURAT KETERANGAN

No. : Mm.23/05.00/01.01/TL.01/0415 /2001

Yang bertanda tangan di bawah ini Plt. Kepala Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember menerangkan bahwa :

Nama : Ihwanuddin  
Alamat : Jl. KH. Shiddiq 82 Jember  
Status : Mahasiswa  
Pekerjaan : Staff Rua Islam Kandepag Kab. Jember

Telah melakukan penelitian untuk keperluan Skripsi dengan judul : Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember, selama 2 (dua) bulan sejak tanggal 24 Januari 2001 s.d 24 Maret 2001.

Demikian untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jember, 24 Maret 2001

Plt. Kepala  
Kantor Departemen Agama  
Kab. Jember



H. ABD. WAHAB, SH  
NIP. 150 178 564

DEPARTEMEN PENDIDIKAN NASIONAL  
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik  
Universitas Jember

---

DAFTAR KUISIONER

TENTANG

Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Dengan Efektifitas  
Kerja Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas  
Di Kantor Departemen Agama  
Kabupaten Jember

1. **Identitas Peneliti**

Nama : Ihwanuddin  
NIM : 93-3044  
Program Studi : Administrasi Negara  
Jurusan : Ilmu Administrasi  
Fakultas : Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik – Universitas Jember  
Alamat : Jl. Sumatra No. 131

2. **Pengantar**

Dalam rangka memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan Strata Satu (S1) pada Program Studi Administrasi Negara, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik, Universitas Jember penulis diharuskan menyusun skripsi. Adapun judul skripsi ini adalah **Hubungan Antara Koordinasi Pimpinan Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas Di Kantor Departemen Agama Kabupaten Jember.** Untuk itu guna memenuhi data yang dibutuhkan Kami mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/ Sdr untuk membantu pencapaian tujuan penelitian ini dengan mengisi angket/daftar pertanyaan yang telah kami sediakan sesuai dengan keadaan yang sebenarnya. Kerahasiaan dari jawaban yang diberikan akan kami jamin sepenuhnya.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Sdr meluangkan waktu untuk mengisi angket ini kami mengucapkan terima kasih dan mohon maaf sebelumnya apabila ditemui kata-kata yang kurang berkenan.

### III. Petunjuk Pengisian

Dalam kuisioner ini berisi dua bagian yaitu :

1. Bagian A berisi identitas responden, untuk bagian ini Bapak/Ibu/Sdr cukup mengisi pada tempat yang sudah tersedia.
2. Bagian B berisi daftar pertanyaan, untuk menjawab pada bagian ini Bapak/Ibu/Sdr cukup memberikan tanda silang (X) pada jawaban yang dipilih.

### IV. Angket Responden

#### A. Identitas Responden

1. Nama : .....
2. Umur : .....
3. Jabatan : .....

#### Daftar Pertanyaan

#### Koordinasi Pimpinan

1. Apakah pimpinan mampu bekerja sama dengan paara pegawainya dalm melaksanakan tugas ?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
2. Apakah pimpinan mampu untuk melaksanakan bimbingan dan pembinaan terhadap pegawai sehubungan dengan tugasnya ?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
3. Apakah pimpinan mampu secara intensif memberikan bimbingan dan perhatian kepada para pegawainya ?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang



- c. Tidak
4. Apakah pimpinan memiliki konsekuensi terhadap pelaksanaan tugas yang menjadi tanggungjawabnya sebagai anggota organisasi?
- Ya
  - Kadang-kadang
  - Tidak
5. Apakah komunikasi dapat dijalankan oleh pimpinan dan para bawahan dalam menjalankan tugasnya?
- Ya
  - Kadang-kadang
  - Tidak
6. Apakah pimpinan mampu untuk mengatur pekerjaan sesuai dengan pedoman kerja organisasi?
- Ya
  - Kadang-kadang
  - Tidak
7. Apakah ada keserasian dalam melaksanakan kegiatan kerja antara pimpinan dan bawahan?
- Ya
  - Kadang-kadang
  - Tidak
8. Apakah pimpinan menilai pekerjaan para pegawai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan ?
- Ya
  - Kadang-kadang
  - Tidak

**Efektifitas Kerja Pegawai dalam Pelaksanaan Tugas di Kantor  
Departemen Agama Kabupaten Jember**

1. Apakah pimpinan memperhatikan kecepatan dalam melaksanakan tugas yang dilakukan oleh para pegawai?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
2. Apakah pimpinan memperhatikan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dilakukan sesuai dengan target yang telah ditetapkan ?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
3. Apakah pimpinan memperhatikan tingkat ketepatan dalam melaksanakan tugas?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak
4. Apakah pimpinan memperhatikan tingkat kelengkapan dan kerapian dalam melaksanakan tugas?
  - a. Ya
  - b. Kadang-kadang
  - c. Tidak



Lampiran 18. Nilai Kritis dari Koefisien Korelasi Spearman

N	Level Signifikan, 1 Ekor	
	.05	.01
4	1.000	
5	.900	1.000
6	.829	.943
7	.714	.893
8	.643	.833
9	.600	.783
10	.564	.746
12	.506	.712
14	.456	.645
16	.425	.601
18	.399	.564
20	.377	.534
22	.359	.508
24	.343	.485
26	.329	.465
28	.317	.448
30	.306	.432

df	Level Signifikan, 1 Ekor			Level Signifikan, 2 Ekor		
	.05	.025	.01	.05	.02	.005
	.10	.05	.02	.05	.02	.01
1	.988	.997	.999	.997	.9985	.9999
2	.900	.950	.980	.950	.980	.990
3	.805	.878	.934	.878	.934	.959
4	.729	.811	.882	.811	.882	.917
5	.669	.754	.833	.754	.833	.874
6	.622	.707	.789	.707	.789	.834
7	.582	.666	.750	.666	.750	.798
8	.549	.632	.716	.632	.716	.765
9	.521	.602	.685	.602	.685	.735
10	.497	.576	.658	.576	.658	.708
11	.476	.553	.634	.553	.634	.684
12	.458	.532	.612	.532	.612	.661
13	.441	.514	.592	.514	.592	.641
14	.426	.497	.574	.497	.574	.623
15	.412	.482	.558	.482	.558	.606
16	.400	.468	.542	.468	.542	.590
17	.389	.456	.528	.456	.528	.575
18	.378	.444	.516	.444	.516	.561
19	.369	.433	.503	.433	.503	.549
20	.360	.423	.492	.423	.492	.537
21	.352	.413	.482	.413	.482	.526
22	.344	.404	.472	.404	.472	.515
23	.337	.396	.462	.396	.462	.505
24	.330	.388	.453	.388	.453	.496
25	.323	.381	.445	.381	.445	.487
26	.317	.374	.437	.374	.437	.479
27	.311	.367	.430	.367	.430	.471
28	.306	.361	.423	.361	.423	.463
29	.301	.355	.416	.355	.416	.456
30	.296	.349	.409	.349	.409	.449
35	.275	.325	.381	.325	.381	.418
40	.257	.304	.358	.304	.358	.393
45	.243	.288	.338	.288	.338	.372
50	.231	.273	.322	.273	.322	.354
60	.211	.250	.295	.250	.295	.325
70	.195	.232	.274	.232	.274	.303
80	.183	.217	.256	.217	.256	.283
90	.173	.205	.242	.205	.242	.267
100	.164	.195	.230	.195	.230	.254