

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Konsep Dasar Pengorganisasian (Organizing)

Kata “organisasi” berasal dari bahasa inggris, yaitu *organization*, yang berarti organisasi atau hal yang mengatur (Nata dalam Seprianti, 2021). Kata “organisasi” secara etimologi berasal dari bahasa latin yaitu “*organum*” yang berarti “alat”. Sedangkan dalam bahasa inggris “*organize*” yaitu mengorganisasikan dengan menunjukkan tindakan atau usaha untuk mencapai sebuah tujuan (Machali dan Hidayat dalam Seprianti, 2021).

Rachman dalam Seprianti (2021) juga berpendapat, organisasi adalah suatu wadah atau setiap bentuk perserikatan kerjasama manusia di dalamnya ada struktur organisasi, pembagian tugas, hak dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan bersama. Dari definisi tersebut, dapat diketahui bahwa pada intinya organisasi adalah wadah kerjasama yang terstruktur untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Sementara itu, organisasi ialah usaha antara dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan tersebut. Organisasi yang baik menurut Purwanto dalam Seprianti (2021) hendaklah memiliki ciri-ciri atau sifat sebagai berikut:

1. Memiliki tujuan yang jelas.
2. Tiap anggota dapat memahami dan menerima tujuan tersebut.
3. Adanya kesatuan arah sehingga dapat menimbulkan kesatuan tindakan dan kesatuan pikiran.
4. Adanya kesatuan perintah.
5. Adanya keseimbangan antara wewenang dan tanggung jawab masing-masing anggota.
6. Adanya pembagian tugas atau pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan, keahlian dan bakat masing-masing, sehingga dapat menimbulkan kerjasama yang harmonis dan kooperatif.

7. Pola organisasi hendaknya relatif permanen, dan struktur organisasi disusun sesederhana mungkin, sesuai dengan kebutuhan, koordinasi, pengawasan dan pengendalian.
8. Adanya jaminan keamanan dalam bekerja.
9. Adanya gaji atau insentif yang setimpal dengan jasa/pekerjaan sehingga dapat menimbulkan gairah kerja.
10. Garis-garis kekuasaan dan tanggung jawab serta hierarki tata kerjanya jelas tergambar dalam struktur organisasi.

2.1.1 Definisi Pengorganisasian (*Organizing*)

Pengorganisasian sebagai suatu proses penentuan, pengelompokan dan pengaturan bermacam-macam aktivitas yang diperlukan untuk mencapai tujuan, menempatkan orang-orang pada setiap aktivitas ini, menyediakan alat-alat yang diperlukan, menetapkan wewenang yang secara relatif di deklarasikan kepada setiap individu yang akan melakukan aktivitas tersebut (Kristiawan dalam Angelya et al, 2022). Pengorganisasian merupakan fungsi manajemen yang kedua merupakan langkah strategis untuk mewujudkan suatu rencana organisasi. Organisasi adalah setiap bentuk perserikatan manusia untuk mencapai satu tujuan bersama yang di dalamnya beranggotakan minimal dua orang, yang memiliki struktur organisasi, pembagian tugas, sistem kerja sama atau sistem sosial yang berdasarkan pada wewenang dan bersifat tetap dalam suatu sistem administrasi yang memiliki mekanisme yang mempersatukan kegiatan-kegiatan untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan yang menjadi tujuan bersama tersebut (Syukran dalam Angelya et al, 2022). Menurut Handoko dalam Syukran et al, (2022) pengorganisasian merupakan proses dan kegiatan untuk:

1. penentuan sumber daya-sumber daya dan kegiatan- kegiatan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi,

2. perancangan dan pengembangan suatu organisasi atau kelompok kerja yang dapat membawa hal-hal tersebut kearah tujuan,
3. penugasan tanggung jawab tertentu, dan
4. mendelegasikan wewenang yang diperlukan kepada individu- individu untuk melaksanakan tugas- tugasnya. Fungsi ini menciptakan struktur formal di mana pekerjaan ditetapkan, dibagi, dan dikoordinasikan.

2.1.2 Elemen-Elemen Kunci Dalam Pengorganisasian

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah deskripsi atau konfigurasi yang mencakup pendelegasian tanggung jawab, hubungan positif pemimpin-anggota, dan interaksi anggota-anggota dalam berfungsinya organisasi (Nurlia dalam Kusumaningrum et al 2024). Untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, struktur organisasi merupakan kerangka formal yang dimaksudkan untuk mengatur dan mengoordinasikan kegiatan, termasuk pembagian tugas, wewenang, tanggung jawab dan arus komunikasi. Hubungan hierarki antara individu dan unit kerja yang menentukan siapa saja yang bertanggung jawab kepada siapa dan bagaimana proses kerja diatur disebut sebagai struktur organisasi. Setiap komponen struktur organisasi diberi fungsi khusus untuk menjamin keberhasilan operasional dan pencapaian tujuan strategis organisasi (Handoko dalam Khotimah, 2025). Wahjono dalam khotimah (2025) menyatakan struktur organisasi merupakan suatu kegiatan pembagian, pengelompokan dan koordinasi tugas dan kewajiban formal. Pernyataan ini berkaitan dengan enam komponen penting termasuk formalisasi, departementalisasi, rantai komando, rentang kendali, sentralisasi/desentralisasi dan spesialisasi pekerjaan. Sistem atau jaringan tugas, pelaporan dan sistem komunikasi yang menghubungkan pekerjaan individu dan kelompok disebut sebagai struktur organisasi.

Julia & Masyrurroh dalam Khotimah (2025) menjelaskan enam komponen menetapkan struktur organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Rentang kendali adalah jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif.
- b. Spesialisasi adalah tingkat dimana tugas-tugas dalam organisasi dibagi menjadi beberapa pekerjaan terpisah.
- c. Departementalisasi adalah dasar yang digunakan untuk mengelompokkan pekerjaan bersama-sama.
- d. Rantai komando adalah garis wewenang yang tidak terputus yang membentang dari puncak organisasi ke unit terendah dan menjelaskan siapa yang bertanggung jawab kepada siapa.
- e. Sentralisasi dan desentralisasi mengacu pada Tingkat dimana proses pengambilan Keputusan organisasi menerangi satu area.
- f. Formalisasi berkaitan dengan proses kerja organisasi.

Secara keseluruhan struktur organisasi merupakan komponen penting yang memengaruhi operasional, pengelolaan sumber daya dan pencapaian tujuan organisasi. Untuk menghadapi kendala internal dan eksternal, visi, misi dan kompleksitas organisasi harus diperhatikan saat memilih struktur yang tepat. Efektivitas, produktivitas dan keberlanjutan organisasi akan meningkat secara signifikan melalui struktur organisasi yang dirancang dengan baik.

2. Pembagian Tugas

Menurut Hasibuan dalam Syukri et al (2023) pembagian tugas bisa disimpulkan juga sebagai pembagian kerja. Pembagian kerja adalah informasi tertulis yang memaparkan tugas dan tanggung jawab, situasi pekerjaan, hubungan pekerjaan, dan aspek-aspek pekerjaan pada suatu jabatan tertentu dalam organisasi. Pembagian kerja adalah pengelompokkan jenis-jenis pekerjaan yang memiliki kesamaan dan persamaan kegiatan dalam satu kelompok bidang pekerjaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa dalam suatu organisasi, pekerjaan-pekerjaan yang semacam dan sejenis di kelompokkan dan diberikan kepada satuan-satuan organisasi atau kepada pejabat tertentu. Pembagian kerja merupakan keharusan mutlak dalam suatu organisasi agar tidak terjadi tumpang tindih pekerjaan dan penyimpangan-penyimpangan dalam

pelaksanaan pekerjaan. Di samping itu juga, dalam menjalankan pembagian kerja juga di haruskan adanya penempatan pegawai yang benar-benar sesuai keahlian atau spesialisasi yang dimiliki dengan pekerjaan yang diserahkan kepada seseorang. Pembagian kerja dilakukan dengan seksama dan penuh pertimbangan. Hal ini berarti dalam pembagian kerja harus ada kesesuaian antara keahlian dan jenis pekerjaan yang akan dipegang, prosedur dan disiplin kerja.(Syukri et al., 2023).

3. Koordinasi

Pilar terakhir dari proses pengorganisasian adalah koordinasi. Setelah pekerjaan dibagi, ditentukan bagian-bagiannya, hingga ditentukan hierarki organisasi, maka langkah berikutnya adalah bagaimana agar pembagian kerja yang telah dilakukan beserta penentuan desain organisasi pendidikannya berjalan secara efektif dan efisien. Di sinilah peran dari koordinasi diperlukan sebagai pilar terakhir dari perngorganisasi.

Koordinasi adalah proses dalam mengintegrasikan seluruh aktivitas dari berbagai departemen atau bagian dalam organisasi pendidikan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Tanpa koordinasi, berbagai kegiatan yang dilakukan di setiap bagian organisasi tidak akan terarah dan cenderung hanya membawa misi masing-masing bagian. Kast dan Rosenzweig dalam Safrijal & Darmi (2022) mengemukakan bahwa manajemen itu meliputi koordinasi orang-orang dan koordinasi sumber-sumber material untuk mencapai tujuan organisasi pendidikan. Koordinasi merupakan tugas dari pejabat-pejabat dalam organisasi pendidikan mulai tingkat atas sampai ke tingkat bawah. Menurut Mesiono dalam Safrijal & Darmi (2022), koordinasi adalah suatu fungsi yang menjamin sumbangan dari satu sub sistem atau bagian dalam organisasi, dibuat sebagai syarat yang mana mereka saling terkait bersama ke dalam suatu situasi yang harmonis secara utuh. Bagaimanapun, koordinasi merupakan proses yang melibatkan pemindahan informasi antara pekerjaan dan orang untuk menghindarkan pekerjaan yang tumpang tindih, menjamin usaha dan sumber penghasilan serta keseimbangan keseluruhan organisasi pendidikan. Tanpa koordinasi sulit untuk mengharapkan bahwa pengaturan kegiatan

dengan tertib dari dua orang atau lebih dalam mengejar suatu tujuan bersama akan dicapai. Melalui organisasi berbagai bagian suatu usaha dihubungkan dengan setiap bagian lainnya. Tapi, yang mempengaruhi bagian-bagian ini supaya berfungsi sebagai satu kesatuan yang terintegrasi dan harmonis adalah kegiatan koordinasi.

Mekanisme dalam pengkoordinasian dasar menurut Handayani dalam Harja (2019) yaitu:

a. Hierarki manajerial

Rantai perintah, aliran informasi dan kerja, wewenang formal, hubungan tanggung jawab dan akuntabilitas yang jelas dapat menumbuhkan integrasi apabila dirumuskan secara jelas dan tepat serta dilaksanakan dengan pengarahan yang tepat.

b. Aturan dan prosedur

Aturan prosedur merupakan suatu keputusan manajerial yang dibuat untuk menangani suatu peristiwa atau kejadian rutin sehingga dapat menjadi peralatan yang efisien untuk koordinasi dan pengawasan yang rutin.

c. Rencana dan penetapan tujuan

Rencana dan penempatan tujuan dapat digunakan pengkoordinasian melalui pengarahan seluruh satuan organisasi terhadap sasaran yang sama. Hal ini diperlukan bila aturan prosedur tidak bisa atau tidak mampu lagi memproses seluruh informasi yang dibutuhkan dalam mengkoordinasikan kegiatan satuan organisasi.

2.1.3 Fungsi-fungsi Pengorganisasian dalam Manajemen

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah susunan komponen-komponen (unit-unit kerja) dalam organisasi. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut di integrasikan (koordinasi). Selain pada itu struktur organisasi juga menunjukkan spesialisasi-spesialisasi

pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan. Pada struktur organisasi tergambar posisi kerja, jenis kerja yang harus dilakukan, hubungan atasan bawahan, kelompok, komponen atau bagian, tingkat manajemen dan saluran komunikasi. Suatu struktur organisasi menspesifikasi pembagian kegiatan kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau kegiatan yang berbeda-beda itu dihubungkan. Struktur itu juga menunjukkan hierarki dan struktur wewenang organisasi serta memperlihatkan hubungan pelaporannya. Menurut Stoner dalam Saputro & Bahtiar (2025) struktur organisasi dibangun oleh lima unsur yaitu spesialisasi, aktivitas, standarisasi aktivitas, koordinasi aktivitas, sentralisasi dan desentralisasi pengambilan keputusan serta ukuran unit kerja.

2. Wewenang dan kekuasaan

Wewenang (*authority*) adalah alat untuk melakukan sesuatu atau memerintah orang lain untuk atau tidak melakukan sesuatu agar tercapainya tujuan tertentu. Wewenang dapat diartikan sebagai hak untuk memerintah orang lain untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu agar tujuan dapat tercapai (Harmonedi dalam Saputro & Bahtiar, 2025). Kekuasaan pada dasarnya melekat secara inheren pada diri manusia sebagai manusia politik (*zoon politicon*), jadi setiap manusia secara mendasar akan memiliki keinginan yang mutlak tentang kekuasaan. Kekuasaan secara umum dapat diartikan sebagai suatu kemampuan yang terdapat dalam diri manusia atau sekelompok manusia yang dapat mempengaruhi tingkah laku orang atau sekelompok orang lain dalam interaksinya sehingga hasil dari interaksi yang dilakukan secara aktif ini dapat menimbulkan hasil yang sesuai dengan tujuan dan keinginan yang terdapat pada orang atau sekelompok orang yang berkuasa itu (Faturahman dalam Saputro & Bahtiar, 2025).

3. Desentralisasi dan sentralisasi

Desentralisasi merupakan distribusi kekuasaan dan otoritas dari pusat organisasi ke unit-unit yang lebih rendah, seperti divisi, departemen, atau

cabang. Dalam desentralisasi, manajemen tingkat bawah dan menengah diberikan wewenang untuk membuat keputusan yang relevan dengan lingkup tanggung jawab mereka, tanpa harus mendapatkan persetujuan langsung dari manajemen puncak. Desentralisasi juga diartikan sebagai pendelegasian wewenang dalam membuat Keputusan dan kebijakan kepada manajer atau orang-orang yang berada pada level bawah dalam suatu struktur organisasi dan dapat memperbaiki serta meningkatkan efektivitas dan produktifitas suatu organisasi (Handoko dalam Saputro & Bahtiar, 2025).

Sentralisasi adalah proses pengorganisasian dimana kekuasaan pengambilan keputusan tetap berada ditangan manajemen pusat atau *top-level management*. Semua kebijakan strategis, alokasi sumber daya, dan keputusan penting dibuat ditingkat atas, sementara level bawah atau departemen bertindak berdasarkan instruksi dari pusat (Krisnadi dalam Saputro & Bahtiar, 2025).

2.1.4 Hubungan Pengorganisasian dengan Efektivitas Kerja Pegawai Pengorganisasian

Dalam perspektif lebih luas, manajemen adalah suatu proses pengaturan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki organisasi melalui kerjasama para anggota untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Berarti manajemen merupakan perilaku anggota dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Dengan kata lain, organisasi adalah wadah bagi operasionalisasi manajemen. Sejumlah unsur pokok yang membentuk kegiatan manajemen, yaitu: unsur manusia (*man*), barang-barang (*materials*), mesin (*machines*), metode (*methods*), uang (*money*) dan pasar atau (*market*). Keenam unsur ini memiliki fungsi masing-masing dan saling berinteraksi atau mempengaruhi dalam mencapai tujuan organisasi terutama proses pencapaian tujuan secara efektif dan efisien. Konfigurasi manajemen sebagaimana dalam beberapa definisi yang dikemukakan di atas, berisikan adanya organisasi sebagai wadah formal, adanya manajer yang melakukan aktivitas manajemen, adanya anggota organisasi bisnis atau

perusahaan dan organisasi jasa lainnya, serta fungsi dan prosedur yang harus dijalankan sebagai ilmu yang bersumber dari pengalaman empiris selama ini dalam mengelola berbagai organisasi sehingga mencapai kemudahan dalam kehidupan yang serba kompleks untuk memenuhi kebutuhan hidup.

Organisasi merupakan wadah bagi kegiatan-kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan, secara efektif dan efisien. Itu artinya, proses manajemen pula yang menentukan gerak dan napas organisasi. Dijelaskan mengenai definisi manajemen, yaitu: *“management as being responsible for the attainment of objectives, taking place within a structured organization and with prescribed roles”*. Definisi ini menjelaskan bahwa manajemen mencakup orang yang melaksanakan tanggung jawab mencapai tujuan dalam suatu struktur organisasi dan peran yang jelas. Itu artinya, manajemen berkaitan dengan organisasi.

Di dalam organisasi ada struktur yang jelas dengan pembagian tugas dan kewenangan formal sebagai upaya menggerakkan personil melakukan tugas mencapai tujuan. Berdasarkan penegasan di atas, maka manajemen berisikan unsur: struktur organisasi yang tertata, terarah kepada tujuan dan sasaran, dilakukan melalui usaha orang-orang, dan menggunakan sistem dan prosedur. Pengorganisasian dalam manajemen sebagai upaya penetapan struktur peran-peran dengan cara membuat konsep-konsep kegiatan-kegiatan yang diperlukan untuk mewujudkan tujuan. Hal ini makin memperjelas posisi pengorganisasian dalam manajemen, konsep pengorganisasian tersebut secara jelas memberikan gambaran bahwa dalam manajemen ada upaya untuk melakukan peran-peran yang berbeda dalam rangka mewujudkan tujuan bersama, meskipun berbeda-beda dalam peran tetapi kesemua peran dan aktivitas tersebut bermuara kepada satu tujuan yaitu pencapaian target-target yang telah disepakati sebelumnya. Pencapaian target-target tersebut merupakan aktualisasi dari konsep-konsep yang telah direncanakan sebelumnya. Hal ini memberi pemahaman bahwa ada semacam gerakan aktif dan berkesinambungan berbagai unsur di dalam lembaga, organisasi maupun institusi untuk melakukan berbagai kegiatan yang terstruktur dan tertata rapi, sehingga terjalin keterkaitan yang saling

mendukung untuk mewujudkan hasil akhir, hasil akhir tersebut adalah tujuan. (Nurmalasari et al., 2022)

2.1.5 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengorganisasian

1. Kompetensi SDM

Kompetensi sumber daya manusia adalah mengacu pada bermacam-macam kemampuan, karakteristik, sikap dan pengetahuan yang dimiliki oleh mereka yang bekerja pada suatu perusahaan. Ini terdiri dari sejumlah komponen yang memungkinkan orang untuk memenuhi tanggung jawab mereka secara efisien dan mencapai tujuan perusahaan. Kompetensi adalah seperangkat kualitas yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan, termasuk pengetahuan, bakat dan keterampilan. Tingkat kemahiran dapat di evaluasi dengan mempertimbangkan pelatihan, Pendidikan, dan kemampuan yang dimiliki individu (Putri dalam Hapzi Ali, 2024). Dimensi atau indikator kompetensi sumber daya manusia meliputi:

- a. Pengetahuan: mencakup pengetahuan dan informasi masyarakat mengenai kewajiban dan tugas pekerjaan mereka. Hal ini mencakup pengetahuan spesifik teknologi atau metode kerja serta pengetahuan mendalam tentang bisnis, produk, atau prosedur yang berkaitan dengan posisi.
- b. Keterampilan: mengacu pada kemampuan praktis yang memungkinkan orang berhasil melakukan pekerjaan atau fungsi pekerjaan tertentu. Ini mencakup keterampilan teknis yang unik untuk pekerjaan tertentu kemampuan memecahkan masalah, kemampuan analitis dan keterampilan administratif.
- c. Kemampuan: terdiri dari kapasitas seseorang untuk menggunakan pengetahuan dan kemampuannya dalam situasi praktis, seperti yang ditunjukkan oleh pencapaian, penilaian, dan penerapan Solusi kreatif (Ritonga dalam Hapzi Ali, 2024).

2. Struktur Organisasi

Struktur Organisasi adalah suatu sistem kerja pelaporan dan komunikasi dari berbagai tugas yang saling mengaitkan pekerjaan individual dengan pekerjaan berkelompok (Krisnandi dalam Aulia, 2024). Struktur organisasi menggambarkan alokasi kerja melalui berbagai divisi beserta alur koordinasi hasil kerjanya yang intinya ditujukan bagi pencapaian sasaran organisasi yang bersangkutan. Misalnya, suatu organisasi memiliki dewan direksi yang menjadi matriks tertinggi yang artinya terdapat pembagian wewenang dalam struktur organisasinya. Selain itu, pembagian spesialisasi juga dapat dilakukan seperti beberapa orang akan diberikan tanggung jawab khusus yang tidak dapat dilakukan orang lain. Prinsip-prinsip struktur bagian sebagai berikut:

- a. Rumusan yang jelas: artinya tujuan dibentuknya struktur organisasi harus jelas, sehingga yang pertama kali ditekankan adalah apakah tujuan struktur organisasi tersebut sesuai dengan strategi Perusahaan pada saat itu atau tidak. Tujuannya adalah sesuatu yang ingin dicapai atau dipertahankan dalam bentuk materi atau non materi dengan melakukan satu atau lebih kegiatan.
- b. Pembagian kerja: berarti telah ditetapkan pembagian kerja serta struktur organisasi, hubungan dan wewenang masing-masing unit organisasi.
- c. Delegasi: artinya pemimpin sanggup untuk menerima tanggung jawab dan juga pendelegasian kekuasaan pada bawahan.
- d. Ruang lingkup wewenang: pemimpin menugaskan sejumlah bawahan agar dapat juga memimpin, membimbing, dan mengawasi secara efektif dan efisien. Tingkat pengawasan: ini mencakup fasilitas komunikasi untuk menjaga motivasi anggota.
- e. Kesatuan perintah dan tanggung jawab: bawahan hanya melimpahkan tanggung jawab kepada atasannya.
- f. Koordinasi: berarti usaha menagarahkan kegiatan dalam struktur organisasi yang seketat mungkin untuk mencapai tujuan.

3. Teknologi dan Sumber Daya Pendukung

Perkembangan SDM di era digitalisasi telah menjadi fokus perhatian banyak Perusahaan. Di era ini, teknologi informasi dan komunikasi telah mengubah cara kerja dan interaksi antara individu dan organisasi. SDM perlu mengikuti perkembangan teknologi dan memiliki keterampilan digital yang relevan untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi (Suryani & Suhartanto dalam Wahyudi et al. 2023). Globalisasi telah membawa perubahan yang signifikan dalam dunia kerja, termasuk dalam hal pengelolaan SDM. Strategi pengembangan kompetensi SDM di era digital menjadi penting untuk menghadapi tantangan globalisasi. Pelatihan dan pengembangan SDM memiliki hubungan yang positif dengan produktivitas kerja karyawan. Pelatihan dan pengembangan merupakan upaya untuk meningkatkan kemampuan dan kompetensi karyawan agar dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di era globalisasi. Selain itu pelaksanaan pendidikan dan pelatihan juga berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Di era globalisasi, perusahaan perlu memberikan perhatian lebih pada pengembangan SDM agar dapat bersaing secara global. Secara keseluruhan, perkembangan SDM di era globalisasi memerlukan perhatian lebih pada hal pelatihan, pengembangan, penghargaan, dan motivasi kerja. Perusahaan perlu mengakui pentingnya SDM sebagai *asset* yang berharga dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. (Wahyudi et al., 2023)

2.2 Konsep Dasar Pengendalian

Pengendalian (*Controlling*) adalah salah satu fungsi manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan mengarahkan. Mengendalikan yaitu fungsi penting karena membantu untuk memeriksa kesalahan dan mengambil tindakan yang bijak dan tegas sehingga meminimalkan penyimpangan dari standar dan mengatakan bahwa tujuan organisasi telah tercapai dengan cara yang baik. Jadi, manajemen pengendalian adalah sesuatu yang mengatur yang dilakukan oleh sekelompok orang atau sebuah organisasi yang memiliki fungsi

perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan mengarahkan, untuk mencapai tujuan organisasi tertentu dengan cara bekerja sama memanfaatkan sumber daya manusia.

Organizational controls terkadang digunakan untuk merujuk pada pembentukan pengendalian kedalam aktivitas dan proses seperti pengendalian kualitas berdasarkan statistik atau *just in time*. SPM adalah sistem dan prosedur yang diformalisasikan dan digunakan untuk menjaga atau mengubah pola aktivitas organisasi. Konsep pengendalian organisasi mulai muncul dari definisi ini. (Murhaban, 2020)

2.2.1 Definisi Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) dapat diartikan sebagai proses pemantauan, pengukuran dan evaluasi kinerja organisasi atau bagiannya untuk memastikan bahwa kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana, tujuan, dan standar yang telah ditetapkan. Pengendalian mencakup penepatan standar kinerja, merancang sistem umpan balik, mendeteksi penyimpangan, dan mengambil tindakan korektif untuk memastikan penggunaan sumber daya organisasi yang optimal. Pengendalian adalah komponen penting dalam manajemen, berfungsi sebagai mekanisme untuk memastikan bahwa kegiatan dan tujuan organisasi berjalan dengan efektif. (Widiansyah dalam Aswaruddin et al 2024)

Dalam proses pengendalian, terdapat upaya untuk membina dan mengoreksi guna memastikan mutu organisasi tetap terjaga. Pengendalian organisasi bertujuan menciptakan lingkungan yang kondusif agar tujuan tercapai dengan efektif dan efisien. Jika terjadi penyimpangan, perlu ada upaya untuk mengembalikan keadaan sesuai dengan hasil evaluasi. Pengendalian, dalam hal ini, adalah proses yang memastikan kegiatan yang dilakukan sesuai dengan perencanaan.

Pengawasan, sebagai bagian dari proses manajemen, memiliki peran penting dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan dilaksanakan selama program berlangsung hingga selesai. Istilah

pengawasan mencakup berbagai aktivitas, seperti inspeksi, kontrol, dan evaluasi. Oleh karena itu, dalam konteks pengawasan, aktivitas kontrol juga terjadi secara bersamaan. Dalam dunia pendidikan, istilah “pengawasan” lebih sering dihubungkan dengan kegiatan supervisi, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh seorang supervisor untuk membantu guru dalam memberikan arahan dalam proses pengajaran dan pembelajaran.

Selain itu, pengawasan (*controlling*) juga dapat diartikan sebagai kegiatan untuk memeriksa apakah kegiatan operasional yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi. Pengawasan merupakan proses monitoring untuk memastikan bahwa semua kegiatan organisasi terlaksana sesuai rencana sekaligus melakukan koreksi atau perbaikan jika ditemukan penyimpangan yang dapat mengganggu pencapaian tujuan (Aswaruddin et al., 2024)

Adapun tujuan dari pengawasan dan pengendalian meliputi:

- 1). Mencapai target organisasi: Pengawasan dan pengendalian bertujuan untuk memastikan organisasi mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan.
- 2). Meminimalisasi risiko: Dengan pengendalian yang tepat, risiko dan potensi kerugian dapat diminimalkan.
- 3). Menjaga kepatuhan: Pengawasan memastikan bahwa semua kegiatan dan proses dalam organisasi berjalan sesuai dengan kebijakan, prosedur, dan peraturan yang berlaku.
- 4). Memastikan perbaikan berkelanjutan: Salah satu tujuan pengawasan adalah mendorong inovasi dan perbaikan berkelanjutan dalam proses dan produk.
- 5). Membantu adaptasi terhadap perubahan: Pengendalian yang efektif memungkinkan organisasi merespons perubahan dalam lingkungan eksternal dan beradaptasi dengan lebih baik.
- 6). Membangun budaya organisasi yang positif: Proses pengawasan yang transparan dan adil dapat membangun kepercayaan di antara karyawan dan meningkatkan moral serta motivasi mereka (Sastraatmadja dalam Aswaruddin et al, 2023). Dengan demikian, pengawasan dan

pengendalian bukan hanya merupakan kewajiban administratif, tetapi juga merupakan elemen penting dalam manajemen yang berkontribusi pada kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

2.2.2 Aspek-Aspek Utama Dalam Pengendalian

Pengendalian internal memiliki peranan yang penting dalam perusahaan tidak hanya membantu perusahaan mencapai tujuan yang dicapai, tetapi pengendalian internal mampu membuat lingkungan control yang efektif dan optimal. Dengan adanya pengendalian internal perusahaan harus mampu melaksanakan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan yang sudah disepakati. Berhubungan dengan persaingan antar perusahaan yang semakin ketat, kontrol pengendalian internal harus ditingkatkan. Pengendalian internal disini mampu menjadi ancaman maupun menjadi pedoman. Dalam prakteknya seseorang dalam perusahaan mampu menyalahgunakan pengendalian internal untuk kepentingan pribadi. Tetapi tidak sedikit juga banyak perusahaan yang mampu mengelola pengendalian internal yang baik menjadikan perusahaan yang tetap kokoh (Edriansah dalam Wicaksana, 2024).

Pengendalian internal adalah sistem yang dibangun untuk memberikan jaminan terbaik terhadap pencapaian tujuan organisasi. Ini terkait dengan keandalan pelaporan keuangan, ketaatan pada hukum serta regulasi, juga efektif serta efisien dalam aktivitas operasionalnya. Sistem ini meliputi kebijakan, prosedur, serta praktik yang diterapkan manajemen untuk melindungi aset organisasi, mencegah dan mendeteksi kecurangan, serta memastikan kelangsungan operasi yang stabil dan terpercaya (Rika dalam Wicaksana, 2024). Komponen utama dari pengendalian internal meliputi lingkungan pengendalian, penilaian risiko, aktivitas pengendalian, informasi dan komunikasi, serta pemantauan. Lingkungan pengendalian mencakup nada dan budaya organisasi yang diciptakan oleh manajemen, termasuk integritas, etika, dan kompetensi staf. Penilaian risiko melibatkan pengindetifikasian serta penganalisisan risiko yang mungkin menghambat

tujuan, sementara kegiatan pengendalian mencakup atiran serta tata cara untuk mengurangi risiko tersebut (Lestari et al dalam Wicaksana, 2024). Informasi dan komunikasi adalah elemen penting dalam pengendalian internal karena memastikan bahwa informasi yang relevan diidentifikasi, dikumpulkan, dan disebarluaskan di waktu yang tepat agar dapat mendukung pengambilan kebijakan. Sistem komunikasi yang baik memungkinkan staf untuk melaporkan masalah atau ketidaksesuaian, serta memastikan bahwa informasi penting sampai kepada pihak yang tepat.

Implementasi pengendalian internal yang efektif memberikan berbagai manfaat bagi organisasi. Ini membantu dalam mengurangi kemungkinan terjadinya kesalahan dan kecurangan, meningkatkan akurasi dan keandalan pelaporan keuangan, serta memastikan taat pada aturan yang ada. Selain itu, pengendalian internal yang baik juga dapat meningkatkan efisiensi operasional, yakni melalui pemastian bahwa segala sumber dayanya dipergunakan dengan maksimal dan risiko yang terkait dengan operasi diminimalkan. Dengan demikian, pengendalian internal bukan hanya mekanisme perlindungan, tetapi juga alat penting untuk mencapai keberhasilan jangka panjang organisasi (Wahyuni dalam Wicaksana, 2024).

2.2.3 Fungsi Pengendalian dalam Manajemen

Sistem pengendalian manajemen memiliki fungsi yaitu berperan untuk mendeteksi kelemahan dalam perbaikan terhadapnya menjadi umpan balik dari suatu kegiatan yang dimulai dari tahap pelaksanaan. Sehingga hal ini mencakup fungsi pengawasan yaitu menciptakan standar; melakukan perbaikan atas deviasi atau penyimpangan, merevisi dan menyesuaikan metode pengendalian sebagai respon terhadap hasil dari pengendalian dan perubahan di suatu kondisi, serta mengkomunikasikan dan penyesuaian tersebut keseluruhan proses manajemen. Adapun fungsi pengendalian dalam manajemen, yaitu sebagai berikut:

1. Koordinasi antara berbagai sub-sub dalam organisasi
2. Komunikasi informasi

3. Pengambilan keputusan
4. Penilaian kinerja merangsang kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku pada sebuah organisasi. (Murhaban, 2020).

2.2.4 Jenis-jenis pengendalian

1. Pengendalian preventif

Pengendalian preventif atau pengendalian umpan maju, yaitu pengendalian dengan jalan menangkal sebelum permasalahan terjadi dan untuk mencegah terjadinya ketidakefisienan.

2. Pengendalian detektif atau umpan balik, yaitu pengendalian yang berfungsi mengungkapkan permasalahan dalam suatu aktivitas, segera setelah aktivitas itu terjadi.

3. Pengendalian korektif

Pengendalian korektif adalah pengendalian yang berfungsi mengoreksi kesalahan yang ditemukan oleh pengendalian detektif.

Pengendalian internal juga di klasifikasi menjadi pengendalian umum dan pengendalian aplikasi. Pengendalian umum adalah pengendalian yang dirancang agar lingkungan pengendalian organisasi menjadi stabil dan terkelola dengan baik sehingga dapat mendukung efektivitas pengendalian aplikasi sedangkan pengendalian aplikasi adalah pengendalian yang digunakan untuk mencegah, mendeteksi, dan memperbaiki kesalahan serta penyimpangan dalam transaksi pada saat proses (Setiadi, 2023).

2.3 Optimalisasi Sumber Daya Manusia (SDM)

Optimalisasi adalah suatu tindakan, proses, atau metodologi untuk membuat sesuatu sebagai sebuah desain, sistem, atau keputusan menjadi lebih/ sepenuhnya sempurna, fungsional, atau lebih efektif. Menurut Edward dalam Suwardhi Pantih (2023) dipengaruhi oleh faktor-faktor yang

merupakan syarat terpenting berhasilnya suatu proses implementasi. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Komunikasi, merupakan suatu program yang dapat dilaksanakan dengan baik apabila jelas bagi para pelaksana. Hal ini menyangkut proses penyampaian informasi, kejelasan informasi dan konsistensi informasi yang disampaikan.
2. *Resources* sumber daya, dalam hal ini meliputi empat komponen yaitu terpenuhinya jumlah staf dan kualitas mutu, informasi yang diperlukan guna pengambilan keputusan atau kewenangan yang cukup guna melaksanakan tugas sebagai tanggung jawab dan fasilitas yang dibutuhkan dalam pelaksanaan.
3. Disposisi, sikap dan komitmen dari pada pelaksanaan terhadap program khususnya dari mereka yang menjadi implemetasi program.

2.3.1 Definisi Optimalisasi Sumber Daya Manusia (SDM)

Optimalisasi berasal dari kata optimal artinya terbaik atau tertinggi. Mengoptimalkan berarti menjadikan paling baik atau paling tinggi. Sedangkan optimalisasi adalah proses mengoptimalkan sesuatu, dengan kata lain proses menjadikan sesuatu menjadi paling baik atau paling tinggi. Jadi optimalisasi di sini mempunyai arti berusaha secara optimal untuk hasil yang terbaik untuk mencapai dalam penerapan manajemen sarana dan prasarana pendidikan yang sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah direncanakan. Optimal erat kaitannya dengan kriteria untuk hasil yang diperoleh. Sebuah sekolah dapat dikatakan optimal apabila memperoleh hasil yang maksimal dengan kerugian yang minimal (Huda, 2022).

Berdasarkan definisi tersebut penulis berpendapat optimalisasi merupakan suatu proses untuk mengoptimal suatu solusi agar sekumpulan alternatif solusi yang tepat. Optimalisasi dilakukakn dengan memaksimalkan suatu fungsi objektif dengan tidak melanggar batasan yang ada dengan adanya optimalisasi, suatu sistem dapat meningkatkan

efektivitasnya, seperti meningkatkan keuntungan, meminimalisir waktu proses dan sebagainya. Optimalisasi adalah proses pencarian solusi yang terbaik, tidak selalu keuntungan yang paling tinggi yang bisa dicapai jika tujuan pengoptimalan adalah memaksimalkan keuntungan, atau tidak selalu yang paling kecil yang bisa ditekan jika tujuan pengoptimalkan meminimumkan.

Menurut Flippo dalam Ani Apiyani (2024), manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian, dari pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemberhentian karyawan, dengan maksud mewujudkan tujuan perusahaan, individu, karyawan dan masyarakat.

Menurut Mangkunegara dalam Ani Apiyani (2024) bahwa manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya manusia yang ada individu karyawan dan dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan.

Mengembangkan manajemen sumber daya manusia bukanlah tugas yang sederhana karena setiap individu memiliki kemampuan yang beragam. Keterlibatan dari berbagai pihak sangat untuk memastikan bahwa pengembangan sumber daya manusia dapat berhasil dilaksanakan (Kartika dalam Apiyani, 2024). Agar dapat berkontribusi dalam mencapai visi, misi dan tujuan lembaga pendidikan, sumber daya manusia perlu dikelola dan ditingkatkan secara berkelanjutan. Menurut Simamora dalam Apiyani (2024) bahwa tujuan utama dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia adalah:

1. Untuk memperbaiki kinerja
2. Untuk meng-upgrade kompetensi
3. Untuk meng-upgrade kemampuan TIK
4. Untuk memecahkan masalah
5. Untuk promosi.

Tujuan-tujuan ini menjadi pedoman dalam pengembangan sumberdaya manusia untuk mendukung peningkatan kualitas anggota organisasi. Penelitian ini berusaha untuk menganalisis dan mendeskripsikan optimalisasi manajemen sumber daya manusia dalam organisasi (Apiyani, 2024)

2.3.2 Pentingnya Optimalisasi Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Pemerintahan

Di era globalisasi dan transformasi digital, sektor publik menghadapi tantangan yang semakin kompleks dalam upaya meningkatkan efektivitas, efisiensi dan transparansi layanan kepada masyarakat. Kemajuan teknologi informasi, perubahan sosial, serta meningkatnya tuntutan terhadap tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). organisasi disektor publik untuk lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan lingkungan. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk menghadapi tantangan tersebut adalah kecerdasan organisasi (*organizational intellegence*), yang merujuk pada kemampuan suatu organisasi dalam memahami, menginterpretasikan, serta merespons informasi untuk mendukung pengambilan keputusan strategis (Kusuma dalam Masita et al, 2025). Kecerdasan organisasi dalam sektor publik mencakup berbagai aspek, termasuk *sense-making* (pemahaman informasi), *knowledge creation* (penciptaan pengetahuan), *decesion-making* ((pengambilan keputusan), serta kolaborasi antar pemangku kepentingan. Dengan menerapkan kecerdasan organisasi, pemerintah dapat mengoptimalkan pemanfaatan data dan informasi untuk menyusun kebijakan yang berbasis bukti (*evidence-based policy*), memperbaiki sistem manajemen sumber daya manusia (SDM), serta meningkatkan efisiensi operasional dalam pelayanan publik (Mariyam dalam Masita et al, 2025).

Sejumlah studi menunjukkan bahwa penerapan kecerdasan organisasi disektor publik berkontribusi terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik, percepatan pengambilan keputusan serta peningkatan partisipasi masyarakat dalam pembangunan daerah (Sudaryanto & Hanny dalam Masita et al, 2025). Di tingkat pemerintah daerah, misalnya kecerdasan

organisasi memungkinkan pejabat publik untuk memanfaatkan teknologi informasi dalam pengelolaan data kependudukan, perencanaan pembangunan, serta pemantauan kinerja birokrasi secara real-time (Wardhana & Prasetyawan dalam Masita et al, 2025). Meskipun memiliki banyak manfaat penerapan kecerdasan organisasi di sektor publik juga menghadapi berbagai tantangan, seperti keterbatasan infrastruktur teknologi, kurang kompetensi SDM dalam mengelola informasi, serta resistensi terhadap perubahan dalam budaya organisasi pemerintahan oleh karena itu, diperlukan strategi yang komprehensif untuk mengatasi hambatan tersebut, seperti peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan berbasis teknologi, penguatan sistem manajemen pengetahuan, serta optimalisasi kolaborasi antara pemerintah, akademis, dan sektor swasta.

Penerapan kecerdasan organisasi ditingkat pemerintah, pemerintah daerah menjadi semakin penting, mengingat tuntutan untuk menyelaraskan kebijakan dan pelayanan publik dengan kebutuhan masyarakat yang semakin kompleks. Ditingkat pemerintah daerah, seperti kecamatan ulususa kabupaten Nias Selatan. Penerapaaan kecerdasan organisasi memungkinkan sektor publik untuk lebih cepat beradaptasi dengan perubahan, baik itu perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, maupun perubahan sosial ekonomi. Salah satu aspek penting kecerdasan organisasi adalah pengelolaan pengetahuan, yang memungkinkan intansi pemerintah untuk mengumpulkan dan memanfaatkan data serta informasi yang relevan. Kecerdasan organisasi mendorong kolaborasi yang lebih baik antar unit organisasi dan antar instansi pemerintah, yang pada gilirannya menghasilkan kebijakan yang lebih terkoordinasi dan lebih efektif (Mokobombang dalam Masita et al, 2025).

2.3.3 Indikator Optimalisasi SDM

Optimalisasi sumber daya manusia (SDM) bertujuan untuk memaksimalkan efisiensi dan efektivitas tenaga kerja dalam mencapai tujuan organisasi. Untuk mengukur tingkat optimalisasi SDM, ada beberapa indikator kunci dapat digunakan:

1. Efisiensi kerja

Secara umum pengertian efisiensi kerja adalah perbandingan terbaik antara suatu pekerjaan yang dilakukan dengan hasil yang dicapai oleh pekerjaan tersebut sesuai dengan yang ditargetkan baik dalam hal mutu maupun hasilnya. Jika efisiensi kerja pada umumnya merupakan hasil dari cara-cara kerja yang sesuai dengan prosedur kerja. Cara kerja yang efisien adalah cara yang tanpa sedikitpun mengurangi hasil yang hendak dicapai seperti: cara termudah, tercepat, termurah, teringan, dan terpendek sehingga tidak ada yang terbuang. (Syam, 2020)

2. Produktivitas Pegawai

Setiap instansi pemerintah membutuhkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Sarumaha dalam Hayatun & Ernawati (2022), menyebutkan bahwa sumber daya manusia yang baik mengacu pada mereka yang dapat berorientasi dengan benar, bekerja secara produktif dan memberikan energi positif bagi instansi. Suatu instansi pemerintah, dalam menjalankan aktivitasnya akan selalu berusaha mencapai hasil yang sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan tersebut tidak akan tercapai tanpa peran aktif dari pegawai sebagai bagian dari sistem organisasi. Pegawai memegang peranan penting dalam setiap kegiatan organisasi karena pegawai merupakan perencana, pelaku dan penentu tercapainya sistem organisasi (Zebua dalam Hayatun & Ernawati, 2022).

Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada produktivitas pegawainya sehingga produktivitas menjadi pertimbangan sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia harus mendapatkan pengkajian lebih dalam dan perhatian khusus untuk meningkatkan produktivitas kerja yang lebih baik (Hanaysha dalam Hayatun & Ernawati, 2022). sumber daya manusia dapat dikatakan produktif apabila memiliki produktivitas kerja yang tinggi serta dapat mencapai sasaran atau target yang telah ditentukan dan dapat bertanggung jawab menyelesaikan tugas tepat waktu (Hayatun & Ernawati 2022).

3. Kepuasan Kerja dan Kinerja Individu

Keberhasilan potensial suatu usaha bergantung pada kinerja organisasinya, yang berarti kemampuannya menerapkan strategi secara efektif untuk mencapai tujuan institusional (Randeree dalam Wibowo Tjahjono, 2023). Aspek- aspek yang merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi diantaranya adalah efektivitas model usaha, efisiensi, dan hasil (Ryan et al dalam Wibowo Tjahjono, 2023). Kinerja organisasi Sebagian besar bergantung pada tingkat keterampilan yang dimiliki para pemimpinnya ketika menerapkan strategi. Esensi kepemimpinan dalam sebuah organisasi mempunyai hubungan yang erat antara seorang manajer dan karyawan (Silvia dalam Wibowo Tjahjono, 2023). Ada banyak hambatan dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga teknik yang digunakan pemimpin harus cukup fleksibel untuk mengakomodasi perubahan. Kinerja suatu organisasi juga tergantung pada karyawannya, yang merupakan bagian penting dari organisasi juga tergantung pada karyawannya, yang merupakan bagian penting dari organisasi dan membentuk tim yang bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Konsep kepemimpinan sering digabungkan dalam kompetensi kognitif dari pimpinan (Mukherjee dalam Wibowo & Tjahjono, 2023). Kompetensi kognitif dari tim dan pemimpin dianggap penting untuk kinerja organisasi yang efektif.

Kinerja organisasi dan kompetensi kepemimpinan berkorelasi dengan kompetensi kecerdasan sosial, kognitif, dan emosional seorang pemimpin. Kompetensi pimpinan diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin dalam fokus pada inovasi dan memotivasi anggota timnya, hal ini sering disebut juga sebagai kepemimpinan direktif dan sangat bergantung pada pendelegasian, di mana para pemimpin memahami bagaimana memberikan beberapa kekuatan kepemimpinan kepada anggota tim dan memberi ruang untuk mengeksplorasi ide-ide baru (Emrich dalam Wibowo & Tjahjono, 2023). Kompetensi kognitif menyoroti kemampuan kreatif dan kritis yang meningkatkan pengambilan keputusan, pemecahan masalah, dan pembelajaran (Sun & Hui dalam Wibowo & Tjahjono 2023).

Nilai dan keyakinan serta kepuasan kerja setiap karyawan dapat menjadi tolok ukur efektivitas kepemimpinan. Seorang pemimpin harus memiliki kecakapan teknis maupun managerial yang profesional. Kecakapan teknis tersebut sesuai dengan bidangnya, sedangkan kecakapan managerial menuntut perannya dalam memimpin orang lain. Ketrampilan tersebut terpancar dalam tindakannya seperti menyeleksi, mendidik, memotivasi, mengembangkan sampai dengan memutuskan hubungan kerja (Cakir & Adiguzel dalam Wibowo & Tjahjono 2023).

2.3.4 Strategi optimalisasi SDM

Strategi adalah bakal tindakan yang menuntun keputusan manajemen puncak dan sumber daya perusahaan yang banyak merealisasikannya. Di samping itu, strategi juga mempengaruhi kehidupan organisasi dalam jangka panjang, paling tidak selama lima tahun. Oleh karena itu, sifat strategi adalah berorientasi ke masa depan. Strategi mempunyai konsekuensi multifungsional atau multidivisional dan dalam perumusannya perlu mempertimbangkan faktor-faktor internal maupun eksternal yang dihadapi perusahaan. Strategi memiliki hirarki tertentu. Pertama adalah strategi tingkat korporat. Strategi korporat, menggambarkan arah pertumbuhan dan pengelolaan berbagai bidang usaha dalam sebuah organisasi untuk mencapai keseimbangan produk dan jasa yang dihasilkan. Kedua adalah strategi tingkat unit usaha (bisnis). Strategi unit usaha biasanya menekankan pada usaha peningkatan daya saing organisasi dalam satu industri atau satu segmen industri yang dimasuki organisasi yang bersangkutan. Ketiga strategi tingkat fungsional. Strategi pada tingkat ini menciptakan kerangka kerja bagi untuk manajemen fungsional seperti produksi dan operasi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, penelitian dan inovasi (*research and innovation*). Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu proses yang direncanakan untuk mencapai sasaran

perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Sumber daya manusia Sumber daya manusia meliputi tiga pengertian yaitu:

- 1). Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja di lingkungan suatu organisasi, disebut juga personel, tenaga kerja, pegawai atau karyawan.
- 2). Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam me-wujudkan eksistensinya.
- 3). Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non materi*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam me-wujudkan eksistensi organisasi.

Menurut Yusuf dalam Royan et al (2024) sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa ada-nya sumber daya manusia, dapat dipastikan roda organisasi tidak akan bergerak. Sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tanpa individu yang memiliki keahlian atau kompeten, maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuan. (Royan et al, 2024)

1) Pelatihan dan pengembangan kompetensi pegawai

Sumber daya pegawai adalah aset terpenting di dalam sebuah organisasi, sehingga perlu di pelihara dan dikembangkan potensinya, namun demikian pada pelaksanaannya tidak mudah bagi organisasi yang bersangkutan untuk menjadikan pegawai sebagai aset yang perlu dipelihara agar dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi bersangkutan, menurut Arifudin dalam Nur (2022) bahwa karyawan merupakan aset sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebagai upaya untuk mewujudkan sumber daya aparatur yang kompeten dan berkualitas agar mampu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, pemerintah daerah di tuntut untuk meningkatkan kualitas pegawainya secara berkesinambungan dan terencana, sehingga akan tercapai efektivitas, efisiensi, dan profesionalitas guna mewujudkan pelayanan publik yang berkualitas dan berdaya saing. Hal ini sejalan dengan Keputusan Menteri Pemberdayaan Aparatur

Negara, Nomor 63 Tahun 2004, menjelaskan bahwa “hakikat dari pelayanan publik adalah pemberian pelayanan prima kepada masyarakat yang merupakan perwujudan kewajiban aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat”, dalam kajian lain menurut Arifudin dalam Nur (2022) bahwa pelayanan publik merupakan sebuah performa yang harus diberikan pada masyarakat dalam melayani kebutuhannya. Menyikapi hal tersebut, perlu dilakukan upaya peningkatan kompetensi setiap pegawai dengan mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan, melalui kegiatan Pendidikan dan pelatihan.

Harris dan DeSimone dalam Nur (2022) menyatakan bahwa fungsi dan cakupan pengembangan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi meliputi tiga aspek, yaitu: Pendidikan dan pelatihan, pengembangan organisasi dan pengembangan karier. Sebuah organisasi untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja seluruh anggotanya, dapat dilakukan melalui pendidikan dan pelatihan, menurut Bairizki dalam Nur (2022) bahwa dampak pelatihan bagi karyawan dapat meningkatkan kompetensi yang akan digunakan untuk menunjang organisasi dalam pencapaian tujuannya. (Nur, 2022)

2) Peningkatan koordinasi dan komunikasi

Menurut Laswell dalam Cyrious & Adriana (2023) komunikasi (*communication*) merupakan proses penyampaian pesan dari seorang kepada orang lain sesuai saluran tertentu yang memiliki efek. Komunikasi dibagi atas komunikasi verbal (bahasa atau tulisan yang disampaikan) dan komunikasi nonverbal yaitu tanda isyarat dari gerak tubuh kita yang dapat dilihat dan dimaknai oleh khalayak. Salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi ataupun perusahaan yaitu gaya komunikasi yang efektif antara pimpinan dan bawahan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Apabila terjadinya konflik dalam sebuah organisasi ataupun perusahaan, pemimpin memerlukan keseimbangan komunikasi pada semua struktur organisasi yaitu dengan membangun komunikasi kebawah (*Downward Communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*), dan

komunikasi horizontal (horizontal communication) yang baik dan efektif. *“Performance appraisal is the process an employer’s uses to determinate weatherman employee is the performing the job as intended”*. Gumelar & Prasetya dalam Cyrious & Adriana (2023) komunikasi memegang peran penting untuk membantu anggota organisasi melaksanakan tugas-tugas dengan baik. Jika komunikasi dalam organisasi tidak efektif, maka sulit untuk mencapai tujuan.

Ketika komunikasi terhenti, risiko terjadinya perpecahan dalam organisasi menjadi besar. Oleh karena itu, memiliki kemampuan komunikasi yang baik sangat membantu dalam membangun komunikasi yang efektif di dalam sebuah organisasi. Komunikasi diutamakan dapat memberi prioritas sehingga dapat meningkatkan fondasipemikiran dalam sebuah indikator, mengirimkan informasi dan pernyataan, serta mengoordinasikan tugas-tugas untuk memastikan aliran informasi pekerjaan yang efektif, sehingga meningkatkan kinerja pegawai, terutama dalam hal kerjasama dengan atasan dan semangat kerja. *“Communication is the process of transmitting information, meaning, and understanding from one person, place, or thing to another person, place, or thing”*, karena jika komunikasi berjalan lancar, maka informasi pekerjaan yang disampaikan oleh pimpinan kepada bawahan atau sebaliknya dapat diterima dengan baik. Mustaqim dalam Cyrious & Adriana (2023) komunikasi efektif adalah proses penyampaian pesan yang berhasil mencapai tujuan komunikasi dengan jelas dan tepat, serta mampu menghasilkan pemahaman yang baik antara pengirim dan penerima pesan. Dalam komunikasi efektif, informasi disampaikan dengan carayang terstruktur, dipilih dengan tepat, dan disesuaikan dengan audiens yang dituju. Komunikasi efektif melibatkan keterampilan mendengarkan yang aktif, kemampuan menyampaikan idedengan jelas, penggunaan bahasa yang tepat, dan pemahaman konteks komunikasi. Tujuan darikomunikasi efektif adalah untuk mencapai pemahaman yang sama, menghindari kesalah pahaman, dan membangun hubungan yang baik antara individu atau dalam sebuah organisasi.

2.3.5 Hubungan Pengorganisasian dan Pengendalian dalam Optimalisasi SDM

Pengorganisasian dapat terbentuk karena suatu proses pengelompokan serta pembagian aktivitas dalam tujuan yang diharapkan oleh sebuah organisasi bahwa dengan adanya organisasi dapat mengelompokkan tugas dan tanggung jawab anggota. Pengorganisasian juga diartikan sebagai aktivitas dasar manajemen yang dilaksanakan untuk mengatur sumber daya yang diperlukan. Fungsi Pengorganisasian guna menetapkan cara memilah pekerjaan yang dapat dikelola dengan baik. Organisasi ini biasanya dibentuk dengan beberapa faktor diantaranya sumber daya manusia atau subjek pelaksanaan organisasi, visi atau tujuan yang sama, dan struktur atau pembagian tugas organisasi. Manusia merupakan unsur penting, melalui pengorganisasian manusia serta tugas yang saling berhubungan dimana manusia dibimbing bekerja secara efektif dalam pembagian pengelompokan kerja. Sering didefinisikan sebagai garis hierarki, selebihnya struktur organisasi memiliki peran yang lebih penting bagi suatu organisasi dimana terdapat gambaran umum pembagian ranah wewenang dan tanggung jawab anggota atau kelompok anggota agar terwujudnya tujuan organisasi.

Bahkan beberapa elemen pendukung dirumuskan oleh struktur organisasi diantaranya adalah perumusan job description anggota, perumusan wewenang, hingga penentuan imbalan yang diterima setiap anggota untuk kinerjanya. Dalam beberapa kasus, struktur organisasi juga dapat mempengaruhi motivasi anggota untuk mencapai posisi yang lebih tinggi dengan hierarki yang jelas. Selain itu, menyusun struktur organisasi yang jelas juga dapat mengurangi konflik internal dalam pemindahan tanggung jawab atau persengketaan wewenang. Proses pengorganisasian yang baik akan meningkatkan peluang suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Struktur organisasi yang menunjukkan struktur dan susunan paradigma tetap hubungan diantara fungsi, bagian maupun posisi orang yang menunjukkan tingkatan, tugas wewenang dan tanggung jawab yang berbeda dalam suatu organisasi. (Putri et al., 2021)

Pengendalian ialah fungsi dari proses manajemen. Fungsi ini sangatlah penting dan sangat menentukan keberlangsungannya proses manajemen, karena harus di laksanakan dengan sebaik baiknya. Pengendalian sangat erat kaitannya dengan fungsi perencanaan dan keduanya merupakan hal yang paling dibutuhkan. Sistem pengendalian manajemen yaitu suatu sistem yang mengarah pada pengendalian kegiatan dalam suatu perusahaan dengan mendominasi tinggi dan menyeluruh untuk memperoleh kepercayaan bahwa strategi dan kinerja perusahaan sudah dilakukan berjalan dengan maksimal sehingga perusahaan berkembang pesat. Manajemen adalah suatu proses untuk mengatur sesuatu yang dilakukan oleh sekelompok orang atau organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut dengan cara bekerja sama dalam memanfaatkan secara maksimal sumber daya yang dimiliki sehingga mencapai hasil yang diinginkan oleh suatu organisasi dan organisasi itu berkembang pesat.

Peranan sistem pengendalian manajemen sangat signifikan dalam peningkatan kinerja perusahaan yang tergantung pada bentuk maupun tujuan suatu organisasi. Jadi hubungan sistem pengendalian manajemen dengan manajemen sangatlah erat dikarenakan dalam suatu perusahaan dibutuhkan sebuah sistem dan manajemen yang bagus sehingga perusahaan tersebut bisa berkembang dengan pesat. Sistem pengendalian manajemen tidak terlepas dari manajemen dikarenakan suatu rangkaian tindakan dan aktifitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi itu didalamnya terdapat manajemen. (Murhaban, 2020)

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.4

No	Nama peneliti	Judul penelitian	Hasil penelitian	Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian saya
1.	Ganis A. M. Putri, Srirahayu p. Maharani , Ghina Nisrina (2022)	Literature view pengorganisasi an: SDM, tujuan organisasi dan struktur orgnisasi	Hasil dari penelitian tersebut adalah SDM sangat berpengaruh terhadap pengorganisasi an. Manusia atau SDM yang berkualitas dan memiliki kompetensi akan mempengaruhi terhadap pengorganisasi an.	Penelitian terdahulu fokus pada SDM dan struktur organisasi, sedangkan penelitian ini fokus pada <i>peran pengorganisasian dan pengendalian</i>
2.	Ahmad Daerobi dan Susi Susisanti (2024)	Strategi camat dalam manage dan meningkatkan sumber daya manusia di kecamatan Picung	Peneliti menemukan kurangnya efektifnya camat picung dalam manage sumber daya manusia.	Penelitian terdahulu membahas strategi Camat, sementara penelitian ini fokus pada fungsi manajerial (organizing & controlling)
3.	Miranti , Lukman , Muhammad ikbal (2021)	Penerapan fungsi manajemen terhadap peningkatan sumber daya manusia di kantor Desa Lagading Kecamatan Pitu Riase Kabupaten Sidenreng Rappang	Indikator ke empat dari fungsi manajemen adalah pengawasan dengan jumlah rekapitulasi responden 63% dengan kategorik baik. Walaupun demikian diperoleh data	Penelitian terdahulu mencakup 4 fungsi (perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan), sedangkan penelitian ini hanya dua fungsi utama, yaitu pengorganisasian dan pengendalian.

			dari hasil olahan kusioner bahwasanya dalam hal mengawasi persiapan pelatihan menjahit belum berjalan baik atau kurang baik dilihat dari hasil olahan koesioner menunjukkan bahwa tanggapan responden mencapai 44,1% yang mengatakan kurang baik dan sangat perlu untuk ditingkatkan kedepannya.	
4.	Resa Assyifa Dwi Putri (2022)	Fungsi manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai kantor urusan Agama (KUA) Kecamatan Meraksa Aji Kabupaten Tulang Bawang	Penelitian ini fokus pada manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai serta mengelola organisasi dengan tujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan	Penelitian terdahulu fokus pada peningkatan kinerja, penelitian ini fokus pada pengendalian untuk memastikan efektivitas kerja.
5.	Ernati	Analisis pengembangan sumber daya manusia dikantor camat	Administrasi dan kebijakan publik pada tahun 2019, mengkaji efektivitas pengembangan sumber daya manusia	Penelitian ini fokus pada pengembangan SDM melalui pelatihan dan kompetensi pegawai, sementara penelitian yang anda usulkan lebih berorientasi pada peran fungsi manajemen, yaitu

			dikantor Camat Sentajo Raya kabupaten Kuantan Singingi.. penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif, mengumpulkan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.	; pengorganisasian dan pengendalian dalam optimalisasi SDM. Dengan demikian, penelitian baru yang anda ajukan bisa lebih menekankan bagaimana struktur organisasi, koordinasi tugas, dan pengendalian kinerja mempengaruhi efektivitas kerja pegawai dikantor Camat ulususua.
--	--	--	---	--

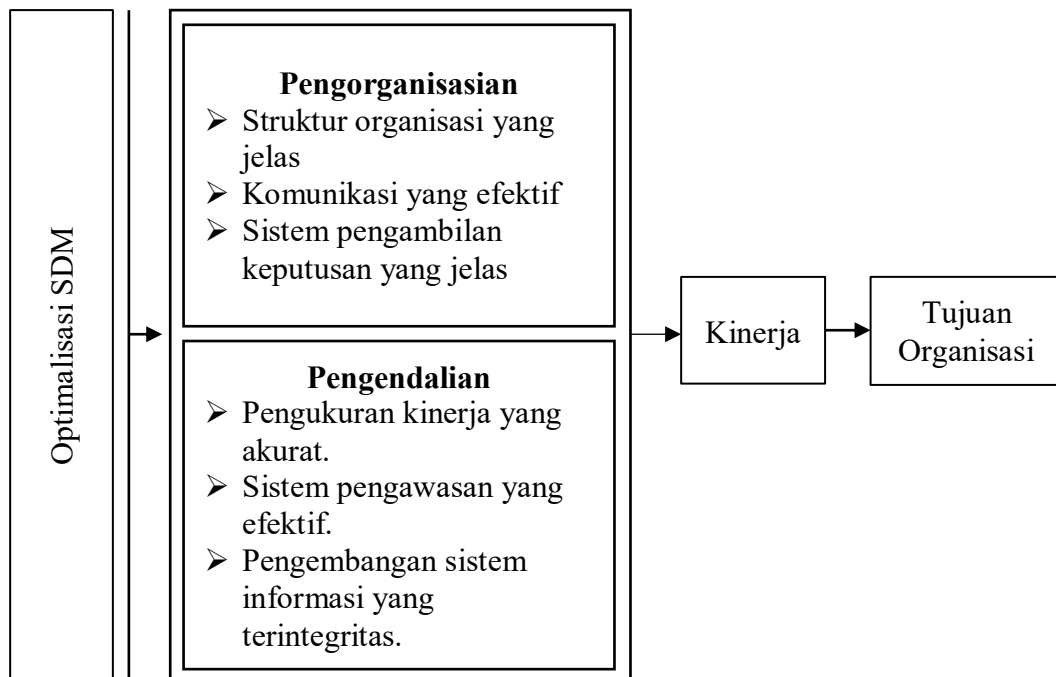
Sumber: Olahan Penulis (2025)

2.5 Kerangka Berpikir

Kerangka teoretis adalah jenis kerangka pemikiran yang memberikan penegasan terhadap suatu teori yang akan dipakai atau digunakan sebagai landasan teori serta untuk memberikan penjelasan terhadap fenomena yang sedang diteliti. Selain itu, kerangka teoretis juga berfungsi sebagai acuan dalam menganalisis data dan menarik kesimpulan. Dengan demikian, kerangka teoretis menjadi dasar yang kuat bagi validitas dan reliabilitas hasil penelitian.

Menurut Sugiono dalam Syahputri (2023) kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan beragam aspek yang sudah diidentifikasi. Kerangka berpikir penelitian adalah dasar pemikiran dari penelitian yang disintesis dari fakta-fakta, observasi dan telaah kepustakaan. Kerangka berpikir memuat teori atau dalil serta konsep-konsep yang menjadi dasar dalam penelitian. Kerangka berpikir ini menjelaskan hubungan dan keterkaitan antar variabel. Kerangka berpikir dapat disajikan dalam bentuk bagan yang menunjukkan alur pikir peneliti dan keterkaitan antar variabel yang ditelitinya. (Syahputri et al., 2023) Untuk lebih mudah memahami masalah yang akan diteliti, peneliti dapat merumuskan kerangka pemikiran sebagai berikut:

2.5.1 Kerangka Berpikir



Dari kerangka berpikir di atas penulis menjelaskan bahwa:

1. Optimalisasi SDM adalah upaya untuk memaksimalkan potensi karyawan melalui pengembangan kompetensi, peningkatan motivasi, dan penempatan yang sesuai dengan keahlian mereka. Tujuannya adalah meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.
2. Pengorganisasian dalam manajemen SDM merupakan penentuan tugas, pengelompokkan tugas, dan penugasan tugas kepada individu atau tim untuk mencapai tujuan organisasi. Di lembaga pemerintahan tingkat kecamatan khususnya di kecamatan ulususua dengan adanya struktural yang jelas maka kinerja organisasi terarah sehingga pencapaian tujuan yang telah ditentukan mudah untuk dicapai.
3. Pengendalian dalam manajemen SDM adalah proses pemantauan dan evaluasi kinerja untuk memastikan bahwa aktivitas yang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Melalui pengendalian yang efektif, organisasi dapat mengidentifikasi penyimpangan dan

mengambil tindakan korektif yang diperlukan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Hubungan antara pengorganisasian dan pengendalian, dalam optimalisasi SDM: pengorganisasian yang efektif menciptakan struktur yang mendukung alokasi tugas sesuai dengan kompetensi karyawan, sementara pengendalian memastikan bahwa kinerja sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kombinasi keduanya berkontribusi pada optimalisasi SDM dengan memastikan bahwa sumber daya manusia digunakan secara efisiensi dan efektif untuk mencapai tujuan organisasi.