# PENGARUH SISTEM PENGENDALIAN DAN PENATAAN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DAN DESA SERTA KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

# DI KOTA BANJAR

Oleh:

**SAHUDI**

**NPM. 159020040**

***Abstract***

*This research starts from the fundamental problems of low performance of employees at the Agency of Empowerment of Community and Village, Nation Unity and Politics at City of Banjar. Its thought to have been came by Controling System and Organizational Structuring towards Employee Performance at the Agency of Empowerment of Community and Village, Nation Unity and Politics at City of Banjar, not yet implemented. The approach in this study refers to the context of the theory of Controling System and Organizational Structuring also Employee Performance as part of the scope of Public Administration. The method of research used explanatory survey with technical analysis Structural Equation Modeling (SEM), while the population is Agency of Empowerment of Community and Village, Nation Unity and Politics at City of Banjar. The results of the study showed the need for further research on the optimization of the increasing influence of Controling System and Organizational Structuring on Employee Performance at the Agency of Empowerment of Community and Village, Nation Unity and Politics at City of Banjar, viewed from the perspective of Public Administration. This is indicated by the existence of other variables that influence the Employee Performance at the Agency of Empowerment of Community and Village, Nation Unity and Politics at City of Banjar.*

***Keywords:*** *public administration, controling system, organizational structuring, employee performance, structural equation modeling.*

## Latar Belakang Penelitian

Era ini merupakan era globalisasi, artinya tarikh masa atau zaman sebagai proses dunia mengglobal, membulat atau mendunia. Dengan demikian era globalisasi sering pula disebut era mondialisasi, yaitu zaman yang di dalamnya terjadi proses mendunia. Proses mendunia ini telah terjadi sejak tahun 1980-an, persisnya terjadi di berbagai bidang atau aspek kehidupan manusia, baik di bidang politik, sosial, ekonomi, agama dan terutama sekali globalisasi di bidang teknologi.

Era globalisasi sebagai kurun waktu yang di dalamnya terjadi proses mendunia secara nyata, segala sesuatu yang terjadi di belahan dunia, terjadi pula dibelahan lain, karena percepatan informasi melalui teknologi tranportasi dan komunikasi digital. Fenomena tersebut menunjukkan bahwa teknologi transportasi dan teknologi komunikasi yang semakin canggih mampu menghubungkan umat manusia diseluruh belahan dunia, sehingga terciptalah satu kehidupan bersama, satu masyarakat yang meliputi seluruh umat manusia dengan sejarah kehidupan bersama dalam sejarah umat manusia.

Pengaruh era globalisasi dapat membawa dampak positif maupun negatif, dampak positif dapat memungkinkan terjadinya perubahan besar pada pola hidup manusia, antara lain: pada cara kerja manusia, semakin aktif untuk memanfaatkan dan memperdalam kapasitas hidupnya serta semakin ingin menampilkan nilai-nilai manusiawi dan jati diri budayanya. Sedangkan dampak negatif dari era globalisasi, antara lain: terjadinya imperialisme budaya dari negara-negara maju atas negara berkembang dan menyebabkan timbulnya masyarakat individualistis yang tidak religius.

Dampak negatif inilah yang akan memberi akses buruk pada berbagai segmen organisasi termasuk pada organisasi pemerintah beserta perangkat sumber daya manusianya yang memerlukan pendekatan lebih manusiawi dalam bentuk pendekatan pengasuhan, pendampingan dan pembinaan secara lebih spesifik. Dalam aktivitas organisasi perlu dilakukan pendekatan menyeluruh, agar setiap komponen organisasi, khususnya karyawan dapat bekerja dengan penuh tanggungjawab dan menyadari akan tuntutan tugas yang memerlukan kecakapan, kehati-hatian dan kecermatan yang harus diemban oleh seluruh perangkat organisasi.

Salah satu cara untuk menunjukkan sikap sadar akan tugas dan tanggungjawab pada pekerjaan diperlukan kemahiran dari pengelola organisasi dengan menciptakan model sistem pengendalian, supaya seluruh komponen organisasi mulai dari tingkat atas sampai ke tingkat bawah dapat bekerja dengan penuh ketekunan dan terkendali serta tidak melakukan tindakan yang dapat merugikan organisasi secara menyeluruh.

Sistem pengendalian dimaksud merupakan sarana pengumpulan dan penggunaan informasi untuk membantu dan mengkoordinasikan proses pembuatan perencanaan. Menurut Mulyadi dan Setiawan (2001:3) yang menyatakan bahwa: “Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan bagi perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan dimaksud”.

Hakekat dari sistem pengendalian pada dasarnya merupakan suatu sistem yang digunakan oleh manajemen untuk membangun masa depan organisasi dengan cara yang lebih baik. Dalam membangun organisasi yang lebih baik, perlu ditentukan terlebih dahulu misi dari organisasi sebagai ‘*the chosen track*’ atau dengan kata lain memilih jalan untuk membawa organisasi mewujudkan masa depannya.

Setelah ditentukan misi organisasi, maka langkah selanjutnya yang perlu ditempuh oleh organisasi, menggambarkan kondisi organisasi di masa depan dengan melukiskan kondisi organisasi yang akan datang sebagai visi organisasi. Untuk mewujudkan visi organisasi, melalui misi yang terpilih perlu pula penataan organisasi secara efektif dan mendasar agar terjadi terobosan bagi tuntutan perubahan organisasi sesuai dengan kebutuhan masa kini.

Penataan organisasi dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, antara lain melalui reorganisasi, baik dalam skala besar maupun kecil. Perubahan dalam skala besar dalam penataan organisasi dapat berupa perombakan struktur organisasi, pengembangan unit kerja atau bahkan pengurangan jabatan sebagai bentuk rasionalisasi kebutuhan pada berbagai sektor unit kerja yang ada. Sedangkan dalam skala kecil, melakukan penataan internal dalam bentuk promosi dan mutasi jabatan di lingkungan unit kerja organisasi tersebut.

Penataan organsasi merupakan salah satu bentuk perubahan organisasi dengan cara menata kembali organisasi, baik dalam penataan struktur maupun penataan sumber daya manusianya, bahkan penambahan atau pengurangan jabatan atau unit kerjanya. Tujuan dari penataan organisasi, antara lain untuk mengefektifkan pola kerja dan meningkatkan efisiensi penggunaan material secara berlebihan. French and Bell (1981: 472) mengemukakan mengenai arah dati penataan organisasi, antara lain: “*A planned process in which applied behavioural science principle and practice are introduced into an ongoing organization toward the goals of affecting organizational competence and greater organizational performance”.*

Pendapat tersebut menjelaskan bahwa penataan organisasi perupakan proses perencanaan sistematis yang menerapkan prinsip dan praktek dari keilmuan perilaku individu yang dikenalkan dalam kegiatan organisasi secara terus menerus untuk mencapai tujuan penyempurnaan organisasi dan kompetensi organisasi yang lebih baik serta kinerja organisasi yang lebih baik pula.

Berangkat pada pemikiran di atas, tampak bahwa keberhasilan organisasi dalam menjalankan misi dan visinya tidak cukup dengan merumuskan atau menyusun sistem pengendalian, tetapi juga harus disertai dengan melakukan penataan organisasi agar organisasi mampu mendayagunakan aparaturnya dengan efektif dan mampu bekerja dengan efisien, sehingga dapat mendorong meningkatkan kinerja pegawai secara menyeluruh. Atas dasar itu, sistem pengendalian dan penataan organisasi ini diyakini menjadi variabel yang mampu memecahkan permasalahan kinerja pegawai pada organisasi secara menyeluruh.

Kinerja organisasi dimaksud merupakan penyelesaian pekerjaan yang berkualitas, tepat waktu disertai dengan kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilakan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Implementasi suatu pekerjaan dinilai memenuhi standar yang tepat, bila mengacu pada hasil pekerjaan sesuai dengan standar mutu yang telah ditentukan, sehingga mencapai hasil dan sasaran yang tepat, menurut Jamari dalam Rivai (2009: 633) menyatakan bahwa kinerja pegawai “sebagai perwujudan wewenang tugas dan tanggungjawab yang telah digariskan oleh organisasi”. Dengan demikian kinerja pegawai dimaksud sebagai bentuk terlaksananya tugas yang diberikan pada pegawai atau pejabat sesuai dengan kewenangan dari atasannya. Terwujudnya kinerja pegawai dimaksud termasuk kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik di Kota Banjar.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Banjar. Berdasarkan Peraturan Walikota Banjar Nomor 30 Tahun 2016 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja, tugas pokok Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar yaitu melaksanakan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan daerah di bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa dan Bidang Kesatuan Bangsa dan Politik.

Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik dipimpin oleh seorang Kepala Dinas. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, Kepala Dinas membawahi 5 unit organisasi, antara lain: Sekretariat, Bidang Pemberdayaan Masyarakat dan Desa, Bidang Kesatuan Bangsa dan Politik, Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) dan Kelompok Jabatan Fungsional. Di samping itu, mengacu pada Undang-undang Nomor 27 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kota Banjar di Provinsi Jawa Barat Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 130, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4246.

Merujuk pada Tugas Pokok dan Fungsi di atas, terlihat bahwa tugas yang diemban oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar dengan segala permasalahan yang dihadapinya mengalami kesulitan dalam mengimplementasikan berbagai programnya. Proses pencapain tujuan organisasi sesuai dengan tugas pokok dan fungsi akan semakin lancar, apabila kinerja pegawai berjalan dengan tepat sesuai dengan prosedur yang ada. Kinerja pegawai yang kurang menunjang atau kurang tepat akan menghambat pencapaian optimalisasi sasaran yang akan dicapai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Berdasarkan temuan lapangan, kinerja pegawai pada Dinas tersebut belum berjalan sesuai dengan aturan yang ada menyebabkan kurang lancarnya pelaksanaan kerja secara optimal.

Penelitian awal yang dilakukan peneliti, terkait dengan tugas-tugas dan tanggungjawab Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar ditemukan masalah yang berkaitan dengan kinerja pegawai belum sesuai dengan harapan. Hal ini tergambar dari adanya beberapa indikator masalah yang dikemukakan berdasar temuan awal hasil observasi sebagai berikut:

1. Kualitas kerja pegawai belum sesuai dengan harapan, sebagaimana yang direncanakan dan ditetapkan oleh Kepala Dinas. Contohnya: pada Bidang Pemberdayaan dan Masyarakat Desa (PMD), antara lain berkaitan dengan penyusunan rencana dan program lingkup kelembagaan, pengembangan ekonomi masyarakat dan TTG, keswadayaan dan partisipasi masyarakat serta aparatur dan pengembangan Desa/Kelurahan belum memenuhi standar mutu yang diharapkan dan belum sesuai dengan standar hasil kerja sebagaimana dilakukan pada kota-kota lain yang ada di Indonesia sebagaimana hasil studi banding Kepala Dinas ke kota lain, seperti ke Kota Surabaya. Walaupun dari 10 program yang ada tersusun, ternyata yang bisa terlaksana sebanyak 5 program dalam satu tahun anggaran ditambah lagi kualitasnya belum memadai sesuai harapan.
2. Kuantitas kerja yang dihasilkan oleh para pegawai belum menunjukkan hasil yang telah ditentukan sebagaimana target yang ditetapkan oleh dinas. Contohnya: pada Bidang Kesatuan Bangsa dan Politik (Kesbangpol), antara lain berkaitan dengan peembinaan, pengkoordinasian, pengendalian, pengawasan program kegiatan bidang kesatuan bangsa dan politik, program yang terumuskan sebanyak 12 program dalam satu tahun anggaran, kenyataannya hanya 6 program yang dapat dijalankan, sementara 6 program lainnya belum dapat dijalankan berhubung adanya kendala yang berkaitan dengan kemampuan aparatur dan jumlah pegawai yang ditugaskan sangat terbatas, sementara keberadaan Dinas Pemberdayaan Masyarakat Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar lingkup wilayah kerja dan tugasnya sangat luas.
3. Keandalan pegawai belum dapat diharapkan karena kemampuan, keterampilan dan wawasan dari pegawai yang terbatas. Contohnya: pada Kasubag Perencanaan dan Keuangan, antara lain yang berkaitan dengan penyusunan konsep pelaksanaan perencanaan program pemberdayaan masyarakat dan desa, kesatuan bangsa dan politik, belum memiliki kompetensi kerja yang diharapkan. Konsep perencanaan yang disusun belum sesuai dengan Rencana Kerja Anggaran (RKA) dan Rencana Kerja Tahunan (RKT) serta Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (Lakip) dan Rencana Strategis (Renstra), sehingga antara perencanaan yang tersusun dengan RKA dan RKT dari Lakip dan Renstra kurang terkait arah dan sasarannya. Kendalanya berkaitan dengan kemampuan sumber daya manusia dalam memahami tugas belum sesuai kemampuan yang diharapkan.

## Perumusan Masalah

Berpijak dari latar belakang di atas, maka yang menjadi pernyataan masalah (*Problem Statement*) adalah: Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar masih rendah. Hal ini diduga belum dijalankannya Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Dari pernyataan masalah dan penyebab masalah tersebut, dapat dirumuskan pertanyaan-pertanyaan penelitian (*research questions*) sebagai berikut:

1. Apakah Sistem Pengendalian yang ditentukan oleh elemen Pelacak (*Detector*), elemen Penilai (*Assesor*), Elemen Efektor (*effector*) dan elemen Jaringan Komunikasi (*communication factor*) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar?
2. Apakah Penataan Organisasi yang ditentukan oleh kategori Penataan Struktur, kategori Penataan Teknologi, kategori Penataan Setting Fisik dan kategori Penataan Orang berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar?
3. Berapa besar pengaruh Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar?

## Maksud dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data yang berkaitan dengan Analisis Kompensasi dan Pengembangan Karier pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Ciamis. Sedangkan tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mengkaji dan menganalisis pengaruh Kompensasi Pegawai melalui Komponen Gaji, Komponen Upah, Komponen Insentif dan Komponen Kompensasi tidak langsung terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Ciamis.
2. Mengkaji dan menganalisis pengaruh Pengembangan Karier Pegawai melalui Faktor Sikap Atasan, Faktor Pengalaman, Faktor Pendidikan, Faktor Prestasi dan Faktor Nasib terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Ciamis.
3. Mengkaji dan menganalisis Kompensasi Pegawai dan Pengembangan Karier Pegawai pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Ciamis.

## Kerangka Berpikir

Hakekatnya organisasi memerlukan sistem pengendalian manajemen untuk memberikan jaminan dilaksanakannya strategi organisasi secara efektif dan efisien, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Organisasi memerlukan sistem pengendalian manajemen untuk memberikan jaminan dilaksanakannya strategi organisasi secara efektif dan efisien, sehingga tujuan organisasi dapat dicapai. Aktivitas pengendalian menurut Mahmudi (2007: 57) dapat dilakukan melalui:

1. Perencanaan aktivitas yang akan dilakukan organisasi.
2. Pengkoordinasian aktivitas berbagai bagian dari organisasi.
3. Pengkomunikasian informasi ke seluruh bagian organisasi.
4. Evaluasi terhadap informasi.
5. Pembuatan keputusan.
6. Mempengaruhi orang-orang dalam organisasi untuk mengubah perilaku.

Aktivitas-aktivitas di atas, merupakan bagian penting dalam manajemen, bahkan ada anekdot yang mengatakan bahwa manajemen yang baik membutuhkan pengendalian yang efektif. Bahkan perencanaan yang baik, tujuan yang dinyatakan dengan jelas, struktur organisasi dan motivasi tidak akan bisa mengantarkan kesuksesan organisasi tanpa didukung oleh adanya sistem pengendalian manajemen yang memadai.

Analisis utama yang digunakan dalam kerangka berpikir ini berkaitan dengan sistem pengendalian, dikemukakan oleh Anthony dan Govindarajan (2005 3) mengemukakan elemen-elemen sistem pengendalian sebagai berikut:

1. Pelacak (*Detector*). Pelacak atau detector atau sensor merupakan perangkat yang mengukur sesuatu yang terjadi dalam proses yang sedang dikendalikan.
2. Penilai (*Assesor*). Penilai atau assesor merupakan suatu perangkat yang menentukan signifikansi dari peristiwa aktual dengan cara membandingkannya dengan beberapa standar atau ekspektasi dari apa yang seharusnya terjadi.
3. Efektor (*Effector*). Efektor atau effector merupakan suatu perangkat (sering disebut dengan ‘umpan balik’) yang mengubah perilaku, jika asessor mengindikasikan kebutuhan untuk melakukan umpan balik.
4. Jaringan Komunikasi (*Communication Network*). Jaringan komunikasi merupakan perangkat yang meneruskan informasi antara detector dan asessor dan antara asessor dan effector.

Keempat elemen di atas, merupakan elemen utama dalam sistem pengendalian, dalam implementasinya memerlukan berbagai ragam yang berfungsi sebagai *detector, asessor, effector* dan *communication network*, sehingga implementasi pengendalian dapat berjalan dengan efektif. Secara praktis ragam elemen-elemen itu digunakan oleh para manajer, mulai dari model konvensional hingga cara-cara termudah dengan memanfaatkan teknologi informasi. Di tingkat swasta atau organisasi publik telah digunakan ragam elektronik yang menggunakan *Closed Circuit Television* (CCTV) dan *Online Application System* dan teknologi modern lainnya untuk melakukan deteksi terhadap berbagai aktivitas.

Keberhasilan organisasi publik dalam mencapai tujuannya tidak cukup hanya dengan sistem pengendalian manajemen efektif, tetapi perlu pula melakukan langkah lain, yaitu dengan melakukan penataan organisasi, agar arah dan tujuan serta sasaran organisasi tercapai. Menurut Hammer dan Chammpy terjemahan Wahid (1995: 32-33), mengemukakan 4 faktor kunci dalam melakukan penataan organisasi yang diperlukan, antara lain:

1. *Fundamental*, penataan struktur yang dilakukan dalam organisasi pada masalah mendasar, yaitu visi, misi, tujuan organisasi dan aturan yang mendasari beroperasinya organisasi.
2. *Radical*, proses penataan organisasi harus ke akar permasalahan dan bukan muka, agar organisasi terlihat baik dari luar, padahal di dalamnya tidak baik.
3. *Dramatic*, penataan organisasi tidak dimaksudkan untuk menghasilkan yang bersifat marjinal tetapi melainkan yang sifatnya terobosan baru yang berorientasi pada tugas.
4. *Process*, penataan organisasi harus berorientasi pada proses kerja suatu organisasi, tidak berorientasi pada tugas, pekerjaan, orang maupun struktur.

Faktor-faktor di atas, tampak bahwa penataan organisasi perlu dilakukan, tetapi harus mendasar, mengakar dan terobosan ke arah proses kerja yang terencana, tertib dan mengemuka menuju rekayasa ulang untuk melakukan perubahan yang lebih baik dan berkembang. Menurut Robbins terjemahan Udaya (1996: 326), penataan organisasi itu dikelompokkan ke dalam empat kategori, antara lain:

1. Penataan struktur, mencakup perubahan dalam hubungan wewenang, mekanisme koordinasi, rancang ulang pekerjaan atau variabel struktural serupa.
2. Penataan teknologi, meliputi modifikasi dalam cara kerja yang diproses dalam metode serta peralatan yang digunakan.
3. Penataan setting fisik, meliputi perubahan ruang dan pengaturan tata letak dan tempat kerja.
4. Penataan orang, mengacu pada perubahan sikap, keterampilan, pengharapan, persepsi dan perilaku karyawan.

Keempat kategori penataan organisasi di atas, dilakukan agar organisasi dapat mencapai tujuannya dengan efektif untuk mencapai hasil kerja lebih baik dari hasil kerja sebelumnya untuk mencapai kinerja pegawai secara optimal. Untuk mencapai kinerja optimal Mahmudi (2007: 20) mengemukakan faktor-faktor penting yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

1. Faktor personal/individual, meliputi: pengetahuan, keterampilan (*skill*), kemamuan kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer dan *team leader*.
3. Faktor tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
5. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Berdasarkan sistem penilaian kinerja tradisional, kinerja hanya dikaitkan dengan faktor personal, tetapi kenyataannya kinerja sering diakibatkan oleh faktor-faktor lain di luar faktor personal seperti sistem, situasi, kepemimpinan atau kerja tim. Menurut Mangkunegara (2004: 75) ada empat faktor kinerja pegawai yang menjadi standar penilaian hasil kerja sebagai berikut:

1. Kualitas kerja, meliputi: ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan.
2. Kuantitas kerja, meliputi: *output* rutin dan non rutin atau ekstra.
3. Keandalan atau dapat tidaknya diandalkan, meliputi: dapat tidaknya mengikuti instruksi, kemampuan, inisiatif, kehati-hatian serta kerajinan.
4. Sikap kerja, meliputi: sikap pegawai lain, pekerjaan serta kerjasama terhadap organisasi.

Faktor-faktor di atas tampak bahwa kinerja pegawai itu ditunjukkan oleh kualitas individu, kuantitas kerja individu, andal dalam menjalankan pekerjaan dan memiliki sikap kerja yang bertanggungjawab terhadap segenap tugas yang dibebankan kepada pegawai.

Setelah dijelaskan kerangka berpikir yang mengemukakan analisis para ahli, baik variabel sistem pengendalian dan variabel penataan organisasi serta kinerja pegawai, selanjutnya dikemukakan keterkaitan antar variabel yang dibahas tersebut. Pertama, keterkaitan antara variabel sistem pengendalian dengan penataan organisasi serta kinerja pegawai dikemukakan oleh Mahmudi (2007: 57) bahwa: “Sistem pengendalian manajemen terkait dengan berbagai fungsi administrasi publik, mulai dari perencanaan aktivitas, pengkoordinasian antar unit kerja, perubahan atau penataan organisasi serta pembuatan keputusan, kesemuanya ditujukan untuk pencapaian kinerja yang lebih baik”.

Pendapat di atas merupakan keterkaitan antara sistem pengendalian manajemen denga penataan organisasi dan kinerja pegawai. Kedua, keterkaitan antara sistem pengendalian dengan kinerja pegawai, dikemukakan pula oleh Mahmudi (2007: 75) bahwa: “untuk menciptakan organisasi sektor publik yang memiliki kinerja tinggi, organisasi perlu memiliki sistem manajemen kinerja yang terintegrasi dengan sistem pengendalian manajemen”.

Ketiga, keterkaitan antara teori penataan organisasi dengan kinerja pegawai, merujuk pada pendapat Hammer dan Chammpy (1996: 32) yang mengemukakan bahwa: “penataan organisasi dalam bentuk pemikiran ulang secara fundamental dan perancangan secara radikal atas proses-proses kerja dimaksudkan untuk mendapatkan perbaikan terhadap kinerja pegawai”.

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka berpikir di atas, penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

1. Sistem Pengendalian yang ditentukan oleh elemen Pelacak (*Detector*), elemen Penilai (*Assesor*), elemen Efektor (*Effector*) dan elemen Jaringan Komunikasi (*Communication Factor*) berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.
2. Penataan Organisasi yang ditentukan oleh kategori Penataan Struktur, kategori Penataan Teknologi, kategori Penataan Setting Fisik dan kategori Penataan Orang berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.
3. Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.

## Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory survey*. Populasi dalam penelitian ini yaitu Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Banjar dengan populasi sasaran sebanyak 601 orang. Adapun jumlah responden yang diambil berdasarkan *Simple Random Sampling* sebanyak 240 orang.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini yaitu: (1) Studi Kepustakaan, yaitu teknik pengumpulan dengan cara mempelajari data-data seperti buku-buku, dokumen, laporan dan lain-lain yang ada relevansinya dengan masalah yang akan diteliti; (2) Observasi, yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan pengamatan langsung ke lapangan serta mencatat fenomena penting yang ada relevansinya dengan masalah yang sedang diteliti; (3) Wawancara, yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya-jawab kepada Sekretaris Dinas Pemberdayaan Masyarakat, Desa, Kesatuan Bangsa Dan Politik Kota Banjar; (4) Angket, yaitu teknik pengumpulan data primer yang diajukan kepada responden penelitian.

Sebelum angket digunakan dalam pengumpulan data, maka terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas-nya terhadap alat ukur (angket) penelitian yang akan dipergunakan. Uji validitas dilakukan dengan cara mengkorelasikan skor untuk setiap item dengan skor total melalui rumus korelasi *Person,* sedangkan uji reliabilitas menggunakan rumusan *koefisien alfa cronbach*. Teknik analisis data yang digunakan untuk menguji model dan hipotesis yang digunakan adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM).

## Hasil Penelitian

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan setiap angket telah menunjukkan validitas dan reliabilitas yang baik. Hal ini ditunjukkan dengan nilai r atau nilai korelasi antara skors item dengan totalnya menunjukkan koefisien yang signifikan dan mempunyai nilai reliabilitas yang reliabel. Hasil analisis data SEM yang meliputi evaluasi terhadap model pengukuran dan model struktural. Evaluasi terhadap model pengukuran meliputi: **(1)** evaluasi terhadap Validitas dari model pengukuran yaitu dengan melihat Nilai-t muatan faktornya (*factor loadings*) lebih besar dari nilai kritis (≥ 1,96 atau jika dibulatkan ≥ 2) dan nilai muatan faktor standarnya (*standardized factor loading*) ≥ 0,30; serta **(2)** evaluasi terhadap Reliabilitas dari model pengukuran yaitu dengan menggunakan nilai CR (*composit reliability measure*) dan VR (*variance extracted measure*) dengan persyaratan: CR ≥ 0,70 dan VR ≥ 0,50. Secara singkat hasil evaluasi tersebut dikemukakan sebagai berikut:

Tabel 1

Evaluasi Validitas Model Pengukuran

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **X1** | **SLF\*** | **Nilai-t\*\*** | **Validitas** |
| X1-1 | 1,01 | 19,69 | Baik |
| X1-2 | 0,82 | 19,00 | Baik |
| X1-3 | 0,83 | 17,30 | Baik |
| X1-4 | 0,80 | 17,21 | Baik |
| **X2** | **SLF\*** | **Nilai-t\*\*** | **Validitas** |
| X2-1 |  0,91 | 17,00 | Baik |
| X2-2 | 0,86 | 19,75 | Baik |
| X2-3 |  0,91 | 20,19 | Baik |
| X2-4 | 0,84 | 14,66 | Baik |
| **Y** | **SLF\*** | **Nilai-t\*\*** | **Validitas** |
| Y1 | 0,82 | 21,05 | Baik |
| Y2 | 0,94 | 21,27 | Baik |
| Y3 | 0,89 | 21,68 | Baik |
| Y4 | 1,00 | 21,84 | Baik |

\*SLF (*Standardized Loading Factors),* Target

 SLF ≥ 0,30.

\*\*nilai-t, Target nilai t ≥ 2.

Sumber: Data Hasil Analisis, 2019.

Reliabilitas model pada teknik analisis data SEM berdasarkan pada hasil perhitungan CR (*composit reliability measure*) dan VR (*variance extracted measure*) yang dirangkum pada tabel berikut ini:

Tabel 2

Evaluasi Reliabilitas Model Pengukuran

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **CR** | **VE** | **Reliabilitas** |
| Reformasi Birokrasi | 0,96 ≥ 0,70 | 0,85 ≥ 0,50 | Baik |
| Kompetensi Aparatur | 0,96 ≥ 0,70 | 0,87 ≥ 0,50 | Baik |
| Kinerja Organisasi | 0,97 ≥ 0,70 | 0,90 ≥ 0,50 | Baik |

Sumber: Data Hasil Analisis, 2019.

Selanjutnya untuk melihat hasil dari evaluasi model struktural pada penelitian ini serta keterkaitannya dengan hipotesis penelitian yang dibangun sebelumnya, dirangkum pada tabel berikut ini:

Tabel 3

Evaluasi Model Struktural dan Kaitannya dengan Hipotesis

| **Hi potesis** | **Hubungan** | ***SLF*** | ***T - Value*** | **R2** | **Kesimpulan** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | X1🡪Y | 1,07 | 2,69 | - | Positif dan Signifikan (Hipotesis 1 diterima) |
| 2 | X2🡪Y | 2,10 | 5,12 | - | Positif dan Signifikan (Hipotesis 2 diterima) |
| 3 | X1 dan X2🡪Y | - | - | 0,87 | Positif dan Signifikan (Hipotesis 3 diterima) |

Sumber: Data Hasil Analisis, 2019.

## Pembahasan

Pembahasan pengaruh secara simultan variabel Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar dan pengaruh parsial dari elemen-elemen Sistem Pengendalian dan kategori-kategori Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar dijabarkan sebagai berikut.

1. **Pembahasan Pengaruh Parsial Sistem Pengendalian terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar**

Berangkat pada hasil analisis Sub Struktur Model *Standardized Solution* Variabel X1 yang ditentukan oleh X1-1 sampai dengan X1-4 pengaruhnya terhadap Y, bahwa nilai standar loading faktor Sistem Pengendalian terhadap Kinerja Pegawai sebesar 1,07. Berpatokan pada nilai tersebut, Variabel Sistem Pengendalian yang terdiri dari elemen-elemen: Pelacak (*Detector*), Penilai (*Assesor*), Efektor (*effector*) dan Jaringan Komunikasi (*Communication Network*) dinyatakan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Sedangkan dilihat dari analisis *T-value*, nilai Sistem Pengendalian terhadap Kinerja Pegawai sebesar 2,69. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Sistem Pengendalian yang terdiri dari elemen-elemen: Pelacak (*Detector*), Penilai (*Assesor*), Efektor (*effector*) dan Jaringan komunikasi (*communication network*) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.

Elemen Pelacak dalam mengukur Sistem Pengendalian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar berdasarkan struktur model utama *standardized solution* mampu menjelaskan sebesar 1,01. Sedangkan dilihat dari struktur model utama *t-value*, besaran nilai elemen pelacak sebesar 19,69, artinya bahwa Elemen Pelacak merupakan elemen yang tepat untuk mengukur Sistem Pengendalian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Elemen Pelacak yang terdiri dari indikator: Monitoring aktivitas pegawai, Mendeteksi tindakan pegawai dan Pengukuran ketepatan data, telah dilakukan oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sehingga mampu meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar secara menyeluruh.

Elemen Penilai dalam mengukur Sistem Pengendalian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar melalui pendekatan struktur model utama *standardized solution*, mampu menjelaskan sistem pengendalian sebesar 0,82. Sedangkan dilihat dari struktur model utama *t-value*, besaran nilai elemen penilai sebesar 19,00, artinya bahwa Elemen Penilai merupakan elemen yang terbukti tepat untuk mengukur Sistem Pengendalian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Elemen Penilai yang terdiri dari indikator: Penilaian tindakan pegawai, Membandingkan berbagai peristiwa dan Kalkulasi penyimpangan informasi, telah sepenuhnya dilaksanakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sehingga telah mampu meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar secara menyeluruh.

Elemen Afektor dalam mengukur Sistem Pengendalian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar berdasarkan struktur model utama *standardized solution* telah mampu menjelaskan sebesar 0,83. Sedangkan dilihat dari struktur utama model *t-value*, besaran nilai elemen afektor sebesar 17,30, artinya Elemen Afektor merupakan elemen yang sangat tepat untuk mengukur Sistem Pengendalian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Elemen Afektor yang terdiri dari indikator: Mengubah penyimpangan kerja, Mengubah kesalahan kerja dan Merevisi perubahan prosedur, telah dilakukan oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar secara menyeluruh.

Elemen Jaringan komunikasi dalam mengukur Sistem Pengendalian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar berdasarkan struktur model utama *standardized solution* telah mampu menjelaskan sebesar 0,80. Sedangkan dilihat dari struktur utama model *t-value*, besaran nilai elemen jaringan komunikasi sebesar 17,21, artinya Elemen Jaringan komunikasi merupakan elemen yang sangat tepat untuk mengukur Sistem Pengendalian pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Elemen Jaringan komunikasi yang terdiri dari indikator: Komunikasi atasan bawahan, Komunikasi dua arah dan Komunikasi berdasarkan prosedur, telah dilakukan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar secara menyeluruh.

1. **Pembahasan Pengaruh Parsial Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar**

Berangkat pada hasil analisis Sub Struktur Model *Standardized Solution* Variabel X1 yang ditentukan oleh X2-1 sampai dengan X2-4 pengaruhnya terhadap Y, bahwa nilai standar loading faktor Penataan Organisasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai sebesar 2,10. Berpatokan pada nilai tersebut, Variabel Penataan Organisasi Pegawai yang terdiri dari Kategori PenataanStruktur, Kategori PenataanTeknologi, Kategori PenataanSetting fisik dan Kategori PenataanOrang dinyatakan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Sedangkan dilihat dari analisis *t-value*, nilai Penataan Organisasi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai sebesar 5,12. Nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel Penataan Organisasi Pegawai yang terdiri dari Kategori PenataanStruktur, Kategori PenataanTeknologi, Kategori PenataanSetting fisik dan Kategori PenataanOrang dinyatakan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.

Kategori Penataan struktur dalam mengukur Penataan Organisasi Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar mampu menjelaskan variabel Penataan Organisasi berdasarkan analisis struktur model utama *standarized solution* sebesar 0,91. Sedangkan dilihat dari struktur model utama *t-value*, besaran nilai kategori penataan struktur sebesar 17,00. Angka-angka tersebut di atas telah menyatakan bahwa Kategori Penataan struktur organisasi yang merupakan komponen tepat untuk mengukur Penataan Organisasi Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Kategori Penataan struktur yang terdiri dari indikator: Daftar pekerjaan pegawai, Membagi beban kerja dan Menetapkan mekanisme koordinasi, telah dilaksanakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar secara menyeluruh.

Kategori Penataan Teknologi dalam mengukur Penataan Organisasi Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar telah mampu menjelaskan Penataan Organisasi berdasarkan analisis struktur model utama *standarized solution* sebesar 0,86. Sedangkan dilihat dari struktur model utama *t-value*, besaran nilai kategori Penataan Teknologi sebesar 19,75. Angka-angka tersebut menunjukkan bahwa Kategori Penataan Teknologi merupakan komponen yang tepat untuk mengukur Penataan Organisasi Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Kategori Penataan Teknologi ini terdiri dari indikator: Modifikasi hasil kerja, Menyusun metode kerja dan Mendaur ulang peralatan, telah dilakukan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar secara menyeluruh.

Kategori Penataan setting fisik dalam mengukur Penataan Organisasi Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar mampu menjelaskan kategori Penataan setting fisik berdasarkan analisis struktur model utama *standarized solution* mampu menjelaskan penataan organisasi sebesar 0,91. Sedangkan dilihat dari struktur model utama *t-value*, besaran nilai kategori Penataan setting fisik mampu menjelaskan penataan organisasi sebesar 20,19, artinya Kategori Penataan setting fisik merupakan komponen yang tepat untuk mengukur Penataan Organisasi Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Kategori Penataan setting fisik yang terdiri dari indikator: Menertibkan ruang kerja, Pengaturan tata letak dan Peralatan kerja memadai, telah dilaksanakan oleh Kepala Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sehingga mampu meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar secara menyeluruh.

Kategori Penataan Orang dalam mengukur Penataan Organisasi Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar telah mampu menjelaskan Penataan Organisasi berdasarkan analisis struktur model utama *standardized solution* sebesar 0,84. Sedangkan dilihat dari analisis model utama struktur *t-value*, besaran nilai kategori Penataan Orang yaitu sebesar 14,66. Angka-angka tersebut menunjukkan bahwa Kategori Penataan Orang merupakan komponen yang tepat untuk mengukur Penataan Organisasi Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Kategori Penataan Orang yang terdiri dari indikator: Pembinaan kesadaran kerja, Mendorong kreatif kerja dan Melatih keterampilan bekerja, telah dilaksanakan oleh Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sehingga dapat meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar secara menyeluruh.

1. **Pembahasan Pengaruh Simultan Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar**

Setelah hasil penelitian melalui angket dikumpulkan, kemudian dianalisis melalui SEM tadi, maka dapat diketahui hasilnya dalam hitungan tabel 4.32 sebelum pembahasan pengaruh simultan, yaitu Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Hasil analisis melalui hitungan SEM dapat dinyatakan bahwa variabel Sistem Pengendalian (X1) berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar sebesar 1,07. Sedangkan variabel Penataan Organisasi (X2) berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar sebesar 2,10. Dengan demikian berdasarkan hasil perhitungan SEM secara simultan Variabel Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi (X1 dan X2) sangat dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.

Besaran pengaruh secara dominan ditunjukkan pada hasil perhitungan SEM bahwa secara simultan variabel Sistem Pengendalian (X1) dan variabel Penataan Organisasi (X2) telah mampu menjelaskan variabel Kinerja Pegawai (Y) pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar sebesar 87%. Besaran nilai tersebut menunjukkan bahwa secara simultan variabel Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.

Menyimak hasil penelitian di atas, tampak bahwa besarnya pengaruh Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar ini, menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut merupakan variabel penting untuk memecahkan masalah kinerja pegawai sebagai mana dikatakan oleh Moeheriono (2009: 75) bahwa sistem pengendalian manajemen terkait dengan berbagai fungsi administrasi publik, mulai dari perencanaan aktivitas, pengkoordinasian antar unit kerja, perubahan atau penataan organisasi serta pembuatan keputusan, kesemuanya ditujukan untuk pencapaian kinerja yang lebih baik. Sedangkan penataan organisasi dikatakan Hammer dan Chammpy (1996: 32) bahwa penataan organisasi dalam bentuk pemikiran ulang secara fundamental dan perancangan secara radikal atas proses-proses kerja dimaksudkan untuk mendapatkan perbaikan terhadap kinerja pegawai. Pendapat tersebut telah dibuktikan dalam penelitian ini bahwa variabel Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelian tentang Pengaruh Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, sebagaimana telah dibahas pada Bab IV tentang Deskripsi Hasil Penelitian dan Pembahasan, maka secara komprehensif dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel Sistem Pengendalian telah memberi pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.
2. Secara parsial variabel Penataan Organisasi telah memberi pengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar, walaupun dilihat dari kategori-kategorinya menunjukkan nilai yang cukup bervariasi. Hasil penelitian menunjukkan kategori penataan struktur dan penataan setting memberikan pengaruh paling kuat, sedangkan kategori lainnya yaitu: kategori Penataan Teknologi dan kategori penataan orang meskipun menunjukkan pengaruh yang lebih kecil, tetapi tetap menunjukkan pengaruh yang positif
3. Secara simultan variabel Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi berpengaruh secara positif terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar. Hal ini mengandung makna bahwa Sistem Pengendalian dan Penataan Organisasi dapat meningkatkan Kinerja Pegawai pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa serta Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Banjar.

**DAFTAR PUSTAKA**

Anthony Robert N. dan Vijay Govindarajan. 2005. ***Management Control System,* Buku 1**. Terjemahan: F.X. Kurniawan Tjakrawala. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

French, Wendell L. and Cecil H. Bell. 1981. ***Dimensions of Organizational Behavior***. New York: Mac. Millan Publishing Co. Inc.

Hammer, Michael and James Cahammpy. 1995. **Rekayasa Ulang Perusahaan (*Reenginering The Coorporation*)**. Terjemahan: Djeorban Wahid. Jakarta: Gramedia.

Mahmudi. 2007. **Manajemen Kinerja Sektor Publik.** Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. **Manajemen Sumber Daya Perusahaan**. Bandung: Remaja Rosda Karya.

Mulyadi dan Johhny Setiawan. 2001. **Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen, Edisi 2**. Jakarta: Salemba Empat.

Rivai, Veithzal. 2009. **Manajemen Sumber Daya Manusia**. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Robbin, Stephen P. 1994. **Teori Organisasi**. Terjemahan: Jusuf Udaya. Jakarta: Arcan.

**Dokumen-dokumen**

Peraturan Daerah Kota Banjar Nomor 8 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah Kota Banjar.

Undang-undang Nomor 27 Tahun 2002 tentang Pembentukan Kota Banjar di Provinsi Jawa Barat Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2002 Nomor 130, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4246.*.*