

**PENGARUH KOORDINASI DAN PENGENDALIAN TERHADAP
KINERJA PEGAWAI
(Studi Pada Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air Dan Pertambangan
Kabupaten Bandung Barat)**

Suryana dan Asfan Jauhari

Dosen Tetap Universitas Nurtanio Bandung

Jl Casa No. 2, Lanud Sulaiman Kabupaten Bandung

e-mail : suryana_kopo@gmail.com / aspanjauhari67@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini mengambil judul Koordinasi dan Pengendalian sebagai Determinan dalam Mencapai Kinerja Pegawai. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui : 1) Adakah pengaruh Koordinasi terhadap Kinerja Pegawai; 2) Adakah pengaruh Pengendalian terhadap Kinerja pegawai, dan 3) Adakah pengaruh koordinasi dan Pengendalian secara simultan terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Kabupaten Bandung Barat.

Metode Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan Metode Kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel Sample sensus, ukuran responden 63, metode pengumpulan data yang digunakan adalah studi pustaka, observasi, wawancara dan penyebaran angket. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda. Adapun variabel bebas yaitu Koordinasi dan Pengendalian sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja Pegawai. Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya digunakan uji t, sedangkan untuk mengetahui signifikan tidaknya digunakan uji F (Anova), sedangkan untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel bebas terhadap variabel terikatnya digunakan Analisis Regresi berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Koordinasi memberikan kontribusi sebesar 0,624 atau 62,4% dan Pengendalian memberikan kontribusi sebesar 0,542 atau 41,20%. Sedangkan pengaruh secara simultan Koordinasi dan Pengendalian terhadap Kinerja Pegawai diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,791 atau 62,57% sedangkan sisanya sebesar 37,43% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Saran yang dikemukakan diantaranya

adalah : 1) Menerapkan disiplin kerja dengan tegas kepada seluruh pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat yang diketahui melakukan pelanggaran terhadap ketentuan dan peraturan kerja yang berlaku, 2) meningkatkan kemampuan kerja para pegawai melalui berbagai pendidikan dan pelatihan secara terprogram dan berkesinambungan dengan bidang tugasnya masing-masing.

Kata Kunci : Koordinasi, Pengendalian dan Kinerja Pegawai.

1. PENDAHULUAN

a. Latar Belakang

Berdasarkan pada Peraturan Daerah Kabupaten Bandung Barat No. 3 Tahun 2012, salah satu organisasi pemerintah, yaitu Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air pada Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air, dan Pertambangan Kabupaten Bandung Barat, memiliki kewenangan untuk melaksanakan tugas pemeliharaan sumber daya air yang ada di wilayahnya. Agar upaya pemeliharaan sumber daya air itu dapat berjalan dengan baik, maka perlu didukung oleh pencapaian kinerja yang baik dari para pegawai. Perlu diingat bahwa peranan sumber daya manusia merupakan salah

satu faktor utama yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan di masa yang akan datang. Dengan perkataan lain, keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi (publik) tergantung pada keahlian dan keterampilan pegawai yang ada di dalamnya. Sehubungan dengan hal tersebut, dalam rangka untuk menjaga agar supaya kinerja pegawai searah dengan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, maka dalam mewujudkannya dapat dilakukan adalah melakukan pengkoordinasian dan pengendalian.

Kinerja pada hakikatnya adalah pencerminan nilai kemandirian yang dihayati dan diamalkan oleh setiap individu dan masyarakat suatu bangsa dalam kehidupan. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam hal ini diangkat Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980, yang telah mengatur dengan jelas tentang kewajiban yang harus ditaati dan larangan yang tidak boleh dilanggar oleh setiap Pegawai Negeri Sipil. Ditetapkannya peraturan tentang teknis pelaksanaan kerja bagi Pegawai Negeri Sipil ini bertujuan untuk menjamin tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya. Karena kinerja merupakan kunci atau pra syarat bagi suksesnya pelaksanaan tugas-tugas yang dipercayakan oleh organisasi, maka untuk menjamin agar pelaksanaan seluruh tugas atau kegiatan itu sesuai dengan tujuan organisasi diperlukan

adanya pelaksanaan koordinasi yang optimal. Hal yang perlu dipahami bahwa koordinasi berperan sebagai penyalur gerak dari seluruh potensi dan unit-unit organisasi atau organisasi-organisasi yang berbeda fungsi agar secara benar-benar mengarah pada sasaran yang sama guna memudahkan pencapaian tujuan organisasi.

Tujuan organisasi yang telah ditetapkan adalah suatu kondisi yang telah disepakati oleh semua anggota organisasi, dengan demikian tujuan organisasi dapat dicapai jika semua anggota organisasi yang mempunyai kesediaan untuk bekerjasama dan kegiatan mereka dapat dikoordinir dengan baik, agar tidak terjadi kesimpang siuran dan tumpang tindih atau kekosongan serta kehampaan tindakan dalam pekerjaan. Dengan perkataan lain, prinsip yang harus menjadi landasan dari semua kerjasama

adalah koordinasi. Jelaslah bahwa koordinasi sangat penting untuk dilakukan, dalam suatu organisasi kerjasama yang baik dalam mekanisme kerja sangat tergantung pada hubungan timbal balik antar pimpinan dengan para staf maupun sesama pegawai. Kegiatan koordinasi berlaku untuk semua unit pekerjaan, dimana tiap-tiap unit pekerjaan yang dilakukan oleh berbagai orang dapat berlangsung dengan serasi dan seimbang ke arah yang diinginkan.

Mengarah pada suatu kinerja dalam tata penyelenggaraan pemerintahan dan administrasi publik yang baik, maka salah satu elemen yang penting adalah adanya akuntabilitas publik. Sehubungan dengan hal tersebut, maka dalam hal ini pengendalian merupakan unsur penting dalam proses manajemen pemerintahan, karena memiliki peranan yang sangat strategis demi terwujudnya akuntabilitas

publik dalam pemerintahan dan pembangunan. Melalui suatu kebijakan pengendalian yang komprehensif, maka diharapkan kapasitas kemampuan administrasi publik dapat ditingkatkan, dalam rangka membangun infrastruktur birokrasi yang lebih kompetitif.

Mengenai pentingnya peranan pengendalian di dalam akuntabilitas publik, maka hal itu tidak terlepas dari pentingnya peran pengendalian dalam mencapai kinerja pegawai sebagaimana yang telah dibahas sebelumnya. Sehubungan dengan hal tersebut, maka merupakan hal yang mutlak bagi seorang pimpinan di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Pada Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air, dan Pertambangan Kabupaten Bandung, untuk dapat mengoptimalkan peranannya dalam melakukan pengendalian terhadap berbagai

kemungkinan munculnya berbagai permasalahan dalam pelaksanaan kegiatan, hingga secara langsung melakukan tindakan-tindakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang ditemukan. Hal ini penting demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

b. Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dari uraian di atas sebagai berikut :

- a. Seberapa besar pengaruh koordinasi terhadap kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Pada Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air dan Pertambangan Kabupaten Bandung Barat ?
- b. Seberapa besar pengaruh pengendalian terhadap kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Pada Dinas Bina Marga, Sumber

Daya Air dan Pertambangan Kabupaten Bandung Barat?

- c. Seberapa besar pengaruh koordinasi dan pengendalian secara simultan terhadap kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Pada Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air dan Pertambangan Kabupaten Bandung Barat ?

c. Tujuan Penulisan

Atas dasar latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Mendapatkan data dan informasi serta menganalisis secara jelas mengenai seberapa besar pengaruh koordinasi dan pengendalian terhadap kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Pada Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air dan Pertambangan Kabupaten Bandung Barat.

- b. Mengukur dan menganalisis pengaruh koordinasi sebagai determinan dalam mencapai kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Pada Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air dan Pertambangan Kabupaten Bandung Barat
- c. Mengukur dan menganalisis pengaruh pengendalian sebagai determinan dalam mencapai kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Pada Dinas Bina Marga, Sumber Daya Air dan Pertambangan Kabupaten Bandung Barat.

2. KAJIAN PUSTAKA

a. Pengertian Koordinasi

Sebagai salah satu fungsi administrasi/manajemen koordinasi merupakan faktor yang signifikan dalam mempengaruhi agar supaya segala kegiatan dapat dilakukan

serempak/terintegrasi dan terarah pada tujuan yang dikehendaki. Berkaitan dengan hal tersebut, agar supaya pelaksanaan koordinasi yang dilakukan oleh pimpinan berjalan dengan baik, maka dibutuhkan berbagai bentuk *reporting* (laporan) dari para bawahannya. Laporan ini penting untuk mengetahui bagian-bagian pekerjaan yang tidak dapat dilakukan dengan semestinya sehingga dapat menjadi gangguan terhadap keseluruhan. Dengan perkataan lain, laporan dari pada bawahan merupakan alat control atau pengawasan, sehingga pimpinan dapat mengetahui sejauh mana kegiatan pencapaian tujuan itu apakah berjalan secara efektif dan efisien atau tidak.

Handoko (2003:195) mengemukakan bahwa : “Koordinasi adalah proses pengintegrasian tujuan-tujuan dan kegiatan-kegiatan pada satuan-satuan yang terpisah (departemen atau bidang-bidang

fungsional) suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien”. Sedangkan Ma’moeri (2000:35) mengemukakan bahwa : “Koordinasi adalah suatu pro-ses kegiatan yang menyelaraskan berbagai kegiatan yang berbeda-beda, akan tetapi mempunyai tujuan yang berhubungan sehingga terdapat keterarahan dan keterpaduan dalam kegiatan pencapaian tujuan bersama”. Sedangkan Stoner, Freeman, Gilbert dalam Sule dan Saefullah (2010:158) mengemukakan bahwa : “Koordinasi adalah proses dalam mengintegrasikan seluruh aktivitas dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi agar tujuan organisasi bisa tercapai secara efektif dan efisien”. Ahli lain, Barnard dalam Sugandha (1991:22) mengemukakan bahwa : “Koordinasi merupakan *centripetal force* atau kekuatan memusat di dalam administrasi”.

Berdasarkan hal tersebut di atas,

dapat diambil kesimpulan bahwa koordinasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk menyelaraskan kegiatan dalam mencapai tujuan bersama. Agar koordinasi berhasil, dalam arti mampu mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, maka dalam pelaksanaannya harus memiliki prinsip-prinsip dasar yang kuat, yang perlu diterapkan demi terciptanya kondisi pelaksanaan koordinasi yang optimal.

b. **Pengertian Pengendalian**

Fungsi manajemen yang sangat penting di samping koordinasi dan pada hakekatnya saling berkaitan adalah pengendalian. Upaya-upaya penyatuan, penyelarasan dan pengintegrasian yang dilakukan dalam koordinasi perlu didukung oleh pengendalian kegiatan dalam mengarahkan semua potensi agar berjalan sesuai dengan rencana dan atau tujuan yang telah ditetapkan

sebelumnya, secara efektif dan efisien.

Sejalan dengan hal tersebut, Robbins dan Coulter dalam Amirullah dan Budiyono (2004:298) mengemukakan bahwa : “Pengendalian adalah suatu proses memantau kegiatan-kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan-kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengkoreksi setiap penyimpangan yang berarti”. Sedangkan Terry dalam Badrudin (2013:215) mengemukakan bahwa :

“Pengendalian dapat didefinisikan sebagai proses penentuan, apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan apabila perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar”.

Sedangkan Supriyono (2007:47) mengemukakan bahwa :

“Pengendalian adalah proses untuk mengarahkan sepe-rangkat variabel (misalnya mesin-mesin, manusia, *equipment*) menuju arah atau mencapai tujuan tertentu. Dalam organisasi, pengendalian adalah proses mengarahkan kegiatan yang menggunakan berbagai sumber ekonomis agar sesuai dengan rencana sehingga tujuan organisasi dapat dicapai”.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa pengendalian adalah usaha mengarahkan untuk menjamin agar pekerjaan dilaksanakan sesuai rencana guna tercapainya tujuan yang diinginkan. Pengendalian dapat dilaksanakan dengan baik apabila dalam pelaksanaannya berdasarkan pada langkah-langkah pengendalian. Sejalan dengan hal tersebut, Mokler dalam Amirullah dan Budiyono (2004:299) mengemukakan bahwa langkah-langkah

pengendalian, meliputi :

- “ 1. Menetapkan standar dan metode untuk mengukur prestasi. (*establish standard and methods for measuring performance*);
2. Mengukur prestasi. (*measure the performance*);
3. Membandingkan prestasi, sesuai dengan standar. (*compare the performance match the standard*);
4. Mengambil tindakan perbaikan. (*take corrective action*)”.

Uraian tersebut di atas memberi pengertian bahwa pengendalian menekankan elemen esensial proses pengendalian ke dalam beberapa langkah. Berkaitan dengan hal tersebut, maka pengendalian dapat diartikan sebagai suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar prestasi dengan sasaran perencanaan, membandingkan prestasi aktual dengan standar yang telah ditetapkan, dan mengambil tindakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan, dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi

secara efektif dan efisien.

c. Pengertian Kinerja

Kata kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja atau prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Mangkunegara (2000:67) mengemukakan bahwa : “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerjanya secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Sedarmayanti (2001:53) menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya atau unjuk

kerja, yang meningkat akan turut mempengaruhi/meningkatkan prestasi organisasi tempat pegawai yang bersangkutan bekerja, sehingga tujuan organisasi yang telah ditetapkan dapat tercapai”.

Armstrong dan Baron dalam Sedarmayanti (2011:202)

mengatakan bahwa “Kinerja adalah sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan dan standar dan persyaratan atribut yang disepakati”. Sedangkan menurut Fahmi (2010:2) mendefinisikan kinerja adalah : “Hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.”

Kinerja (*performance*) adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil

yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi Armstrong dan Baron dalam Wibowo (2007:2). Menurut Mangkunegara (2006: 67) mengemukakan : “Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.”

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat diambil suatu kesimpulan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas berdasarkan aturan yang berlaku untuk suatu tugas yang diberikan

kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam waktu tertentu. Faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja diantaranya adalah motivasi, kemampuan dan keterampilan, pengalaman dan imbalan inilah yang menjadikan pegawai puas atau tidak puas dan sekaligus menjadikan umpan balik untuk berusaha dalam waktu selanjutnya.

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam rancangan penelitian ini adalah metode kuantitatif, karena penyelidikan ini di tujukan pada pemecahan masalah bukan hanya pada pengumpulan data saja, tetapi meliputi analisis dan interpretasi data tersebut. Surakhmad (2004:140) mengemukakan ciri-ciri metode kuantitatif, adalah sebagai berikut:

- a. Memusatkan diri pada pemecahan masalah yang ada pada masalah

sekarang yang aktual.

- b. Data yang dikemukakan mula-mula disusun, dijelaskan dan kemudian di analisis (karena metode ini sering disebut metode deskriptif analitik)".

4. HASIL dan PEMBAHASAN

a. Koordinasi (X1) dan Pengendalian (X2) Secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Untuk mengungkap pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya, dapat digunakan analisis regresi berganda. Dengan menggunakan regresi berganda besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat diketahui. Sebagaimana penulis ajukan, hipotesis utama dalam penelitian ini adalah : Koordinasi dan Pengendalian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja

Pegawai.

Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat.

Untuk menguji hipotesis tersebut, dibuatlah rumusan hipotesis sebagai berikut :

Berdasarkan rumusan tersebut di atas, dengan bantuan program SPSS 17 penulis melakukan uji simultan dengan regresi berganda, diperoleh hasil

Ho: $p = 0$ Koordinasi dan Pengendalian

sec

ara

sim

ulta

n

tida

k berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat.

Ha: $p \neq 0$ Koordinasi dan

Koordinasi secara simultan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.791 ^a	.625	.633	6.55495	.635	12.040	2	60	.000	1.948

a. Predictors: (Constant), PENGENDALIAN (X2), KOORDINASI (X1)

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

sebagaimana tercantum pada Tabel IV.22. Model Summary sebagai berikut :

TABEL IV. 22
TABEL MODEL SUMMARY

Sumber :Hasil Pengolahan Data Penelitian Juli (2016).

Pengaruh secara simultan antara

variabel Koordinasi (X_1) dan Pengendalian (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), sebagaimana ditampilk-an pada Tabel IV.22., *Model Summary* tersebut, diperoleh harga koefisien korelasinya (R) adalah = 0,791 (nilai R = 0.791 ini diperoleh dari Tabel *Model Summary* kolom kedua R dari hasil pengolahan data dengan program SPSS 17), sedangkan untuk menyatakan besar kecilnya kontribusi variabel Koordinasi (X_1) dan variabel Pengendalian (X_2) secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) atau koefisien determinan = ($R^2 \times 100\%$) atau ($0.791^2 \times 100\%$) = 0.625 atau 62.57%, sedangkan sisanya sebesar 37,43.% ditentukan oleh variabel lain. Jadi dengan demikian Koordinasi dan Pengendalian memiliki pengaruh sebesar 62,57% terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliha-raan Sumber Daya Air Dinas

Bina Marga Kabupaten Bandung Barat, sedangkan sisanya sebesar 71,40% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

Untuk mengetahui pengaruh secara signifikan tidaknya variabel Koordinasi (X_1) dan variabel Pengendalian (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y), di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat, dilakukan uji-F. Dengan bantuan program SPSS 17, ditetapkan kaidah pengujian signifikansi Uji-F sebagai berikut:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka signifikan
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka tidak signifikan

Hasil uji F sebagaimana ditampilkan pada tabel Anova IV.23 berikutini :

TABEL IV.23.
HASIL UJI ANOVA (UJI F)

		ANOVA ^b		
Model		Sum of Squares	df	Me Squ
1	Regres sion	1034.646	2	517.
	Residu al	2578.038	60	42.

Total	3612.684	62	Pengendalian	berpengaruh	secara
-------	----------	----	--------------	-------------	--------

a. Predictors: (Constant), PENGENDALIAN (X2), KOORDINASI (X1)

b. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

Sumber :Hasil Pengolahan Data Penelitian Juli (2016).

Berdasarkan Tabel Anova tersebut, ternyata $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau $12.040 > 2,36_{(0,05,3,63)}$, maka signifikan. Atau dengan melihat kolom ke enam pada Tabel Anova tingkat p hitungnya atau tingkat signifikansinya lebih kecil dari 0,05 atau $(0,000 < 0,05)$, dengan demikian hasil uji-F ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat, yang berarti secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara Koordinasi dan Pengendalian terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat.

Dengan demikian hipotesis pertama yaitu Koordinasi dan

Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat telah teruji dan terbukti.

Selanjutnya untuk melihat seberapa besar pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, dilakukan uji hipotesis secara parsial, dilakukan dengan uji t dengan bantuan program SPSS 17, dan hasilnya dapat dilihat pada Tabel IV.24. sebagai berikut :

TABEL IV.24
HASIL UJI T (COEFICIENS^a)

		Coefficients ^a			
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	12.788	4.675		2.735
	KOORDINASI (X1)	.468	.165	.624	2.830
	PENGENDALIAN (X2)	.383	.128	.542	3.000

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI (Y)

Sumber :Hasil Pengolahan Data Penelitian Juli (2016).

Berdasarkan Tabel IV.24. tersebut terlihat pada kolom *Standardized Coefficients* nilai Betanya untuk Koordinasi adalah sebesar 0,624 atau 62,40% dan Pengendalian sebesar 0,542 atau 54,20%. Hal ini mengandung arti bahwa sumbangan atau kontribusi variabel Koordinasi (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat sebesar 0,624 atau sebesar 62,40%, sedangkan kontribusi variabel Pengendalian (X2) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat sebesar 0,542 atau sebesar 54,20%. Dengan tingkat signifikansi (p) untuk kedua variabel tersebut lebih kecil dari 0,05 (5%). Hal ini mengandung arti

bahwa Koordinasi dan Pengendalian secara parsial berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat. Dengan demikian hipotesis yang diajukan, yaitu :

1. Koordinasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat.
2. Pengendalian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat.

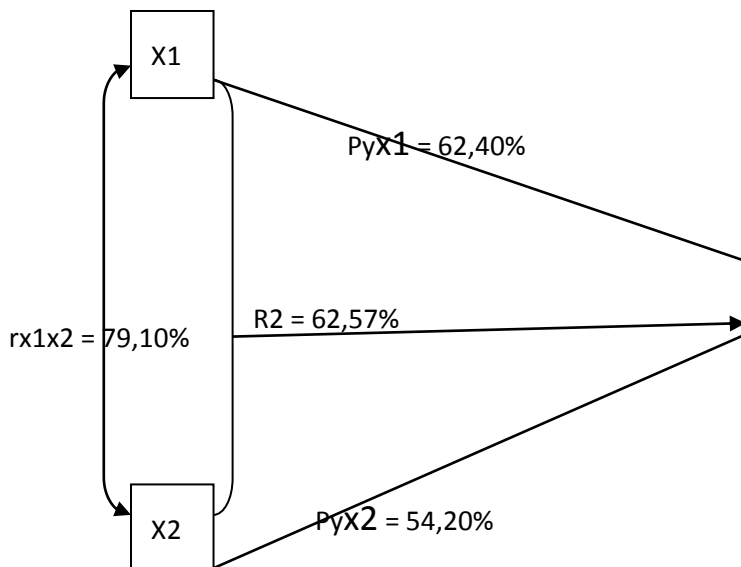
Telah teruji dan terbukti kebenarannya.

Apabila digambarkan dalam

struktur pengaruh antara variabel Koordinasi dan Koordinasi terhadap Efektivitas pelaksanaan Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan (P2KP) di Bidang Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Kabupaten Bandung Barat, adalah sebagai berikut :

GAMBAR IV.04.

STRUKTUR PENGARUH
KOORDINASI (X1)
DAN PENGENDALIAN (X2)
TERHADAP KINERJSA PEGAWAI
(Y)



2. Pembahasan Koordinasi

Koordinasi dalam rangka pelaksanaan tugas pokok dan fungsi

Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Dinas Bina Marga dan Pengairan di bidang pembangunan jaringan pengairan, operasi dan pemeliharaan dan sumber daya air serta melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas sesuai dengan tugas dan fungsinya, pada umumnya telah berjalan sesuai dengan yang diharapkan.

Berdasarkan hasil angket perlu adanya peningkatan koordinasi dalam pekerjaan berdasarkan prosedur kerja yang berlaku. Proses pada suatu pekerjaan harus dirancang dengan baik, dapat menimbulkan kecelakaan atau kerusakan. Untuk itu perlu dibuat suatu prosedur tetap yang bersifat standard, sehingga siapa saja, kapan saja dan

dimana saja dilakukan langkah-langkahnya tidak akan pernah berubah, dan yang terpenting prosedur tersebut dilaksanakan oleh para pelaksananya.

Langkah-langkah kerja yang tertib ini disebut SOP (*standard operating procedures*), sebutan lainnya Protap (Prosedur tetap). Lembaga atau organisasi yang besar dan *bonafide* umumnya telah memakai SOP dalam melaksanakan tugas. SOP merupakan hasil finalisasi dan kesempurnaan prosedur kerja. Dengan adanya SOP diharapkan pekerjaan dapat terlaksana dengan baik, tepat waktu, dan dapat dipertanggung jawabkan.

SOP harus diyakini sebagai persetujuan yang dibuat oleh organisasi atau lembaga. SOP yang akan dipakai sebagai pedoman harus terlebih dahulu dibuat landasan hukumnya atau Surat Keputusannya. Ini penting, karena SOP merupakan suatu produk hukum, atau

paling tidak merupakan Juknis dalam internal organisasi/ lembaga tersebut. Pengingkaran terhadap SOP dapat merupakan pelanggaran hukum dan dapat dituntut secara hukum. Seorang pegawai menggunakan stempel kantor, tanpa ada pemberitahuan atau paraf dari pejabat yang berwenang, merupakan pelanggaran prosedur dapat diberi sanksi.

3. Pembahasan Pengendalian

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pada umumnya pengendalian yang dilakukan oleh Kepala Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Kabupaten Bandung Barat dalam melakukan tugas dan fungsinya telah terlaksana dengan baik. Pengendalian yang dilakukan oleh Kepala Bidang sudah sesuai dengan langkah-langkah atau prinsip-prinsip pengendalian, yang meliputi : menetapkan standar,

mengukur prestasi, membandingkan antara prestasi dengan standar dan melakukan tindakan koreksi.

Pengendalian merupakan proses penetapan standar yang sesuai dengan tujuan perencanaan, penentuan ukuran pelaksanaan, pengukuran hasil pelaksanaan dan pengambilan tindakan koreksi untuk menjamin sumber daya digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan. Semakin penting nilai sumber-sumber daya organisasi semakin penting pengendalian dilakukan. Artinya adalah sejauh mana tingkat kepentingan pengendalian dilakukan oleh seorang pimpinan dapat didasarkan pada kriteria, pertama jika tingkat ketergantungan pada sumber daya penting adalah tinggi, kedua jika aliran sumber daya sulit didapat, pimpinan perlu melakukan pengendalian lebih besar terhadap sumber-sumber penting.

Pengendalian sebagai proses umum dari standar baku untuk mencapai tujuan organisasi, membandingkan pelaksanaan aktual dengan dengan standar-standar tersebut dan mengambil tindakan perbaikan apabila diperlukan.

Proses pengendalian dimulai ketika pimpinan organisasi menentukan tujuan dalam perencanaan. Misal meningkatkan kepuasan masyarakat. Organisasi dalam hal ini Dinas Bina Marga atau yang lebih tinggi Kabupaten Bandung Barat membuat secara khusus standar pelaksanaan yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan tersebut. Standar merupakan dasar perbandingan untuk mengukur tingkat pelaksanaan organisasi yang beraneka ragam adalah memuaskan atau tidak memuaskan. Standar dapat ditetapkan berdasarkan faktor fisik (kualitas produk, jaminan, sistem pelayanan), moneter (biaya pengembalian atau

penggantian, harga lebih murah) atau waktu (pelayanan cepat).

Standar pelaksanaan ditetapkan berdasarkan tujuan yang telah direncanakan ingin dicapai. Menentukan standar dengan dasar memuaskan atau tidak dalam pelaksanaan kegiatan organisasi dapat ditentukan oleh beberapa kriteria seperti : (a) standar yang ditetapkan harus mampu mencapai tujuan, (b) standar ditetapkan dengan mendengarkan keluhan pelanggan atau masyarakat, (c) standar ditetapkan dengan membandingkan patokan atau *benchmarking* yaitu proses menentukan standar yang digunakan oleh organisasi/instansi lain atau menentukan seberapa baik organisasi/instansi lain melakukan fungsi atau tugas-tugasnya.

Langkah berikutnya adalah menentukan pengukuran pelaksanaan yaitu menentukan seberapa sering

tindakan pengendalian perlu dilakukan (setiap hari, seminggu sekali, atau sebulan sekali), dalam bentuk atau sistem pengendalian yang bagaimana akan dilakukan proses “*controlling*” (sistem informasi, sistem observasi, sistem otomatis atau sistem pengujian) serta siapa yang terlibat dalam proses pengendalian. Langkah selanjutnya adalah pengukuran pelaksanaan yaitu mengukur pelaksanaan kegiatan organisasi dalam rangka mencapai tujuan melalui berbagai sistem pengendalian yang telah ditentukan sebelumnya.

Kemudian membandingkan prestasi aktual dari pelaksanaan dengan standar-standar prestasi. Melakukan analisis dari hasil perbandingan tersebut untuk menentukan apakah perlu dilakukan tindakan koreksi. Keberhasilan melakukan penilaian dan analisa hasil dipengaruhi oleh sistem informasi dan

sistem informasi yang digunakan, yang akan mempengaruhi kualitas pengendalian. Semakin baik sistemnya semakin mudah mengidentifikasi masalah dan melakukan perbaikan.

Pengambilan tindakan koreksi apabila diperlukan dapat dilakukan dengan mengubah standar yang telah ditetapkan karena mungkin dianggap standar terlalu tinggi dan sulit sekali untuk dicapai, atau mengubah sistem pengukuran dan analisa masalah atau memperbaiki pelaksanaan tugas-tugas untuk lebih diarahkan kepada sasaran dan standar yang telah ditetapkan.

Proses pengendalian merupakan proses yang dinamis dan berkesinambungan, dimulai dengan prestasi yang nyata dan mengukur prestasi tersebut, manajer membandingkan prestasi dengan standar, mengidentifikasi adanya penyimpangan dan menganalisis

penyimpangan dan menentukan program perbaikan bila perlu, kemudian melaksanakan program perbaikan untuk mencapai prestasi yang diharapkan. Untuk mempertahankan agar prestasi sesuai dengan standar, manajer perlu melakukan proses pengendalian kembali, demikian terus menerus.

4. Pembahasan Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air pada umumnya telah berjalan dengan baik, kinerja pegawai telah mampu mewujudkan kinerja organisasi secara keseluruhan menjadi baik. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Pada dasarnya pengertian kinerja dapat dimaknai secara beragam. Beberapa pakar memandangnya sebagai hasil dari suatu proses penyelesaian pekerjaan, sementara sebagian yang lain

memahaminya sebagai perilaku yang diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Kinerja dapat digambarkan sebagai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, visi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan startegis suatu organsiasi. Penilaian tersebut tidak terlepas dari proses yang merupakan kegiatan mengolah masukan menjadi keluaran atau penilaian dalam proses penyusunan kebijakan/program/kegiatan yang dianggap penting dan berpengaruh terhadap pencapaian sasaran dan tujuan organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

a. Koordinasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat. Hal ini ditunjukkan oleh hasil tabel *coeffisien* yang menyatakan bahwa tingkat signifikansinya lebih kecil dari tingkat *margin eror* yang ditentukan dan memiliki kontribusi terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat yang dilihat dari hasil uji t hitung.

b. Pengendalian berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat. Hal ini ditunjukkan oleh hasil tabel

coeffisien yang menyatakan bahwa tingkat signifikansinya lebih kecil dari tingkat *margin eror* yang ditentukan dan memiliki kontribusi terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat yang dilihat dari hasil uji t hitung.

c. Koordinasi dan Pengendalian secara simultan atau bersama-sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat. Hal ini ditunjukkan oleh hasil uji *anova* dan *Tabel Model Summary*. Berdasarkan data pada Tabel model Summary tersebut, selain variabel Koordinasi dan Pengendalian diketahui terdapat variabel lain yang tidak diukur dalam

penelitian ini yang mempengaruhi Kinerja Pegawai di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Bandung Barat. Faktor-faktor lain tersebut diantaranya adalah : Motivasi Kerja, Kompetensi Kerja, Kepuasan Kerja, Kepe-mimpinan, Pengawasan, dan lain-lain.

2. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan temuan dalam hasil penelitian, penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut :

a. Dalam rangka mewujudkan kinerja yang maksimal di Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat, dalam melakukan koordinasi Kepala Bidang melakukan pembinaan kepada para pegawainya untuk meningkatkan pemahaman akan pentingnya

prosedur kerja dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Pembinaan tersebut dapat dilakukan minimal dua kali dalam sebulan pada rapat-rapat yang diadakan khusus untuk itu.

b. Melakukan pengukuran prestasi kerja pegawai secara obyektif dengan menggunakan ukuran-ukuran kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan secara konsisten agar para pegawai mengetahui kekurangan atau penyimpangan yang dilakukannya sehingga para pegawai tidak melakukan kesalahan pada waktu menda-tang dan Kepala Bidang dapat melakukan tindakan korektif atau pembetulan, sehingga apa yang telah direncanakan dapat dicapai sesuai dengan tahapan-tahapan yang telah ditentukan.

c. Menerapkan disiplin kerja dengan tegas kepada seluruh pegawai di

Bidang Pembangunan dan Pemeliharaan Sumber Daya Air Dinas Bina Marga Kabupaten Bandung Barat yang diketahui melakukan pelanggaran terhadap ketentuan dan peraturan kerja yang berlaku, terutama dalam hal mentaati waktu kerja dan keberadaan para pekerja di tempat kerja. Contohnya Memberikan sanksi berupa Surat Peringatan Tertulis (SPT) kepada pegawai yang melanggar disiplin kerja.

d. Dalam rangka mewujudkan kinerja pegawai yang optimal, perlunya meningkatkan kemampuan kerja para pegawai melalui berbagai pendidikan dan pelatihan secara terprogram dan berkesinambungan dengan bidang tugasnya masing-masing seperti pendidikan dan pelatihan Komputer, Pendidikan dan Bimbingan Teknis Penyusunan Program Pembangunan

dan lain-lain, dan juga memenuhi berbagai kebutuhan peralatan kerja yang mendukung langsung terhadap pelaksanaan tugas para pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

AMIRULLAH dan BUDIYONO, Haris,

2004 Pengantar Manajemen, Yogyakarta, Graha Ilmu.

ARIKUNTO, Suharsimi,

2010 Prosedur Penelitian, Jakarta : Bina Aksara.

BADRUDIN,

2013 Dasar-dasar Manajemen, Bandung , Alfabeta.

FATHONI, Abdurrahmat,

2006 Organisasi dan Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Rineka Cipta, Jakarta.

GOMES, Faustino Cordoso,

2003 Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : Andi.

HANDOKO, T. Hani,

2003 Manajemen, Yogyakarta : BPFE.

HASIBUAN, S.P.Malayu,

2011 Manajemen : Dasar-dasar, Pengertian dan Masalah, Jakarta, PT. Bumi Aksara.

HERIANDJA,

2012 Manajemen Publik, Bandung, CV. Mandar Maju.

MAHMUDI

2005 Manajemen Kinerja Sektor Publik. Yogyakarta, UPP AMP YKPN.

MANGKUNEGARA,

2002 Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung, PT. Remaja Rosda Karya.

MOERIONO,

2009 Pemahaman Praktis Asas Manajemen, Bandung, CV. Mandar Maju.

NURMADI,

2010 Dasar-dasar Manajemen, Bandung, CV. Alfabeta.

RIDUWAN,

2007 Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung, CV. Alfabeta.

RUKY,

2006 Pengantar Manajemen,
Yogyakarta, PT. Graha Ilmu.

SAEFULLAH,

2010 Pengantar Manajemen, Jakarta,
CV. Kharisma Putra Utama.

MANGKUNEGARA, A. Anwar Prabu,

2003 Manajemen Sumber Daya Man-
usia Perusahaan, Bandung : PT
Remaja Rosda karya.

MA'MOERI, Endar,

2000 Hubungan Kerja
dan Koordinasi, Jakarta,
Lembaga Administrasi Negara.

MOENIR

2006 Prestasi Kerja, Pelaksanaan
Kerja dan Pencapaian Kerja,
Jakarta, Pustaka Buku

PASOLONG, HARBANI,

2007 Teori Administrasi Publik,
Bandung : Alfabeta.

SEDARMAYANTI,

2009 Sumber Daya Manusia dan Prod-
uktivitas Kerja, Bandung : CV.
Mandar Maju.

SIAGIAN, Sondang. P,

2008 Filsafat Administrasi, Jakarta :
PT. Bumi Aksara.

SUDARMANTO,

2009

Kinerja Pengembangan dan Ko-
mpetisi SDM, Yogyakarta :
Pustaka Pelajar.

SUDRIAMUNAWAR, Haryono,

2010

Pengantar Administrasi Pemba-
ngunan, Koperasi Karyawan
Kopertis Wilayah IV.

SUGANDHA, Dann,

1991 Koordinasi Sebagai Pemersatu
Gerak Dalam Proses
Administrasi, Bandung, Ilham
Jaya.

SUGIYONO,

2012 Metode Penelitian Administrasi,
Bandung : Alfabeta.

SULE dan SAEFULLAH, Ernie Trisnamati,
Kurniawan,

2010 Pengantar Manajemen, Jakarta ;
Kharisma Putra Utama.

SUPRIYONO,

2007 Sistem Pengendalian Manajem-
en, Yogyakarta, BPFE.

UNO dan LAMATENGGGO, Hamzah B,
Nina,

2012 Teori Kinerja dan
Pengukurannya, Jakarta : PT
Bumi Aksara.

Sumber bacaan lain :

- JIMIA, Nomor : 1 Tahun V Januari 2011, Jurnal Ilmiah Megister Ilmu Administrasi, Universitas Nurtanio, Bandung.
- Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2004
- Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 33 ayat (3).
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 tahun 1980.
- Undang-Undang No. 7 Tahun 2004 tentang Sumber Daya Air.
- Peraturan Daerah No. 3 tahun 2012 tentang Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten Bandung Barat.
- Camellia (2010), Motivasi dan pengendalian Sebagai Determinan Dalam Mencapai Kinerja Pegawai di Dinas Perkebunan Provinsi Jawa Barat.
- Kusdiana (2010), Implementasi Kebijakan Bupati dan Koordinasi Oleh Camat Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Pelaksanaan Program Penguatan Pembangunan Perdesaan (P4) di Kecamatan Soreang Kabupaten Bandung.
- Prayitno (2014), Pengaruh Komitmen dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Pratama Jakarta.