

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Organisasi

Pengertian organisasi menurut Boone dan Kartz (1982) diambil dari Basu Swastha (1998), organisasi adalah suatu proses tersusun yang orang-orangnya berinteraksi untuk mencapai tujuan. Dalam pengertian menurut Boone dan Kartz, ada tiga elemen pokok sebuah organisasi, yaitu: (a) adanya interaksi manusia, (b) Kegiatan yang mengarah kepada tujuan, dan (c) adanya struktur yang jelas (dalam Susatyo Herlambang, 2014 : 111).

Organisasi dalam arti statis berarti melihat organisasi sebagai sesuatu yang tidak bergerak/diam. Melihat organisasi sebagai sesuatu yang tidak bergerak/diam berarti melihat organisasi itu seperti yang tergambar dalam bagan (*organogram*) yang beranekaragam. Organisasi dalam arti dinamis berarti organisasi itu selalu bergerak mengadakan pembagian tugas/pekerjaan sesuai dengan sistem yang telah ditentukan serta sesuai pula dengan lingkup terjadinya organisasi ini (Ig.Wursanto, 2005 : 41-42).

Dalam membentuk organisasi kita akan dapat memilih tipe organisasi yang sesuai dengan kebutuhan kegiatan yang sedang dan akan anda kerjakan, tipe-tipe struktur organisasi, tersebut yaitu: organisasi garis, organisasi garis dan staf, organisasi fungsional dan organisasi kepanitiaan (Susatyo Herlambang, 2014 : 113).

Disini penulis cenderung pada permasalahan organisasi fungsional. Cir-ciri dari organisasi fungsional adalah pembagian kerja jelas, proses

organisasi tidak memerlukan banyak koordinasi, pembagian tugas didasarkan kepada spesialisasi. Pemimpin mempunyai kewenangan dan tanggungjawab. Organisasi fungsional ini memiliki keunggulan pembagian tugas yang jelas, dapat dimaksimalkan, solidaritas dan koordinasi mudah tercapai. Sedangkan kelemahannya adalah sering berfokus pada spesialisasi, sering terjadi egoisme, dan sistem koordinasi tidak jelas terjadi masalah. Oleh karena itu agar bisa mencapai tujuan organisasi, pertama-tama terlebih dahulu harus ditentukan tugas organisasi secara keseluruhan.

Organisasi fungsional di tingkat Desa/Kampung adalah Badan Musyawarah Desa atau Badan Musyawarah Kampung. Berdasarkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 110 Tahun 2016 Tentang Badan Permusyawaratan Desa. Pada Bab I Ketentuan Umum: Pasal 1 Dalam Peraturan Menteri ini yang dimaksud dengan: (1) Desa adalah desa dan desa adat atau yang disebut dengan nama lain, yang selanjutnya disebut Desa, adalah kesatuan masyarakat hukum yang memiliki batas wilayah yang berwenang untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan, kepentingan masyarakat setempat berdasarkan prakarsa masyarakat, hak asal usul, dan/atau hak tradisional yang diakui dan dihormati dalam sistem pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia; Pasal (2). Pemerintah Desa adalah Kepala Desa atau yang disebut dengan nama lain dibantu perangkat Desa sebagai unsur penyelenggara Pemerintahan Desa; Pasal (3) Pemerintahan Desa adalah penyelenggaraan urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat dalam sistem

pemerintahan Negara Kesatuan Republik Indonesia; Pasal (4) Badan Permusyawaratan Desa yang selanjutnya disingkat BPD atau yang disebut dengan nama lain adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis; Pasal 5) Musyawarah Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah Musyawarah antara Badan Permusyawaratan Desa, Pemerintah Desa, dan unsur masyarakat yang diselenggarakan oleh Badan Permusyawaratan Desa untuk menyepakati hal yang bersifat strategis.

2.2. Teori Tindakan Organisasi

Memahami organisasi fungsional di tingkat Desa/kampung adalah Badan Musyawarah Desa atau Badan Musyarawah Kampung, tentu berkaitan erat teori tindakan. Teori tindakan dari (Agyris and Schon 1974), apakah organisasi bertindak ketika salah satu anggotanya bertindak? Jika demikian, maka akan tampak sedikit perbedaan antara organisasi dengan kumpulan individu. Lagi pula jelas bahwa beberapa kumpulan orang adalah organisasi yang lainnya bukan organisasi. Lebih jauh lagi bahkan apabila kumpulan orang itu jelas-jelas organisasi, maka anggota organisasi secara individual berbuat banyak hal yang tak banyak begitu tampak, dalam arti sebagai contoh tindakan organisasi. Kita membedakan teori tindakan (*theory of action*) dengan teori dalam penggunaan (*theory-in-use*). Organisasi adalah suatu pemerintahan, suatu agen atau lembaga dan suatu sistem tugas (Hendyat Soetopo, 2012 : 3-5).

Pemikiran Durkheim yang memengaruhi teori struktural formal, administrasi sebagai kerja sama manusia dengan pertimbangan *rasional*, fungsional dalam teori sistem. Pemikiran Talcott Parsons (1937), tentang teori fungsional sruktural formal dalam *sistem tindakan*, yang diakronimkan “*AGIL*,” yaitu: A (*Adaptation*-penyesuaian), G (*Goal Attainment*-pencapaian tujuan), I (*Integration*-penyatuan) dan L (*latency*-pemeliharaan). Teori sistematis administrasi adalah bagian-bagian dalam satu keseluruhan atas dimensi keperilakuannya birokrasi sebagai sistem organisasi terbuka manajemennya berinteraksi dengan lingkungan (H. Faried Ali, 2015 : 108-111). Perilaku organisasi bertindak pada sistem dan prinsip-prinsip administrasi, yakni: efisiensi, produktifitas, kepraktisan, rasionalisasi, penghematan, efektifitas (The Liang Gie, 1981 : 79-80).

Agen atau lembaga terjadi jika kumpulan orang mulai memutuskan dan bertindak atas dasar keberlanjutan, sehingga menjadi tindakan yang kolektif yang terus-menerus. Dalam pengertian ini, contohnya adalah kumpulan pekerja yang terlibat dala gerakan pekerja yang terorganisasi dari waktu ke suatu waktu untuk membentuk kesatuan. Pada umumnya tugas lembaga adalah kmpleks yang dibentuk secara kontinu. Agensi atau lembaga-badan membentuk strategi untuk mengatur tugas yang kompleks itu ke dalam komponen-komponen yang lebih sederhana, yang secara reguler didelegasikan kepada para individu.

Manusia sebagai faktor penentu struktur: Orang – orang yang terlibat dalam aktifitas suatu organisasi akan mempengaruhi struktur oraganisasi.

Para manajer mengambil keputusan yang berhubungan dengan jalur komunikasi dan wewenang serta hubungan antara unit-unit kerja. Dalam membuat keputusan, para menejer dipengaruhi oleh kebutuhan mereka sendiri dan kecenderungan lingkungan kerja mereka. Kemampuan dan sikap bahan, termasuk kebutuhan mereka untuk bekerja bersama menurut cara- cara yang kusus, harus diperhatikan dalam pembentukan unit kerja dan pengalokasian tugas (James A.F. Stoner, 1990 : 295).

Koordinasi adalah pengaturan tata hubungan dari usaha bersama untuk memperoleh kesatuan tindakan dalam usaha pencapaian tujuan bersama pula. Koordinasi adalah suatu proses yang mengatur agar pembagian kerja dari berbagai orang atau kelompok dapat tersusun menjadi suatu kebulatan yang ter-integrasi dengan cara yang seefisien (Sondang P. Siagian, 2012 : 86).

Struktur organisasi kerja sederhana yang dicirikan (a) apa tugas yang akan dilaksanakan; (b) apa tujuan melaksanakan tugas tersebut, (d) apa atau di mana ruang lingkup tugas tersebut; (e) siapa yang harus melaksanakan tugas tersebut; (e) kapan dan bagaimana urutan waktu tugas tersebut harus dilaksanakan, (f) sumber daya apa yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas tersebut, (g) bagaimana hubungan antar unit kerja dalam tugas tersebut, (h) apa saja dokumentasi yang harus dibuat untuk menunjukkan bahwa tugas tersebut telah dilaksanakan (Arini Tathagati., 2014 : 47-48).

Program kerja di dalam organisasi dapat dikoordinasikan demi mencapai tujuan keberhasilan yang dapat memberikan kepuasan kerja bagi

semua yang terlibat. Apalagi berkaitan dengan kepentingan masyarakat luas yang menjadi sasaran daripada tujuan utama organisasi.

2.3. Konsep Tindakan Koordinasi

Permasalahan organisasi fungsional tidak memerlukan banyak koordinasi, solidaritas dan *koordinasi* mudah tercapai dan sistem koordinasi tidak jelas terjadi masalah. Manusia sebagai faktor penentu struktur: orang – orang yang terlibat dalam aktifitas suatu organisasi akan mempengaruhi struktur organisasi. Para manajer mengambil keputusan yang berhubungan dengan jalur komunikasi dan wewenang serta hubungan antara unit-unit kerja. Dalam membuat keputusan, para manajer dipengaruhi oleh kebutuhan mereka sendiri dan kecenderungan lingkungan kerja mereka. Kemampuan dan sikap bahan, termasuk kebutuhan mereka untuk bekerja bersama menurut cara- cara yang khusus, harus diperhatikan dalam pembentukan unit kerja dan dan pengalokasian tugas (James A.F. Stoner, 1990 : 295).

John D.Miller mengatakan bahwa biasanya bagan-bagan organisasi ada tiga unsur, yaitu; bagan struktur, bagan fungsi dan bagan jabatan (dalam Sutarto, 1993 : 220). Dalam setiap organisasi agar setiap organisasi berfungsi secara efektif, maka individu dan kelompok yang saling bergantung harus membentuk hubungan kerja dalam lingkungan batas organisasi. Individu dan kelompok dapat bergantung satu sama lain untuk memperoleh informasi, bantuan atau tindakan yang *terkoordinasi*, ketergantungan semacam dapat membantu perkembangan kerjasama dan konflik (F.X.Suwarto, 1999 : 211).

Individu dan kelompok saling bergantung antar satu sama lain guna memperoleh informasi melalui tindakan yang terkoordinasi. Pendekatan untuk melaksanakan koordinasi yang efektif merupakan kunci. Koordinasi secara langsung tergantung pada perolehan, pengiriman, dan pengolahan informasi. Makin besar ketidak-menentuan tugas yang akan dikoordinasikan, makin besar pada kebutuhan akan informasi. Karena alasan ini, penting sekali memandang *koordinasi* sebagai tugas pemrosesan informasi (James A.F. Stoner, 1990 : 321).

Koordinasi sebagai tugas pemrosesan informasi melalui tindakan komunikasi. Komunikasi merupakan proses memberi dan menerima informasi dampai pada pemahaman makna. Komunikasi dapat berhasil jika komunikator (sumber) menyampaikan pengertian kepada penerima. Proses komunikasi adalah langkah-langkah antara satu sumber dan penerima sumber yang menghasilkan pentransferan dan pemahaman makna (F.X.Suwarto, 1999 : 165).

2.3.1. Tindakan koordinasi horizontal

Berdasarkan teori tindakan organisasi yang merujuk pada tindakan koordinasi organisasi fungsional yang tidak memerlukan banyak koordinasi, solidaritas dan *koordinasi* mudah tercapai dan sistem koordinasi tidak jelas terjadi masalah. Masalah dalam penelitian ini tentang koordinasi kerja Badan Musyawarah Kampung

Sehingga pendapat dari G.R.Terry bahwa koordinasi adalah suatu usaha yang sinkron dan teratur untuk menyediakan jumlah dan waktu yang

tepat, dan mengarahkan pelaksanaan untuk menghasilkan suatu *tindakan* yang seragam dan harmonis yang telah ditentukan. Maksud dari G.R.Terri adalah pernyataan usaha dan meliputi ciri-ciri: (a) jumlah usaha, baik secara kuantitatif maupun secara kualitatif, (b) waktu yang tepat dari usaha-usaha itu; (c) pengarahan-pengarahan usaha ini (dalam (H. Malayu S.P. Hasibuan, 2014 : 190).

Timbul pertanyaan baru yang mempersoalkan mengapa tindakan koordinasi sangat penting? Beberapa konsep tindakan penting dari koordinasi, sebagai berikut: (1) untuk mencegah terjadinya kekacauan, percekocokan, dan kekembaran atau kekosongan pekerjaan; (2) agar orang-orang dan pekerjaannya, diselaraskan serta diarahkan untuk pencapaian tujuan...; (3) agar sarana dan prasarana dimanfaatkan untuk mencapai tujuan; (4) supaya semua unsur manajemen (6M) dan pekerjaan masing-masing individu harus membantu tercapainya tujuan organisasi; (5) supaya semua tugas, kegiatan, dan pekerjaan terintegrasi kepada sasaran yang diinginkan (H. Malayu S.P. Hasibuan, 2014 : 86).

Bagaimana memilih mekanisme koordinasi yang sesuai? Pertimbangan utama dalam memilih pendekatan terbaik untuk koordinasi adalah dengan menyesuaikan/menandingkan kapasitas organisasi dengan kebutuhannya akan koordinasi. Seberapa banyak informasi yang dapat dibutuhkan untuk melaksanakan operasinya? (James A.F. Stoner, 1990 : 321).

Tentu ciri koordinasi yang lebih berhubungan dengan koordinasi horizontal. Mengkoordinasikan tindakan-tindakan atas kegiatan-kegiatan penyatuan-penyatuan, pengarahan yang dilakukan terhadap kegiatan-kegiatan dalam tingkat organisasi (aparatur) yang setingkat. Koordinasi ini dibagai menjadi dua yakni: (1) koordinasi disiplin adalah dalam rangka mengarahkan, menyatukan tindakan-tindakan, mewujudkan, dan menciptakan disiplin antara unit yang satu dengan yang lain secara intern maupun secara ekstern pada unit-unit yang sama tugasnya, (2) koordinasi antar badan/instansi, unit-unit yang fungsinya berbeda, tetapi instansi yang satu dengan yang lain saling bergantung atau mempunyai kaitan, cara intern maupun yang levelnya searaf. Koordinasi horizontal ini relatif sulit dilakukan, karena koordinasi tidak dapat memberikan sanksi kepada pejabat yang sulit diatur sebab kedudukannya setingkat (H. Malayu S.P. Hasibuan, 2014 : 86).

Secara yuridis, tugas Badan Permusyawaratan Desa mengacu kepada regulasi desa yakni Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 tentang Desa. Badan Permusyawaratan Desa atau yang disebut dengan nama lain adalah lembaga yang melaksanakan fungsi pemerintahan yang anggotanya merupakan wakil dari penduduk Desa berdasarkan keterwakilan wilayah dan ditetapkan secara demokratis. Dalam upaya meningkatkan kinerja kelembagaan di tingkat Desa, memperkuat kebersamaan, serta meningkatkan partisipasi dan pemberdayaan masyarakat, Pemerintah Desa dan Badan Permusyawaratan Desa memfasilitasi penyelenggaraan

Musyawarah Desa. Pemilihan anggota BPD dilakukan secara demokratis, yakni dipilih dari dan oleh penduduk desa yang memenuhi persyaratan calon anggota BPD. Dalam Permendagri No.110/2016 Badan Permusyawaratan Desa mempunyai fungsi, membahas dan menyepakati Rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa, dan melakukan pengawasan kinerja Kepala Desa. Selain melaksanakan fungsi di atas, Badan Permusyawaratan Desa juga mempunyai tugas. Tugas Badan Permusyawaratan Desa/Kampung (BPD) tersebut, termuat dalam Bagian Kedua Pasal 32 Permendagri Nomor 110 Tahun 2016 tentang BPD.: (1) Menggali aspirasi masyarakat; (2) Menampung aspirasi masyarakat; (3) Mengelola aspirasi masyarakat; (4) Menyalurkan aspirasi masyarakat; (5) Menyelenggarakan musyawarah BPD; (6) Menyelenggarakan musyawarah Desa; (7) Membentuk panitia pemilihan Kepala Desa; (8) Menyelenggarakan musyawarah Desa khusus untuk pemilihan Kepala Desa antarwaktu; (9) Membahas dan menyepakati rancangan Peraturan Desa bersama Kepala Desa; (9) Melaksanakan pengawasan terhadap kinerja Kepala Desa; (10) Melakukan evaluasi laporan keterangan penyelenggaraan Pemerintahan Desa; (11) Menciptakan hubungan kerja yang harmonis dengan Pemerintah Desa dan lembaga Desa lainnya; dan melaksanakan tugas lain yang diatur dalam ketentuan peraturan perundang-undangan.

Tujuannya untuk mempertegas peran BPD dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa, mendorong BPD agar mampu menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat Desa, dan mendorong BPD dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik di Desa.

Sebagai badan tertinggi di Desa, Badan Permusyawaratan Desa selain mempunyai fungsi dan tugas BPD juga memiliki kewajiban dan kewenangan dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa. Berikut kewenangan dan kewajiban BPD:

Kewajiban Anggota BPD: (1) Memegang teguh dan mengamalkan Pancasila, melaksanakan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, serta mempertahankan dan memelihara keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia dan Bhinneka Tunggal Ika; (3) Melaksanakan kehidupan demokrasi yang berkeadilan gender dalam penyelenggaraan Pemerintahan Desa; (4) Mendahulukan kepentingan umum di atas kepentingan pribadi, kelompok, dan/atau golongan; (5) Menghormati nilai sosial budaya dan adat istiadat masyarakat Desa; (6) Menjaga norma dan etika dalam hubungan kerja dengan lembaga Pemerintah Desa dan lembaga desa lainnya; dan (7) Mengawal aspirasi masyarakat, menjaga kewibawaan dan kestabilan penyelenggaraan Pemerintahan Desa serta memelopori penyelenggaraan Pemerintahan Desa berdasarkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Kewenangan BPD: (1) Mengadakan pertemuan dengan masyarakat untuk mendapatkan aspirasi; (2) Menyampaikan aspirasi masyarakat

kepada Pemerintah Desa secara lisan dan tertulis; (3) Mengajukan rancangan Peraturan Desa yang menjadi kewenangannya; (4) Melaksanakan monitoring dan evaluasi kinerja Kepala Desa; (5) Meminta keterangan tentang penyelenggaraan Pemerintahan Desa kepada Pemerintah Desa; (6) Menyatakan pendapat atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa, pelaksanaan pembangunan Desa, pembinaan kemasyarakatan Desa, dan pemberdayaan masyarakat Desa; (7) Mengawal aspirasi masyarakat, menjaga kewibawaan dan kestabilan penyelenggaraan Pemerintahan Desa serta memelopori penyelenggaraan Pemerintahan Desa berdasarkan tata kelola pemerintahan yang baik; (8) Menyusun peraturan tata tertib BPD; (9) menyampaikan laporan hasil pengawasan yang bersifat insidental kepada Bupati/Wali kota melalui Camat; (10) Menyusun dan menyampaikan usulan rencana biaya operasional BPD secara tertulis kepada Kepala Desa untuk dialokasikan dalam Rancangan Anggaran dan Pendapatan Belanja Desa; (11) Mengelola biaya operasional BPD; (12) Mengusulkan pembentukan Forum Komunikasi Antar Kelembagaan Desa kepada Kepala Desa; dan (13) Melakukan kunjungan kepada masyarakat dalam rangka monitoring dan evaluasi penyelenggaraan Pemerintahan Desa.

2.3.2. Tindakan komunikasi

Komunikasi merupakan hal yang terpenting dalam manajemen, karena proses manajemen baru terlaksana, jika komunikasi dilakukan pemberian perintah, laporan, informasi, berita, saran dan menjalin

hubungan-hubungan hanya dapat dilakukan dengan komunikasi saja, tanpa komunikasi proses manajemen tidak terlaksana (H. Malayu S.P. Hasibuan, 2014 : 190).

Fungsi komunikasi, semua komunikasi yang terjadi dalam organisasi dilakukan untuk mencapai salah satu atau lebih dari fungsi-fungsinya adalah pengendalian, motivasi, ekspresi emosional, informasi, dan komunikasi. Proses komunikasi, adalah lingkaran yang menghubungkan komunikator/pengirim pesan (*sender*) dan komunikasi/penerimaan pesan (*receiver*). Komunikasi tidak bisa terjadi kecuali informasi, idea tau pendapat yang akan dikomunikasikan disusun, ditransmisikan, dan akhirnya dipahami oleh penerima (Rasto, 2015 : 131-132).

Komunikasi merupakan hal yang penting dalam perilaku organisasi, komunikasi tidak hanya proses penyampaian informasi da berita yang dapat dilihat, didengar, dimengerti, tetapi proses penyampaian informasi yang menyeluruh termasuk di dalamnya perasaan dan sikap yang menyeluruh termasuk di dalamnya perasaan dan sikap dari orang yang menyampaikan informasi tersebut.

Sering terjadi saat proses komunikasi seseorang mengabaikan bagaimana perasaan dan sikap dari orang yang menyampaikan maupun yang menerima informasi, sehingga sering terjadi hambatan atau sering disebut dengan *miss communication*. Dapat diambil kesimpulan, bahwa komunikasi adalah proses kegiatan yang menyampaikan berita yang

mengandung arti dari suatu pihak kepada pihak lain, dalam usaha mendapatkan saling pengertian.

2.3.3. Komunikasi internal dan eksternal

Ruang lingkup komunikasi di bagi menjadi: (1) Komunikasi internal, yaitu komunikasi yang berlangsung di dalam suatu organisasi. Jadi, komunikasi ini hanya terjadi dalam lingkungan organisasi; (2) Komunikasi eksternal, yaitu komunikasi yang berlangsung antara organisasi dengan pihak masyarakat yang ada di luar organisasi (Susatyo Herlambang, 2014 : 81-82).

Komunikasi yang efektif di dalam suatu organisasi akan mempunyai dampak dalam banyak hal antara lain: (a) Meningkatkan produktifitas kerja; (b) Pemecahan masalah lebih cepat arus kerja menjadi lebih lancar; (c) Mengurangi konflik, (f) Meningkatkan kepuasan kerja; (h) Hubungan kerja menjadi lebih baik.

Komunikasi lisan dan komunikasi tertulis sangat berbeda (Abdul Jalaludin, 2013 : 78). Komunikasi internal dan eksternal di dalam organisasi secara sederhana dipahami dalam wujud lisan dan tertulis:

- (1) Komunikasi lisan ialah komunikasi yang melalui ucapan kata-kata atau melalui kalimat, melalui apa yang dikatakan dan bagaimana mengatakannya. Komunikasi lisan terdiri dari komunikasi langsung dan komunikasi tidak langsung. Komunikasi langsung yang tidak dipisahkan dengan jarak. Jadi

sifatnya tatap muka seperti rapat. Sedangkan komunikasi tidak langsung ialah komunikasi lisan yang dipisahkan dengan jarak (tidak tatap muka).

- (2) Komunikasi tertulis atau tercetak adalah komunikasi dengan menggunakan serangkaian kata-kata atau kalimat. Media yang digunakan dibedakan menjadi dua, yakni: (a) Media tertulis intern ialah media tertulis atau tercetak yang hanya dipergunakan di dalam organisasi, seperti: surat dinas, nota dinas, surat keputusan, instruksi, pengumuman dan buletin; (b) media tertulis ekstern ialah media komunikasi tertulis yang dipergunakan oleh organisasi untuk berhubungan dengan anggota atau pihak lain. Media yang digunakan seperti surat, selebaran, spanduk, majalah, surat kabar dan sebagainya (Ig.Wursanto, 2005 : 160-161).

Faktor-faktor yang menghambat komunikasi dengan memperhatikan aspek-aspek berpengaruh, sebagai berikut:

- (1) Tepat waktu dari segi tepat sasaran menyampaikan komunikasi harus benar-benar diperhatikan. Penyampaian yang terlambat kemungkinan pesan tersebut tidak bermanfaat lagi;
- (2) Lengkap dan selain itu mudah dimengerti oleh penerima sehingga tidak menimbulkan keraguan;
- (3) Memperhatikan situasi dan kondisi dalam menyampaikan suatu komunikasi, apalagi bilamana komunikasi yang harus

disampaikan tersebut merupakan hal-hal penting yang memerlukan pengertian secara mendalam; (4) Menghindarkan kata-kata yang tidak enak, agar komunikasi yang disampaikan mudah dimengerti dan dindahkan;

(5) Persuasi dalam komunikasi harus mengubah sikap dan tingkah laku dari perbuatan orang-orang sesuai dengan yang diinginkan (Khairul Umam, 2014 : 130-131).

Koordinasi tergantung pada pencarian, penyebarluasan, dan pemrosesan informasi, semakin besar ketidakpastian dari tugas yang dikoordinaasikan, semakin besar keperluan informasi. Dengan alasan ini, adalah bermanfaat untuk memikirkan koordinasi sebagai suatu tugas memroses informasi dalam komunikasi lisan dan tertulis.

2.3.4. Pertemuan atau rapat

Pemilihan sarana yang digunakan untuk berkomunikasi tergantung pada berbagai faktor. Faktor tersebut tergantung dari frekuensi komunikasi, urgensi, dari situasi, kecepatan, kerahasiaan dan biaya yang dibutuhkan. Salah satu cara komunikasi yang biasa dilaksanakan dalam organisasi adalah pertemuan atau rapat. Beberapa jenis pertemuan/rapat yang perlu diketahui, yaitu: Pertemuan/rapat instruktif; Pertemuan/rapat inkuisitif; Pertemuan/rapat informatif; Pertemuan/rapat progresif; Pertemuan/rapat kompromotif (Hendayat Soetopo, 2012 : 199).

Pertemuan/rapat instruktif; bertujuan memberikan perintah melalui pertemuan yang berisi petunjuk pelaksanaan peraturan, kebijakan, dan

program baru yang harus dilaksanakan oleh anggota. Para anggota hadir dan mendengarkan apa saja yang disampaikan oleh pimpinan. Anggota berkesempatan bertanya pada sebatas pelaksanaan perintah atau kebijakan yang harus dilaksanakan. Bukan berupa usul tentang perintah dari kebijakan itu. Pertemuan/rapat inkuisitif bertujuan untuk mendengarkan pendapat para anggota tentang sesuatu hal. Pemimpin berusaha menggali pendapat dan saran-saran dari anggota tentang sesuatu permasalahan untuk dijadikan pertimbangan dalam pemecahan masalah dan membuat keputusan. Memberikan kesempatan kepada anggota untuk mengemukakan pendapatnya. Pertemuan/rapat progresif bertujuan untuk mencari jalan keluar dalam mengembangkan instansi. Pemimpin memiliki konsep pengembangan dan memperoleh masukan dari para anggota. Keputusan diambil bersama antara pimpinan dan anggota. Pertemuan/rapat kompromotif bertujuan untuk memadukan pertentangan, perbedaan sehingga memperoleh titik temu tentang suatu pokok persoalan. Tugas pimpinan sebagai penengah yang berusaha mempersatukan persamaan-persamaan tentang suatu persoalan. Pertemuan seperti ini membahas kebaikan dan kelemahan suatu hal yang dipertentangkan. Suatu kesimpulan akhir dapat diterima oleh berbagai pihak yang berbeda pandangan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan rapat pada hakikatnya adalah bentuk pertemuan yang melibatkan internal anggota organisasi maupun pihak-pihak yang berkepentingan terhadap organisasi.

2.3.5. Macam-macam rapat

Rapat diadakan agar tujuan yang diagendakan rapat bisa tercapai dengan efektif. Macam-macam rapat dan tujuannya (adalah rapat penjelasan, rapat pemecahan masalah, rapat perundangan); Sifatnya (adalah rapat formal, rapat internal, rapat terbuka, rapat tertutup); Jangka waktunya (adalah rapat mingguan, rapat bulanan, rapat semester, rapat tahunan); Rapat frekuensinya (adalah rapat rutin, rapat incidental) (Donni J.P. dan Fenny Damayanti, 2015 : 65- 72). Untuk rapat internal hanya dihadiri oleh para pejabat dari organisasi itu sendiri, undangan cukup dengan bentuk enderan. Nama-nama para peserta telah dicantumkan dalam edaran tersebut dan yang bersangkutan tinggal membutuhkan paraf atau tanda tangan pada kolom yang telah disediakan: hari, tanggal, tempat rapat (lengkap dengan alamat atau denah); Acara rapat (bila perlu susunan acara dilampirkan) untuk rapat eksternal yang dihadirin oleh para pejabat dari luar instansi, undangan harus menggunakan bentuk undangan pada umumnya dengan kartu undangan atau menggunakan bentuk panggilan melalui surat kabar (Sedianingsih, dkk. 2014 : 164-165).

Peristiwa komunikasi dapat terjadi di mana, kapan, dan oleh siapa saja. Namun fokus dari tulisan ini ditujukan pada proses komunikasi antar pribadi (*interpersonal*) yang terjadi di dalam setiap organisasi, baik itu organisasi formal maupun nonformal. Koordinasi yang melibatkan lebih dari dua orang merupakan suatu wujud dari koordinasi kelompok pada umumnya. Koordinasi kelompok lebih sering terjadi atau dilakukan dalam

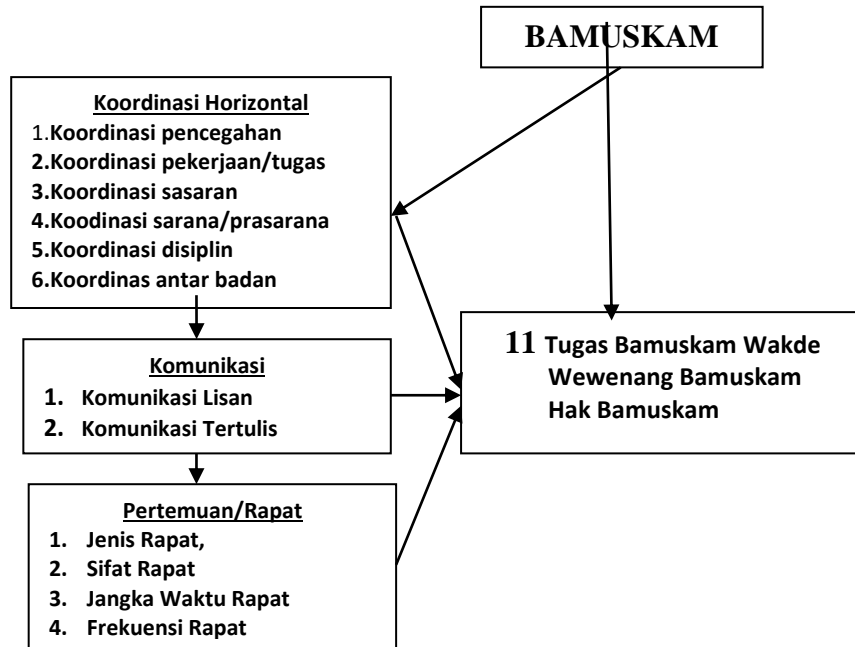
suatu organisasi. Maka koordinasi kelompok dalam setiap organisasi menjadi proses komunikasi dalam setiap organisasi menjadi proses komunikasi di dalam konteks situasi yang unit. Di pihak lain, karena setiap organisasi adalah bentuk perkumpulan berwujud, maka masing-masing organisasi akan memperlihatkan ciri-ciri umum terjadinya koordinasi kelompok dalam bekerja di organisasi.

2.4. Kerangka Berfikir

Faktor-faktor penghambat koordinasi kerja Badan Musyawarah untuk melaksanakan tugas sesuai amanat Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2014 Tentang Desa. Badan Permusyawaratan Desa dalam Permendagri No.110/2016 Tentang Badan Permusyawaratan Desa.

Dengan demikian faktor komunikasi pertemuan/rapat sangat penting agar tugas dan fungsi Bamuskan dikoordinasikan oleh Badan Pengurus secara fungsional dalam rapat-rapat intern di Kampung Wakde-Aperma. Koordinasi Horizontal yang mencakup aspek-aspek: koordinasi pencegahan, koordinasi pekerjaan/tugas, koordinasi sasaran, koodinasi sarana/prasarana, koordinasi disiplin, koordinasi antar badan dalam bentuk komunikasi internal dan eksternal yang terlaksana pada rapat-rapat sebagaimana pada kerangka pikir penelitian ini.

Bagan 2.1 Kerangka Pikir



Kerangka pikir penelitian penulis.