**PENGARUH PENGENDALIAN**

**TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI**

**SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KOTA BANJAR**

**BAMBANG DWI SUTANTO**

**NPM : 148010049**

**KONSENTRASI KEBIJAKAN PUBLIK**

**PROGRAM MAGISTER ILMU ADMINISTRASI**

**FAKULTAS PASCA SARJANA**

**UNIVERSITAS PASUNDAN**

**BANDUNG**

# ABSTRAK

Masalah pokok dalam penelitian ini adalah Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar yang belum optimal. Hal ini diduga disebabkan oleh belum terciptanya Pengendalian secara optimal terhadap efektifitas kerja para pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar melalui faktor-faktor Pengendalian.

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah metode survey deskriptif analisis yang menggambarkan fenomena sosial yang sedang terjadi dengan meneliti hubungan antara variabel Pengendalian (variabel bebas) yang disimbolkan dengan X dengan variabel Efektivitas Kerja Pegawai (variabel terikat) yang disimbolkan dengan Y. Penelitian ini menggunakan teknik analisis kuantitatif melalui penggunaan metode analisis jalur (*Path Analysis*) yang dimaksudkan untuk mengetahui besarnya dampak variabel Pengendalian (X) terhadap variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y) di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar, baik secara simultan maupun secara parsial.

Secara simultan mengungkapkan bahwa variabel Pengendalian secara empirik telah memberikan pengaruh sangat besar dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai (85.6%).Artinya Pengendalian pengaruhnya sangat dominan dan dapat menentukan tercapainya Efektivitas Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti mendeteksi beberapa variabel lain yang tidak diteliti (ε) yang ikut mempengaruhi Efektivitas Kerja Pegawai di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar sebesar 14.4%.

Pengendalian secara parsial telah mempengaruhi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di lingkungan Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar. Hal tersebut tercermin dari hasil penelitian secara empirik yang menggambarkan bahwa variabel Pengendalian yang diukur melalui Faktor *Detektor* (15.2%), faktor *Assessor* (19.8%), faktor *Effektor* (31.7%) dan faktor Sistem Komunikasi (18.9%) berpengaruh secara signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar, namun secara operasional belum sepenuhnya berjalan efektif, sehingga berimplikasi pada Efektivitas Kerja Pegawai.

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah bahwa perlu adanya upaya kongkrit dan sistematis oleh pemimpin dalam hal ini Kepala Kantor dalam melaksanakan Pengendalian dengan bidang-bidang kerja yang diarahkan pada peningkatan Efektivitas Kerja Pegawai di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar agar tujuan institusi berjalan secara optimal.

1. **PENDAHULUAN**
   1. **Latar Belakang Penelitian**

Pemerintahan pada era globalisasi tersebut semakin menampakkan kepentingannya tatkala pintu otonomi melalui Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah semakin terbuka lebar. Pada keadaan ini semua sektor lini pemerintahan sangat dibutuhkan dalam hal menciptakan suatu sistem tata kelola pemerintahan yang baik atau apa yang dikenal dengan istilah good governance. Salah satu lembaga yang sangat berperan dalam mendukung terciptanya prinsip pemerintahan yang baik di lingkungan Pemerintahan Daerah adalah Satuan Polisi Pamong Praja yang berkaitan dengan eksistensi Satuan Polisi Pamong Praja dalam penegakkan hukum (*represif*), sebagai perangkat pemerintah daerah, kontribusi satuan Polisi Pamong Praja sangat diperlukan guna mendukung suksesnya pelaksanaan Otonomi Daerah dalam penegakan peraturan daerah menciptakan pemerintahan yang baik. Dengan demikian aparat Polisi Pamong Praja merupakan garis depan dalam hal motivator dalam menjamin kepastian pelaksanaan peraturan daerah dan upaya menegakkannya ditengah-tengah masyarakat, sekaligus membantu dalam menindak segala bentuk penyelewengan dan penegakan hukum.

Sehubungan dengan permasalahan yang timbul dalam penegakan peraturan daerah di Kota Banjar menunjuk aparat yang bertugas untuk menjaga ketentraman dan ketertiban umum serta perlindungan masyarakat dan penegakan peraturan daerah dan keputusan kepala daerah adalah Satuan Polisi Pamong Praja. Polisi Pamong Praja Pemerintah Kota Banjar dalam peranannya menjaga ketentraman dan ketertiban umum sangatlah membantu, terutama yang berkaitan dengan pembinaan keamanan, penyuluhan, dan penggalangan masyarakat. Sikap Satpol PP dalam menghadapi masyarakat secara umum dapat mengambil sikap dengan tepat dan bijaksana, sehingga tercipta aparat yang ramah dan bersahabat namun tetap tegas dalam bertindak sesuai peraturan yang berlaku, sehingga dapat menciptakan pemerintah yang baik.

Keberhasilan pengelolaan suatu kinerja organisasi sangat tergantung dari semua pihak yang terkait dalam pelaksanaan pencapaian tujuan maupun kinerja organisasi tersebut. Untuk itu maka semua pihak harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara tepat dan benar. Salah satu fungsi dari manajemen adalah pelaksanaan pengendalian dan pengawasan secara kontinyu dan berkelanjutan kepada para pegawai yang melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang telah dibebankan oleh manajemen. Agar dalam melaksanakan pekerjaannya akan tepat, cepat, dan akurat. Pengendalian dimaksud sebagai suatu kegiatan yang berjalan secara terus menerus yang dilakukan oleh semua unsur pengendali terhadap aktivitas mulai dari tahap perencanaan sampai pelaksanaan kegiatan untuk menjamin tercapainya tujuan dan sasaran maupun target yang telah ditetapkan dan semua penyimpangan atau kesalahan dapat terkoreksi secara dini. Pengendalian diperlukan terkait dengan kegiatan yang sudah direncanakan yang menyangkut proses pelaksanaan pekerjaan dan apakah hasil pekerjaan sudah sesuai dengan yang diharapkan sebelumnya, serta pelaksanaannya sesuai dengan ketentuan dan peraturan yang berlaku.

Efektivitas pengendalian terutama diarahkan kepada ketepatan pengendalian yang dilandasi oleh data atau informasi hasil monitoring ataupun evaluasi secara periodik. Pemerintah Kota Banjar harus mampu melaksanakan optimalisasi Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar guna mengamankan kebijakan kepala daerah melalui pengawasan sebagai unsur dari pengendalian untuk menjamin pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran, akurasi pencatatan dan pelaporan, serta mengacu kepada peraturan perundang-undangan yang berlaku. Efektivitas merupakan jawaban berhasil tidaknya pengendalian yang telah dilakukan manajemen dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan tepat waktu, dan target yang telah ditetapkan dan tercapai sesuai dengan rencana sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian awal diketahui bahwa Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar efektivitasnya masih rendah karena kurang optimal, diduga ketidak optimalan Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar ditentukan oleh pengendalian internal organisasi, dan diduga bahwa faktor pengendalian internal dimaksud cukup potensial mempengaruhi serta mendorong kinerja Satuan Polisi Pamong Praja ke arah yang lebih efektif. Dengan demikian, tidak efektifnya kinerja Satuan Polisi Pamong Praja akan berdampak pada ketidak optimalan Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar secara keseluruhan.

Berdasarkan pengamatan awal dilapangan yaitu atas Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar, ditemukan sejumlah masalah yang menunjukkan efektivitas kerja pegawai rendah, hal ini terlihat dari indikator-indikator yang dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Belum optimalnya ketepatan kualitas pekerjaan. Contoh : Pegawai Satpol PP Kota Banjar belum dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana yang telah disusun dalan Kerangka Acuan Kerja (KAK) atau Rencana Kerja Tahunan (RKT) serta belum melaksanakan secara optimal Standar Operasional Prosedur (SOP) bagi Satuan Polisi Pamong Praja sebagaimana diatur dalam Permendagri 54 Tahun 2011 tentang Standar Operasional Prosedur Satuan Polisi Pamong Praja.
2. Belum optimalnya ketepatan kuantitas pekerjaan.

Sebagai Organisasi Perangkat Daerah yang memiliki tugas menegakkan Perda dan Perkada, Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar belum dapat melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal berdasarkan perkembangan kondisi dilapangan, misalnya Pemerintah Kota Banjar belum memiliki Peraturan Daerah yang khusus mengatur tentang Penataan Pedagang Kaki Lima (PKL). Dasar aturan yang selama ini digunakan dalam menghadapi permasalahan dan penataan PKL masih mengacu kepada Peraturan Daerah Nomor 20 Tahun 2004 tentang Ketertiban, Kebersihan dan Keindahan Dalam Wilayah Kota Banjar,.

1. Belum optimalnya ketepatan waktu dalam pelayanan dan laporan. Contoh : Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja dalam membuat laporan ataupun melakukan pelayanan belum tepat waktu, dikarenakan kebiasaan menunda suatu pekerjaan ataupun lambatnya dalam memberikan pelayanan.

**1.2. Identifikasi Masalah**

1. Berapa besar pengaruh pengendalian terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar?
2. Berapa besar pengaruh pengendalian melalui faktor *detector, Assessor, Effektor* dan Sistem Komunikasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar?

**1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

**1.3.1. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis besarnya pengaruh pengendalian terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.
2. Menganalisis besarnya pengaruh pengendalian diukur melalui faktor *detector, Assessor, Effektor* dan Sistem Komunikasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.

**1.3.2. Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan dari teoritis, diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi bahan kajian pada ilmu sosial pada umumnya dan ilmu kebijakan publik pada khususnya yang berkaitan dengan Pengendalian dan Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.
2. Kegunaan praktis, diharapkan dapat memberi masukan berupa sumbangan pemikiran bagi pemerintah daerah, khususnya Kota Banjar dalam kaitannya dengan Pengendalian dan Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.

**2. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

**2.1 Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan kajian secara luas berkenaan dengan konsep dan kajian hasil penelitian sebelumnya yang digunakan dalam mendukung penelitian yang dilakukan dengan pembahasan variabel-variabel yang dibahas dalam penelitian ini.

* + 1. **Lingkup Pengendalian.**

Keberhasilan implementasi kebijakan bergantung kepada penempatan orang (*implementer*) yang memiliki kemampuan serta penempatan orang yang memiliki rasa tanggung jawab untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya melalui proses pengendalian. Dalam kaitannya dengan pengendalian organisasi, Daft (2006:525) dikatakan bahwa proses sistematis yang digunakan oleh para manajer untuk mengatur aktivitas-aktivitas organisasional untuk menjadikan mereka konsisten dengan harapan-harapan yang dibentuk dalam rencana, target, dan standar kerja.

Pendapat Daft diatas dapat diketahui bahwa upaya pengendalian merupakan upaya terpadu dari perencanaan untuk menentukan langkah-langkah proses pengendalian, yang ditindaklanjuti dengan pengawasan dalam arti luas pada obyek yang menjadi fokus kerja, sehingga dengan proses pengendalian dimaksud dapat mengelola orang sebagai pegawai yang menekankan kekonsistenan antara spesifikasi pekerjaan yang tengah dilakukan untuk tetap diselaraskan dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya dan berorientasi pada pencapaian tujuan.

Pencapaian tujuan pada intinya adalah target yang utama, namun dalam pelaksanaannya tidak mungkin melepaskan dari upaya proses pengendalian karena pengendalian merupakan sarana dalam menyelaraskan antara rencana proses kerja, sumber daya dan pencapaian tujuan. Committee of Sponsoring Organizations (COSO) yang beranggotakan wakil dari berbagai organisasi seperti Association Internatioanal of Certified Public Accountant (AICPA), American Accounting Association (AAA), The Institute of Internal Auditors, The Institute of Management Accountant, dan The Financial Executives Institute. Pada tahun 1992, menerbitkan laporan berjudul Internal Control – Integrated Framework, dalam Yusup, (2001:252), menyatakan bahwa :

**Pengendalian intern ialah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil satuan usaha lainnya, yang dirancang untuk mendapatkan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan dalam hal-hal berikut :**

* **Keandalan pelaporan keuangan**
* **Kesesuaian dengan undang-undang dan peraturan yang berlaku**
* **Efektifitas dan efisiensi operasi.**

Pada intinya mengenai pengertian pengendalian internal organisasi adalah suatu proses yang sistematis yang digunakan para pengelola organisasi untuk meyakinkan bahwa operasi atau pelaksanaan kegiatan yang dilakukan guna mencapai tujuan organisasi telah sesuai dengan peraturan maupun standar kerja yang telah ditentukan. Sebagaimana pendapat lain dari Sadler dalam Bustami (1994 : 26) bahwa :

**Pengendalian merupakan salah satu fungsi dari manajemen. Oleh karena itu pengendalian sangat penting karena pengendalian merupakan cara para manajer atau pimpinan untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan organisasi itu tercapai atau tidak. Dalam kehidupan organisasi, manajer atau pimpinan perlu mengetahui tingkat yang paling bawah atau dilapangan, dan harus mampu menggunakan pengaruhnya terhadap apa yang terjadi, sehingga bisa mencapai hasil yang diinginkan.**

Pengendalian sangat terkait dengan kebijakan yang diimplementasikan dalam apa yang terjadi disuatu manajemen terutama di dalam organisasi pemerintah. Pengendalian dalam suatu organisasi sangat penting terutama dalam pelaksanaan implementasi kebijakan yang dirumuskan ataupun dilaksanakan dalam suatu program pemerintah.Sehubungan dengan hal itu, pengendalian membantu manajer atau pimpinan memonitor efektifitas perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan, serta mengambil tindakan korektif.

Pengendalian mempunyai beberapa faktor sebagaimana dikemukakan oleh Anthony (2002:3) bahwa pengendalian mempunyai 4 faktor yaitu sebagai berikut:

1. ***Detektor,*yaitu melaporkan apa yang sedang terjadi atas organisasi atau lembaga**
2. ***Assessor*, adalah membandingkan informasi ini dengan keadaan yang diinginkan**
3. ***Effektor*,melakukan tindakan koreksi terhadap perbedaan yang signifikan antara keadaan aktual dengan keadaan yang diinginkan untuk diterima.**
4. ***Sistem komunikasi,* yaitu memberitahukan para pimpinan apa yang sedang terjadi dan bagaimana membandingkan dengan keadaan yang diinginkan.**

Selain untuk menjaga agar pelaksanaan implementasi kebijakan sesuai dengan apa yang telah ditentukan baik tujuan maupun langkah-langkah dan prosedur pencapaian tujuan, pengendalian juga diharapkan untuk bisa meningkatkan kinerja organisasi, untuk itu maka dikenal Model Pengendalian Umpan Balik. Sebagaimana dikemukakan oleh Daft (2006:528-532) yang pada dasarnya mengatakan bahwa :

**Sistem pengendalian yang didesain dengan baik melibatkan penggunaan umpan balik (feed back) untuk menentukan apakah kinerja yang ada memenuhi standar-standar kinerja yang ditentukan. Para manajer membuat sistem pengendalian umpan balik yang terdiri dari empat langkah utama :menentukan standar, mengukur kinerja, membandingkan kinerja dengan standar, dan melakukan koreksi seperlunya***.*

.

**2.1.2. Lingkup Efektivitas Kerja Pegawai**

Pengertian Efektivitas adalah suatu kosa kata dalam Bahasa Indonesia yang berasal dari bahasa inggris yaitu: “Effective” yang berarti berhasil ditaati, mengesahkan, mujarab dan mujur. Dari sederetan arti di atas, maka yang paling tepat adalah berhasil dengan baik. Jika seseorang dapat bekerja dengan baik maka ia dapat dikatakan bekerja dengan efektif. Dalam pelaksanaan kerja selalu memakai 5 sumber usaha yaitu Pikiran, Tenaga,  Waktu, Uang, dan Benda. Walaupun gabungan yang berbeda untuk masing-masing jenis pekerjaan pada umumnya orang melakukan kegiatan tertentu ingin memeperoleh hasil yang maksimal. Tetapi permasalahan efektivitas itu menyangkut banyak hal, oleh karena itu para ahli memberikan defenisi yang beragam untuk menjelaskan apa arti batasan  dari pengertian efektivitas itu.

Amin Tunggul Widjaya (1993:32) mengemukakan: “Efektivitas adalah hasil membuat keputusan yang mengarahkan melakukan sesuatu dengan benar, yang membantu memenuhi Sistem Komunikasi suatu perusahaan atau pencapaian tujuan”. Selanjutnya Permata Wesha (1992:148) mengatakan : Efektivitas adalah keadaan atau kemampuan berhasilnya suatu kerja yang dilakukan oleh manusia untuk memberikan guna yang diharapkan. Untuk melihat efektivitas kerja pada umumnya dipakai empat macam pertimbangan yaitu : Pertimbangan ekonomi, Pertimbangan fisiologi, Pertimbangan Psikologi dan Pertimbangan Sosial”.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan efektivitas merupakan suatu keadaan yang menunjukkan keberhasilan kerja yang ditetapkan. Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, artinya pelaksanaan suatu tugas ditandai baik atau tidak, sangat tergantung pada penyelesaian tugas tersebut bagaimana cara melaksanakannya, dan berapa biaya yang dikeluarkan untuk itu. Hal ini lebih menekankan pada penyelesaian tugas yang telah ditentukan sebelumnya.Sarwoto (1990:126) mengistilahkan efektivitas dengan “berhasil guna” yaitu pelayanan yang baik corak dan mutunya benar-benar sesuai kebutuhan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja berhubungan dengan hasil yang telah ditentukan sebelumnya.Satu hal yang perlu digarisbawahi, efektivitas kerja tidak dapat dipisahkan dengan efisiensi kerja.Efesiensi kerja berhubungan dengan biaya, tenaga, mutu dan pemikiran.Jadi efektivitas kerja adalah kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat dalam mencapai suatu tujuan tertentu atau efektivitas kerja dapat juga diartikan dengan hasil guna penekanannya pada efeknya, atau hasil tanpa kurang memperdulikan pengorbanan yang perlu diberikan oleh hasil tersebut.

Jadi efektivitas kerja dalam organisasi merupakan usaha untuk mencapai prestasi yang maksimal dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dalam waktu yang relatif singkat tanpa menunggu keseimbangan tujuan alat dan tenaga serta waktu. Apa yang dimaksud dengan efektivitas kerja  dipertegas Siagian (1996:19) yaitu “Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang ditentukan, artinya apabila pelaksanaan tugas dinilai baik atau tidak adalah sangat tergantung pada bilamana tugas tersebut diselesaikan dan bukan terutama menjawab tentang bagaimana melaksanakan serta berapa biaya yang dikeluarkan untuk pekerjaan tersebut”.

Dari definisi di atas dapatlah kiranya diinterpretasikan bahwa efektivitas kerja mengandung arti tentang penekanan pada segi waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, dimana semakin cepat pekerjaan itu terselesaikan dengan baik sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan, maka akan semakin baik pula efektivitas kerja  yang  dicapai.  Demikian  pula  sebaliknya  dengan  semakin lamanya pekerjaan tersebut terselesaikan, maka semakin jauh pula pekerjaan tersebut dari keefektifannya. Menurut Handoko (1999:62), pegawai mampu mencapai efektivitas kerja apabila pegawai “Menunjukkan kemampuan mengakumulasikan pemilihan tujuan yang dilaksanakan dengan peralatan yang akan dipergunakan untuk melaksanakan tujuan tersebut sehingga pekerjaan tersebut terselenggara sebagaimana yang diharapakan”.

Dari uraian di atas, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa pemilihan alternatif yang tepat sangat menentukan tingkat efektivitas kerja yang sangat tinggi dan tentunya akan sangat berpengaruh besar terhadap kualitas dari hasil pekerjaan dan kualitas pekerjaan itu sendiri.

Pada dasarnya efektivitas kerja dimaksudkan untuk mengukur hasil pekerjaan yang dicapai sesuai dengan rencana, sesuai dengan kebijaksanaan atau dengan kata lain mencapai tujuan, maka hal itu dikatakan efektif. Nilai efektivitas pada dasarnya ditentukan oleh tercapainya tujuan organisasi serta factor kesesuian dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Jadi efektivitas kerja pada tiap-tiap organisasi akan berbeda-beda antara organisasi yang satu dengan organisasi yang lainnya, tergantung pada jenis dan sifat dari organisasi yang bersangkutan.

Upaya pertimbangan organisasi dalam proses kerja pencapaian tujuan melalui kemampuan-kemampuan pengendalian menjadi faktor penentu keberhasilan diantara sekian faktor lainnya. Bertitik tolak dari kerangka pemikiran yang disusun, peneliti mengutip pengertian tentang efektivitas menurut Steers dalam Jamin (1994:151) menyatakan bahwa efektivitas kerja pengukurannya sebagai berikut :

1. ***Ketepatan kualitas*, artinya bahwa hasil dari pekerjaan betul-betul berkualitas atau mempunyai kualitas yang tinggi sehingga organisasi akan melahirkan penghargaan dan kemajuan.**
2. ***Ketepatan kuantitas*, artinya bahwa pengukuran ini didasari peraturan atau prosedur untuk menentukan beberapa nilai atau atribut secara konsisten.**
3. ***Ketepatan waktu* artinya bahwa ketepatan waktu disini terutama ditujukan kepada pemberian pelayanan yang diberikan oleh organisasi pada masyarakat. Oleh karena itu kesadaran tentang ketepatan waktu merukan hal yang sungguh-sungguh penting untuk terus menerus ditanamkan pada jiwa pegawai.**

Pengukuran efektivitas berdasarkan banyaknya tugas yang dipikul dan jumlah pegawai yang melaksanakan tugas tersebut dapat berarti bahwa bila tugas yang dibebankan kepada pegawai sedikit, sementara jumlah pegawai yang melaksanakan tugas tersebut lebih banyak maka akan terjadi banyak pegawai yang menganggur sehingga menjadi tidak efektif

**2.1.3. Keterkaitan Pengendalian dan Efektivitas Kerja**

Pengendalian suatu strategi yang digunakan oleh organisasi untuk meningkatkan motivasi dan efektivitas kerja pegawai dan merupakan upaya untuk mengoptimalkan eksistensi pegawai sehingga mampu berperan dalam melakukan aktivitas yang didukung oleh kompetensi dan profesionalisme dalam memberikan pelayanan yang dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai secara optimal. Menurut Urwick dalam Sadler (1994:37) yang diterjemaahkan oleh Fauzi, mengemukakan 7 (tujuh) prinsip mengenai pelaksanaan pengendalian, yaitu:

* + 1. **Semua organisasi dan setiap bagian pelaksanaannya harus mengekspresikan satu tujuan, baik eksplisit maupun implisit – *prinsip tujuan.***
    2. **Kewenangan dan tanggung jawab formal harus seimbang – *prinsip persesuaian.***
    3. **Pertanggungjawaban kewenangan yang lebih tinggi atas tindakan bawahannya adalah mutlak – *prinsip pertanggungjawaban.***
    4. **Di setiap organisasi harus ada garis kewenangan formal yang jelas, dari puncak hingga paling bawah – *prinsip jenjang.***
    5. **Tidak ada atasan yang dapat mengawasi secara langsung pekerjaan dari lima atau enam orang bawahan yang pekerjaannya saling berhubungan – *prinsip rentang kendali.***
    6. **Setiap orang dalam organisasi sejauh mungkin dibatasi hanya melakukan satu fungsi utama – *prinsip spesialisasi*.**
    7. **Setiap posisi dalam organisasi harus digambarkan dengan jelas secara tertulis – *prinsip definisi*.**

Selanjutnya Daft (2006:525*)* menyatakan:

**Pengendalian adalah usaha sistematis untuk menetapkan standar prestasi *(performance standard)* dengan merencanakan sasarannya guna mendesain sistern informasi umpan balik, membandingkan prestasi kerja tadi dengan standar yang telah ditetapkan lebih dahulu, menentukan apakah ada penyimpangan dan mencatat besar kecilnya penyimpangan ini dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa semua sumber perusahaan dimanfaatkan secara efektif dan efisien mungkin guna mencapi tujuan perusahaan.**

Pendapat di atas, bahwa pengendalian melalui pimpinan dituntut untuk memberikan kepercayaan yang lebih besar pada kecakapan dan pengetahuan pegawai, dan meniadakan rintangan-rintangan yang pikirannya menghalangi menggunakan kecakapan dan pengetahuan mereka. Yang hasilnya adalah terbangunnya suatu tim kerja dimana pegawai menjadi sumber daya manusia yang dimanfaatkan secara penuh. Apabila pengendalian berjalan dengan baik, maka organisasi akan mendatangkan keuntungan kompetitif yaitu pimpinan dan pegawai akan merasakan kepuasan pribadi yang lebih besar dalam bekerja.

Pengendalian dan efektivitas kerja keduanya mempunyai hubungan yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Hal ini terlihat jika pengendalian dengan baik, maka efektivitas kerja pegawai akan tinggi dan ini merupakan salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Pengendalian dan efektivitas kerja keduanya mempunyai hubungan yang saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Hal ini terlihat jika pengendalian berjalan dengan baik, maka efektivitas kerja pegawai akan tinggi dan pengendalian merupakan salah satu cara untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

Sesuai dengan uraian tersebut di atas bahwa usaha untuk mencapai tujuan diperlukan adanya pegawai-pegawai yang benar-benar memiliki kemampuan, semangat kesanggupan dan loyalitas yang tinggi dalam pelaksanaan pengendalian dapat terlaksana. Peningkatan efektivitas kerja pegawai diharapkan bisa memberikan umpan balik terhadap input berupa kesinambungan unsur-unsur yang terdapat dalam input. Hasil dari input telah dikonversikan menjadi output dan selanjutnya akan menjadi umpan balik yang akan menjadi masukan.

Pengendalian dapat dicapai apabila efektifnya pelaksanaan kerja dilaksanakan secara profesional oleh pegawai. Berdasarkan konsep dasar pengendalian yang nantinya meningkatkan efektivitas kerja dan sebaliknya apabila pengendalian tidak dilaksanakan dengan baik pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar, maka efektivitas kerja pegawai akan menurun. Jadi antara pengendalian dengan efektivitas kerja pegawai terdapat hubungan yang saling mempengaruhi antara satu dengan yang lainnya.

**2.2. KerangkaBerpikir**

Konsep teori mengenai pengendalian dan efektivitas kerja organisasi yang telah diuraikan diatas, selanjutnya peneliti memfokuskan pada konsep dan teori yang menjadi parameter penelitian. Berdasarkan uraian kerangka pemikiran diatas, disusun paradigma pemikiran sebagai berikut :

# Faktor Pengendalian

**Anthony dalam Kurniawan**

**(2002 : 3*)***

1. *Detektor*
2. *Assessor*
3. *Effektor*
4. Sistem Komunikasi

# Efektivitas Kerja

**Steers dalam Jamin**

**(1994 : 151*)***

1. Ketepatan Kualitas
2. Ketepatan Kuantitas
3. Ketepatan Waktu

#### Gambar : 2.2

#### Paradigma Pemikiran

Variabel Pengendalian dan Efektivitas kerja Pegawai

# Efektivitas Kerja

**Steers dalam Jamin**

**(1994 : 151*)***

1. Ketepatan Kualitas
2. Ketepatan Kuantitas
3. Ketepatan Waktu

# Faktor Pengendalian

**Anthony dalam Kurniawan**

**(2002 : 3*)***

1. *Detektor*
2. *Assessor*
3. *Effektor*
4. Sistem Komunikasi

# Efektivitas Kerja

**Steers dalam Jamin**

**(1994 : 151*)***

1. Ketepatan Kualitas
2. Ketepatan Kuantitas
3. Ketepatan Waktu

# Faktor Pengendalian

**Anthony dalam Kurniawan**

**(2002 : 3*)***

1. *Detektor*
2. *Assessor*
3. *Effektor*
4. Sistem Komunikasi

# Efektivitas Kerja

**Steers dalam Jamin**

**(1994 : 151*)***

1. Ketepatan Kualitas
2. Ketepatan Kuantitas
3. Ketepatan Waktu

# Faktor Pengendalian

**Anthony dalam Kurniawan**

**(2002 : 3*)***

1. *Detektor*
2. *Assessor*
3. *Effektor*
4. Sistem Komunikasi

# Efektivitas Kerja

**Steers dalam Jamin**

**(1994 : 151*)***

1. Ketepatan Kualitas
2. Ketepatan Kuantitas
3. Ketepatan Waktu

# Faktor Pengendalian

**Anthony dalam Kurniawan**

**(2002 : 3*)***

1. *Detektor*
2. *Assessor*
3. *Effektor*
4. Sistem Komunikasi

# Efektivitas Kerja

**Steers dalam Jamin**

**(1994 : 151*)***

1. Ketepatan Kualitas
2. Ketepatan Kuantitas
3. Ketepatan Waktu

# Faktor Pengendalian

**Anthony dalam Kurniawan**

**(2002 : 3*)***

1. *Detektor*
2. *Assessor*
3. *Effektor*
4. Sistem Komunikasi

**2.3. Hipotesis**

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pemikiran yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis penelitiannya adalah sebagai berikut :

1. Besarnya pengaruh Pengendalian terhadap efektivitas kerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.
2. Besarnya pengaruh Pengendalian diukur melalui faktor*detektor, assessor, effektor* dan sistem komunikasi besar pengaruhnya terhadap efektivitas kerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.
   1. **OBJEK DAN METODE PENELITIAN**

**3.1. Objek Penelitian**

Satuan Polisi Pamong Praja dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi kelembagaan tersebut, dituntut untuk selalu dinamis mengadakan penyesuaian-penyesuaian terhadap berbagai perubahan, serta berorientasi pada pembaharuan terutama dalam bidang Perencanan Daerah. Hal ini terkait erat dengan diberlakukannya Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah yang menitikberatkan misinya kepada demokratisasi, pemberdayaan aparat dan pelayanan prima bagi masyarakat.

**3.2. Metode penelitian**

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah *explanatory survey* yaitu metode yang menjelaskan atau menggambarkan fakta empiris di lapangan tetapi juga akan menjelaskan analisis pengaruh, hal ini didasarkan pada pendapat Singarimbun (1982: 4) yang menyatakan bahwa **"penelitian *explanatory* (penjelasan) atau *confirmatory* riset menyoroti hubungan antara variabel­variabel penelitian dan menguji hipotesis atau *testing research* yang telah dirumuskan sebelumnya".**

Berdasarkan metode penelitian tersebut, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *explanatory survey,* yaitu penelitian yang menyoroti hubungan atau pengaruh antara variabel penelitian dengan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

**3.2.1. Desain Penelitian**

Desain penelitian merupakan suatu proses dalam mencari dan menggambarkan adanya hubungan yang terstruktur antara variabel­-variabel secara sitematik dan komprehensif.Menurut Nazir (1985: 99) **"Desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian".** Dengan demikian jelas terlihat bahwa proses penelitian terdiri dari perencanaan penelitian dan pelaksanaan penelitian atau proses operasional penelitian. Perencanaan penelitian, desainnya dimulai dengan mengadakan penyelidikan dan evaluasi terhadap penelitian yang sudah dikerjakan dan diketahui dalam memecahkan masalah. Sedangkan pelaksanaan penelitian meliputi proses membuat percobaan atau pengamatan serta memilih pengukuran­pengukuran variabel, memilih prosedur dan teknik sampling, alat-alat untuk mengumpulkan data kemudian membuat *coding, editing* dan memproses data yang dikumpulkan.

**3.2.2. Variabel dan Operasional Variabel**

Penelitian ini meliputi dua variabel, yaitu Pengendalian sebagai Variabel Bebas (X) yang meliputi 4 faktor, yaitu: detector, Assessor, Effektor dan Sistem Komunikasi. Adapun Efektivitas Efektivitas Kerja Pegawai sebagai Variabel Terikat (Y) yang meliputi 3 pengukuran, yaitu: Ketepatan kualitas, Ketepatan kuantitas dan Ketepatan waktu

**3.2.3. Operasional Variabel Penelitian**

Operasional variabel penelitian dirumuskan untuk mendukung pemahaman operasional dan variabel-variabel yang digunakan, variabel-variabel tersebut dirumuskan sebagai berikut :

1. Variabel Pengendalian (X)
2. Variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y)

Tabel 3.1

Operasional Variabel Pengendalian

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Faktor** | **Indikator** | **No**  **Item** |
| Pengendalian  (X) | 1. *Detektor* | 1. Perangkat komputer memadai 2. Signifikansi sistem informasi 3. Pemegang IT memadai | 1  2  3 |
| 1. *Assessor* | 1. Penataan data masa lalu 2. Kejelasan standar hasil 3. Kejelasan informasi | 4  5  6 |
| 3. *Effektor* | 1. Rapat koordinasi 2. Tindakan cepat 3. Adanya umpan balik | 7  8  9 |
| 1. Sistem Komunikasi | 1. Respon terhadap kenyataan 2. Keterkaitan antar elemen 3. Hubungan harmonis | 10  11  12 |

Sumber: Anthony dalam Kurniawan (2002 : 3*)*, diolah Peneliti (2016)

Tabel 3.2

Operasional Variabel Efektivitas Kerja

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Faktor** | **Indikator** | **No**  **Item** |
| Efektivitas kerjaPegawai  (Y) | 1. Ketepatan Kualitas | 1. Memenuhi standar 2. Kesesuaian kerja 3. Pengembangan karir | 13  14  15 |
| 1. Ketepatan Kuantitas | 1. Ketepatan hasil kerja 2. Cara Melakukan tugas 3. Keterampilan teknis | 16  17  18 |
| 1. Ketepatan waktu | 1. Kesesuaian Pekerjaan 2. Kecakapan pekerjaan 3. Sesuai jadwal | 19  20  21 |

Sumber: Steers dalam Jamin (1994 : 151*)*, diolah Peneliti (2016)

**3.2.4. Populasi Penelitian**

Populasi penelitian ini adalah Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.Dalam hubungannya dengan obyek penelitian ini, maka yang menjadi anggota populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja pada Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar yang berjumlah 61 responden. Jumlah tersebut diambil secara keseluruhan sebagai responden dengan menggunakan teknik sensus

**3.1.5 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam suatu penelitian diperlukan sejumlah data yang *valid* (menggambarkan yang sebenamya), *reliabel* atau terandalkan (sesuai dengan kenyataan), oleh karena itu peranan perangkat (instrumen) menentukan dalam pengumpulan atau pengolahan data.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dalam rangka mendapatkan datadilakukan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. ***Studi Kepustakaan,*** yaitu studi dengan cara mempelajari data-data seperti buku-­buku, dokumen, laporan dan bahan-bahan lain yang ada relevansinya dengan masalah yang akan diteliti.
2. ***Studi lapangan,*** yaitu dengan cara terjun kelapangan mengadakanpengamatan dan pengambilan data terhadap obyek penelitian, melalui cara:
3. ***Observasi***
4. ***Wawancara***
5. ***Angket***

Penjaringan jawaban responden digunakan kuesioner dengan menggunakan teknik ***Rating Scale*** yaitu pengukurannya pada tingkat skala ordinal atau berjenjang dengan kategori sebagai berikut:

Tabel : 3.3  
Bobot Nilai Pernyataan

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **Bobot Nilai / Angka** | |
| **Positif** | **Negatif** |
| 1. | Sangat Setuju (SS) | 5 | 1 |
| 2. | Setuju (S) | 4 | 2 |
| 3. | Netral (N) | 3 | 3 |
| 4. | Tidak Setuju (TS) | 2 | 4 |
| 5. | Sangat Tidak Setuju (STS) | 1 | 5 |

Sumber: Likert dalam Al-Rasid (1994).

**3.1.6 Teknik Analisis Data**

Mengetahui pengaruh antar variabel X terhadap variabel Y digunakan analisis jalur *(Path Analysis),* (Nirwana SK. Sitepu, 1994 : 15). Dalam penelitian ini variabel yang akandianalisis adalah variabel Pengendalian (X) sebagai variabel independen dan variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y) sebagai variabledependen. Pengujian yang dilakukan adalah mengetahui pengaruh variabel X terhadap Y baik secara langsung maupun tidak langsung, dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji. Sebelum mengambil kesimpulan mengenai hubungan kausal dalam analisis jalur, terlebih dahulu dilakukan uji keberartian (signifikansi) setiap koefisien jalur yang telah dihitung.Kemudian menentukan besarnya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, skala pengukuran, baik variabel penyebab maupun variabel akibat sekurang-kurangnya interval.

Mengingat data yang terkumpul adalah data ordinal, maka agar dapat diolah lebih lanjut harus diubah terlebih dahulu menjadi skala interval dengan menggunakan *method of Successive Interval* (MSI). Adapun struktur hubungan kedua variabel penelitian dapat digambarkan melalui model penelitian sebagai berikut :

**Pyε**

**Pyx**

Gambar 3.1

Desain Variabel Penelitian

Keterangan

X = Pengendalian

Y = Efektivitas Kerja Pegawai

* = Epsilon/variabel residu (pengaruh variabel lain terhadap Efektivitas Kerja Pegawai diluar variabel Pengendalian atau pengaruh yang tidak diteliti)

Pyx = Koefisien jalur x terhadap y

Pyε = Koefisien jalur residu ke y

Selanjutnya, sesuai hipotesis yang diajukan untuk kepentingan analisis disusun model struktur hubungan antar variabel dengan diagram jalur sebagai berikut :

Pyε

Pyx4

Pyx3

Pyx2

Pyx1

rx3x4

rx2x3

rx1x2

rx1x3

rx2x4

rx1x4

Gambar 3.2

Struktur Pengaruh Xl, X2, X3 dan X4 terhadap Y

Keterangan :

X1 : *Detektor*

X2 : *Assessor*

X3 : *Effektor*

X4 : Sistem Komunikasi

Y : Efektivitas Kerja Pegawai

ε : Epsilon (pengaruh yang tidak diteliti)

Pyxl : Besarnya pengaruh variabel *Detektor* terhadap variable Efektivitas Kerja Pegawai

Pyx2 : Besarnya pengaruh variabel *Assessor* terhadap variabel Efektivitas Kerja Pegawai

Pyx3 : Besarnya pengaruh variabel *Effektor* terhadap variabel Efektivitas Kerja Pegawai

Pyx4 : Besarnya pengaruh variabel Sistem Komunikasi terhadap variabel Efektivitas Kerja Pegawai

Pyε : Besarnya koefisien jalur antara ε dengan Y

rx1x2 : Hubungan korelasional antara variabel *Detektor* dengan *Assessor*

rx1x3: Hubungan korelasional antara variabel *Detektor* dengan *Effektor*

rx1x4 : Hubungan korelasional antara variabel *Detektor* dengan Sistem Komunikasi.

rx2x3 : Hubungankorelasionalantaravariable*Assessor* dengan *Effektor*

rx2x4 : Hubungan korelasional antara variabel *Assessor* dengan Sistem Komunikasi

rx3x4 : Hubungan korelasional antara variabel *Effektor*dengan Sistem Komunikasi

**3.2.7. Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui dua tahap, yaitu secara parsial dan simultan.

**3.2.8 Uji Instrumen Penelitian**

Sebelum angket dipakai mengumpulkan data, terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas instrusmen penelitian.Analisis instrumen penelitian dilakukan melihat kelayakan dari kuesioner penelitian yang digunakan.

**3.3.Lokasi dan Jadwal Penelitian.**

Penelitian ini dilaksanakan di lingkungan Kantor Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar. Adapun tahapan proses penelitian direncanakan berlangsung selama 9 bulanmulai Bulan Januari sampai Bulan September 2016.

**4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

**4.1 Hasil Penelitian**

Variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel pengendalian sebagai variabel bebas yang diberi simbol X dan efektivitas kerja pegawai sebagai variabel tidak bebas yang diberi simbol Y. Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis variabel pengendalian yang diperkirakan mempunyai pengaruh besar terhadap efektivitas kerja pegawai, rangkaian penelitian yang dilakukan sebagai suatu studi kasus pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.

**4.1.1 Pengujian Alat Ukur Variabel Penelitian Berdasarkan Uji Validitas dan Reliabilitas Data**

Uji validitas dan reliabilitas sangat penting dalam pengujian instrumen sebagai alat dalam penelitian ini, uji validitas menilai sejauh mana instrumen yang digunakan telah sahih untuk mengukur variabel, dan uji reliabilitas digunakan untuk menilai tingkat kehandalan instrumen penelitian.

* 1. **Uji Validitas**

Angket penelitian disusun dalam dua kelompok sesuai dengan banyaknya variabel penelitian.Jumlah item keseluruhan adalah 21 item pernyataan.Angket yang digunakan dalam mengukur variabel, terdiri dari variabel pengendalian (X) yang dibagi menjadi empat faktor, yaitu *Detektor* (X1), *Assessor* (X2), *Effektor* (X3) dan Sistem Komunikasi (X4).Sebagai variabel terikatnya yaitu variabel efektivitas kerja pegawai (Y) yang dilihat dari tiga pengukuran, yaitu Ketepatan kualitas (Y1), Ketepatan kuantitas (Y2) dan Ketepatan waktu (Y3).Semua pernyataan angket diukur dalam skala ordinal dan disusun dalam bentuk skala Likert.

**Tabel 4.1**

**Hasil Uji Validitas Variabel Pengendalian (X)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item** | **r** | **r tabel** | **Keputusan** |
| 1 | 0.438 | 0.252 | Valid |
| 2 | 0.579 | 0.252 | Valid |
| 3 | 0.592 | 0.252 | Valid |
| 4 | 0.462 | 0.252 | Valid |
| 5 | 0.584 | 0.252 | Valid |
| 6 | 0.482 | 0.252 | Valid |
| 7 | 0.492 | 0.252 | Valid |
| 8 | 0.567 | 0.252 | Valid |
| 9 | 0.613 | 0.252 | Valid |
| 10 | 0.519 | 0.252 | Valid |
| 11 | 0.550 | 0.252 | Valid |
| 12 | 0.543 | 0.252 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2016

Berdasarkan tabel di atas diperoleh gambaran bahwa uji instrumen untuk Variabel pengendalian menunjukkan bahwa semua pernyataan valid, sehingga semua data bisa dilanjutkan ke analisis berikutnya.Uji validitas untuk variabel Y (efektivitas kerja pegawai) yang terdiri dari 9 item pernyataan semuanya valid. Hasil perhitungan dijelaskan pada tabel Tabel 4.2 berikut ini:

**Tabel 4.2**

**Hasil Uji Validitas Variabel Y (Efektivitas kerja pegawai)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Item** | **r** | **r tabel** | **Keputusan** |
| 13 | 0.606 | 0.252 | Valid |
| 14 | 0.508 | 0.252 | Valid |
| 15 | 0.582 | 0.252 | Valid |
| 16 | 0.755 | 0.252 | Valid |
| 17 | 0.705 | 0.252 | Valid |
| 18 | 0.650 | 0.252 | Valid |
| 19 | 0.829 | 0.252 | Valid |
| 20 | 0.540 | 0.252 | Valid |
| 21 | 0.553 | 0.252 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2016

Suatu item dikatakan valid apabila nilai r atau nilai korelasi antara skor item dengan totalnya menunjukkan koefisien yang signifikan, dikatakan signifikan apabila nilai rtabel dari item lebih kecil dari nilai rhitung. Nilai rtabel mengacu pada tabel r untuk korelasi *product moment* dan ditentukan besarnya α = 0.05 dan n = 61. Berdasarkan perhitungan tersebut diperoleh nilai rtabel = 0.252, apabila terdapat pernyataan item yang tidak valid maka data yang didapat tidak bisa digunakan untuk analisis selanjutnya.

**2. Uji Reliabilitas Kuesioner**

Hasil penelitian tergantung pada kualitas data yang dianalisis dan instrumen yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian instrumen pada penelitian ini adalah kuesioner, sehingga data yang diperoleh dari responden akan diuji kualitas datanya dengan menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

Berdasarkan hasil perhitungan data dengan menggunakan rumus tersebut, maka diperoleh keputusan koefisien reliabilitas dari masing-masing variabel sebagai berikut:

Tabel 4.3

Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Variabel Penelitian** | **Reliabilitas** | **\*) Rujukan** | **Keputusan** |
| 1 | Pengendalian (X) | 0.786 | +0.70 - +0.79 | Cukup Reliabel |
| 2 | Efektivitas kerja pegawai (Y) | 0.823 | +0.80 - +0.84 | Reliabel |

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2016

\*) Balian (1988) dalam Soehartono (2004: 85) mengemukakan pedoman interprestasi nilai berdasarkan koefisien reliabilitas, yaitu sebagai berikut :

+0.89 - +1.00 : luar biasa bagus/luar biasa reliabel

+0.85 - +0.88 : sangat bagus/sangat reliabel

+0.80 - +0.84 : bagus/reliabel

+0.70 - +0.79 : cukup reliabel

Kurang dari 0.70 : kurang reliabel

Tabel di atas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian mempunyai nilai reliabilitas yang sudah reliabel. Keputusan hasil uji reliabilitas ini menunjukkan bahwa seluruh instrumen yang digunakan untuk mengukur seluruh item dari variabel pengendalian dan efektivitas kerja pegawai, sebagaimana telah dioperasionalisasikan pada operasionalisasi variabel dapat diterima keterandalan atau kekonsistenannya

**4.1.2 Deskripsi Hasil Penelitian**

Sebagaimana telah diuraikan sebelumnya bahwa variabel penelitian ini terdiri dari dua variabel, yaitu variabel pengendalian sebagai variabel bebas yang diberi simbol X dan dan efektivitas kerja pegawai sebagai variabel tidak bebas, yang diberi simbol Y. Penelitian ini dilakukan dengan cara menganalisis variabel pengendalian yang diperkirakan mempunyai pengaruh besar terhadap efektivitas kerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.

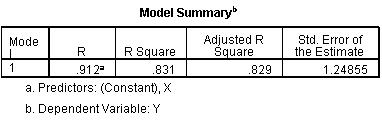
**4.1.3 Perhitungan Struktur Variabel**

**4.1.3.1 Struktur Variabel X ke Y**

Pada struktur dari variabel Xke Y diuji berapa besar pengaruh variabel pengendalian terhadap variabel efektivitas kerja pegawai. Metode analisis yang digunakan adalah *Path Analysis*. Adapun hasil *Path Analysis* dijelaskan sebagai berikut:

**Tabel 4.18**

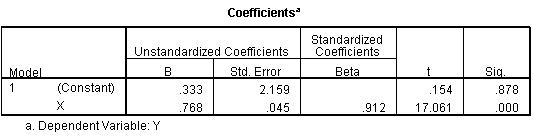
**Koefisien Korelasi Multipel**

****

Tabel 4.18 di atas menunjukkan nilai koefisien determinasi (R2) sebesar 0.831 berarti bahwa 83.1% variabilitas efektivitas kerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel bebas dalam hal ini pengendalian, yang juga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh pengendalian terhadap efektivitas kerja pegawai sebesar koefisien determinasi (R2 = 0.831) atau 83.1% ini juga dapat diartikan bahwa pengaruh variabel-variabel di luar model yaitu sebesar y= 1 – R2 = 0.169 (*error*). Besarnya koefisien jalur untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.19**

**Nilai-nilai Standardized Coefficients untuk Koefisien Jalur**

****

Tabel 4.19 tersebut menjelaskan nilai *standaridized cofficients* atau koefisien jalur dari variabel pengendalian terhadap variabel kinerja, yaitu koefisien jalur dari X ke Y = 0.912.

Hasil pengolahan data dapat dibuat dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural dengan menyertakan koefisien estimasi hasil pengolahan data, maka persamaan strukturalnya adalah:

Y =  X+ ε

Berdasarkan nilai-nilai koefisien jalur tersebut, selanjutnya dapat dihitung bahwa besarnya pengaruh dari variabel X ke Y adalah 0.831 yang merupakan kuadrat dari nilai koefisien R = 0.912, sedangkan besarnya pengaruh variabel lain yang tidak diteliti adalah sebesar 0.169, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut ini :





X

Y

0.831=83.1%

0.169=16.9%

Gambar 4.8

Besarnya Pengaruh Variabel X ke Y

Besarnya nilai hubungan dan pengaruh dari variabel pengendalian terhadap efektivitas kerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut:



1. Pengaruh Pengendalian (X) terhadap Efektivitas kerja pegawai (Y)

Berdasarkan hasil analisis uji kontribusi pengaruh, menunjukkan bahwa variabel pengendalian berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai adalah sebesar 0.831 atau 83.1%.Pengendalian yang terdiri dari faktor *Detektor* (X1), *Assessor* (X2), *Effektor* (X3) dan Sistem Komunikasi (X4) yang berpengaruh sangat kuat terhadap efektivitas kerja pegawai yang terdiri dari Ketepatan Kualitas, Ketepatan Kuantitas dan Ketepatan Waktu.

b. Pengaruh Variabel lain () terhadap Efektivitas kerja pegawai (Y)

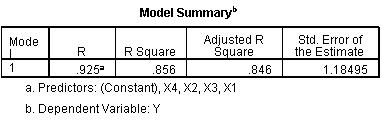
Pengendalian yang terdiri dari yang terdiri dari faktor *Detektor* (X1), *Assessor* (X2), *Effektor* (X3) dan Sistem Komunikasi (X4) berpengaruh sangat kuat sebesar 83.1% terhadap efektivitas kerja pegawai yang terdiri dari Ketepatan Kualitas, Ketepatan Kuantitas dan Ketepatan Waktu sedangkan selebihnya yaitu sebesar 16.9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini misalnya faktor pendidikan pegawai, penempatan pegawai, gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan faktor lainnya.

**4.1.3.2 Sub Struktur X1, X2, X3 dan X4 ke Y**

Pada sub struktur ini diuji berapa besar pengaruh faktor *Detektor* (X1), *Assessor* (X2), *Effektor* (X3) dan Sistem Komunikasi (X4) terhadap efektivitas kerja pegawai (Y) Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.Metode analisis yang digunakan adalah *Path Analysis*. Adapun hasil *Path Analysis* dijelaskan pada tabel berikut ini :

Tabel 4.20

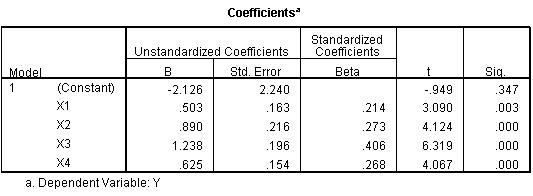
Koefisien Korelasi Multipel

****

Tabel 4.20 di atas menjelaskan bahwa koefisien determinasi (R2) sebesar 0.856, hal ini berarti bahwa 85.6% variabilitas variabel efektivitas kerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel bebas dalam hal ini faktor *Detektor* (X1), *Assessor* (X2), *Effektor* (X3) dan Sistem Komunikasi (X4), yang juga dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh bersama-sama antara faktor *Detektor* (X1), *Assessor* (X2), *Effektor* (X3) dan Sistem Komunikasi (X4) terhadap efektivitas kerja pegawai sebesar koefisien determinasi (R2 = 85.6%) atau ini juga dapat diartikan bahwa pengaruh variabel-variabel di luar model yaitu sebesar 1 – R2 = 0.144 (*error*). Besarnya nilai koefisien jalur dari masing-masing variabel terikat adalah sebagai berikut :

Tabel 4.21

Nilai-nilai *Standardized Coefficients*



Tabel 4.21 di atas menjelaskan nilai *standaridized cofficients* atau koefisien jalur dari masing-masing aspek dengan penjelasan sebagai berikut:

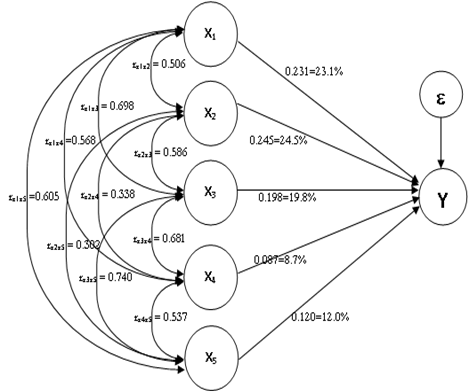
1. Koefisien pertama = 0.214, maknanya adalah bahwa faktor *Detektor* (X1) berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.
2. Koefisien kedua = 0.273, maknanya adalah bahwa Faktor *Assessor* (X2) berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.
3. Koefisien ketiga = 0.406, maknanya adalah bahwa faktor *Effektor* (X3) berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.
4. Koefisien keempat = 0.268, maknanya adalah bahwa faktor Sistem Komunikasi (X4) berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

Hasil pengolahan data dapat dibuat dalam bentuk diagram jalur dan persamaan struktural dengan menyertakan koefisien estimasi hasil pengolahan data, maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut :

Y = β1 X1 + β2 X2 + β3 X3+ β4 X4 + ε

Y = 0.214 X1 + 0.273X2 + 0.406X3+ 0.268X4+ ε

Berdasarkan nilai-nilai koefisien jalur tersebut dapat dihitung bahwa besarnya pengaruh X1 ke Y adalah sebesar 0.152, pengaruh X2 ke Y adalah sebesar 0.198, pengaruh X3 ke Y adalah sebesar 0.317 dan pengaruh X4 ke Y adalah sebesar 0.189 dengan besarnya pengaruh variabel lain adalah sebesar 0.144 untuk lebih jelasnya besar pengaruh dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 4.9

Besarnya Pengaruh Prinsip X1,X2, X3 dan X4 ke Y

Hasil perhitungan secara jelas bisa dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.22

Rekapitulasi Pengaruh X1, X2 , X3 dan X4 terhadap Y

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Jalur** | **Pengaruh langsung dan**  **tidak langsung (%)** | **Kumulatif** |
| 1 | ρYX1 | 15.2 | 15.2 |
| 2 | ρYX2 | 19.8 | 35.0 |
| 3 | ρYX3 | 31.7 | 66.7 |
| 4 | ρYX4 | 18.9 | 85.6 |
|  | **Pengaruh Variabel lain** | | **14.4** |
|  | **Total Pengaruh** | | **100.00** |

Sumber: Data Hasil Penelitian yang Diolah, 2016

Data di atas menunjukkan bahwa Faktor *Effektor* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap efektivitas kerja pegawai, selanjutnya diikuti oleh faktor *Assessor* dan Sistem Komunikasi yang memiliki pengaruh yang kuat dari variabel pengendalian. Sedangkan pengaruh variabel yang terkecil terhadap efektivitas kerja pegawai adalah dari faktor *Detektor*.

1. **KESIMPULAN DAN SARAN**
   1. **Kesimpulan**

Setelah diselesaikan analisis hasil penelitian dan pembahasan tentang Pengaruh Pengendalian terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar, selanjutnya dapat disimpulkan hasil-hasil analisis dan pembahasan penelitian tersebut sebagai berikut :

1. Secara simultan Pengendalian berpengaruh besar dan signifikan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar. Dengan demikian variabel Pengendalian merupakan variabel penting untuk memecahkan masalah Efektivitas Kerja Pegawai yang menjadi hambatan dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan dan kecerdasan pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.
2. Secara parsial dimensi-dimensi Pengendalian yang terdiri dari faktor *Detektor*, *Assessor*, *Effektor* dan Sistem Komunikasi berpengaruh terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar. Namun hasil penelitian menunjukan variasi nilai yang tidak sama diantara faktor-faktor tersebut dampaknya terhadap Efektivitas Kerja Pegawai. Dari hasil penelitian menunjukan bahwa dampak faktor *Effektor* memiliki pengaruh yang paling besar terhadap Efektivitas Kerja Pegawai, selanjutnya diikuti oleh faktor *Assessor* memiliki pengaruh yang besar dari variabel Pengendalian, selanjutnya diikuti lagi oleh faktor Sistem Komunikasi memiliki pengaruh dibawahnya. Sedangkan pengaruh variabel yang terkecil terhadap Efektivitas Kerja Pegawai adalah dari faktor *Detektor*, hal ini menandakan bahwa faktor tersebut belum berjalan secara optimal dan belum memberikan arti penting bagi peningkatan Efektivitas Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar.

**5.2. Saran**

Setelah disimpulkan hasil penelitian ini, selanjutnya disampaikan saran-saran kepada obyek penelitian sebagai kontribusi hasil penelitian untuk meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar. Saran-saran tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Saran bagi Pengembangan Ilmu
2. Mengingat ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang semakin cepat, diupayakan agar organisasi dapat menerapkan strategi Pengendalian yang optimal agar para pegawai yang ada mampu mengakses perkembangan tersebut untuk kemajuan organisasi.
3. Bagi pengembangan akademik dan peningkatan ilmu pengetahuan, sebaiknya dilakukan penelitian lebih lanjut bagi peningkatan ilmu administrasi publik yang berkaitan dengan variabel Pengendalian dan Efektivitas Kerja Pegawai dalam konteks lokus dan masalah yang berbeda, terutama faktor-faktor lain yang berpengaruh di luar faktor yang dibahas dalam penelitian ini.
4. Penelitian yang dilakukan ini menggunakan teori yang masih cukup relevan dan aktual, oleh karena itu disarankan kepada peneliti lain untuk menguji kembali hasil penelitian ini serta dapat mengembangkan konsep-konsep yang berhubungan dengan Pengendalian dan Efektivitas Kerja Pegawai.
5. Saran bagi Kegunaan Praktis
6. Sehubungan Pengendalian secara empiris telah memberikan dampak atau pengaruh yang besar terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar, maka dalam rangka meningkatkan Efektivitas Kerja Pegawai, peneliti menyarankan agar Pengendalian tersebut mendapat perhatian, khususnya ditinjau dari faktor *Detektor*, *Assessor*, *Effektor* dan Sistem Komunikasi agar lebih dioptimalkan lagi dalam pelaksanaannya agar Efektivitas Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar dapat meningkat.
7. Agar Pengendalian dapat berjalan secara optimal diupayakan agar pimpinan melakukan evaluasi secara rutin terhadap hasil kerja pegawai sehingga diharapkan adanya peningkatan Efektivitas Kerja Pegawai.
8. Pimpinan sebaiknya melakukan upaya untuk meningkatkan kemampuan kerja pegawai dengan tetap memberikan arahan kepada para pegawai agar kinerja yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan.
9. Saran bagi Kebijakan
10. Sebaiknya dilakukan upaya perencanaan strategis yang memuat faktor *Detektor*, *Assessor*, *Effektor* dan Sistem Komunikasi guna mendukung ke arah perbaikan Efektivitas Kerja Pegawai secara menyeluruh dan mendukung aturan-aturan yang berlaku untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.
11. Guna pencapaian hasil kerja yang maksimal, sebaiknya Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar memiliki pedoman pelaksanaan faktor *Detektor*, *Assessor*, *Effektor* dan Sistem Komunikasi agar tercipta Pengendalian yang optimal.
12. Diharapkan adanya kegiatan sosialisasi dan pembinaan yang rutin terhadap pegawai mengenai kebijakan ataupun aturan-aturan yang berlaku berkaitan dengan Efektivitas Kerja Pegawai, untuk selanjutnya pimpinan dapat bertindak obyektif dalam melakukan penilaian terhadap hasil kerja para pegawai.