BAB IV

KOORDINASI GEORGE R. TERRY

1. Koordinasi dalam Pembukaan Konstantinopel

Koordinasi merupakan titik awal untuk menjalankan unit-unit atau sumber daya manusia yang ada pada organisasi. Koordinasi yang menyatukan tujuan dari beberapa unit dan SDM untuk menjalankan arah tujuan dari organisasi tersebut. Dengan begitu, tujuan yang akan dicapai dapat terlaksana. Menurut George R. Terry yang dikutip Manila berpendapat, bahwa koordinasi adalah pengerahan usaha-usaha yang teratur guna menciptakan jumlah, waktu, dan arah pelaksanaan yang tepat agar menghasilkan tindakan terpadu serta harmoni yang menuju ke arah sasaran yang telah ditetapkan.[95]

> "Sultan Murad II melakukan koordinasi secara intensif dengan pejabat-pejabat kesultanan di bawahnya serta para ulama' di Kesultanan Utsmani. Para ulama' mendapat kehormatan yang tinggi oleh Sultan Murad II. Karena itu, Sultan Murad II tidak mendelegasikan kepada siapapun ketika berhubungan dengan para ulama'. Sultan Murad II sendiri yang datang kepada para ulama'. Sultan Murad II meminta para ulama' untuk memberikan bekal keagamaan kepada calon prajurit baru, terutama putranya Muhammad Al-Fatih yang disiapkan sebagai komandan perang. Pelaksanaan rencana jangka pendek yang melibatkan pemerintahan didelegasikan oleh Sultan Murad II kepada Khalil Pasha, perdana menteri Kesultanan Utsmani. Dalam hal ini, perdana menteri mengatur sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh lembaga pengkaderan prajurit baru. Dengan demikian, ada dua bentuk koordinasi yang dilakukan oleh Sultan Murad II, yaitu koordinasi langsung dan koordinasi tidak langsung. Koordinasi langsung dilakukan oleh Sultan Murad II kepada para ulama'. Koordinasi ini menumbuhkan dan memperkuat kepercayan rakyat

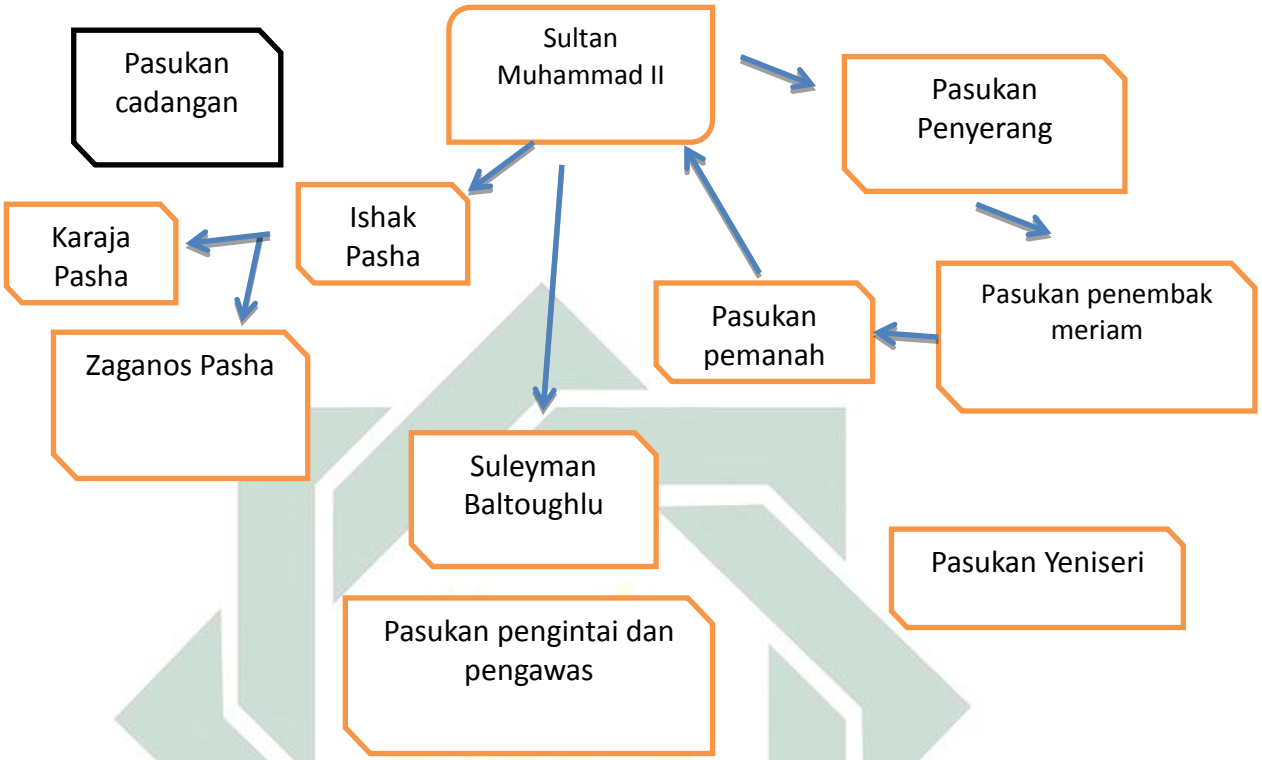
[95] Manila GK. 1996. *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. Hal 43.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> kepada Sultan Murad II. Koordinasi tidak langsung adalah koordinssi Sultan Murad II yang diwakilkan oleh perdana menteri Khalil Pasha. Koordinasi ini memberikan kepercayaan kepada pejabat negara hingga membuahkan loyalitas kepada Kesultanan."

Dari keterangan di atas, bahwa koordinasi yang dilakukan oleh Sultan Murad II merupakan koordinasi yang efisien. Ia dan bawahannya memiliki tujuan yang sama dan sesuai dengan misi Kesultanan Utsmani. Dari teori Terry yang dikutip Jayanti di atas disebutkan, bahwa ada pengerahan usaha-usaha dalam koordinasi dan hal itu telah dilakukan oleh Sultan Murad II dengan mengumpulkan bawahannya. Bawahan di Kesultanan Utsmani dikumpulkan terdiri dari: menteri, prajurit, ulama', dan rakyat. Sultan Murad II mengumpulkan bawahannya tersebut dalam kurun waktu yang singkat. Waktu yang dibutuhkan dalam mempersiapkan prajurit tersebut dilakukan sebelum Muhammad II lahir. Ia mengumpulkan menteri untuk dikoordinir, agar melaksanakan proses seleksi prajurit baru dengan bimbingan ulama'. Dari persiapan menteri dan prajurit tersebut, Sultan Murad II mengarahkan keseluruhan prajurit untuk melaksanakan misi penyerangan ke Konstantinopel. Misi tersebut merupakan arah tujuan dari ambisi besar Kesultanan Utsmani. Hal ini sesuai dengan teori koordinasi menurut Terry yang dikutip Jayanti mengenai arah pelaksanaan yang tepat untuk menghasilkan tindakan menuju ke arah sasaran yang telah ditetapkan.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Gambar 2: Alur Koordinasi pasukan Utsmani.

Koordinasi ini juga dilakukan oleh Sultan Muhammad II setelahnya. Ia melaksanakan koordinasi tersebut dalam masa kepemimpinannya. Ia dan pasukannya menuju ke tujuan yang sama, yaitu membuka peradaban Konstantinopel. Koordinasi yang dilaksanakan berkaitan dengan efisiensi waktu dalam mengumpulkan pasukan sebanyak 250.000 pasukan. Jumlah pasukan yang banyak tersebut dikumpulkan oleh Sultan Muhammad II setelah ia naik tahta. Pasukan tersebut diarahkan untuk memenuhi beberapa posisi sebagai pasukan penyerang yang terbagi, antara artileri, infanteri, dan kavaleri. Komando dari masing-masing pasukan itu membawahi beberapa kelompok. Kelompok yang dibawahi adalah kelompok penyerang.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Kelompok pertama ialah di bagian darat, antara lain: pasukan penyerang, penembak, pemanah, dan pasukan Yeniseri sebagai pasukan pembantu. Pasukan yang berada di laut dipimpin oleh Suleyman Baltoughlu dan dibantu oleh pasukan pengintai. Masing-masing menteri, yakni: Ishak, Zaganos, Dan Karaja Pasha ditempatkan untuk poisis kanan, kiri, dan belakang disusul pasukan cadangan. Penempatan ini selanjutnya diarahkan untuk melaksanakan tugas dalam penyerangan ke kota Konstantinopel. Arah pelaksanaan yang dikoordinasikan oleh Sultan Muhammad II itu merupakan gagasan awal ayahnya. Kedua pelaksanaan tersebut bertujuan, agar KesultananUtsmani dapat membawa kejayaan umat Islam.

Koordinasi merupakan bentuk kerjasama yang bertujuan untuk mencapai keselarasan aktivitas-aktivitas dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Handayaningrat yang dikutip Jayanti dibagi menjadi dua bagian yaitu:[96]

1. Koordinasi intern, yaitu koordinasi yang dilakukan oleh atasan langsung, dalam hal ini pemimpin wajib mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan yang dilakukan oleh para bawahannya. Dengan demikian, dapat diketahui bawahan telah melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan kebijaksanaan atau tugas pokok.

[96] Paulina Dwi Jayanti. "Komunikasi dan Koordinasi yang Sinergi Antara Pemerintah Desa dan BPD dalam Pembuatan Peraturan Desa", *Jurnal Governance* (Volume I, Nomor 01, Tahun 2013, Prodi Ilmu Pemerintahan, FISIP Universitas Tanjungpura).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Koordinasi fungsional, yaitu yang dilakukan secara horizontal. Ini disebabkan, karena sebuah unit organisasi tidak mungkin dapat dilakukan sendiri tanpa bantuan unit lainnya.

Di dalam koordinasi-koordinasi tersebut dapat dilakukan dalam dua bagian yaitu:[97]

1. Koordinasi fungsional intern, yaitu unit-unit dalam organisasi diperlukan koordinasi secara horizontal, karena antara unit yang satu dengan yang lainnya mempunyai hubungan kerja secara fungsional.

2. Koordinasi fungsional ekstern, yaitu koordinasi antara organisasi satu dengan yang lainnya, karena sebuah organisasi tidak mungkin menyelenggarakan tugas tanpa bantuan dari organisasi lainnya.

Dalam hal ini, koordinasi yang dilakukan bersangkutan dengan pembangunan benteng di Kesultanan Utsmani. Data tersebut berkaitan dengan keterangan tentang koordinasi di atas. Para duta yang diperintah Muhammad II segera menyampaikan kepada para gubernur. Para pemimpin itu dikoordinir untuk menyiapkan segala keperluan pembangunan: Mulai dari para insinyur, tukang batu, kuli bangunan, dan segala peralatan pembangunan. Sebanyak 5000 pekerja dikerahkan untuk

[97] Paulina Dwi Jayanti. "Komunikasi dan Koordinasi yang Sinergi Antara Pemerintah Desa dan BPD dalam Pembuatan Peraturan Desa", *Jurnal Governance* (Volume I, Nomor 01, Tahun 2013, Prodi Ilmu Pemerintahan, FISIP Universitas Tanjungpura).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

membangun benteng. Sultan Muhammad II juga menginstruksikan, agar semua pekerja ikhlas membangun demi berjuang di jalan Allah.

> "Pada 15 April 1452, pekerjaan pembangunan dimulai. Muhammad II menggambar sendiri desain kasar benteng Hishari. Sang arsitek kepercayaan Sultan, yakni Muslihiddin, mendesain secara cermat dan sistematis. Para Wazir Sultan juga diberi tanggung jawab pada setiap bagian benteng. Tanggung jawab menara benteng bagian timur dibebankan kepada Halil Pasha, menara selatan kepada Zaganos Pasha, dan menara utara kepada Saruja Pasha.
>
> Koordinasi diinstruksikan oleh Sultan untuk secepatnya menyelesaikan bangunan. Pengawasan langsung dipimpin oleh dirinya sendiri. Hal itu dilakukan untuk memonitor pekerja setiap waktu. Ia juga memastikan, agar semua yang dilakukan sesuai dengan apa yang diinginkannya. Setiap harinya, seluruh pekerja berusaha semaksimal dan sebaik mungkin untuk menyelesaikan target. Pada waktu yang sama, setiap pekerja yang telah menyelesaikan target akan mendapatkan hadiah. Muhammad II dan para jajaran pejabat kerajaan lain tidak jarang ikut turun tangan. Mereka bekerjasama bahu-membahu untuk mengangkut batu saat pembangunan. Kombinasi *reward* dan *punishment* serta teladan pemimpin ini akhirnya menghasilkan sebuah suasana kerja yang semangat.[98] Semua yang dilakukan oleh Sultan Muhammad II bertujuan untuk memberikan contoh, bahwa keikutsertaan pemimpin akan membuat bawahan termotivasi.
>
> Sultan Muhammad II melihat sebuah potensi yang luar biasa. Ia mendapat informasi, bahwa tembok kokoh Konstantinopel belum pernah digempur dengan meriam besar. Ia pun melengkapi persenjataan dengan beberapa meriam. Dengan meriam itu, ia bermaksud untuk menghancurkan benteng Konstantinopel. Ia memerintahkan seorang ahli pembuat senjata yang ahli dalam membuat meriam besi, namanya ialah Ourban. Sebelumnya, Sultan Muhammad II sudah mengetahui, bahwa Konstantinopel tidak sanggup membuat persenjataan. Sultan mengambil kesempatan itu untuk kerajaannya. Inovasi dari Sultan membuat para bawahan harus bekerja lebih keras. Para prajurit mempersiapkan segala keperluan untuk penaklukkan.[99]
>
> Kekuatan militer angkatan laut Sultan Muhammad II melebihi di zamannya. Ia mempersiapkan sebanyak 400 kapal untuk menuju ke medan peperangan. Segala persiapan fisik, jiwa, raga, dan rohani sudah matang. Para pasukan

[98] Siauw. Felix Y. 2013. *Muhammad Al-Fatih 1453*. AlFatih Press. Jakarta. Hal 72.
[99] Ali Muhammad Ash-Shalabi. 2016. *Muhammad Al-Fatih Sang Penakluk*. Al-Wafi. Solo. Hal 177.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> angkatan laut menunggu perintah Sultan untuk menuju ke Konstantinopel. Layar kapal yang menjulang tinggi di atas laut kerajaan Utsmani menunjukkan, bahwa mereka sudah siap untuk berjihad. Kapal dengan ukuran kecil, sedang, dan besar dipersiapkan untuk menandingi musuh. Musuh tidak hanya berasal dari Konstantinopel saja, namun pasukan bantuan sekutu."

Koordinasi intern yang dilakukan oleh Sultan Muhammad II menunjukkan, bahwa ia melaksanakan kordinasi dengan baik. Ia mengkoordinir dan mengawasi sendiri bawahannya untuk menyelesaikan tugas pembangunan benteng. Ia juga melakukan proses perencanaan awal dalam pembangunan tersebut dengan merancang gambar dan mengkoordinir para SDM yang bersangkutan. Sultan Muhammad II melaksanakan koordinasi tersebut dengan proses yang berurutan. Ia melakukannya dengan tujuan mencapai keselarasan aktivitas organisasinya. Dengan adanya peran pemimpin dalam pembangunan benteng tersebut, maka pekerja yang dikoordinir tersebut dapat bekerja sesuai dengan tugas pokoknya.

Koordinasi fungsional di Kesultanan Utsmani dalam hal ini berkaitan dengan pembagian tiap unit dalam pembangunan. Unit-unit ini saling berkaitan satu sama lain, antara menteri, gubernur, dan pekerja. Keterkaitan itu terbukti dengan gubernur yang mempersiapkan para pekerja dan menyediakan bahan-bahan pembangunan. Sedangkan menteri-menteri diberikan tanggung jawab untuk masing-masing menara benteng yang dibangun. Unit-unit tersebut dikoordinasi oleh Sultan Muhammad II secara horizontal. Mereka diberikan tanggung jawab untuk menyelesaikan pembangunan. Hal ini sesuai dengan koordinasi horizontal menurut Handayaningrat yang dikutip Jayanti di atas untuk mencapai tujuan organisasi. Koordinasi fungsional

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

intern dan ekstern memiliki kesamaan dalam tujuannya. Kedua koordinasi tersebut telah dilaksanakan oleh organisasi di Kesultanan Utsmani dengan sumber daya manusia yang ada. Sumber daya manusia tersebut memiliki tanggung jawab masing-masing dalam setiap tugas yang dibebankan kepadanya.

Sultan Muhammad II melakukan koordinasi tersebut juga pada saat pengadaan senjata dan memperkuat angkatan laut. Kedua unit organisasi ini mempunyai keselarasan tujuan dan mendapat pengawasan langsung dari Sultan. Pengadaan senjata ditujukan untuk pelaksanaan serangan. Sedangkan angkatan laut ditujukan untuk pertahanan dan penyerangan kemaritiman. Hubungan kerja dari ketiga unit ini dikoordinasikan sebagai aktivitas dalam mencapai tujuan organisasi.

Koordinasi yang dilakukan Sultan Muhammad II tidak hanya pada saat pembangunan benteng saja. Ia mengkoordinasikan pasukannya hampir menyeluruh pada setiap kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuannya. Ia dan pasukannya bersinergi dalam satu organisasi untuk merealisasikan perencanaan yang sudah ditetapkan.

Hal ini berkaitan dengan teori menurut Mooney dan Reiley yang dikutip Manila, ada tiga hal yang dapat ditemukan dalam suatu koordinasi, yaitu adanya prinsip, proses, dan hasil. Dalam hal ini, yang dimaksud dengan prinsip, yaitu susunan yang teratur dari usaha kelompok untuk menciptakan kesatuan tindakan dalam mencapai tujuan bersama. Penerapan prinsip kesatuan tindakan dilaksanakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

melalui proses bertingkat secara hirarkhi bergerak dari atas ke bawah berdasarkan rantai kewenangan dalam struktur organisasi. Adanya kewenangan yang merupakan kekuasaan untuk mengkoordinasikan. [100]

Seperti yang telah dikemukakan di atas, bahwa koordinasi memiliki prinsip. Prinsip tersebut telah tertanam di pasukan Utsmani yang menciptakan kesatuan tindakan dalam mencapai tujuannya. Prinsip yang dipegang oleh pasukan Utsmani adalah meraih kemenangan untuk kejayaan umat Islam. Prinsip itu kemudian dilaksanakan dengan proses untuk mencapainya. Proses tersebut berkaitan dengan tahapan-tahapan penyusunan strategi dan perencanaan yang dilakukan Sultan Muhammad II dalam mempersiapkan pasukannya. Setelah proses dilakukan secara bertahap dan menyeluruh, maka yang terakhir adalah hasil. Hasil ini dibuktikan dengan banyaknya barisan pasukan Utsmani yang siap melakukan penyerangan. Hasil tersebut muncul setelah prinsip dan proses dilaksanakan oleh Sultan Muhammad II. Dari kedua tahapan tersebut, maka pasukan yang dihasilkan untuk penyerangan sebanyak 250.000 pasukan dan 400 kapal perang.

Tiga hal yang ada di koordinasi tersebut, yakni: prinsip, proses, dan hasil, dapat berjalan sesuai tujuan organisasi. Jika sumber daya manusia yang dipersiapkan mampu melalui tahap itu, maka ketiga hal ini akan tercapai. Pencapaian itu

[100] Manila GK. 1996. *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. Hal 43.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

merupakan hasil dari prinsip dan proses yang telah dilalui. Dengan demikian, koordinasi dapat berjalan sesuai dengan arah tujuannya.

Koordinasi juga memiliki ciri-ciri untuk merealisasikan tujuan yang akan dicapai. Cirri-ciri tersebut berkaitan dengan koordinasi yang dilakukan kepada pasukan Utsmani dalam penyerangan. Berikut ini adalah ciri-ciri koordinasi: [101]

a) Tanggung jawab koordinasi terletak pada pimpinan. Karena itu, koordinasi adalah menjadi wewenang dan tanggung jawab pimpinan. Pimpinan yang berhasil mencerminkan koordinasi yang telah dilakukannya dengan baik. Sultan Muhammad II yang menjadi pimpinan dalam penyerangan ke Konstantinopel. Ia mengkoordinasikan seluruh jajaran di Kesultanan Utsmani untuk melaksanakn tugas pembukaan Konstantinopel dengan peperangan. Ia menjadi penanggung jawab dalam koordinasi bawahannya. Tanggung jawab tersebut ditujukan untuk mencapai hasil.
b) Koordinasi adalah suatu usaha kerja sama. Hal ini disebabkan, karena kerja sama merupakan syarat mutlak untuk terselenggaranya koordinasi yang baik. Koordinasi merupakan usaha kerja sama ini telah dilakukan oleh pasukan Utsmani. Pasukan Utsmani yang mendapat komando dari Sultan untuk mempersiapkan penyerangan. Mereka bergegas bahu-membahu untuk mempersiapkan segalanya. Persiapan tersebut meliputi: pembangunan

[101] Manila GK. 1996. *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. Hal 44.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

benteng, pengadaan senjata, penempatan pasukan, dan beberapa tugas lainnya. Dengan adanya kerjasama tersebut, maka koordinasi pasukan Utsmani sudah terselenggara dengan baik.

c) Koordinasi adalah proses yang terus-menerus (*continuing process*). Artinya suatu proses yang berkesinambungan dalam rangka tercapainya tujuan organisasi. Koordinasi antara pimpinan dan bawahan di Kesultanan Utsmani pada saat pembukaan Konstantinopel dilakukan terus menerus. Koordinasi ini dilakukan, agar tujuan yang hendak dicapai dapat terwujud dengan waktu singkat. Proses kesinambungan itu berjalan secara menyeluruh di antara pasukan, sehingga tercapainya tujuan dapat terealisasi.

d) Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur. Hal ini karena koordinasi adalah konsep yang diterapkan dalam kelompok bukan terhadap usaha individu. Dengan kata lain, konsep ini diterapkan pada sejumlah individu yang bekerja sama dalam kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Koordinasi ini berkaitan dengan menteri Sultan yang bekerja secara individu untuk mengarahkan kepada tiap kelompok. Menteri Sultan berkoordinasi dengan anggota kelompok yang sudah ditetapkan. Beberapa kelompok tersebut terbagi di beberapa tempat untuk melakukan penyerangan. Jadi, menteri tersebut melakukan koordinasi pada tiap kelompok untuk mencapai tujuan organisasi, yakni penyerangan terhadap Konstantinopel.

e) Konsep kesatuan tindakan adalah inti dari koordinasi. Hal ini berarti, bahwa pemimpin perlu mengatur usaha-usaha/tindakan dari setiap kegiatan individu,

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sehingga diperoleh adanya keserasian dalam mencapai tujuan bersama. Sultan Muhammad II memerintahkan langsung komandan Suleyman yang memimpin pasukan laut untuk penyerangan. Ia mengatur kegiatan individu di pasukan laut Utsmani, agar kegiatan tersebut dapat membantu memecah konsentrasi musuh. Pasukan laut diperintahkan menyerang untuk membantu pasukan darat, sehingga musuh bertahan dengan dua serangan. Hal ini yang berkaitan dengan keserasian dalam mencapai tujuan.

f) Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama (*common purpose*). Kesatuan usaha/tindakan yang meminta kesadaran/pengertian kepada semua individu, agar ikut serta melaksanakan tujuan bersama sebagai satu kelompok dalam bekerja. Koordinasi yang terakhir ini merupakan koordinasi yang penting. Dari koordinasi ini, maka sasaran yang akan dicapai dapat terwujud. SDM yang berangkutan dalam koordinasi ini terdiri dari: menteri, ulama, pasukan, dan rakyat. Kesatuan usaha dari kesadaran SDM ini menghasilkan tujuan bersama. Tujuan itu dapat dikerjakan, sehingga hasil yang dicapai dapat terealisasi. Mereka menjadi satu kelompok yang kuat dalam bekerja. Sultan yang berkoordinasi dengan para SDM ini akhirnya dapat mencapai tujuan organisasinya.

Ciri-ciri di atas sejalan dengan pernyataan menurut Handayaningrat yang dikutip Jayanti. Ciri-ciri dari koordinasi menurut Handayaningrat ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

lebih singkat dan memiliki keterangan yang sama. Ciri-cirinya adalah sebagai berikut: [102]

(a) Tanggungjawab koordinasi terletak pada pimpinan

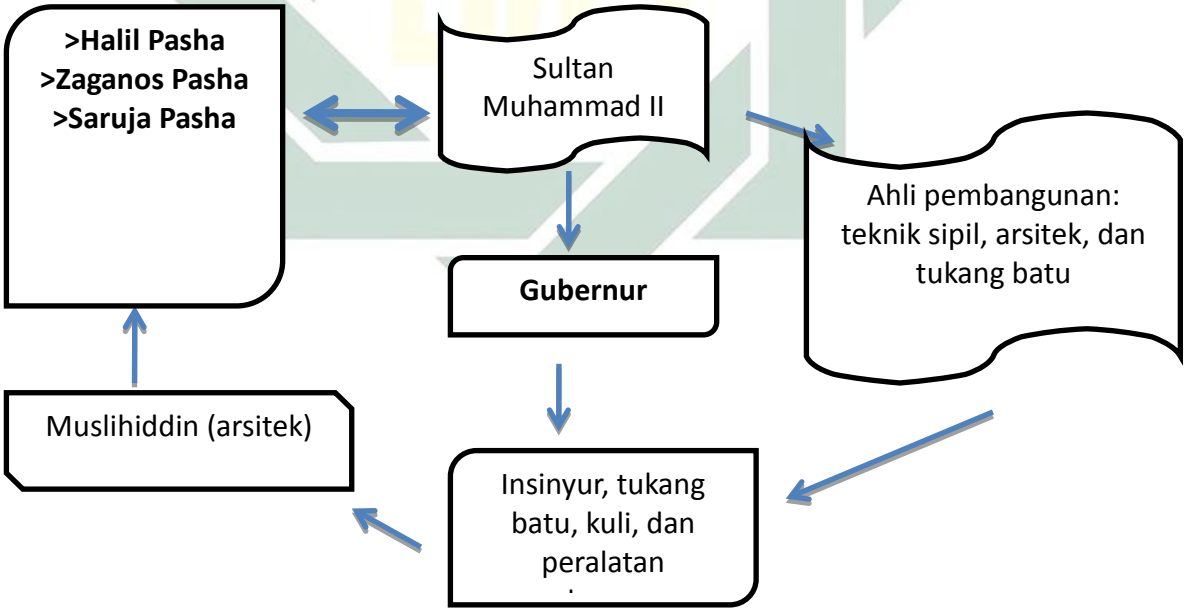
(b) Koordinasi adalah suatu usaha kerjasama

(c) Koordinasi adalah proses yang terus menerus (*continues process*)

(d) Adanya pengaturan usaha kelompok secara teratur

(e) Konsep kesatuan tindakan

(f) Tujuan koordinasi adalah tujuan bersama.



[102] Paulina Dwi Jayanti. "Komunikasi dan Koordinasi yang Sinergi Antara Pemerintah Desa dan BPD dalam Pembuatan Peraturan Desa", *Jurnal Governance* (Volume I, Nomor 01, Tahun 2013, Prodi Ilmu Pemerintahan, FISIP Universitas Tanjungpura).

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 3: Alur Koordinasi Di Kesultanan Utsmani.

Dari ciri-ciri di atas, ada gambar yang menjelaskan tentang alur koordinasi dari masing-masing poin. *Pertama,* koordinasi dibebankan kepada seorang pemimpin yang dalam hal ini adalah Sultan Muhammad II. Ia bertanggug jawab penuh atas koordinasi bawahannya. *Kedua,* bentuk kerjasama antar unit-unit yang dijalankan oleh gubernur, ahli pembangunan, Muslihiddin (arsitek), dan ketiga menteri Kesultanan Utsmani. Masing-masing unit ini bekerjasama untuk menjalankan rencana yang telah ditetapkan. *Ketiga,* koordinasi yang dijalankan terus-menerus antar beberapa unit tersebut dan semua saling berketerkaitan. *Keempat,* masing-masing unit diatur untuk berkoordinasi. Pengaturan tersebut diatur untuk berjalannya koordinasi yang efektif. *Kelima,* koordinasi tersebut dikonsepkan untuk menjadi satu tindakan. Tindakan tersebut dilakukan oleh bawahan untuk melaksanakan pembangunan. *Keenam,* tujuan dari koordinasi yang telah dijalankan tersebut ialah untuk membangun benteng yang dapat menandingi Konstantinopel. Dengan adanya koordinasi ini, maka tujuan yang hendak dicapai dapat berjalan sesuai rencana.

Dari keenam poin di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pimpinan memiliki tanggung jawab penuh kepada koordinasi yang dilaksanakannya. Koordinasi tesebut merupakan usaha kerjasama yang prosesnya dilakukan secara terus menerus. Pengaturan koordinasi dilakukan oleh kelompok yang berusaha menyusunnya secara teratur dan dikonsep menjadi satu tindakan. Dengan demikian, maka koordinasi yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

telah dilaksanakan dapat menghasilkan tujuan secara bersama sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Koordinasi juga memiliki sebuah fungsi untuk menjalankann proses di dalam organisasi. Fungsi tersebut bertujuan untuk mengetahui nilai positif pada koordinasi. Berikut ini uraian fungsi koordinasi: [103]

1. Koordinasi adalah salah satu fungsi manajemen. Dengan kata lain, bahwa koordinasi adalah fungsi organik dari pimpinan. Sebagai fungsi organik, pimpinan memiliki cirri khas bila dibandingkan dengan fungsi-fungsi organik lainnya. Dikatakan khas karena fungsi koordinasi mencakup pula fungsi-fungsi lainnya, seperti: perencanaan, *staffing*, motivasi, pengawasan, dan lain sebagainya. Sultan Muhammad Al-Fatih ialah pemimpin dalam misi pembukaan peradaban Konstantinopel. Ia melaksanakan koordinasi sebagai seorang koordinator yang memiliki fungsi organik dalam koordinasi tersebut. Ia melaksanakan fungsi-fungsi koordinasi dengan merencakan penyerangan dengan bawahan dan pasukannya. Ia juga melakukan motivasi secara menyeluruh kepada pasukan dengan beberapa hadis dari Rasulullah tentang Konstantinopel. Ia yang mengawasi sendiri berbagai proses dan tahapan yang dilalui pasukannya, mulai dari: pengkaderan, penempatan, pembangunan, pengadaan, dan berbagai persiapan lainnya.

[103] Manila GK. 1996. *Praktek Manajemen Pemerintahan Dalam Negeri*. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. Hal 47.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

2. Koordinasi merupakan usaha untuk menjamin kelancaran mekanisme prosedur kerja dari berbagai macam komponen dalam organisasi. Kelancaran mekanisme prosedur kerja harus dapat terjamin. Hal itu ditujukan dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dengan menghindari seminimal mungkin perselisihan *(friction*) yang timbul antara komponen dalam organisasi yang sama dan mengusahakan semaksimal mungkin kerja sama di antara komponen-komponen tersebut. Komponen di Kesultanan Utsmani memiliki banyak bagian. Masing-masing memiliki porosedur kerja yang dijalankan untuk mencapai tujuan organisasinya. Menteri-menteri di Utsmani yang merencanakan dan pasukan yang merealisasikannya. Keduanya saling terkait untuk melancarkan segala bentuk pekerjaannya. Sultan Muhammad Al-Fatih sebagai komando utama bertugas untuk meminimalisir segala bentuk perselisihan. Ia memiliki prosedur, agar setiap bawahannya dapat bekerjasama satu sama lain untuk mencapai tujuan organisasi dalam membuka Konstantinopel.
3. Koordinasi merupakan usaha mengarahkan dan menyatukan kegiatan dari satuan kerja organisasi, sehingga organisasi dapat bergerak sebagai kesatuan yang bulat untuk melaksanakan seluruh tugas organisasi yang diperlukan dalam mencapai tujuannya. Lebih jelasnya, koordinasi mengandung makna adanya keterpaduan (integrasi) dan keserasian serta kesimultanan (sinkronasi) seluruh tindakan yang dijalankan oleh organisasi. Hal ini sesuai dengan prinsip; koordinasi, integrasi, dan sinkronasi. Bagian-bagian dari proses

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

penyerangan terhadap Konstantinopel tersebut memiliki satuan koordinasi. Bagian tersebut oleh Sultan dikoordinir untuk memadukan satu sama lain dari perbedaan tujuan. Hal ini dibuktikan dengan data yang menjelaskan proses penyerangan antara pasukan pemanah, penembak meriam, dan pasukan berkuda. Untuk proses sinkronasi dalam penyerangan ini, terdapat pada sinkronnya antara pasukan darat dan laut pada saat mengepung tembok Konstantinopel.

4. Koordinasi adalah faktor dominan yang perlu diperhatikan bagi kelangsungan hidup suatu organisasi. Dikatakan sebagai faktor dominan, karena kelangsungan hidup suatu organisasi pada tingkat tertentu ditentukan oleh kualitas usaha-usaha koordinasi yang dijalankan. Oleh karena itu, seorang pemimpin dikatakan sebagai pimpinan yang berhasil, apabila ia dapat melakukan koordinasi dengan baik. Peningkatan kualitas koordinasi merupakan usaha yang perlu dilakukan terus-menerus, karena masalahnya bukan hanya masalah teknis semata-mata, tetapi juga tergantung dari sikap, tindakan, dan langkah dari pemegang fungsi organik sebagaimana yang telah diuraikan di atas. Sultan Muhammad Al-Fatih yang mengkoordinasikan segala sesuatu yang akan dicapai oleh organisasinya. Ia mempunyai pengaruh besar untuk membawa Kesultanan Utsmani menuju kemenangan. Ia telah melakukan koordinasi dengan baik kepada bawahannya. Ia memiliki sikap sebagai seorang pemimpin yang dikagumi oleh bawahannya. Sikap tersebut tercermin pada saat penyerangan dapat dikalahkan oleh musuh. Ia berhati-hati

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dalam mengambil keputusan untuk organisasinya. Tindakannya pun juga sempat menjadi masalah di internak Kesultanan Utsmani dengan memindahkan kapal dari laut ke daratan. Langkah yang diambil oleh Sultan diakui oleh bawahannya sebagai langkah positif untuk menumbuhkan internal organisasinya. Dengan demikian, Sultan Muhammad Al-Fatih telah berhasil dalam melaksanakan koordinasi dengan fungsi organik.

5. Koordinasi tetap memainkan peranan yang penting dalam merumuskan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab. Koordinasi memiliki peran dalam merumuskan pembagian tugas. Hal ini terkait dengan beberapa pembagian tugas kepada para menteri pada saat dan sesduah pembukaan Konstantinopel. Pada saat pembukaan, menteri dibagi menjadi beberapa komando untuk penyerangan di berbagai arah. Mereka diberi wewenang untuk dapat melumpuhkan musuh dari arah-arah tersebut. Menteri tersebut juga diberi tanggung jawab untuk menawasi pertahan pasukannya dan meminimalisir pasukan yang gugur. Pada akhirnya, koordinasi ini menghasilkan sebuha kemenangan di pihak Utsmani. Tujuan organisasi yang telah direncanakan akhirnya dapat tercapai sesuai dengan fungsi koordinasi.

2. Sumber Daya Manusia di Kesultanan Utsmani dalam Pembukaan Konstantinopel

Keberhasilan suatu organisasi baik, besar, maupun kecil ditentukan oleh sumber daya manusia yang berperan merencanakan, melaksanakan, dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

mengendalikan organisasi yang bersangkutan sampai pada tujuan yang ingin dicapainya. Diperlukan pengembangan sumber daya manusia yang merupakan sumber produktif potensial, agar dapat diubah menjadi sumber produktif yang nyata. Sumber daya manusia sebagai faktor utama dalam berjalannya organisasi. Peran tersebut menjadi penting, sebab sumber daya manusia yang teratur dapat membawa organisasi tersebut menuju ke arah yang lebih baik.

Kesultanan Utsmani merupakan suatu organisasi yang membutuhkan sumber daya manusia yang banyak dan berkualitas. Organisasi ini memiliki tujuan besar yang hendak dicapai untuk menuju kepada taraf yang lebih tinggi. Kesultanan Utsmani dipimpin oleh pemuda yang juga mempunyai ambisi besar untuk memajukan organisasinya. Sultan Muhammad II adalah pemimpin organisasi di Kesultana Utsmani. Ia juga merupakan komando utama dalam penyerangan terhadap Konstantinopel. Ia mempersiapkan sumber daya manusia sebagai salah satu kunci menuju keberhasilan organisasinya.

Sumber daya manusia di Kesultana Utsmani merupakan orang-orang yang memiliki kualitas dalam segi religiusitas. Mereka berperan penting dalam menjalankan segala rencana yang telah disusun oleh Sultan. Mereka juga memiliki tingkat kepatuhan yang baik kepada pemimpin dan selalu berpegang teguh kepada keyakinannya. Prinsip yang mereka pegang adalah mendapat kemuliaan untuk kejayaan Islam.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

> "Sultan Muhammad II memimpin barisan pasukannya yang meliputi; artileri, kavaleri, dan infanteri. Ia memimpin perjalanan menuju kota Konstantinopel untuk mengepung benteng megah itu. Prajurit dan pekerja bahu-membahu untuk meratakan jalan dari Edirne menuju Konstantinopel. Tujuan dari diratakannya jalanan tersebut adalah untuk dilalui meriam raksasa. Koordinasi ini telah membuahkan hasil dengan suksesnya perjalanan mereka selama dua bulan. Waktu dua bulan dilalui dengan melewati perbukitan dan jalanan yang terjal. Semua dilakukan demi membawa meriam raksasa. Pada hari Kamis, 26 Rabi'ul Awwal 857 H/ 6 April 1453 M, pasukan yang dipimpin Muhammad II tiba di ujung Konstantinopel."
>
> Tempat yang strategis telah didapatkan pasukan Utsmani sebagai awal menentukan penyerangan. Sultan Muhammad II berkoordinasi dengan pasukannya untuk mengatur barisan di hadapan pertahanan musuh. Pasukan yang dikoordinir Sultan telah bersiap dan meriam raksasa dipersiapkan pada bagian depan pasukan untuk memborbardir benteng. Meriam-meriam yang berukuran kecil juga disejajarkan dan diberi perisai yang berupa kayu. Pada barisan kedua, pasukan pemanah dipersiapkan untuk menghujani musuh dengan anak panah.
>
> Wazir kepercayaan Sultan Muhammad II diperintahkan untuk memimpin masing-masing pasukan di beberapa tempat. Ishak Pasha berposisi di kanan dengan memimpin pasukan kavaleri Anatolia. Pada bagian kiri, pasukan kavaleri Eropa dipimpin oleh Karaja Pasha. Pasukan cadangan diposisikan pada bagian belakang, jika dibutuhkan sewaktu-waktu. Zaganos Pasha diperintahkan untuk mengkondisikan pengepungan kepada Galata dan mengendalikan Tanduk Emas. Sultan juga memerintahkan, agar Zaganos mengelilingi kota pada bagian utara. Suleyman Baltaoghlu, komandan pasukan laut, dipersiapkan untuk menyerang sekaligus mengamankan laut Marmara dan Selat Bosphorus. Pasukan dan kapal-kapalnya dikumpulkan dan disiagakan dari *Double Columns* (kolom Ganda).[104] Pada bagian paling tinggi dan cukup dekat dengan kota, beberapa pasukan pengintai dan pengawas diposisikan. Hal tersebut dimaksudkan, agar pasukan bersiaga jika terjadi serangan mendadak dari pihak musuh.

Pasukan Utsmani telah dipersiapkan dengan perencanaan yang matang. Mereka dikoordinasi untuk menjalankan rencana pembukaan Konstantinopel. Pasukan yang bersiap di medan pertempuran ini adalah hasil dari pembinaan militer yang diselenggarakan oleh Kesultanan Utsmani. Pasukan artileri, kavaleri dan

[104] Siauw. Felix Y. 2013. *Muhammad Al-Fatih 1453*. AlFatih Press. Jakarta. Hal 132.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

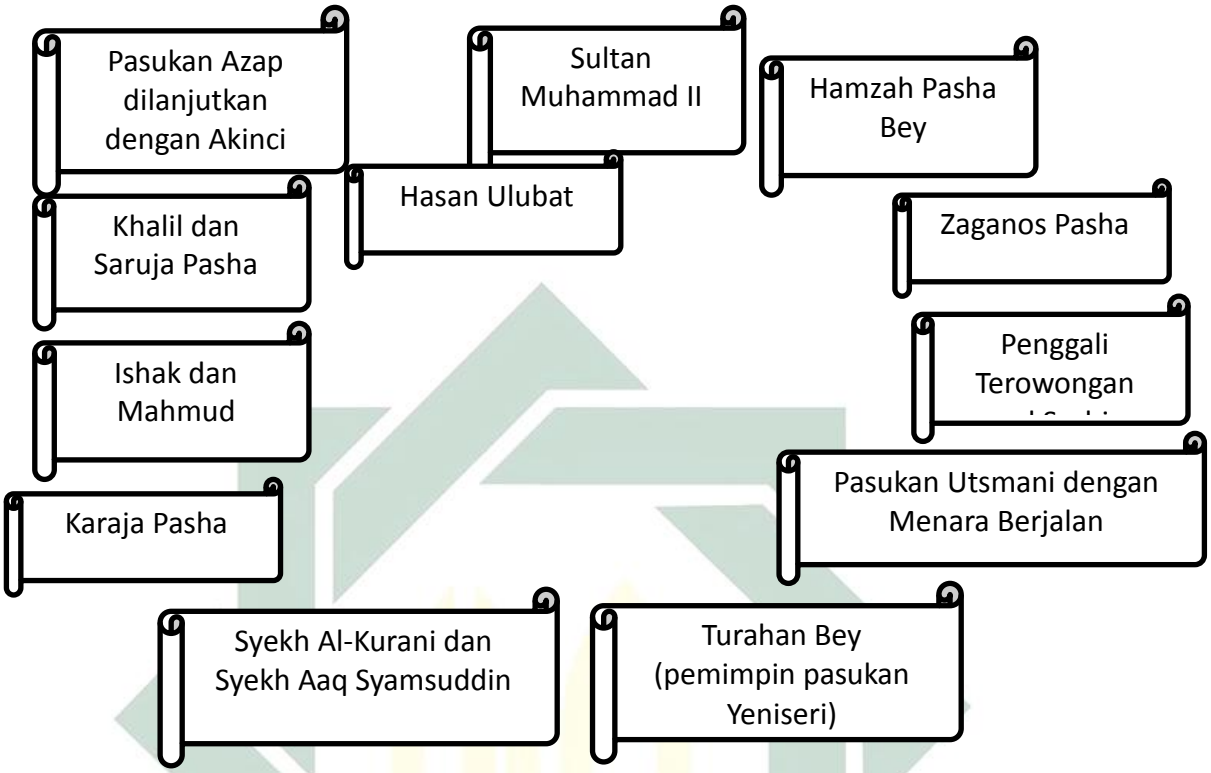
infanteri sudah mempersiapkan dengan matang segala perlengkapan untuk penyerangan. Mereka sudah terfokus pada tujuan yang hendak dicapai. Pasukan Utsmani merupakan pasukan yang memiliki daya juang tinggi kepada tujuannya. Mereka adalah kunci dalam organisasinya untuk merealisasikan segala bentuk perencanaan yang sudah disusun. Pelaksanaan dalam rencana itu diselenggarakan sebagai bentuk kepatuhan dalam organisasi.

Hal yang dilakukan oleh pasukan Utsmani di atas sejalan dengan teori yang dikemukakan Werther dan Davis yang dikutip Sutrisno, yang menyatakan bahwa sumber daya manusia adalah "pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi". Sebagaimana dikemukakan, bahwa dimensi pokok sisi sumber daya adalah kontribusinya terhadap organisasi, sedangkan dimensi pokok manusia adalah perlakuan kontribusi terhadapnya yang pada gilirannya akan menentukan kualitas dan kapabilitas hidupnya.[105]

Pasukan Utsmani sebagai seorang pegawai telah bersiap untuk melaksanakan tujuan organisasi. Pasukan tersebut juga mampu dalam mempersiapkan segala keperluan yang bersangkutan dengan peperangan. Pasukan Utsmani juga telah siaga dalam mencapai tujuan yang akan diselenggarakan oleh pemimpin organisasinya. Dengan demikian, pasukan Utsmani sudah menjadi sebuah pokok dalam organisasi. Hal itu, karena pasukan Utsmani telah berkontribusi terhadap pelaksanaan penyerangan.

[105] Edy Sutrisno. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana. Jakarta. Hal 4.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id



Gambar 4: Alur Koordinasi Sumber daya Manusia di Kesultanan Utsmani

Alur koordinasi sumber daya manusia di atas adalah alur yang berurutan menuju ke bawah. Dari masing-masing sumber daya tersebut memiliki peran dan tanggung jawab sendiri. Sumber daya manusai yang ada di Kesultanan Utsmani merupakan orang-orang yang terpilih. Mereka dipilih sebagai pelaksana dalam membuka Peradaban di Konstantinopel. Orang-orang ini dipilih, karena kontribusi besarnya kepada Utsmani yang telah membawa kepada kemajuan negara. Para sumber daya manusia ini meliputi: menteri, ulama, komandan, dan pasukan. Para menteri terdiri dari: Khalil Pasha, Zaganos Pasha, Saruja Pasha, Ishak Pasha, karaja Pasha, dan Mahmud Pasha. Untuk para ulama yang ternama dalam membantu Sultan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ialah Syaikh Aaq Syamsuddin dan Syaikh Ismail Al-Kurani. Komandan pasukan yang diperintahkan memimpin kelompok pasukan yaitu: Suleyman Baltoughlu, Ourban, Amir Al-Bahri, Hasan Ulubat, Turahan Bey, dan Hamzah Pasha Bey. Pasukan yang terdiri dari beberapa komando ini tersebar di darat dan laut untuk mengepung tembok Konstmtinopel, mereka terdiri dari: pasukan Artileri, Kavaleri, Infanteri, Yaniseri, Azap, Akinci, pasukan Laut, dan pasukan pemusik.

Data di atas diperkuat dengan teori SDM menurut Abdurrahmat Fathoni yang dikutip Syarif yang menyatakan, bahwa sumber daya manusia merupakan modal dan kekayaan yang terpenting dari setiap kegiatan manusia. Manusia sebagai unsur terpenting mutlak dianalisis dan dikembangkan dengan cara tersebut. Waktu, tenaga, dan kemampuanya benar-benar dapat dimanfaatkan secara optimal bagi kepentingan organisasi, maupun bagi kepentingan individu.[106]

Dari data dan teori di atas, bahwa sumber daya manusia di Kesultanan Utsmani begitu penting. Para menteri, ulama, komandan, dan pasukan merupakan asset organisasi yang penting. Mereka dimanfaatkan untuk mencapai tujuan organisasi dan menjalankannya untuk mendapatkan kemenangan. Mereka rela untuk meluangkan waktunya demi menyusun strategi dan perencanaan dalam penyerangan. Waktunya dihabiskan berbulan-bulan untuk dapat menyusun strategi yang bagus untuk mengalahkan musuh. Waktunya tersita untuk menjalankan rencana yang sudah

[106] Mamik dan Usman Syarif. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Zifatama Publisher. Sidoarjo. Hal 17.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

ditetapkan. Waktu tersebut juga tidak mereka sia-siakan untuk duniawi semata, namun juga untuk beribadah dan berdo'a kepada Allah. Para bawahan ini juga merelakan segenap tenaga dan kemampuannya untuk melaksanakan penyerangan ke tembok Konstantinopel. Mereka memfokuskan diri dan mengoptimalkan segalanya untuk meraih kemenagan. Dengan demikian, mereka mampu untuk mencapai tujuan organisasi yang selama ini sudah menjadi impian di Kesultana Utsmani.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id