

**HUBUNGAN PENGAWASAN DENGAN EFEKTIVITAS
KERJA PEGAWAI DI KANTOR KEMENTERIAN
AGAMA KOTA PADANG PANJANG**

SKRIPSI

*Diajukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar
sarjana pendidikan strata satu (S1)*



Oleh:
ROSNAINI
15002047

**JURUSAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2019**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

HUBUNGAN PENGAWASAN DENGAN EFEKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA PADANG PANJANG

Nama : Rosnaini
NIM/TM : 15002047/2015
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, November 2019

Disetujui Oleh

Ketua Jurusan



Drs. Syahril, M.Pd, Ph.D
NIP. 19630424 198811 1 001

Pembimbing



Drs. Syahril, M.Pd, Ph.D
NIP. 19630424 198811 1 001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

Dinyatakan lulus setelah dipertahankan di depan Tim Penguji
Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan,
Universitas Negeri Padang

Judul : Hubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai di
Kementerian Agama Kota Padang Panjang

Nama : Rosnaini

NIM : 15002047

Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan

Fakultas : Ilmu Pendidikan

Padang, November 2019
Tim Penguji,

Nama

Tanda Tangan

1. Ketua : Drs. Syahril, M.Pd, Ph.D

1.....

2. Anggota : Dr. Hanif Alkadri, M.Pd

2.....

3. Anggota : Dra. Elizar Ramli, M.Pd

3.....

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Rosnaini
Nim/Bp : 15002047/2015
Jurusan/Prodi : Administrasi Pendidikan
Fakultas : Ilmu Pendidikan
Judul : Hubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang.

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia bertanggung jawab, sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Padang, November 2019
Saya yang menyatakan,



Rosnaini
NIM.15002047

ABSTRAK

Rosnaini.2019. Hubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai Di Kementerian Agama Kota Padang Panjang.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh masihrendahnyaefektivitaskerjapegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang. Banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai salah satunya adalah pengawasan. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi mengenai: 1) Efektivitas kerja pegawai, 2) Pengawasan dan, 3) Hubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang.

Penelitian ini merupakan penelitian korelasional yang melihat hubungan antara pengawasan dengan efektivitas kerja. Populasi pada penelitian ini adalah pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang yang berjumlah 54 orang. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 51 orang. Penarikansampel menggunakan teknik *proportionalsimple random sampling*. Instrument penelitian yang digunakan adalah angket yang dirumuskandalambentuk *Skala Likert* dengan lima pilihan jawaban yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya menggunakan bantuan SPSS versi 25.0.

Data dianalisis menggunakan rumus korelasi *product moment*. Hasil analisis data menunjukkan 1) efektivitas kerja pegawai kategori cukup yaitu 77%; 2) pengawasan berada pada kategori kurang yaitu 67% dan 3) terdapat hubungan yang signifikan antara pengawasan dengan efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang yaitu $r_{hitung} 0,420 > r_{tabel} 0,266$ dan nilai $t_{hitung} 3,13 > t_{tabel} 2,000$ pada taraf kepercayaan 95%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang berarti antara pengawasan dengan efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang. Artinya pengawasan merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang.

Kata Kunci : Pengawasan dan Efektivitas Kerja

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat melakukan penelitian dan menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul Hubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang. Shalawat beriring salam, penulis haturkan untuk Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita ke zaman yang penuh ilmu pengetahuan. Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan dan untuk memperoleh gelar Sarjana Pendidikan pada Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.

Dalam penulisan skripsi ini penulis banyak mendapat bantuan dari berbagai pihak, untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Pimpinan Universitas Negeri Padang beserta staf.
2. Pimpinan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang beserta staf.
3. Pimpinan Jurusan Administrasi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang.
4. Bapak Drs. Syahril, M.Pd,Ph.D selaku Pembimbing Akademik yang telah menyediakan waktu, tenaga, fikiran dan kesabaran untuk membimbing serta mengarahkan penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan pegawai tata usaha Jurusan Administrasi Pendidikan yang telah memberikan bantuan dan kemudahan dalam penyelesaian skripsi ini.
6. Kepala Kementerian Agama Kota Padang Panjang
7. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan doa, nasihat, dorongan secara moril maupun materil, motivasi serta dukungan pada penulis dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Sahabat seperjuangan yang telah memberikan masukan, semangat dan bantuan dalam penulisan skripsi ini.
9. Seluruh rekan-rekan seperjuangan mahasiswa Jurusan Administrasi Pendidikan 2015 dan seluruh pihak yang telah memberikan dorongan demi penyelesaian skripsi ini.

Tiada kata yang dapat penulis persembahkan selain doa kepada Allah SWT mudah-mudahan segenap bantuan, bimbingan yang diberikan bernilai ibadah disisi Allah SWT dan mendapat balasan setimpal. Aamiin.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat berbagai kekurangan. Oleh karena itu, diharapkan kritikan dan saran yang membangun dari pembaca guna kesempurnaan skripsi ini serta penelitian lanjutan untuk menyempurnakan segala kekurangan.

Padang, Oktober 2019

Penulis,

Rosnaini
NIM. 15002047

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
DAFTAR TABEL.....	vii
DAFTAR LAMPIRAN.....	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	5
C. Pembatasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Asumsi Penelitian	7
F. Tujuan Penelitian	7
G. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Kajian Pustaka.....	9
1. Efektivitas Kerja.....	9
2. Pengawasan	21
3. Hubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai	34
B. Penelitian Relevan	35
C. Kerangka Konseptual	37
D. Hipotesis.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	39
A.Jenis Penelitian.....	39
B.Definisi Operasional Variabel Penelitian	39
C.Populasi dan Sampel Variabel Penelitian.....	40
1.Populasi	40
2.Sampel.....	41

D.Instrument dan Pengembangannya.....	42
E.Pengumpulan Data.....	46
F.Teknik Analisis Data.....	46
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	51
A. Deskripsi Data Penelitian.....	51
1. Deskripsi Data VariabelEfektivitas Kerja	51
2. Deskripsi Data Variabel Pengawasan	54
B. Uji Normalitas Data.....	57
C. Uji Hipotesis.....	58
D. Pembahasan.....	59
1.Efektivitas Kerja.....	59
2.Pengawasan	64
3.Hubungan Pengawasan dengan Efektivitas Kerja Pegawai	68
E. KeterbatasanPenelitian	69
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	71
A. Kesimpulan.....	71
B. Saran	72
DAFTAR PUSTAKA	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.Kerangka KonseptualHubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai	37
Gambar 2. Distribusi FrekuensiVariabel EfektifitasKerja	52
Gambar 3. Histogram Distribusi FrekuensiVariabelPengawasan	55

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Rekapitulasi Indikator Efektivitas Kerja.....	18
Tabel 2. Rekapitulasi Indikator Pengawasan.....	30
Tabel 3. Populasi Pegawai Kementerian Agama Kota Padang Panjang.....	40
Tabel 4. Jumlah Sampel Pegawai Kementerian Agama Kota Padang Panjang...	42
Tabel 5. Kualifikasi Data Persentase Secara Kualitatif.....	48
Tabel 6. Distribusi Frekuensi Skor Variabel Efektivitas Kerja Pegawai.....	52
Tabel 7. Rata-rata Pencapaian per Indikator Variabel Efektivitas Kerja.....	53
Tabel 8. Distribusi frekuensi skor variabel Pengawasan.....	54
Tabel 9. Rata-rata pencapaian per indikator variabel Pengawasan.....	56
Tabel 10. Rangkuman hasil penelitian.....	57
Tabel 11. Rangkuman uji normalitas.....	58
Tabel 12. Rangkuman hasil hipotesis dan uji keberatian korelasi.....	59

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kisi-Kisi Angket Penelitian.....	76
2. Instrumen Penelitian.....	78
3. Petunjuk Pengisian.....	79
3. Angket Penelitian.....	80
4. Analisis Hasil Uji Coba Angket.....	85
5. Analisis Hasil Uji Coba Angket.....	86
6. Analisis Hasil Uji Coba Angket.....	87
7. Tabulasi Data Variabel Y.....	98
8. Tabulasi Data Variabel X.....	99
9. Pengolahan Data Hasil Penelitian.....	100
10. Uji Normalitas.....	105
11. Skor Mentah Penelitian.....	113
12. Pengolahan Data Untuk Uji Korelasi.....	114
13. Tabel Nilai R Product Momen.....	117
14. Tabel Kurva Normal.....	118
15. Tabel Nilai Distribusi T.....	119
16. Tabel Nilai-Nilai Chi Kuadrat.....	120
17. Tabel Rho Spearman.....	121
18. Lampiran Surat Izin Penelitian.....	122

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi saat ini, efektivitas kerja pada lembaga atau organisasi baik itu pemerintah maupun swasta sangat penting guna menggerakkan roda organisasi. Peningkatan kualitas kerja pegawai selalu menjadi fokus lembaga untuk mendapatkan hasil kerja yang maksimal.

Kementerian Agama Kota Padang Panjang sebagai salah satu lembaga pemerintah yang bertujuan untuk memberikan pelayanan dibidang keagamaan, perlu untuk memastikan bahwa lembaga mampu memberikan pelayanan yang terbaik bagi masyarakat. Untuk memastikan hal tersebut, maka dibutuhkan suatu alat ukur untuk melihat sejauh mana tujuan dari lembaga dapat tercapai. Untuk itu, efektivitas kerja memiliki peran penting dalam melihat sejauh mana tujuan dari lembaga dapat tercapai. Agar tercapai tujuan organisasi, salah satu yang perlu mendapat perhatian adalah hal yang berkaitan dengan wewenang dan tanggung jawab para peserta yang mendukung organisasi tersebut. Jika seseorang membicarakan terkait dengan efektivitas maka yang menjadi tolak ukur sesuatu dikatakan efektif apabila tercapainya berbagai sasaran yang telah ditentukan tepat sesuai dengan batas waktu yang telah ditentukan.

Efektivitas kerja dalam organisasi sangatlah penting. Efektivitas kerja yang tinggi akan berdampak pada keberhasilan organisasi. Dengan efektivitas maka kegiatan-kegiatan yang sudah direncanakan akan tercapai sesuai dengan sasaran atau target organisasi. Efektivitas kerja yang tinggi akan membuat

keberhasilan organisasi semakin tinggi pula. Dengan adanya efektivitas maka diharapkan dapat mempercepat dan memperlancar seluruh kegiatan-kegiatan yang ada dalam organisasi.

Pekerjaan dapat dikatakan efektif apabila sesuai dengan rencana kerja yang telah ditentukan, sehingga pekerjaan dapat terselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan dengan hasil yang memuaskan pula. Dapat dicontohkan pada lembaga tempat peneliti magang, setiap bagian pada lembaga tersebut harus melakukan setidaknya satu program tahunan, selanjutnya untuk program bulanan dan pekerjaan harian akan mengacu pada program tahunan dan bulanan. Pada setiap bulannya, setiap pegawai pada setiap unit harus memberikan laporan kegiatan yang dilakukan. Apakah setiap unit tersebut mampu mencapai target kegiatan yang sudah direncanakan dari awal sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan pula. Karyawan yang pekerjaannya dikatakan efektif apabila penilaian kinerjanya melebihi standar penilaian yang ada.

Dalam mencapai tingkat efektivitas kerja yang tinggi memerlukan beberapa usaha yang lebih. Dikatakan efektif apabila kerja yang dilakukan sesuai dengan harapan. Agar pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan maka karyawan haruslah melakukan pekerjaan tersebut secara teliti dengan tidak banyak melakukan kesalahan-kesalahan. Dengan banyaknya kesalahan yang dilakukan, ini akan berdampak pada menurunnya hasil kerja yang berarti akan menurunkan tingkat efektivitas kerja pegawai.

Pada kenyataan dilapangan terdapat beberapa fenomena yang penulis temui selama melakukan Praktek Lapangan Manajemen Pendidikan (PLMP) di kantor Kementerian Agama Kota Padang Panjang sebagai berikut:

1. Masih terlihat pegawai yang meninggalkan tugas pada saat jam kerja sehingga mengganggu pelayanan yang harusnya diberikan. Hal ini seperti yang terjadi pada salah satu bidang pendidikan, pegawai sering keluar tanpa alasan yang jelas, sehingga pada saat ada masyarakat yang membutuhkan pelayanan terkait dengan pengurusan ijazah maupun pengurusan surat lainnya harus menunggu terlebih dahulu selama berjam-jam.
2. Terlihat dilapangan, pegawai memulai pelaksanaan jam kerja tidak sesuai dengan yang ditentukan seperti jam masuk kerja setelah jam istirahat dimulai dari jam 13.30, namun banyak dari pegawai yang datang jam 14.00-14.30. Hal ini membuat waktu yang harusnya digunakan untuk bekerja jadi terbuang sia-sia. Dilihat juga dari pengumpulan laporan bulanan, laporan yang harusnya dikumpul sekali dalam sebulan, malah ditumpuk dan dikumpul sekali enam bulan dan kadang sekali tujuh bulan.
3. Terlihat dilapangan masih terdapat pegawai yang berleha-leha dengan mengobrol saat jam kerja, menumpuk-numpuk pekerjaan sehingga menghambat pekerjaan lainnya. Dan masih terlihat sebagian pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan harapan dikarenakan pegawai belum mempunyai keterampilan kerja yang baik. Masih adanya pegawai yang belum memahami penggunaan teknologi untuk menunjang pelaksanaan

tugasnya. Hal ini terlihat dari masih adanya pegawai yang belum terlalu mengerti bagaimana cara menggunakan aplikasi Microsoft.

Pengawasan yang dilakukan pimpinan diduga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang, apabila pengawasan dilakukan secara efektif, maka hal ini dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan sehingga akan mencapai hasil yang diharapkan. Oleh karena itu untuk mendapatkan tingkat efektivitas kerja yang tinggi dibutuhkan pengawasan oleh pimpinan. Melalui pengawasan dari pimpinan diharapkan dapat meningkatkan efektivitas kerja pegawai yang akan berdampak juga pada keberhasilan organisasi. Pengawasan yang dilakukan oleh atasan harus bertujuan untuk mencegah penyimpangan dan memperbaiki penyimpangan atau kesalahan yang terjadi.

Namun pada kenyataannya dilapangan yang peneliti temui pada saat Praktek Lapangan Manajemen Pendidikan (PLMP), terdapat beberapa fenomena yang beirindikasi pada rendahnya pengawasan sebagai berikut:

1. Dalam melakukan pekerjaan, masih terlihat adanya pegawai yang bingung dalam melakukan pekerjaannya. Mereka menemui kendala dalam pekerjaan namun tidak ada tempat untuk bertanya. Pada akhirnya karyawan melakukan pekerjaan tanpa petunjuk apapun yang berujung pada tingginya tingkat kesalahan karyawan dalam melaksanakan tugas tersebut.
2. Terlihat dari karyawan yang sering keluar tanpa izin dengan alasan yang tidak begitu penting padahal masih banyak pekerjaan yang belum diselesaikan. Hal ini diakibatkan karena pekerjaan yang dilakukan karyawan

tidak begitu diawasi atau kurang dikontrol yang mengakibatkan pekerjaan tidak sesuai dengan harapan. Dimana yang seharusnya pekerjaan tersebut sudah selesai, namun karena kurangnya pengontrolan dan juga kurangnya tanggung jawab dari karyawan sehingga pekerjaan tersebut tidak selesai pada batas waktu yang ditentukan.

3. Terlihat dari adanya pegawai yang memberikan laporan kegiatan bulanan tidak sesuai dengan kegiatan yang dilakukan, terkadang pegawai mengcopy paste laporan teman lainnya dimana mereka mempunyai uraian tugas yang berbeda.

Fenomena-fenomena yang terlihat diatas menggambarkan bahwa efektivitas pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang masih tergolong rendah. Berdasarkan fenomena diatas maka penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang hubungan pengawasan dengan efektivitas kerja di Kementerian Agama Kota Padang Panjang.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas maka dapat didefinisikan beberapa masalah tentang efektivitas kerja karyawan sebagai berikut:

1. Pencapaian tujuan dan sasaran yang belum maksimal terlihat dari pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan yang diharapkan lembaga.
2. Belum maksimalnya pemanfaatan dan ketepatan waktu pegawai dalam bekerja.
3. Belum maksimalnya pemanfaatan sumber daya dalam lembaga.

Sedangkan beberapa masalah yang terjadi tentang pengawasan adalah sebagai berikut:

1. Kurangnya bimbingan dan pemberian bantuan oleh pimpinan untuk memperbaiki kesalahan dalam melaksanakan dan penyelesaian tugas
2. Pimpinan kurang dalam melakukan pengecekan terhadap pekerjaan karyawan.
3. Pimpinan masih belum maksimal dalam melakukan penilaian dan mengukur hasil kerja pegawai.
4. Pimpinan jarang dalam melakukan tindak lanjut pengawasan kepada pegawai, hal ini terlihat dari banyaknya pekerjaan yang tidak dapat terselesaikan tepat waktu.

Kurangnya efektivitas kerja pegawai tersebut diduga terkait dengan masalah pengawasan kerja yang diterapkan masih kurang efektif. Untuk itu penulis berpendapat bahwa pengawasan kerja perlu diterapkan dengan efektif agar kinerja pegawai dapat ditingkatkan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja pegawai, baik dari dalam maupun dari luarnya. Mengingat luasnya cakupan penelitian terkait dengan efektivitas kerja pegawai, oleh karena itu penulis membatasi hanya meneliti tentang hubungan pengawasan dengan efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka yang akan dibahas dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Seberapa tinggiefektivitas kerja pegawai di kantor Kementerian Agama Kota Padang Panjang?
2. Seberapa baik pengawasan dilaksanakan di Kementeriaan Agama Kota Padang Panjang?
3. Adakah hubungan antara pengawasan dengan efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang?

E. Asumsi Penelitian

Asumsi merupakan pernyataan yang tidak bisa dibantah lagi dan sudah pasti kebenarannya. Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Efektivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas dipengaruhi oleh banyak faktor.
2. Pengawasan dan efektivitas kerja dapat ditingkatkan.

F. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk melihat efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang.
2. Untuk melihat pengawasan di Kementerian Agama Kota Padang Panjang.
3. Untuk melihat terdapat atau tidaknya hubungan pengawasan oleh atasan langsung dengan efektivitas kerja pegawai.

G. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna bagi beberapa pihak antara lain:

1. Bagi pimpinan kantor Kementerian Agama Kota Padang Panjang, sebagai bahan pertimbangan atau informasi untuk meningkatkan pengawasan dan efektivitas kerja.
2. Bagi pegawai kantor Kementerian Agama Kota Padang Panjang, sebagai bahan pertimbangan atau informasi untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai.
3. Bagi peneliti, sebagai penambah wawasan pengetahuan tentang pengawasan sehingga dapat meningkatkan efektivitas kerja dan sebagai syarat dalam menyelesaikan studi di jurusan Administrasi Pendidikan.
4. Pembaca dan peneliti berikutnya, sebagai bahan rujukan dengan kajian yang sama dalam melaksanakan penelitian yang relevan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

1. Efektivitas Kerja

a. Pengertian Efektivitas Kerja

Keberhasilan suatu organisasi pada umumnya diukur dengan konsep efektivitas, dimana pada setiap organisasi memiliki tingkat efektivitas yang berbeda. Efektivitas merupakan unsur pokok untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan dalam setiap organisasi, kegiatan ataupun program disebut efektif apabila tercapai tujuan ataupun sasaran seperti yang telah ditentukan.

Menurut Steers dalam (Sutrisno, 2010: 122), pada umumnya efektivitas hanya dikaitkan dengan tujuan organisasi yaitu laba, yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya yaitu sumber daya manusia. Dalam penelitian mengenai efektivitas kerja, sumber daya manusia dan perilaku manusia seharusnya selalu muncul menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia di tempat kerja.

Menurut Akmal dalam (Priansa dan Garnida, 2013: 11), efektivitas adalah pencapaian usaha yang sesuai dengan rencana (*doing the right things*) atau rencana hasil dibandingkan dengan realisasi hasil. Sedangkan menurut (Komariah dan Triatna, 2016:7) mengatakan bahwa

efektivitas adalah ukuran yang menyatakan sejauh mana sasaran/tujuan (kuantitas, kualitas, dan waktu) telah dicapai. Adapun menurut (Mulyasa 2004:82), efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu dan adanya partisipasi aktif dari anggota. Masalah efektivitas biasanya berkaitan erat dengan perbandingan antara tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, atau perbandingan hasil nyata dengan hasil yang direncanakan. Efektivitas merupakan salah satu dimensi dari produktivitas, yaitu mengarah pada pencapaian untuk kerja yang maksimal, yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu. Menurut (Siswanto, 2015: 55) mengemukakan bahwa:

Adapun efektivitas berarti menjalankan pekerjaan yang benar. Efektivitas berarti kemampuan untuk memilih sasaran yang tepat. Manajer yang efektif adalah manajer yang memilih pekerjaan yang tepat untuk dijalankan.

Melihat dari uraian diatas, terdapat berbagai macam konsep efektivitas yang dikemukakan oleh para ahli yang juga mengandung berbagai macam makna sesuai dengan kerangka acuan yang dipakai. Dari uraian tersebut peneliti dapat menyimpulkan bahwa efektivitas adalah perbandingan antara kesesuaian rencana dengan usaha yang dilakukan.

Jika dikaitkan dengan pekerjaan, maka efektivitas kerja dapat diartikan sebagai perbandingan antara tingkat pencapaian tujuan dengan rencana yang telah disusun sebelumnya, atau perbandingan hasil nyata dengan hasil yang direncanakan.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja

Menurut (Gie, 2000: 29), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas diantaranya:

1) Produktivitas

Produktivitas merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas. Seorang mempunyai produktivitas yang tinggi dalam bekerja tentunya akan dapat menghasilkan efektivitas kerja yang baik demikianpun sebaliknya.

2) Motivasi

Pemimpin dapat mendorong bawahan melalui perhatian pada kebutuhan dan tujuan mereka yang sensitif. Semakin termotivasi pegawai untuk bekerja secara positif semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Menurut (Juemi, 2013: 1016), menyatakan bahwa salah satu faktor pendukung dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan yaitu unsur pimpinan yang begitu antusias untuk memberi dorongan pada pegawainya agar mau mengikuti pendidikan dan pelatihan melalui pendidikan formal maupun non formal.

3) Evaluasi Kerja

Pimpinan memberikan dorongan, bantuan dan informasi kepada bawahan, sebaliknya bawahan harus melaksanakan tugas dengan baik atau tidak.

4) Pengawasan

Dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

Sedangkan menurut (Sutrisno, 2010: 125), terdapat beberapa variabel yang berpengaruh terhadap efektivitas yaitu:

1) Teknologi

Teknologi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh dalam meningkatkan efektivitas kerja. (Menurut Nasa, 2014: 6), Teknologi menyangkut mekanisme suatu organisasi untuk mengubah masukan mentah menjadi keluaran jadi. Teknologi dapat memiliki berbagai bentuk, termasuk variasi-variasi dalam proses mekanisme yang digunakan dalam produksi, variasi dalam pengetahuan teknis yang dipakai untuk menunjang kegiatan menuju sasaran. Teknologi juga dapat berakibat atas tingkat efektivitas selanjutnya, walaupun mungkin tidak langsung. Bukti-bukti menunjukkan bahwa variasi teknologi berinteraksi dengan struktur dalam pengaruhnya terhadap keberhasilan organisasi.

2) Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam mempengaruhi tingkat efektivitas organisasi ini sangat berkaitan erat dengan teknologi. Menurut (Nasa, 2014: 6), efektivitas jelas sangat diperlancar bila susunan struktur sumber daya organisasi

sedemikian rupa, sehingga paling cocok untuk menangani teknologi yang dipakai. Jika hubungan struktur dan teknologi sudah harmonis, yaitu keduanya dapat bekerja sama maka para pekerja akan sedikit saja menemui masalah dalam usaha mencapai tujuan.

Ciri organisasi yang berupa struktur organisasi meliputi faktor luasnya desentralisasi. Faktor ini akan mengatur atau menentukan sampai sejauh mana para anggota organisasi dapat mengambil keputusan. Faktor lainnya yaitu spesialisasi pekerjaan yang membuka peluang bagi para pekerja untuk mengembangkan diri dalam bidang keahliannya sehingga tidak mengekang daya inovasi mereka.

3) Lingkungan Intern

Faktor lingkungan terkait dengan bagaimana organisasi mampu beradaptasi terhadap lingkungan yang selalu berubah. Menurut (Nasa, 2014: 7), Lingkungan internal dikenal sebagai iklim organisasi, yang meliputi macam-macam atribut lingkungan yang mempunyai hubungan dengan segi-segi dan efektivitas khususnya atribut diukur pada tingkat individual (misalnya pekerja sentries, orientasi pada prestasi, dll)

4) Lingkungan Ekstern

Tidak hanya lingkungan intern, lingkungan ekstern juga sama berpengaruhnya terhadap efektivitas kerja karyawan. Lingkungan eksternal adalah kekuatan yang timbul dari luar batas

organisasi yang mempengaruhi keputusan serta tindakan di dalam organisasi seperti kondisi ekonomi, pasar dan peraturan pemerintah.

5) Prestasi Kerja Karyawan

Menurut Hasibuan dalam (Juemi, 2013: 1014), Prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu.

6) Kebijakan Manajemen

Menurut (Nasa, 2014: 8), Manajer memainkan peranan sentral dalam keberhasilan suatu organisasi melalui perencanaan, koordinasi dan memperlancar kegiatan yang ditujuan ke arah sasaran. Kebijakan yang baik adalah kebijakan tersebut secara jelas membawa kita ke arah tujuan yang diinginkan. Kebijakan harus dipahami tidak berarti bahwa kebijakan harus ditulis. Pada intinya manajemen adalah tentang memutuskan apa yang harus dilakukan kemudian melaksanakannya melalui orang-orang. Definisi ini menekankan bahwa dalam organisasi manajemen merupakan sumber daya terpenting.

Adapun menurut (Priansa dan Garnida, 2013: 13-14), terdapat empat faktor yang mempengaruhi efektivitas yaitu:

1) Karakteristik Organisasi

Hubungan yang sifatnya relatif seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat diorganisasi atau sering disebut dengan struktur organisasi.

2) Karakteristik Lingkungan

Karakteristik lingkungan mencakup dua aspek yaitu aspek lingkungan intern dan lingkungan ekstern. Lingkungan ekstern berkaitan dengan lingkungan yang berada diluar organisasi dan berpengaruh terhadap organisasi terutama dalam pengambilan keputusan. Sedangkan untuk lingkungan intern berkaitan dengan iklim orgnisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam lingkungan organisasi.

3) Karakteristik Pekerja

Karakteristik pekerja merupakan faktor yang paling berpengaruh dalam efektivitas. Setiap individu memiliki banyak perbedaan, tetapi kesadaran individu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jika suatu organisasi menginginkan kerberhasilan, organisasi harus mampu mengintegrasikan tujuan individu dengan tujuan organisasi.

4) Karakteristik Manajemen

Karakteristik manajemen merupakan strategi dan rencana kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang ada dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja yaitu produktivitas, motivasi, evaluasi kerja, pengawasan, teknologi, struktur organisasi, lingkungan intern, lingkungan ekstern, prestasi kerja, kebijakan manajemen, karakteristik organisasi, karakteristik lingkungan, karakteristik pekerja, dan karakteristik manajemen. Diantara banyak faktor tersebut salah satunya pengawasan, dimana dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas.

c. Pentingnya Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja sangat penting dalam suatu lembaga dikarenakan efektivitas kerja dapat memperlancar roda organisasi. Menurut (Edwandar, 2017:4), mengemukakan pentingnya efektivitas kerja pegawai diantaranya yaitu:

- 1) Dengan efektivitas kinerja pegawai dapat memastikan pemahaman para pelaksana kerja dalam menyelesaikan tugasnya, guna pencapaian kerja yang lebih efektif dan efisien.
- 2) Mempermudah segala pencapaian tugas sesuai rencana kerja yang disepakati dan ditetapkan sebelumnya.
- 3) Memonitori dan mengevaluasi pelaksanaan kerja pegawai dan membandingkannya dengan rencana kerja serta melakukan tindakan kerja yang lebih baik dan tepat dalam efisiensi kerja.

- 4) Memberikan penghargaan dan hukuman yang obyektif atas prestasi pelaksanaan tugas yang telah diukur sesuai dengan sistem pengukuran kinerja.
- 5) Menjadi alat komunikasi antar bawahan dan pimpinan dalam rangka upaya memperbaiki kinerja dalam organisasi.

d. Indikator Efektivitas Kerja

Efektivitas kerja merupakan kesesuaian pekerjaan yang dilakukan dengan renacana kerja yang sudah ditetapkan dari awal guna untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Efektivitas kerja yang tinggi dapat membuat tujuan dan sasaran yang diinginkan akan tercapai.

Adapun kriteria atau indikator efektivitas menurut (Siagian, 2016: 20-21) yaitu pemanfaatan sumber daya, dana, sarana, prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa dengan mutu tertentu tepat pada waktunya.

Sedangkan menurut (Mulyasa, 2004:82), efektivitas berkaitan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu dan adanya partisipasi aktif dari anggota dan juga bagaimana suatu organisasi berhasil mendapat dan memanfaatkan sumber daya dalam usaha mewujudkan tujuan operasional.

Wijaya dalam (Nawawi, 2013: 189), berpendapat bahwa efektivitas itu paling baik dapat dimengerti jika dilihat dari sudut

pandang sejauh mana suatu organisasi mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya dalam usahanya mengejar tujuan organisasi.

Adapun pendapat lainnya menurut (Hidayat dan Machali, 2012: 16), mengemukakan bahwa pekerjaan dikatakan efektif apabila pekerjaan tersebut mencapai hasil atau tujuan yang telah ditentukan.

Tabel 1. Rekapitulasi Indikator Efektivitas Kerja

No	Indikator	Para Ahli				
		Siagian	Mulyasa	Wijaya	Hidayat dan Machali	Jumlah
1.	Terlaksananya tugas pokok		√			1
2.	Ketepatan Waktu	√	√			2
3.	Ketepatan Pencapaian tujuan dan sasaran	√	√		√	3
4.	Pemanfaatan Sumber Daya	√	√	√		3
5.	Tata cara penyelesaian tugas	√				1

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat disimpulkan bahwa indikator efektivitas kerja adalah ketepatan waktu, ketepatan pencapaian tujuan dan sasaran, dan pemanfaatan sumber daya.

1) Ketepatan Waktu

Waktu menjadi salah satu sumber daya kerja yang mesti dikelola secara efektif dan efisien. Menurut (Bangun, 2012: 234), setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi bila pekerjaan pada satu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan lain. Menurut (Kholisa, 2012:58), menyatakan bahwa karyawan yang

memiliki manajemen waktu yang baik akan berperilaku, dan bertindak kepada hal-hal yang lebih memanfaatkan waktu untuk kegiatan yang benar-benar menguntungkan bagi dirinya sendiri dan bagi perusahaannya. Sehingga karyawan tersebut dapat mencapai efektivitas kerja dengan baik. Manajemen waktu disini juga mengarah pada bagaimana karyawan dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan sehingga pekerjaan tersebut bisa dikatakan efektif apabila pekerjaan tersebut selesai pada waktu yang telah ditetapkan sebelumnya.

2) Ketepatan Pencapaian Tujuan dan Sasaran

Ketepatan pencapaian tujuan dan sasaran merupakan tolak ukur dari tingkat efektivitas kerja. Menurut (Wibowo , 2013: 45-65), mengatakan bahwa tujuan dan sasaran menggambarkan bagaimana mendapatkan dan mengembangkan sumber daya manusia. Tujuan dan sasaran bersifat *quantifiable* atau dapat dikuantitatifkan, sehingga kinerja dapat diukur dalam bentuk angka.

a) Tujuan

Tujuan didefinisikan sebagai apa yang diharapkan untuk dicapai oleh suatu organisasi, fungsi, departemen, dan individu dalam periode waktu tertentu. Dengan adanya tujuan memungkinkan pekerja mengetahui apa yang diperlukan dari mereka, atas dasar apa kinerja harus dilakukan dan bagaimana kontribusinya akan dinilai.

Apabila seseorang mengetahui dan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan mengambil bagian dalam membentuk harapan tersebut, mereka akan memberikan usaha terbaiknya untuk mendapatkan atau mencapainya. Kapasitas untuk mendapatkan tujuan tergantung pada kapasitas pencapaian individu dan tim, tingkat dukungan manajemen, proses pencapaian tujuan dan sasaran, dan sumber daya yang disediakan untuk mencapai tujuan tersebut.

b) Sasaran

Sasaran kerja menjelaskan hasil yang harus dicapai, kapan, dan oleh siapa sasaran yang ingin dicapai tersebut diselesaikan, Sifatnya dapat dihitung, prestasi yang dapat diamati dan dapat diukur. Terdapat beberapa unsur dari sasaran kerja yaitu: orang yang menjalankan kerja, tindakan atau kinerja yang dilakukan, waktu kapan pekerjaan dilakukan, cara penilaian bagaimana hasil pekerjaan dapat dicapai.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa untuk tercapainya tujuan dan sasaran tergantung pada kapasitas pencapaian tim dan individu, tingkat dukungan manajemen, proses pencapaian tujuan, dan sumber daya yang tersedia serta ketercapaian hasil kerja.

3) Pemanfaatan Sumber Daya

Pemanfaatan sumber daya maupun sumber dana secara optimal akan menunjukkan tingkat efektivitas. Menurut (Wibowo,

2013: 9), mengemukakan bahwa untuk mencapai tujuan dari organisasi, dibutuhkan sumber daya yang diperlukan dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun sumber daya yang diperlukan diantaranya sumber daya kapital yaitu uang, namun tidak hanya uang, teknologi, peralatan dan mesin-mesin dan juga informasi termasuk sumber daya kapital dalam menunjang pelaksanaan kerja. Selanjutnya yaitu sumber daya manusia, teknologi, dan mekanisme kerja yang ditempuh dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut (Wibowo, 2011: 236), mengatakan bahwa pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang dipergunakan lawan sumber daya yang tersedia untuk dipergunakan.

Dari penjelasan diatas, dapat disimpulkan bahwa pemanfaatan sumber daya seperti sumber daya manusia, dana, teknologi, peralatan dan mesin dan mekanisme kerja yang ditempuh dapat membuat ketercapaian tujuan semakin tepat yang akan berdampak pada tingkat efektivitas kerja

2. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu kegiatan untuk melihat, mengamati suatu pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang agar pekerjaan yang dilakukan tidak menyimpang dari ketentuan yang telah ditentukan. Menurut (Handoko, 2003: 359),

pengawasan dapat didefinisikan sebagai suatu proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen dapat tercapai.

Menurut Sutisna dalam (Aedi, 2014: 2), mengemukakan bahwa pengawasan adalah fungsi administratif dimana administrator memastikan bahwa apa yang dikerjakan sesuai dengan yang dikehendaki. Didalam pengawasan tersebut terdapat aktivitas pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang telah dibuat, instruksi yang dikeluarkan, dan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Pengawasan yang dilakukan juga dimaksudkan untuk menunjukkan apa saja kelemahan yang ada dalam pelaksanaan serta melakukan upaya perbaikan serta pencegahan agar kelemahan tersebut tidak terulang kembali.

Adapun menurut Scermerhorn dalam (Sule dan Saefullah, 2013: 317), mendefenisikan pengawasan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dan pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan kinerja yang telah ditetapkan tersebut.

Menurut Mockler dikutip oleh Stoner dalam (Engkoswara, 2011: 219), Pengawasan adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan-penyimpangan, serta mengambil

tindakan koreksi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam tujuan-tujuan organisasi.

Dari uraian para ahli diatas dapat penulis simpulkan bahwa pengawasan merupakan usaha yang dilakukan untuk memastikan apakah pekerjaan yang dilakukan sudah sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan melalui pengamatan atau pemeriksaan.

1) Tujuan Pengawasan

Pengawasan merupakan fungsi manajemen yang berupaya memastikan pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana dan ketentuan sehingga tujuan atau target yang telah ditetapkan dapat dicapai.

Menurut Situmorang dan Juhir dalam (Aedi, 2014: 11) menyatakan bahwa tujuan dari pengawasan yaitu:

- a) Untuk mengetahui jalannya pekerjaan, apakah berjalan lancar atau tidak.
- b) Untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan pegawai dan melakukan tindakan pencegahan agar kesalahan tersebut tidak terulang kembali.
- c) Untuk mengetahui apakah penggunaan anggaran yang telah ditetapkan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.
- d) Untuk mengetahui pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan program yang telah direncanakan.

- e) Untuk mengetahui hasil pekerjaan dibandingkan dengan rencana atau standar yang telah ditetapkan.

Adapun menurut Griffin dalam (Sule dan Saefullah, 2013: 318), terdapat empat tujuan dilakukannya pengawasan:

- a) Adaptasi Lingkungan

Tujuan pertama dari pengawasan adalah agar organisasi atau perusahaan dapat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi dilingkungan perusahaan, baik itu lingkungan internal maupun eksternal. Fungsi pengawasan tidak saja dilakukan untuk memastikan agar kegiatan perusahaan berjalan dengan semestinya, tetapi juga agar kegiatan yang dijalankan sesuai dengan perubahan lingkungan, karena sangat memungkinkan perusahaan juga mengubah rencana perusahaan disebabkan terjadinya berbagai perubahan lingkungan yang dihadapi perusahaan.

- b) Meminimumkan Kegagalan

Ketika perusahaan memiliki target produksi misalnya, perusahaan tersebut mengharapkan kegagalan yang seminimum mungkin, untuk meminimumkan kegagalan tersebut maka perusahaan perlu melakukan fungsi pengawasan.

- c) Meminimumkan Biaya

Ketika perusahaan mengalami kegagalan dalam suatu kegiatan, maka akan ada pemborosan biaya yang akan

memberikan kerugian pada perusahaan. Oleh karena itu fungsi pengawasan melalui penetapan standar tertentu dalam meminimumkan kegagalan dapat memberikan pengehematan biaya dalam perusahaan.

Fattah dalam (Engkoswara, 2011: 221), mengemukakan bahwa tujuan dari pengawasan adalah membantu mempertahankan hasil atau output yang sesuai syarat-syarat sistem. Artinya, melalui pengawasan apa yang telah ditetapkan dalam rencana dan program, pembagian tugas dan tanggung jawab, pelaksanaannya serta evaluasinya senantiasa dipantau dan diarahkan sehingga tetap berada dalam ketentuan.

Sedangkan menurut (Engkoswara, 2011: 221), tujuan dari pengawasan itu sesungguhnya adalah:

- a) Membuat pihak diawasi merasa terbantu sehingga dapat mencapai visi dan misinya secara lebih efektif dan efisien.
- b) Menciptakan suasana keterbukaan, kejujuran, partisipasi dan akuntabilitas.
- c) Menimbulkan suasana saling percaya dalam dan diluar lingkungan operasi organisasi.
- d) Meningkatkan akuntabilitas organisasi.
- e) Meningkatkan kelancaran operasi organisasi.
- f) Mendorong terwujudnya *good governance*.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa tujuan dari pengawasan adalah untuk memastikan apakah pekerjaan yang dilakukan sudah mencapai sasaran atau target yang telah ditetapkan, dan juga untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam pekerjaan.

b. Pentingnya Pengawasan

Menurut (Handoko, 2003: 366), terdapat beberapa faktor yang membuat pengawasan itu penting dilakukan yaitu:

1) Perubahan Lingkungan Organisasi

Perubahan lingkungan organisasi yang terjadi terus menerus dan tak dapat dihindari, seperti munculnya inovasi produk dan pesaing baru, ditemukannya bahan baku baru, adanya peraturan pemerintah baru dan sebagainya. Melalui fungsi pengawasan manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada orang lain dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tantangan atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan oleh perubahan-perubahan yang terjadi.

2) Peningkatan Kompleksitas Organisasi

Semakin besar organisasi semakin memerlukan pengawasan yang lebih formal dan hati-hati. Disamping itu organisasi sekarang lebih bercorak desentralisasi, dengan banyak agen-agen atau cabang-cabang penjualan dan kantor-kantor pemasaran, pabrik-pabrik yang terpisah secara geografis, atau

fasilitas penelitian yang tersebar luas. Semuanya memerlukan pelaksanaan fungsi pengawasan dengan lebih efektif dan efisien.

3) Kesalahan-Kesalahan

Bila para bawahan tidak sering melakukan kesalahan, maka manajer akan melakukan pengawasan secara sederhana. Namun pada kenyataanya para bawahan banyak dan sering melakukan kesalahan sehingga sistem pengawasan perlu dilakukan agar manajer mampu mendeteksi kesalahan-kesalahan tersebut sebelum menjadi kritis.

4) Kebutuhan Manajer Untuk Mendelegasikan Wewenang

Bila Manajer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya bukan berarti tanggung jawab atasannya berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem pengawasan. Tanpa sistem pengawasan, manajer tidak dapat memeriksa pelaksanaan tugas bawahan.

5) Tipe-tipe Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh manajer guna untuk memastikan apakah pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan target yang telah ditetapkan dari awal dan juga untuk melihat apakah terdapat kesalahan dalam pekerjaan untuk mencapai

target tersebut. Menurut Handoko dalam (Fahmi, 2014:141), terdapat tiga tipe pengawasan, yaitu:

a) Pengawasan Pendahuluan

Pengawasan ini dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum suatu tahap kegiatan tertentu diselesaikan

b) Pengawasan *Concurrent*

Pengawasan tipe ini dilakukan saat kegiatan berlangsung. Menurut (Sule, 2013: 327), pengawasan proses merupakan pengawasan yang dilakukan pada saat sebuah kegiatan sedang berlangsung. Hal ini dimaksudkan untuk memonitor kegiatan yang sedang berlangsung untuk memastikan kegiatan berjalan dengan semestinya.

Tipe pengawasan ini dimana aspek tertentu dari sutau prosedur harus disetujui dulu, atau syarat tertentu harus dipenuhi dulu sebelum kegiatan-kegiatan ini bisa dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan *double-check* yang lebih menjamin ketetapanan pelaksanaan suatu kegiatan.

c) Pengawasan Umpan Balik

Pengawasan umpan balik merupakan pengawasan yang dilakukan setelah kegiatan dilaksanakan. Menurut Sule (2013: 328), Pengawasan akhir merupakan pengawasan yang dilakukan

pada saat akhir pekerjaan, yaitu untuk memastikan bahwa hasil yang diperoleh pada saat penggerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan diawal dan proses yang telah dikerjakan. Pengawasan umpan balik ini dimaksudkan untuk megetahui apakah pekerjaan yang telah diselesaikan sudah sesuai dengan ketentuan yang sudah ditetapkan, apakah pekerjaan tersebut sudah mencapai sasaran atau belum. Apabila belum mencapai target atau sasaran yang telah ditetapkan maka perlu dilakukannya perbaikan.

c. Indikator Pengawasan

Pengawasan merupakan suatu upaya untuk menyelaraskan antara perencanaan dan pelaksanaan kegiatan/program agar mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengawasan merupakan pengukuran ataupun perbaikan yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa tujuan dan sasaran organisasi sudah tercapai.

Menurut Schermerhorn dalam (Aedi, 2014: 86), terdapat empat unsur dalam pengawasan yaitu:

- 1) Menetapkan sasaran dan standar kerja
- 2) Melakukan pengukuran kinerja
- 3) Membandingkan antara hasil pengukuran kinerja dengan sasaran dan standar kinerja yang telah ditetapkan ,
- 4) Melakukan tindakan yang diperlukan berdasarkan pada hasil perbandingan tersebut.

Adapun menurut Montanary et al dalam (Aedi, 2014:87), terdapat tiga langkah dasar dalam melakukan pengawasan yaitu: (1) menetapkan standar dan pengukuran kinerja, (2) mengukur kinerja, (3) menginterpretasikan informasi dan mengambil tindakan perbaikan. Selanjutnya menurut (Handoko, 2009: 362), terdapat beberapa proses pengawasan yaitu penentuan standar pelaksanaan, penentuan pengukuran standar pelaksanaan pekerjaan, pengukuran pelaksanaan kegiatan atau evaluasi, membandingkan standar dengan hasil evaluasi, dan pengambilan tindakan koreksi.

Menurut (Sule, 2005: 321) mengemukakan bahwa langkah-langkah dalam proses pengawasan meliputi: (1) penetapan standar dan metode penilaian kinerja, (2) penilaian kinerja, (3) penilaian apakah kinerja memenuhi standar atau tidak, (4) pengambilan tindakan koreksi.

Tabel 2. Rekapitulasi Indikator Pengawasan

No	Indikator	Pendapat Para Ahli				Jumlah
		Scermerhor n	Montanary	Handoko	Sule	
1	Menetapkan standar	√	√	√	√	4
2	Mengukur kinerja	√	√	√	√	4
3	Membandingkan hasil dengan standar	√		√	√	3
4	Perbaikan	√	√	√	√	3

Berdasarkan tabel 2, maka dapat disimpulkan bahwa indikator dari pengawasan meliputi: menetapkan standar, melakukan pengukuran, membandingkan pelaksanaan dengan standar yang telah ditetapkan dan

memberi tindak lanjut. Indikator dari pengawasan dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Menetapkan Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Menurut (Wibowo, 2011: 103), standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa Standar tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan dapat dicapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dapat dikatakan sukses apabila mampu mencapai atau melebihi standar yang ditentukan atau disepakati bersama antara atasan dengan bawahan. Sedangkan menurut (Handoko, 2000:363) mengatakan standar adalah satu kriteria tentang hasil yang diinginkan atau peristiwa yang diharapkan dimana manajer dapat membandingkan subsekuensi kegiatan, pelaksanaan dan hasil kerja, atau perubahan yang terjadi dalam pencapaian tujuan.

Penetapan standar dalam pengawasan merupakan langkah utama yang harus dilakukan guna untuk menetapkan tujuan yang spesifik untuk dicapai dalam kegiatan. Menurut (Sule dan Saefullah, 2013: 322), penetapan standar dalam pengawasan bertujuan untuk memperjelas atau membuat tujuan dari pengawasan menjadi lebih spesifik dan tidak terlalu umum, tujuan yang jelas akan mudah dinilai pada saat implementasi apakah

tercapai atau tidak. Kejelasan tujuan juga memudahkan manajemen dalam melakukan komunikasi dalam organisasi termasuk juga menentukan metode yang akan digunakan dalam mengevaluasi standar yang telah ditetapkan.

Menurut (Wibowo, 2011: 75), standar kerja yang efektif didasarkan pada pekerjaan yang tersedia, dipahami, disetujui, spesifik dan terukur, berorientasi waktu, tertulis, dan terbuka untuk berubah. Maka standar kinerja dapat ditentukan dengan baik dan pekerja termotivasi untuk mencapai atau melebihinya. Untuk itu, pekerja harus dilibatkan dalam menentukan standar. Standar yang baik disusun berdasarkan kesepakatan bersama sehingga menjadi kontrak kinerja yang efektif.

2) Mengukur Kinerja

Pengukuran kinerja dilakukan dengan tujuan untuk mengukur seberapa jauh pekerjaan yang dilakukan mencapai target yang ditetapkan. Menurut (Sule dan Saefullah, 2013: 323), pada dasarnya penilaian kinerja adalah upaya untuk membandingkan kinerja yang dicapai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan dari semula. Penilaian kinerja merupakan sebuah proses yang berkelanjutan dan terus menerus. Terdapat beberapa kegiatan yang hanya dapat dilihat kualitas pengeraannya pada saat akhir dari kegiatan tersebut.

Menurut (Handoko, 2000: 364) terdapat berbagai cara untuk melakukan pengukuran kinerja yaitu: pengamatan, laporan-laporan, metode otomatis dan inspeksi (pengujian/tes) atau dengan pengambilan sampel.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja bertujuan untuk melihat sejauh mana kinerja yang dilakukan dapat tercapai sesuai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan dan dapat dilakukan dengan beberapa cara diantaranya pengamatan atau pemantauan, laporan-laporan, metode otomatis dan isnpeksi(ujian/tes).

3) Membandingkan Hasil Dengan Standar

Setelah melakukan pengukuran, barulah dilakukan perbandingan antara hasil dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Setelah melakukan perbandingan barulah dapat dipastikan apakah terdapat kesalahan atau tidak dalam pelaksanaan kerja.

4) Koreksi atau Perbaikan

Melakukan tindakan koreksi pada proses pengawasan bertujuan untuk memperbaiki jika terjadi penyimpangan-penyimpangan atau kesalahan-kesalahan yang ditemui oleh karyawan selama proses kegiatan ataupun setelah kegiatan itu dilaksanakan. Menurut (Sule dan Saefullah, 2013: 325), mengemukakan bahwa ketika kinerja berada dibawah standar

berarti perusahaan mendapatkan masalah. Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan pengendalian, yaitu dengan mencari jawaban mengapa masalah tersebut terjadi, yaitu kinerja dibawah standar, lalu kemudian perusahaan melakukan berbagai tindakan untuk mengoreksi masalah tersebut.

3. Hubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai

Pengawasan yang dilakukan pimpinan yaitu mulai dari penetapan standar, pengukuran dan penilaian serta melakukan tindak lanjut terhadap hasil pekerjaan pegawai. Dalam suatu lembaga baik itu pemerintahan maupun swasta, pengawasan sangat penting dilakukan. Hal ini dikarenakan dalam suatu pekerjaan, tidak semua yang dikerjakan oleh karyawan sesuai dengan yang diharapkan. Akan ada penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dalam pekerjaan tersebut. Untuk meminimalisir penyimpangan-penyimpangan dan kesalahan tersebut, maka dibutuhkan pengawasan sebagai solusi dari permasalahan tersebut.

Terkait dengan efektivitas, efektivitas merupakan ketercapaian tujuan dan sasaran dalam melakukan pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Efektivitas merupakan alat ukur keberhasilan sebuah organisasi. Jika efektivitas kerja tinggi maka tingkat keberhasilan atau pencapaian tujuan organisasi juga tinggi.

Hubungan pengawasan dengan efektivitas adalah dengan adanya pengawasan yang baik dan efektif dari pimpinan maka ini akan berdampak pada hasil kerja pegawai. Pengawasan yang efektif akan membuat

kesalahan-kesalahan yang mungkin timbul dalam suatu pekerjaan dapat diminimalisir sehingga hasil dari pekerjaan tersebut dapat sesuai dengan yang diharapkan atau yang direncanakan dari awal. Adapun menurut (Gie, 2000: 29), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas salah satu diantaranya yaitu pengawasan, dengan adanya pengawasan maka kinerja pegawai dapat terus terpantau dan hal ini dapat memperkecil resiko kesalahan dalam pelaksanaan tugas. Adapun menurut (Sugandi,dkk, 2015:37), Pelaksanaan pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang penting dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai dan selain itu tingkat pengawasan ini akan menimbulkan dampak pada usaha memperkecil kesalahan yang biasa terjadi pada pelaksanaan pekerjaan karena jika terdapat penyimpangan bisa langsung dilakukan tindakan korektif sebagai tindakan lanjutan.

Dari uraian diatas menunjukkan bahwa pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan akan berdampak pada efektivitas kerja pegawai. Dengan demikian jelas bahwa pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan ada hubungannya dengan efektivitas kerja pegawai.

B. Penelitian Relevan

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan studi ini sudah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya. Penelitian ini diperlukan untuk dapat melihat apakah penelitian yang akandilakukan oleh peneliti mendukung atau tidak mendukung penelitian sebelumnya. Berikut beberapa penelitian sebelumnya yang digunakan sebagai referensi dalam melakukan penelitian ini:

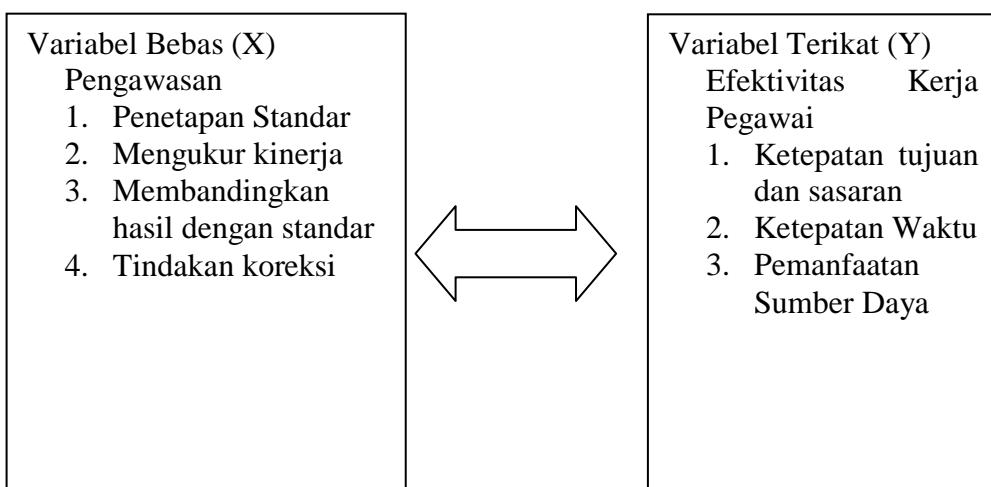
1. Penelitian ini dilakukan oleh Safran Efendi Pasaribu (2017), dengan judul “Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Kebersihan, Pertamanan dan Pencegahan Kebaran Kota Padang Sidempuan” dengan jumlah responden sebanyak 47 orang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah: a. Data primer terdiri dari observasi,yaitu pengumpulan data dengan pengamatan langsung kepada objek penelitian serta melakukan pencatatan yang dianggap relevan dengan penelitian dan angket, yaitu membuat daftar pernyataan dan sudah disiapkan jawabannya, hanya memilih sesuai pilihannya, b. Data Sekunder terdiri dari penelitian kepustakaan dan studi dokumentasi. Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan terhadap efektivitas kerja pegawai. Persamaan dari penelitian ini adalah sama-sama meneliti pengawasan sebagai variabel X dan efektivitas kerja sebagai variabel Y. Perbedaannya terletak pada objek yang diteliti.
2. Penelitian ini dilakukan oleh Sugandi, dkk (2015), dengan judul “Hubungan Pengawasan dengan Efektivitas Kerja Pegawai” dengan jumlah responden sebanyak 20 orang. Penelitian ini menggunakan metode penelitian korelasional. Teknik analisis data menggunakan skala *Likert* Hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara pengawasan dengan efektivitas kerja. Persamaan penelitian terletak pada kesamaan antara pengawasan variabel X dan efektivitas kerja variabel

Y. Perbedaan penelitian dengan penelitian ini terlihat pada objek yang diteliti.

C. Kerangka Konseptual

Efektivitas kerja adalah kesesuaian antara hasil dengan rencana yang telah dietetapkan dari awal. Efektivitas kerja yang tinggi akan berdampak pada tingkat keberhasilan organisasi. Salah satu yang berpengaruh terhadap tingkat efektivitas kerja pegawai pada suatu perusahaan adalah pengawasan. Pengawasan adalah usaha yang dilakukan untuk melihat apakah kegiatan yang dilakukan sudah sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya melalui langkah pengawasan yaitu penetapan standar, mengukur kinerja, menilai kinerja dan koreksi.

Berdasarkan hal tersebut, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah:



Gambar 1. Kerangka Konseptual Hubungan Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai

D. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara yang akan dicari kebenarannya dalam sebuah penelitian. Adapun hipotesis dalam penelitian ini, yaitu hipotesis Kerja (H_a) yaitu “ Terdapat HubunganAntara Pengawasan Dengan Efektivitas Kerja Pegawai DiKementerian Agama Kota Padang Panjang”.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, dapat disimpulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang berada pada kategori cukup yaitu 77%. Artinya Efektivitas kerja pegawai tergolong sesuai dengan harapan, namun masih perlu adanya peningkatan agar lebih baik lagi.
2. Pengawasan di Kementerian Agama Kota Padang Panjang berada pada kategori kurang yaitu 67%. Artinya pengawasan yang dilakukan pimpinan perluditingkatkan lagi terutama dari segi pengukuran kinerja, membandingkan hasil dengan standar serta tindakan perbaikan sehingga pengawasan tersebut dapat memberikan hasil yang maksimal dalam meningkatkan hasil kerja karyawan.
3. Terdapat hubungan yang signifikan antara pengawasan yang dilakukan pimpinan dengan efektivitas kerja pegawai di Kementerian Agama Kota Padang Panjang dengan perhitungan $r_{hitung} = 0,420 > r_{tabel} = 0,266$ pada taraf kepercayaan 95%. Pada keberartian korelasional terdapat hubungan yang signifikan antara pengawasan dengan efektivitas kerja pegawai yaitu $t_{hitung} = 3,13 > t_{tabel} = 2,000$ pada taraf kepercayaan 95%. Dengan demikian hipotesis yang diujicobat diterima.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas dapat dikemukakan saran-saran sebagai berikut:

1. Efektivitas kerja pegawai pada Kementerian Agama Kota Padang Panjang berada pada kategori cukup. Untuk mencapai efektivitas kerja pegawai yang lebih tinggi lagi atau sangat tinggi, pimpinan perlu meningkatkan efektivitas pegawainya baik itu dari segi ketepatan pencapaian tujuan dan sasaran, ketepatan waktu dan pemanfaatan sumber daya. Hal ini dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu melibatkan pegawai dalam menyusun rencana kerja serta membuat kerja tim yang lebih solid. Selanjutnya dengan membantu atau membimbing pegawai dalam memanfaatkan sumber daya melalui bimbingan langsung dan juga memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti seminar atau workshop. Pimpinan juga bisa meningkatkan pengawasan untuk mengontrol kerja pegawai.
2. Pengawasan di Kementerian Agama Kota Padang Panjang berada pada kategori kurang. Untuk mencapai pelaksanaan pengawasan yang baik ataupun sangat baik, hendaknya pimpinan melakukan pengawasan secara baik dan optimal terutama dalam melakukan pengukuran kinerja, membandingkan hasil kinerja dengan standar dan juga melakukan tindakan perbaikan atau koreksi. Karena ketiga hal tersebut berkesinambungan diharapkan pimpinan melaksanakan proses tersebut secara baik sehingga dapat menghasilkan pengawasan yang lebih baik guna untuk memastikan hasil kinerja kayawan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk dapat melakukan pengawasan dengan

baik maka pimpinan haruslah memperdalam wawasan terkait dengan pengawasan melalui pelatihan, mengikuti seminar atau workshop, serta berdiskusi dengan teman yang lebih ahli dibidang pengawasan.

3. Bagi pembaca dan peneliti selanjutnya, semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti selanjutnya dan bisa dijadikan sebagai bahan panduan dalam meneliti kedua variabel yang sama untuk penelitian lanjutan yang relevan dengan tempat dan indikator yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

Aedi, Nur. 2014. *Pengawasan Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada

Arikunto, Suharsimi. 2010. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta

Arikunto, Suharsimi. 2015. *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara

Bangun, Wilson. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga

Edwandar, Boni. 2017. Efektivitas Kinerja Satuan Polisi Pamong Praja Dalam Penertiban Pedagang Kaki Lima (Studi Kasus Pasar Kodim Kota Pekanbaru). JOM Fisip Vol.4 No.1. <https://www.neliti.com/publications>

Engkoswara dan Komariah,Aan. 2011. *Administrasi Pendidikan*. Jakarta: Alfabeta

Fahmi, Irham. 2014. *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta

Gie, The Liang. 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta: Liberty

Handoko, Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE. Yogyakarta

Hidayat, Ara dan Machali, Imam. 2012. *Pengelolaan Pendidikan*. Yogyakarta: Kaukaba

Juemi. 2013. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja Dinas Pengelolaan Keuangan Dan Aset Daerah (Dpkad) Kota SemarangDalam Penarikan Pajak Reklame Di Kota Semarang. *Jurnal Academica Fisip Untad*. Vol. 5 No. 1.

Kholisa, Nur. 2012. Hubungan Manajemen Waktu Dengan Efektivitas Kerja Karyawan. *Journal of Social and Industrial Psychology*. Vol. 1, No.1, 2012, ISSN 2252-6838. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/sip>

Komariah, Aan dan Triatna Cepi. 2016. *Visionary Leadership Menuju Sekolah Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara

Mulyasa, E. 2004. *Manajemen Berbasis Sekolah:Konsep, Strategi, dan implementasi*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Nasa, Engelbertus, dkk. 2004. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kerja Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (DPKAD) Kota Semarang dalam Penarikan Pajak Reklame di Kota Semarang. *Journal of Public Policy and Management*. ejournal3.undip.ac.id