

**HUBUNGAN PENGAWASAN PIMPINAN DENGAN EFEKTIVITAS
KERJA PEGAWAI DINAS KOPERASI PERINDUSTRIAN DAN
PERDAGANGAN PROVINSI SUMATERA BARAT**

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Persyaratan Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pendidikan Strata Satu (S1)*



OLEH

RESTIYA RAMADHANI

72148/2006

**FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2011**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul : Hubungan Pengawasan Pimpinan Dengan Efektivitas
Kerja Pegawai Di Dinas Koperasi Perindustrian dan
Perdagangan Provinsi Sumatera Barat

Nama : RESTIYA RAMADHANI

NIM/BP : 72148/ 2006

Jurusan : Administrasi Pendidikan

Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, Januari 2011

Disetujui

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd
19630320 198803 1.002

Dr. Jasrial, M.Pd
19610603 198602 1.001

HALAMAN PENGESAHAN

**Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan Di Depan Tim Penguji
Skripsi Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu
Pendidikan Universitas Negeri Padang**

**Hubungan Pengawasan Pimpinan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai
Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan
Provinsi Sumatera Barat**

**Nama : RESTIYA RAMADHANI
NIM/BP : 72148/ 2006
Jurusan : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan**

Padang, Januari 2011

Tim Penguji

Tanda Tangan

- | | | |
|----------------------|--------------------------------------|-------|
| 1. Ketua | : Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd | |
| 2. Sekretaris | : Dr. Jasrial, M.Pd | |
| 3. Anggota | : Prof. Dr. Sufyarma M., M.Pd | |
| 4. Anggota | : Dra. Nelfia Adi, M.Pd | |
| 5. Anggota | : Drs. Irsyad, M.Pd | |

SURAT PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau yang diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti cara penulisan karya ilmiah yang lazim.

Padang, Januari 2011

Yang Menyatakan,

Restiya Ramadhani

ABSTRAK

- Judul** : **Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat**
- Penulis** : **RESTIYA RAMADHANI**
- Pembimbing** : **1. Prof.Dr. Rusdinal, M.Pd**
2. Dr Jasrial, M.Pd

Penelitian ini dilatar belakangi berdasarkan hasil pengamatan penulis pada Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat yang menunjukkan efektivitas kerja pegawai belum seperti yang diharapkan. Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, salah satu adalah pengawasan pimpinan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang: pengawasan pimpinan dan efektivitas kerja pegawai serta hubungan antara pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai. Hipotesis yang diajukan adalah terdapat hubungan antara pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai

Jenis penelitian ini bersifat deskriptif dan korelasional. Populasi penelitian ini adalah semua pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat yang berjumlah 121 orang. Besar sampel ditentukan dengan rumus Cochran dan diperoleh sebanyak 44 orang. Instrumen penelitian ini adalah angket model Skala Likert yang telah diuji validitas dan reliabilitas. Data dianalisis dengan teknik korelasi Product Moment.

Hasil analisis data penelitian ini menunjukkan bahwa: efektivitas kerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori kurang baik (65%) dan pengawasan pimpinan Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori kurang baik (60,3%). Terdapat hubungan yang berarti antara Pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai dengan r sebesar 0,565 pada taraf kepercayaan 99%. Ini berarti pengawasan pimpinan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.

KATA PENGANTAR

Dengan nama Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Penyayang. Segala puji dan syukur penulis ucapkan pada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini disusun merupakan bagian dari persyaratan untuk menyelesaikan Studi Program Sarjana (S1) Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang. Dalam menyelesaikan skripsi ini, penulis telah menerima bantuan dan semangat dari berbagai pihak tertentu, baik berupa moril maupun materil. Untuk itu penulis menyampaikan terima kasih dan penghormatan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Prof. Dr. Rusdinal, M.Pd dan Dr. Jasrial, M.Pd selaku pembimbing. Yang telah membimbing dan mengarahkan penulis sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan.
2. Ketua Jurusan dan Sekretaris Jurusan Administrasi Pendidikan Universitas Negeri Padang.
3. Pimpinan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
4. Dosen-dosen Jurusan Administrasi Pendidikan.
5. Bapak-bapak dan Ibu-ibu pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat yang telah memberikan sumbangsuhnya yang besar dalam penulisan skripsi ini.
6. Pimpinan perpustakaan beserta karyawan dan karyawan perpustakaan Fakultas Ilmu Pendidikan dan perpustakaan Universitas Negeri Padang

7. Tidak lupa kepada teman-teman seperjuangan AIP 06, yang selalu memberikan bantuan dan semangat baik secara moril maupun spiritual kepada penulis.
8. Teristimewa buat Ayahanda dan Ibunda yang telah mengasuh, mendidik dan membimbing penulis dengan penuh kasih sayang atas dukungan moril dan materil serta dorongan do'a. Dan buat kakak dan adik yang selalu memberikan dukungan serta motivasi untuk penulis.

Kepada semua pihak yang telah ikut membantu, tiada kata yang dapat penulis persembahkan selain do'a kepada Allah SWT semoga bantuan, bimbingan dan arahan serta dukungan yang telah diberikan kepada penulis, baik berupa moril maupun materil dapat bernilai ibadah disisi Allah SWT. Amiin.

Padang, Januari 2011

Penulis

RESTIYA RAMADHANI

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL.....	vi
DAFTAR GAMBAR.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	5
C. Batasan Masalah.....	6
D. Perumusan Masalah.....	6
E. Tujuan Penelitian.....	6
F. Pertanyaan Penelitian.....	7
G. Kegunaan Penelitian.....	7
BAB II KERANGKA TEORETIS	
A. Kajian Teori	
1. Efektivitas Kerja	
a. Pengertian Efektivitas Kerja Pegawai.....	9
b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja.....	15
c. Alat Ukur Efektivitas Kerja.....	17
d. Indikator Efektivitas Kerja.....	19
2. Pengawasan Pimpinan	
a. Pengertian Pengawasan.....	19
b. Prinsip dan Tujuan Pengawasan.....	20
c. Tipe-tipe pengawasan.....	22
d. Proses Pengawasan.....	23
e. Aspek-aspek Yang diawasi Pimpinan.....	28
f. Teknik Pengawasan.....	29

g. Indikator Pengawasan.....	30
h. Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai.....	32
B. Kerangka Konseptual.....	33
C. Hipotesis Penelitian.....	34

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian.....	35
B. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	35
C. Populasi dan Sampel.....	36
D. Instrumen Penelitian.....	39
E. Pengumpulan Data.....	41
F. Teknik Analisis Data.....	41

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Deskripsi Data.....	43
B. Pengujian Hipotesis.....	48
C. Pembahasan.....	50

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan.....	55
B. Saran.....	56

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Pegawai Pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.....	36
2. Jumlah Sampel Berdasarkan Populasi.....	38
3. Distribusi Frekuensi Skor Pengawasan Pimpinan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.....	45
4. Distribusi Frekuensi Skor Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.....	46
5. Tafsiran Mean Variabel X dan Y.....	48
6. Pengujian Keberartian Koefisien Korelasi Variabel X dan Y dengan Uji t.....	49

DAFTAR GAMBAR

Tabel	Halaman
1. Kerangka Konseptual.....	33
2. Histogram Frekuensi Skor Pengawasan Pimpinan.....	45
3. Histogram Frekuensi Skor Efektivitas Kerja.....	47

DAFTAR LAMPIRAN

Tabel	Halaman
1. Penentuan Besarnya Sampel Penelitian.....	57
2. Kisi-kisi Penelitian.....	59
3. Angket Penelitian.....	60
4. Analisis Uji Coba Angket.....	71
5. Skor Mentah Hasil Penelitian.....	79
6. Pengolahan Data.....	80
7. Surat Izin Penelitian.....	89
8. Tanda Bukti Pengambilan Data Penelitian.....	90

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor manusia dan sumber tenaga yang ada di dalam organisasi tersebut. Pegawai merupakan unsur pokok dalam menunjang keberhasilan suatu kantor. Tanpa pegawai mustahil pekerjaan bisa dilaksanakan, dengan demikian pegawai merupakan faktor penentu yang akan menggerakkan seluruh aktivitas organisasi.

Dalam usaha pencapaian usaha organisasi banyak faktor yang mempengaruhi, salah satunya Sumber Daya Manusia (SDM) yang menunjang dalam pencapaian tujuan. Di suatu perusahaan atau organisasi, efektivitas merupakan hal yang penting karena tanpa efektivitas tujuan organisasi tidak akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Sebab efektivitas yang tinggi akan dapat dicapai dengan adanya faktor manusia. Manusia merupakan komponen yang sangat penting sebab berhasil atau tidaknya suatu usaha sebagian besar ditentukan oleh manusianya dalam melaksanakan pekerjaan.

Efektivitas yang tinggi dapat tercapai dalam suatu perusahaan apabila karyawan tersebut diberikan program pengembangan dan pengawasan terhadap karyawannya (Komarudin, 1984: 68). Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas yaitu dengan pendidikan dan latihan, pemindahan pegawai ke posisi yang tepat, dan promosi jabatan, dalam rangka peningkatan kualitas tenaga kerja yang diharapkan dapat memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, serta mempengaruhi sikap atau

menambah kecakapan. Efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas-aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil sesuai yang dikehendaki (Sutarto, 1987: 95). Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran berarti semakin tinggi efektivitasnya.

Pegawai sebagai fokus utama dari tindakan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan harus bisa membuahkan efektivitas kerja yang optimal (Komarudin, 1992:103). Oleh karena itu pengawasan dalam suatu instansi maupun organisasi sangat diperlukan.

Untuk pencapaian efektivitas organisasi, diperlukan adanya proses pengawasan yang dapat menjamin terlaksananya aktivitas dan kegiatan organisasi secara maksimal. Sesuai dengan fungsinya, pengawasan berperan untuk mengawasi seluruh kegiatan dan menjaga agar kegiatan tersebut terarah dengan tepat sehingga tidak terjadi penyimpangan-penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.

Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar dan perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, mengetahui apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut. Serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan bahwa sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif mungkin guna mencapai tujuan perusahaan” (Yusuf dan Kadarman, 1997: 159).

Pimpinan melakukan pengawasan dengan maksud untuk menilai dan melihat keberhasilan dari suatu pekerjaan pegawai. Melalui pengawasan yang dilakukan pimpinan diharapkan memperoleh hasil kerja yang optimal. Hasil kerja tersebut adalah sesuatu yang diperoleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Berdasarkan penjelasan di atas, pengawasan yang dilakukan bukanlah untuk mencari kesalahan pegawai, melainkan untuk memperbaiki sekaligus untuk mencegah penyimpangan dan mencari kebenaran apabila terjadi penyimpangan dalam pelaksanaan tugas pegawai.

Dengan diadakan pengawasan, diharapkan manusia (pegawai) akan berusaha sebaik mungkin untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan. Adanya pengawasan yang baik juga merupakan usaha untuk menuju pencapaian efektivitas kerja dari karyawan sehingga dapat memenuhi target produksinya dengan maksimal dan tujuan yang diinginkan perusahaan dapat tercapai secara efektif (Komarudin , 1992:103).

Mengingat begitu pentingnya pengawasan tersebut jika pimpinan tidak atau kurang melakukan pengawasan maka akan berdampak terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini terlihat dari fenomena yang ada dilapangan.

Berdasarkan hasil pengamatan penulis pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat, diperoleh informasi masih kurangnya pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan yang berdampak

pada efektivitas kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari fenomena sebagai berikut:

1. Masih ada pegawai yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Tidak adanya perencanaan program kerja dan dalam pelaksanaan tugas adanya pegawai yang kurang teliti, terlihat dari banyaknya kesalahan dalam pengetikan soal-soal pelatihan dan kesalahan dalam pengetikan surat-menyurat lainnya.
3. Kurangnya *reward*, hukuman dan sanksi dari pimpinan dalam menilai hasil kerja pegawai.

Berdasarkan fenomena di atas mencerminkan bahwa masih rendahnya efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. Rendahnya efektivitas kerja pegawai disebabkan oleh berbagai faktor salah satunya adalah pengawasan dari pimpinan. Hal ini dapat dilihat dari fenomena sebagai berikut:

1. Tidak adanya pemeriksaan yang dilakukan pimpinan terhadap hasil kerja pegawai.
2. Kurangnya motivasi dari pimpinan terhadap pegawai.

Berdasarkan pengamatan dan fenomena yang penulis paparkan diatas, maka pada kesempatan ini penulis mencoba melakukan penelitian terhadap permasalahan ini dengan judul "Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat".

B. Identifikasi Masalah

Efektivitas kerja yaitu suatu keadaan atau tindakan yang diukur tercapainya sasaran atau tujuan dengan menggunakan fisik maupun non fisik, terutama menyangkut kelangsungan hidup organisasi. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran berarti semakin tinggi efektivitasnya

Pegawai sebagai fokus utama dari tindakan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan harus bisa membuahkan efektivitas kerja yang optimal karena itu pengawasan dalam suatu instansi maupun organisasi sangat diperlukan. Pengawasan merupakan suatu kegiatan untuk melihat, mengamati, suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau kelompok orang, agar pekerjaan yang dilakukan tidak menyimpang dari ketentuan.

Pengawasan sangat berperan penting dalam suatu organisasi. Pengawasan yang dilakukan pimpinan bukan bertujuan untuk mencari-cari kesalahan pegawai, melainkan untuk meninjau, memonitoring kegiatan yang dilakukan agar proses kerja pegawai sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Berbagai program yang dijalankan oleh Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat ini tentunya memerlukan pengawasan dari pimpinan, agar efektivitas kerja pegawai berjalan dengan semestinya.

C. Pembatasan Masalah

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja adalah penggunaan waktu yang tidak seefisien mungkin, tidak adanya jadwal yang pasti dalam pelaksanaan tugas, kurang adanya pengawasan dari pimpinan, semangat kerja pegawai kurang, terjadinya konflik dan iklim kerja serta kurangnya reward (penghargaan) dari pimpinan.

Berdasarkan uraian di atas banyaknya faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai, namun mengingat keterbatasan waktu, dana, tenaga dan kemampuan penulis, maka penulis melakukan pembatasan masalah dalam penelitian ini. Dalam hal ini penulis hanya meneliti tentang "Hubungan pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat".

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah dan pembatasan masalah di atas, adapun masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini dapat dirumuskan tentang "Hubungan pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat".

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh informasi tentang:

1. Efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.

2. Pengawasan pimpinan kepada pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.
3. Hubungan antara pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat.

F. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian di atas dapat dirumuskan, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat?
2. Bagaimana pengawasan pimpinan kepada pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat?
3. Apakah terdapat hubungan antara pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat?

G. Kegunaan Penelitian

Penelitian yang penulis lakukan diharapkan dapat berguna sebagai masukan bagi:

1. Pimpinan Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat dalam melakukan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai.
2. Pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat dalam meningkatkan efektivitas kerja dimasa yang akan datang.

3. Penulis dan pembaca untuk mengembangkan ilmu serta menambah pengetahuan.

BAB II

KERANGKA TEORETIS

A. Kajian Teori

1. Efektivitas Kerja

a. Pengertian Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja terdiri dari kata efektivitas dan kerja. Efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang ditetapkan (Handoko, 1997:7). Sedangkan menurut Devung efektivitas adalah tingkat kemampuan untuk mencapai tujuan dengan tepat dan baik (Devung, 1988:25).

Menurut kamus Administrasi perkantoran efektivitas berasal dari kata efektif yang berarti terjadinya suatu efek yang dikehendaki dalam suatu perbuatan (1981:24). Pendapat lain mengatakan bahwa efektivitas kerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya seperti yang telah ditetapkan sebelumnya (Siagian, 1986:152).

Efektivitas yang tinggi dapat tercapai dalam suatu perusahaan apabila karyawan tersebut diberikan program pengembangan dan pengawasan terhadap karyawannya (Komarudin, 1984: 68). Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas yaitu dengan pendidikan dan latihan, pemindahan pegawai keposisi yang tepat, dan promosi jabatan, dalam rangka peningkatan kualitas tenaga kerja yang

diharapkan dapat memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, serta mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan.

Menurut Sondang P. Siagian dalam Othenk Planet (2008) memberikan definisi efektivitas sebagai pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankannya. Efektivitas menunjukkan keberhasilan dari segi tercapai tidaknya sasaran yang telah ditetapkan. Jika hasil kegiatan semakin mendekati sasaran berarti semakin tinggi efektivitasnya. Abdurahmat dalam Othenk Planet (2008) menjelaskan pengertian efektivitas sebagai pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas adalah suatu keadaan yang menunjukkan hasil atau mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya baik dari segi waktu maupun pelaksanaan kegiatan itu sendiri.

Setelah kita mengetahui pengertian efektivitas kerja, maka tidak ada salahnya kita membahas pengertian kerja, sebagaimana dikemukakan oleh The Liang Gie dalam bukunya Efesiensi Kerja Bagi Pembangunan Negara (1971:79) yang mengemukakan sebagai berikut:

Kerja adalah keseluruhan pelaksanaan aktivitas jasmani rohani yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu, atau mengandung suatu maksud tertentu terutama yang berhubungan dengan kelangsungan hidupnya.

Efektivitas kerja adalah suatu keadaan dimana aktivitas-aktivitas jasmaniah dan rohaniah yang dilakukan oleh manusia dapat mencapai hasil sesuai yang dikehendaki (Sutarto, 1987 : 95).

Pengertian efektivitas dan kerja, dapatlah disimpulkan bahwa efektivitas kerja yaitu suatu keadaan atau tindakan yang diukur tercapainya sasaran atau tujuan dengan menggunakan fisik maupun non fisik, terutama menyangkut kelangsungan hidup organisasi.

Berdasarkan berbagai macam pendapat diatas terlihat bahwa efektivitas lebih menekankan pada aspek:

1. Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya

Ketepatan waktu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan merupakan faktor utama. Semakin lama tugas yang dibebankan itu dikerjakan, maka semakin banyak tugas lain menyusul dan hal ini akan memperkecil tingkat efektivitas kerja karena memakan waktu yang tidak sedikit. Suatu pekerjaan berada di dalam ruang, waktu dan tempat disitu ia berlangsung. Seseorang akan berhasil apabila ia menggunakan waktu dengan baik dan untuk tujuan yang baik dan benar.

Drucker (Salindeho, 1989:184) mengemukakan bahwa "semakin banyak waktu yang dihemat untuk mengerjakan pekerjaan yang menggunakan kaki dan tangan, yaitu pekerjaan

fisik, maka semakin banyak waktu yang harus kita gunakan untuk mengerjakan pekerjaan yang menggunakan otak kita, yaitu pekerjaan professional”.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu tidak selalu berarti kecepatan. Ketepatan waktu menggambarkan sebuah sistem pengendalian yang menyediakan informasi tepat pada saat diperlukan. Dengan waktu yang dimiliki oleh pegawai jika di manfaatkan dengan baik, maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

2. Tercapainya tujuan yang telah ditetapkan

Agar tujuan dapat tercapai maka dibutuhkan perangkat prinsip kerja. Nouner (Komarudin, 1981:47) mengemukakan lima prinsip kerja efektif yaitu sebagai berikut:

a. Rencana

Merencanakan suatu dengan tepat berarti anda harus mengetahui:

- a) Pekerjaan apakah yang akan diselesaikan
- b) Bagaimana melaksanakan
- c) Kapankah anda selesaikan
- d) Dimanakah anda selesaikan
- e) Berapakah kecepatan melaksanakannya

b. Jadwal

Pekerjaan haruslah anda jadwalkan. Suatu jadwal agar efektif haruslah:

- a) Pasti
- b) Selaras dengan jadwal-jadwal lainnya
- c) Sulit mencapainya, namun
- d) Mungkin tercapai
- e) Anda pegang dengan teguh

c. Pelaksanaan

Kemudian rencana itu anda laksanakan dengan:

- a) Terampil
- b) Teliti
- c) Cepat
- d) Tanpa usaha tak perlu

d. Pengukuran

Pekerjaan yang anda laksanakan haruslah diukur:

- a) Berdasarkan potensi anda
- b) Berdasarkan laporan anda yang telah lalu
- c) Berdasarkan laporan orang lain yang telah lalu
- d) Berdasarkan kuantitas
- e) Berdasarkan kualitas

e. Kontra prestasi

Andai kata tugas anda selesai dengan efektif anda selayaknya mendapat jasa berupa:

- a) Syarat kerja yang baik
- b) Kesehatan yang baik
- c) Kebahagiaan
- d) Pengembangan diri
- e) Uang

Berdasarkan prinsip-prinsip yang dikemukakan diatas, dapatlah disimpulkan bahwa mewujudkan kerja yang efektif haruslah memenuhi prinsip-prinsip sebagai berikut:

- 1) Rencana yang tepat
- 2) Pekerjaan sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan
- 3) Pekerjaan dapat diukur
- 4) Apabila terlaksananya sesuai dengan apa yang ditetapkan, hendaknya diberikan penghargaan yang sesuai

3. Keadaan yang menunjukkan hasil kerja

Yang dimaksud dengan hasil kerja adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Definisi kinerja menurut Bambang Kusriyanto dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005: 9) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja per satuan waktu (lazimnya per jam). Sedangkan Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2005: 9), kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja, atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

b. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi tercapainya efektivitas kerja yaitu :

1) Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi terdiri dari struktur dan teknologi organisasi. Struktur merupakan hubungan yang relatif tetap sifatnya, struktur merupakan cara untuk suatu organisasi menyusun orang-orangnya untuk menciptakan sebuah organisasi yang meliputi jumlah spesialisasi pekerjaan, desentralisasi pengendalian untuk penyelesaian pekerjaan. Sedangkan teknologi

merupakan suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi.

2) Karakteristik Lingkungan

Lingkungan mencakup dua aspek yang berhubungan yaitu lingkungan intern dan ekstern. Lingkungan intern dikenal dengan iklim organisasi yang meliputi atribut lingkungan kerja seperti kepuasan dan prestasi. Lingkungan ekstern menyangkut semua kekuatan yang timbul diluar batas organisasi yang mempengaruhi tindakan dalam organisasi seperti adanya peraturan pemerintah.

3) Karakteristik Pekerja

Pekerja mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda sehingga akan menyebabkan perbedaan perilaku antara orang satu dengan orang lain. Prestasi merupakan modal utama didalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, sebab meskipun teknologi yang dipergunakan canggih jika tanpa prestasi tidak ada gunanya.

4) Kebijakan dan praktek manajemen

Manajer memegang peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan yang ditujukan pada sasaran. Sehingga manajer mempunyai kewajiban untuk menjamin bahwa struktur organisasi konsisten dan menguntungkan untuk teknologi dan lingkungan yang ada. Selain itu manajer juga bertanggungjawab untuk

menetapkan suatu sistem imbalan yang pantas sehingga dapat memuaskan kebutuhan pekerja dan tujuan pribadinya dalam mengejar sasaran organisasi.

5) Pengawasan

Dalam melaksanakan pekerjaan pegawai perlu diawasi oleh pimpinan. Pengawasan adalah suatu upaya yang sistematis untuk menetapkan kinerja standar dan perencanaan untuk merancang sistem umpan balik informasi, untuk membandingkan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, mengetahui apakah telah terjadi suatu penyimpangan tersebut. Serta untuk mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan bahwa sumber daya perusahaan telah digunakan seefektif mungkin guna mencapai tujuan perusahaan” (Yusuf dan Kadarman, 1997: 159). Pengawasan yang efektif merupakan alat yang tangguh dalam mendukung tercapainya hasil kerja yang diinginkan serta mencegah terjadinya hambatan-hambatan di dalam pelaksanaan kegiatan

c. Alat Ukur Efektivitas Kerja

Menurut Richard dan M. Steers (1980:192) meliputi waktu kerja, prestasi kerja dan kepuasan kerja :

1. Kemampuan menyesuaikan diri

Kemampuan manusia terbatas dalam segala hal, sehingga dengan keterbatasannya itu menyebabkan manusia tidak dapat mencapai

pemenuhan kebutuhannya tanpa melalui kerjasama dengan orang lain. Hal ini sesuai pendapat Ricard M. Steers yang menyatakan bahwa kunci keberhasilan organisasi adalah kerjasama dalam pencapaian tujuan. Setiap organisasi yang masuk dalam organisasi dituntut untuk dapat menyesuaikan diri dengan orang yang bekerja didalamnya maupun dengan pekerjaan dalam organisasi tersebut. Jika kemampuan menyesuaikan diri tersebut dapat berjalan maka tujuan organisasi dapat tercapai.

2. Prestasi kerja

Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Hasibuan, 2001:94). Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu yang dimiliki oleh pegawai maka tugas yang diberikan dapat dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa prestasi kerja adalah hasil yang dicapai pekerja dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan mutu dan sasaran serta batas waktu yang telah ditentukan.

3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2001 : 202). Sedangkan

menurut pendapat lain kepuasan kerja adalah tingkat kesenangan yang dirasakan seseorang atas peranan atau pekerjaannya dalam organisasi (Steers, 1980 : 45). Menurut Handoko (1998: 193) kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dan tidak menyenangkan yang mana karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan mereka.

d. Indikator Efektivitas Kerja

1. Ketepatan waktu
2. Pencapaian tujuan
3. Hasil kerja

2. Pengawasan Pimpinan

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi yang sangat penting dalam suatu organisasi disamping fungsi-fungsi lainnya, seperti perencanaan, pengorganisasian dan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian organisasi.

Untuk mendapatkan gambaran tentang arti dari pengawasan, beberapa para ahli mengemukakan pendapatnya sebagai berikut:

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan apakah sesuai dengan semestinya atau tidak. (Soejatmo:34).

Pengertian pengawasan menurut Siagian (1986:107) memberikan definisi tentang pengawasan sebagai "Proses untuk menjamin agar

semua pekerjaan yang sudah dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana yang sudah ditentukan”. Sedangkan Silalahi. (1990:730) mengemukakan bahwa ”Kegiatan pengawasan dimaksud untuk mencegah penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaan kegiatan atau pekerjaan dan sekaligus melakukan tindak lanjut apabila penyimpangan sudah terjadi dari apa yang sudah direncanakan”.

Selanjutnya Terry yang dikutip Manullang (1981:34) Menjelaskan bahwa pengawasan adalah ”untuk menentukan apa yang telah dicapai, mengadakan evaluasi atasnya, dan mengambil tindakan-tindakan korektif apabila diperlukan”.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk memeriksa atau memantau, menilai dan melakukan tindak lanjut bila diperlukan untuk menjamin agar pelaksanaan kegiatan dalam organisasi dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

b. Prinsip dan Tujuan Pengawasan

Pengawasan yang efektif merupakan alat yang tangguh dalam mendukung tercapainya hasil yang diinginkan serta mencegah terjadinya hambatan-hambatan di dalam pelaksanaan kegiatan.

Guna mencapai efektivitas daripada pengawasan tersebut di atas, maka perlu penerapan prinsip-prinsip pengawasan yang efektif, seperti yang dikemukakan oleh Soewarno Hadiningrat dalam bukunya

Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen (1984:150) sebagai berikut:

- 1) Pengawasan berorientasi kepada tujuan organisasi.
- 2) Pengawasan harus objektif, jujur dan mendahulukan kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi.
- 3) Pengawasan harus menjamin daya guna, hasil guna pekerjaan.
- 4) Pengawasan harus dapat memberikan umpan balik terhadap perbaikan dan penyempurnaan dalam pelaksanaan, perencanaan dan kebijaksanaan waktu yang akan datang.

Berdasarkan uraian pengawasan yang efektif tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan yang efektif itu adalah :

- 2) Pengawasan efektif membantu usaha-usaha untuk mengatur pekerjaan yang dilaksanakan dan memastikan bahwa pelaksanaan pekerjaan tersebut berlangsung sesuai dengan rencana.
- 3) Aparat pengawasan harus memiliki pengetahuan yang cukup dan tanggung jawab.
- 4) Pengawasan merupakan proses yang berupaya mencari sebab mengapa terjadi kesalahan dan dilakukan tindak lanjut yang tepat dan nyata.
- 5) Pengawasan dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai pada hasil pemanfaatan.

Menurut Silalahi (1992:181) maksud dan tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- 1) Mencegah terjadinya penyimpangan tujuan yang telah direncanakan.
- 2) Agar proses sesuai dengan prosedur yang telah digariskan.
- 3) Mencegah dan menghilangkan hambatan dan kesulitan yang sedang terjadi dalam pelaksanaan kegiatan.
- 4) Mencegah penyimpangan penggunaan sumber daya.

5) Mencegah penyalahgunaan otoritas dan kedudukan.

Selanjutnya menurut Nitisemito (1982:17) pengawasan dimaksud "untuk mencegah atau untuk memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditetapkan".

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan itu bertujuan untuk memperkecil peluang penyimpangan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan, kemudian untuk memperbaiki kelemahan dalam proses pencapaian tujuan. Senada dengan Manulang (1977:136) tujuan utama pengawasan adalah mengusahakan apa yang direncanakan menjadi kenyataan.

c. Tipe-tipe Pengawasan

1) Pengawasan pendahuluan (Feedorward Control)

Bentuk pengawasan pra kerja ini dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan. Jadi pendekatan pengawasan ini lebih aktif, agresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum sesuatu masalah terjadi.

2) Pengawasan selama kegiatan berlangsung (Concurrent Control)

Pengawasan dilakukan selama satu kegiatan berlangsung. Pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan

dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan “double-check” yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.

3) Pengawasan umpan balik (Feedback Control)

Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat historis, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi. (Handoko, 1991:361).

d. Proses Pengawasan

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan di dalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Proses pengawasan terdiri dari beberapa tindakan (langkah pokok) tertentu yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan manajerial. Proses pengawasan menurut T. Hani Handoko adalah :

1) Penentuan standar pelaksanaan (Perencanaan)

Tahap pertama dalam pengawasan adalah menetapkan standar pelaksanaan, standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.

2) Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan.

Penentuan standar akan sia-sia bila tidak disertai berbagai cara untuk mengukur pelaksanaan kegiatan nyata. Tahap kedua ini menentukan pengukuran pelaksanaan kegiatan secara tepat.

Menurut Kadarman. (1997:159) yang mengatakan bahwa proses pengawasan terdiri dari beberapa komponen, yaitu:

1) Menetapkan standar

Karena perencanaan merupakan tolok ukur untuk merancang pengawasan, maka secara logis hal ini berarti bahwa langkah pertama dalam pengawasan adalah menyusun rencana. Perencanaan yang dimaksud disini adalah menentukan standar, standar yang telah diterapkan harus merupakan standar yang jelas dapat di ukur dan mengandung batas waktu yang spesifik.

2) Mengukur kinerja

Langkah kedua dalam pengawasan adalah mengukur atau mengevaluasi kinerja yang tercapai melalui standar yang ditentukan. Pengukuran kinerja merupakan proses pengawasan yang berkelanjutan, walaupun dalam prakteknya pengukuran kinerja terhadap standar secara ideal hendaknya dilakukan atas dasar pandangan ke depan, sehingga penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dari standar dapat diketahui terlebih dahulu.

3) Memperbaiki penyimpangan

Memperbaiki suatu penyimpangan tindakan perbaikan dalam maksud agar apa yang dilaksanakan oleh organisasi yang bersangkutan bisa mencapai standar yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Devung (1988:117) proses pengawasan mencakup tiga tahapan pokok, yaitu:

- 1) Memeriksa pelaksanaan
- 2) Membandingkan pelaksanaan dengan standar yang telah ditentukan
- 3) Mengadakan perbaikan bila diperlukan

Secara umum dapat disimpulkan proses pengawasan meliputi menetapkan standar, mengukur kinerja, memeriksa pelaksanaan, membandingkan pelaksanaan dengan standar yang telah ditetapkan, mengadakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan. Untuk jelasnya penulis akan menguraikannya satu persatu sebagai berikut:

1) Memeriksa pelaksanaan kegiatan

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai sasaran dan obyek yang diperiksa. Pemeriksaan merupakan langkah pertama pelaksanaan kegiatan organisasi, sebelum menentukan apa yang harus dilakukan selanjutnya agar organisasi bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Memeriksa menurut Daryanto (1997:117) adalah "melihat dengan teliti untuk

mengetahui keadaan baik tidaknya, salah benarnya, dan sebagainya”.

Ada beberapa hal yang perlu diperiksa dalam organisasi, yaitu tergantung dari aspek yang ingin di evaluasi. Devung (1988:118) mengemukakan bahwa ”untuk pengawasan kesediaan barang yang perlu dicek adalah teknis dan jumlah barang yang ada, sedangkan untuk pengawasan mutu yang dihasilkan atau mutu pelayanan yang diberikan.

Hal yang senada dikemukakan oleh Syadam (1993:149) yang menjadi fokus pengawasan adalah:

- a) Penggunaan biaya
- b) Penggunaan alat material
- c) Penggunaan waktu
- d) Mutu yang dihasilkan pekerjaan
- e) Sistem dan prosedur kerja
- f) Fokus psikologis lainnya

Sehubungan dengan itu Mukhneri (1997:11) mengemukakan bahwa ”pemeriksaan dilakukan terhadap setiap satuan kerja di lingkungan organisasi atau lembaga mengenai pelaksanaan program, penataan dan pemanfaatan tenaga, uang, perlengkapan dan ketaatan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, secara berdaya guna dan berhasil guna, dalam penggunaan sumber tenaga, uang dan perlengkapan.

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa memeriksa dalam proses pengawasan merupakan suatu kegiatan melihat dengan teliti pelaksanaan kegiatan organisasi.

2) Mengadakan evaluasi

Evaluasi merupakan suatu kegiatan untuk menilai kegiatan yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas kegiatan selanjutnya. Manulang (1981:187) menyatakan bahwa "menilai dimaksudkan adalah membandingkan hasil pekerjaan bawahan dengan alat pengukur atau standar yang sudah ditentukan".

Jika evaluasi dalam pengawasan pimpinan adalah mengadakan penilaian terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan dengan cara mengadakan perbandingan antara kegiatan yang telah dilaksanakan dengan standar yang telah ditentukan sebelumnya, apakah terdapat penyimpangan, kesalahan-kesalahan atau mungkin terjadi peningkatan dalam bekerja.

3) Mengadakan tindak lanjut

Tujuan pengawasan tidak berakhir begitu saja tanpa adanya tindak lanjut dari atasan langsung dari hasil pemantauan, pemeriksaan atau evaluasi terhadap bawahannya. Seluruh temuan itu hanya bermanfaat apabila ada tindak lanjut. Silalahi (1992:177) mengemukakan bahwa "kegiatan pengawasan hanya mempunyai arti yang kecil kecuali diambil tindakan koreksi".

Tindak lanjut atau perbaikan pada dasarnya dimaksudkan agar apa yang dilaksanakan pegawai dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Dengan kata lain bahwa tindakan-tindakan perbaikan atau tindak lanjut berfokus untuk memperbaiki kekurangan yang ada baik itu pada kemampuan pegawainya, sikap pegawainya, mental pegawainya ataupun perlengkapan yang digunakan.

e. Aspek-aspek Yang diawasi Pimpinan

Dalam pelaksanaan pengawasan pimpinan harus memperhatikan aspek-aspek yang akan diawasi, supaya pimpinan tersebut dapat membimbing dan mengarahkan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Nurdin (1990:10) mengemukakan aspek-aspek yang diawasi pimpinan adalah:

- 2) Orang sebagai pelaksana kegiatan
- 3) Uang/ dana sebagai alat pembiayaan untuk terlaksananya kegiatan sesuai dengan yang diharapkan.
- 4) Fasilitas yang merupakan perlengkapan yang digunakan untuk membantu kelancaran pelaksanaan kegiatan.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka aspek-aspek yang diawasi dan dinilai adalah:

- a) Pegawai dalam melaksanakan kegiatan
- b) Penggunaan dana yang digunakan untuk pelaksanaan kegiatan
- c) Penggunaan untuk kelancaran pelaksanaan kegiatan

d) Hasil kegiatan yang telah dicapai

f. Teknik Pengawasan

Teknik pengawasan adalah cara melaksanakan pengawasan dengan terlebih dahulu menentukan titik-titik pengawasan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai keadaan keseluruhan kegiatan organisasi.

Teknik pengawasan menurut Manullang adalah sebagai berikut :

1) Peninjauan pribadi

Peninjauan pribadi adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi, sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.

2) Pengawasan melalui laporan lisan

Pengawasan ini dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan, dilakukan dengan cara wawancara kepada orang-orang tertentu yang dapat memberi gambaran dari hal-hal yang diketahui terutama tentang hasil sesungguhnya yang ingin dicapai bawahan.

3) Pengawasan melalui laporan tertulis

Adalah merupakan suatu pertanggung jawaban bawahan kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan intruksi dan tugas-tugas yang diberikan.

5) Pengawasan melalui hal-hal yang bersifat khusus, didasarkan kekecualian atau control by exeption. Adalah sistem atau teknik

pengawasan dimana ini ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa istimewa.

Menurut Lubis (1986:66) pengawasan dapat dilakukan dengan dua teknik yaitu:

- 1) Teknik langsung, yaitu yang dijalankan sendiri oleh atasan/pimpinan dalam memeriksa kegiatan yang berjalan.
- 2) Teknik tidak langsung, yang mana pimpinan/atasan melakukan pengawasan secara tidak langsung. Jadi pengawasan itu diawasi melalui perantara, baik secara lisan maupun berbentuk laporan.

g. Indikator Pengawasan

1) Pemeriksaan

Pengawasan adalah segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai sasaran objek yang diperiksa. Pemeriksaan merupakan langkah pertama pelaksanaan kegiatan organisasi, sebelum menentukan apa yang harus dilakukan selanjutnya agar organisasi bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Memeriksa menurut Daryanto (1997:117) adalah "melihat dengan teliti untuk mengetahui keadaan baik tidaknya, salah benarnya dan sebagainya.

2) Penilaian

Evaluasi merupakan suatu kegiatan untuk menilai kegiatan yang telah dilaksanakan untuk meningkatkan kualitas kegiatan

selanjutnya. Menurut Suharsimi Arikunto penilaian adalah mengambil suatu keputusan terhadap sesuatu dengan ukuran baik buruk. Evaluasi dalam pengawasan pimpinan adalah mengadakan penilaian terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan dengan cara mengadakan perbandingan antara kegiatan yang telah dilaksanakan dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, apakah terdapat penyimpangan, kesalahan-kesalahan atau mungkin terdapat peningkatan dalam bekerja.

3) Tindak lanjut

Tujuan pengawasan tidak berakhir begitu saja tanpa adanya tindak lanjut dari atasan langsung dari hasil pemantauan, pemeriksaan atau evaluasi terhadap bawahannya. Seluruh temuan itu hanya bermanfaat apabila ada tindak lanjut. Silalahi (1992:177) mengemukakan bahwa "kegiatan pengawasan hanya mempunyai arti yang kecil kecuali diambil tindakan koreksi". Tindakan-tindakan perbaikan atau tindak lanjut berfokus untuk memperbaiki kekurangan yang ada baik itu pada kemampuan pegawainya, sikap pegawainya, mental pegawai ataupun perlengkapan yang digunakan. Tindak lanjut atau perbaikan pada dasarnya dimaksudkan agar apa yang dilaksanakan pegawai dapat mencapai standar yang telah ditetapkan.

h. Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai

Dalam usaha pencapaian usaha organisasi banyak faktor yang mempengaruhi, efektivitas merupakan hal yang penting karena tanpa efektivitas tujuan organisasi tidak akan tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Efektivitas yang tinggi dapat tercapai dalam suatu perusahaan apabila karyawan tersebut diberikan program pengembangan dan pengawasan terhadap karyawannya (Komarudin, 1984: 68). Upaya yang dilakukan dalam meningkatkan efektivitas yaitu dengan pendidikan dan latihan, pemindahan pegawai ke posisi yang tepat, dan promosi jabatan, dalam rangka peningkatan kualitas tenaga kerja yang diharapkan dapat memperbaiki pekerjaan yang sekarang maupun yang akan datang, serta mempengaruhi sikap atau menambah kecakapan.

Pegawai sebagai fokus utama dari tindakan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan harus bisa membuahkan efektivitas kerja yang optimal (Komarudin, 1992:103). Oleh karena itu pengawasan dalam suatu instansi maupun organisasi sangat diperlukan. Untuk pencapaian efektivitas organisasi, diperlukan adanya proses pengawasan yang dapat menjamin terlaksananya aktivitas dan kegiatan organisasi secara maksimal. Sesuai dengan fungsinya, pengawasan berperan untuk mengawasi seluruh kegiatan dan menjaga agar kegiatan tersebut terarah dengan tepat sehingga tidak terjadi

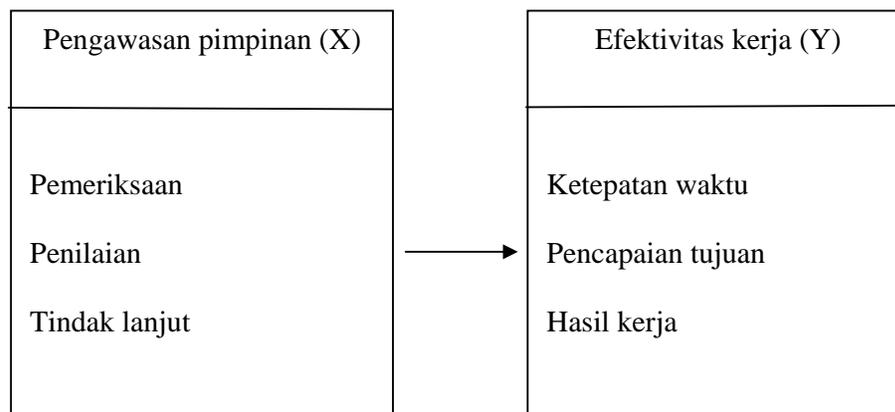
penyimpangan-penyimpangan pencapaian tujuan yang telah direncanakan.

Dengan diadakan pengawasan yang dilakukan pimpinan akan berpengaruh terhadap pencapaian efektivitas kerja pegawai.

B. Kerangka Konseptual

Efektivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh banyak faktor, salah satunya adalah pengawasan, seperti uraian diatas, bahwa pengawasan pimpinan mempengaruhi efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang hubungan pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. Maka berikut ini dilampirkan kerangka konseptual penelitian yang menunjukkan hubungan kedua variabel tersebut:



Gambar I. Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai
Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat

C. Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah "terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat".

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis tentang Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Pengawasan Pimpinan pada Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori kurang baik. Hal ini dapat dilihat dari perbandingan skor rata-rata (mean) yang diperoleh dengan skor maksimal dikali 100%. Mean yang diperoleh 105,3, skor maksimal 175, standar deviasi 11,10. Persentase ini (60,3%) berada pada kategori kurang baik.
2. Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori kurang baik (65%) dari skor ideal dengan mean rata-rata 97,23 dan standar deviasi 9,11. Hal ini berarti Efektivitas Kerja Pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat berada pada kategori kurang baik.
3. Terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai Dinas Koperasi Perindustrian dan Perdagangan Provinsi Sumatera Barat. Besarnya koefisien korelasi yang diperoleh $r = 0,565$ pada taraf kepercayaan 99%.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat dikemukakan saran berikut ini :

1. Pimpinan diharapkan menyusun atau menentukan rencana dan jadwal pekerjaan, agar pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai terselesaikan sesuai dengan jadwal dan rencana yang telah ditetapkan.
2. Pimpinan juga diharapkan untuk dapat lebih meningkatkan pengawasan guna meningkatkan efektivitas kerja pegawai dengan cara memeriksa kerja pegawai, kemudian menilai dan jika terjadi kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, dilakukan tindak lanjut.
3. Pegawai diharapkan untuk saling bekerjasama dan bersungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan agar selesai pada waktu yang telah ditetapkan serta tercapai tujuan dan hasil kerja yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Devung, G. Simon. (1998). *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Depdikbud.
- Griffin, Kicky. (2006). *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Hadi, Sutrisno. (1982). *Analisa Regresi*. Yogyakarta : Andi Offset.
- (1993). *Statistik Pendidikan Jilid I*. Jakarta : Pustaka Jaya
- Hadiningrat, Soewarno. (1985). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Balai Pustaka
- Handoko, T. Hani. (1995). *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Komarudin, (1992). *Manajemen Pengawasan Kualitas Terpadu Suatu Pengantar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Lubis, Ibrahim. (1985). *Pengendalian dan Pengawasan Proyek dalam Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Manullang (1981) *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Mucheneri (1997) *Pengawasan Padang Laboratorium Manajemen Fress: FIP:IKP Padang*
- Nitisemito, Alex S. (1982). *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Othenk Planet (<http://othenk.blogspot.com/2008/11/pengertian-tentang-efektivitas.html>)
- Siagian, Sondang P. (1986). *Organisasi Kepemimpina dan Perilaku Organisasi dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Haji Mas Agung
- Silalahi, Ubert. (1992). *Studi Tentang Administrasi Konsep Teori dan Dimensi*. Bandung : Sinar Baru
- Sobatbaru.blogspot.com/2010/03/pengertian-kinerja.html* - Tembolok
- Steers, Richard M. (1980). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta : Erlangga.