

PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI KANTOR INSPEKTORAT KABUPATEN KEDIRI

Sinollah
Program Studi Manajemen, UNIRA Malang, sinollah@gmail.com

ABSTRACT

Pengawasan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja pegawai guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Hal hal tersebut merupakan keputusan yang telah dibuat (dalam bentuk rencana) sungguh-sungguh dijalankan sesuai dengan yang telah ditentukan sebelumnya, juga dapat dihindarinya kemungkinan akan timbulnya penyimpangan-penyimpangan atau penyelewengan-penyelewengan yang pada akhirnya berakibat tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Dengan adanya pengawasan dapat dijadikan suatu penegas terhadap tugas-tugas yang dilaksanakan oleh pegawai, sekaligus sebagai alat pemelihara bagi pegawai untuk menghasilkan prestasi yang optimal, khususnya di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri.

Hasil penelitian menunjukkan Variabel-variabel pengawasan yang terdiri dari Standar Pengawasan (X1), Penilaian (X2), dan tindakan Korektif (X3) secara keseluruhan sama dengan Kinerja (Y) sebesar 76,6%. Variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja adalah penilaian (X2).

Upaya yang dapat dilakukan untuk menjaga dan sekaligus dapat meningkatkan produktivitas kerja adalah sebagai berikut: membutuhkan kesadaran dari kedua belah pihak, baik atasan maupun bawahan, untuk melaksanakan tugas dengan baik sesuai job diskripsinya; perlu diadakan pembinaan secara berkelanjutan dan adanya sanksi yang tegas serta tepat terhadap pegawai yang melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kata Kunci: Pengawasan, Produktifitas Kerja

Supervision is needed in order to improve employee productivity in order to support the achievement of organizational goals. It is a decision that has been made (in the form of a plan) actually executed in accordance with the previously established, also can avoid the occurrence of irregularities or deviations that ultimately result in the achievement of predetermined objectives. With the supervision can be an emphasis on the duties undertaken by employees, as well as a means of maintenance for employees to produce optimal performance, especially in the Office of Inspectorate Kediri.

The results showed that supervisory variables consisting of Supervisory Standard (X1), Assessment (X2), and Corrective Action (X3) as a whole were equal to Performance (Y) of 76.6%. The most dominant variable of its effect on performance is the assessment (X2).

Efforts that can be done to maintain and simultaneously can increase work productivity are as follows: requires awareness of both parties, both superior and subordinate, to carry out the task well according to job description; it is necessary to maintain ongoing coaching and the existence of strict and appropriate sanctions against employees who violate the provisions that have been set previously.

Keywords: Supervision, Work Productivity

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Masalah pengawasan adalah menyangkut masalah manusia, dan masalah manusia merupakan masalah yang rumit karena begitu luas ruang lingkupnya dan banyak seginya. Walaupun kita sekarang telah berada di abad modern, dimana pekerjaan manusia sudah dapat dipermudah bahkan ada yang sudah bisa diganti dengan mesin, namun unsur manusia tetap menjadi unsur paling utama dalam setiap bentuk organisasi pemerintah khususnya kalangan pegawai negeri sipil.

Sadar akan pentingnya aparatur yang jujur, bersih dan berwibawa dalam era pembangunan nasional dewasa ini, maka perhatian terhadap pengawasan, penyempurnaan dan penertiban aparatur pemerintah pusat maupun daerah terus dilakukan agar seluruh jajaran pegawai negeri benar-benar mampu dan dapat menjadi alat negara yang jujur, bersih dan berwibawa serta berkualitas sehingga mampu melaksanakan berbagai tugas yang diembannya dengan penuh tanggung jawab.

Jadi untuk mewujudkan cita-cita luhur bangsa dan selanjutnya untuk mencapai masyarakat adil dan makmur diperlukan aparat yang bermutu tinggi dengan penuh semangat untuk mewujudkan keberhasilan pembangunan itu sendiri, maka pegawai itu harus bekerja melalui organisasi yang formil.

Menurut Nurcahya (1981) memberikan definisi organisasi formil: “organisasi formil adalah suatu sistem mengenai pekerjaan-pekerjaan yang dirumuskan dengan baik, masing-masing pekerjaan itu mengandung sejumlah wewenang, tugas dan tanggung jawab tertentu, keseluruhannya disusun secara sadar untuk memungkinkan orang-orang dari badan usaha itu bekerja sama saling efektif dalam mencapai tujuan mereka”.

Selanjutnya sebagaimana telah disinggung di atas, maka Wijaya (1987) dalam bukunya ”Administrasi Kepegawaian Suatu Pengantar” berpendapat bahwa: “masalah kepegawaian adalah masalah manusia, masalah manusia selamanya menjadi masalah yang paling pelik dan rumit, ruang lingkupnya dan banyak segi-seginya. Walaupun kita sekarang berada pada abad teknologi dengan kegiatan manusia sudah digantikan mesin, faktor manusia merupakan faktor yang penting dan paling menentukan dalam setiap organisasi”.

Oleh sebab itu pengawasan sangat diperlukan dalam meningkatkan produktivitas kerja pegawai guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Hal tersebut dikarenakan bahwa keputusan yang telah dibuat (dalam bentuk rencana) sungguh-sungguh dijalankan sesuai dengan kebijaksanaan yang telah ditentukan sebelumnya, serta dapat dihindarinya kemungkinan akan timbulnya penyimpangan-penyimpangan atau penyelewengan-penyelewengan yang pada akhirnya berakibat tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Dan juga dengan adanya pengawasan dapat dijadikan suatu

peringatan terhadap tugas-tugas yang dilaksanakan oleh pegawai, serta sebagai alat pemelihara bagi pegawai untuk menghasilkan prestasi yang optimal.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut diatas, maka, penulis merasa tertarik untuk meneliti masalah Pengaruh Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai.

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan yang ingin dicapai penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap produktivitas kerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri.
2. Untuk mengetahui di antara faktor-faktor pengawasan yang pengaruhnya lebih dominan terhadap produktivitas kerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri.

KAJIAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Khabibah (2006) Melakukan penelitian dengan judul : “Pengaruh Faktor-faktor Pengawasan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil (studi Kasus di BAPPEKO Kediri)”. Variabel Pengawasan yang diteliti meliputi : Pengarahan (X_1), Inspeksi (X_2) dan Penilaian (X_3). Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa faktor-faktor pengawasan yang terdiri dari Pengarahan (X_1), Inspeksi (X_2) dan Penilaian (X_3) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y (Produktivitas Kerja Pegawai) di Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota (BAPPEKO) Kediri, dengan koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,886 atau 88,6%, sedangkan sisanya sebesar 11,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

Yasri (2013) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Proyek Pada Dinas Bina Marga Dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu. Dengan menggunakan analisis regresi, hasil penelitian menunjukkan bahwa variable pengawasan berpengaruh signifikan terhadap produktifitas kerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Ambarita dan Herianto (2014) melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Kasus pada bagian Produksi PT.Perkebunan Nusantara IV Bah Butong Sumatera Utara). Dengan menggunakan analisis regresi, penelitian menunjukkan bahwa variable pengawasan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.

Pengawasan

Menurut Siagian (1987), Pengawasan adalah “Proses pengamatan dari pada pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar supaya semua pekerjaan yang sedang dilakukan

sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya”. Selanjutnya Handayani (1996) mengutip pendapat Mc. Fafland mendefinisikan pengawasan sebagai “suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.”

Pengawasan terdiri dari pengujian apakah segala sesuatu berlangsung sesuai dengan rencana yang telah ditentukan, dengan instruksi yang telah diberikan dan prinsip – prinsip yang telah digariskan. Ia bertujuan untuk menunjukkan (menemukan) kelemahan – kelemahan dan kesalahan – kesalahan dengan maksud untuk memperbaikinya dan mencegahnya terulang kembali. Ia beroperasi disetiap hal, manusia dan tindakannya (Manullang, 2005). Menurut Stoner, Freeman dan Gilbert (2000) “control is the process of ensuring that actual activities conform the planned activities” artinya pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa segala aktivitas yang terlaksana sesuai dengan apa yang direncanakan, secara lebih lengkap Stoner, Freeman dan Gilbert (2000) menyebutkan bahwa fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dari berbagai tujuan yang telah direncanakan, mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan apakah penyimpangan dan tingkat signifikansi dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya perusahaan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa pengawasan adalah suatu proses atau kegiatan pengamatan seluruh kegiatan organisasi sehingga pelaksanaan kegiatan tersebut berjalan efektif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya. Sedangkan kegiatan meliputi meneliti dan mengamati sejak dari perencanaan sampai selesainya kegiatan. Sehingga kegiatan tersebut dilakukan secara terus menerus.

Konsep pengawasan melekat telah lama dikenal dan digunakan dalam teori-teori manajemen. Setelah keluarnya INPRES No. 15 tahun 1983 tentang Pedoman Pengawasan Oleh Atasan Langsung. Selanjutnya konsep pengawasan tersebut lebih dikenal dengan istilah pengawasan melekat.

Dalam instruksi presiden RI nomor 15 tahun 1983, pada bab II dengan judul pengawasan atasan langsung yang terdiri dari satu pasal yang mempunyai tiga ayat yang selengkapnya adalah sebagai berikut :

1. Pimpinan semua satuan organisasi pemerintahan, termasuk proyek pembangunan dilingkungan departemen / lembaga / instansi hanya menciptakan pengawasan melekat dan meningkatkan mutunya di lingkungan tugasnya masing-masing.
2. Pengawasan melekat dimaksud dalam ayat (1) dilakukan :
 - a. Melalui penggarisan struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas dan fungsi beserta uraiannya yang jelas pula.

- b. Melalui perincian kebijaksanaan pelaksanaan yang dituangkan secara tertulis yang dapat menjadi pegangan dalam pelaksanaannya oleh bawahan yang menerima pelimpahan wewenang dari atasan.
 - c. Melalui rencana kerja yang menggambarkan kegiatan yang harus dilaksanakan bentuk hubungan kerja antara kegiatan tersebut, dan hubungan antara berbagai kegiatan beserta sasaran yang harus dicapai.
 - d. Melalui prosedur kerja yang merupakan petunjuk pelaksanaan yang jelas dari atasan kepada bawahan.
 - e. Melalui pencatatan hasil kerja serta pelaporannya yang merupakan alat bagi atasan langsung untuk mendapatkan informasi yang diperlukan bagi pengambil keputusan serta penyusunan pertanggung jawaban, baik mengenai pelaksanaan tugas maupun mengenai pengelolaan keuangan.
 - f. Melalui pembinaan personil yang terus menerus agar para pelaksana menjadi unsur yang mampu melaksanakan dengan baik tugas yang menjadi tanggung jawabnya dan tidak melakukan tindakan yang bertentangan dengan maksud dan kepentingan tugasnya.
3. Adanya aparat pengawasan fungsional dalam suatu organisasi pemerintahan tidak mengurangi pelaksanaan dan peningkatan pengawasan melekat yang harus dilakukan oleh atasan terhadap bawahan.

Dari pendapat dan intruksi presiden tersebut di atas dapat diketahui bahwa yang dimaksud dengan pengawasan melekat adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan lewat kebijaksanaan-kebijaksanaan dan peraturan-peraturan yang semuanya bertujuan untuk menjamin bahwa pekerjaan telah dilaksanakan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya.

Sedangkan apabila dibandingkan antara pengawasan melekat dengan pengawasan atasan langsung, maka pengawasan melekat lebih luas dari pada pengawasan atasan langsung. Seperti dikemukakan oleh Sujamto (1986) sebagai berikut : "Pengawasan melekat itu lebih luas dari pada pengertian pengawasan atasan langsung. Tegasnya pengawasan melekat itu terdiri dari pengawasan atasan langsung dan sistem pengendalian manajemen".

Dari pendapat tersebut jelas bahwa pengawasan melekat tidak sama dengan pengawasan atasan langsung. Pengawasan melekat mempunyai pengertian yang lebih luas dari pengertian pengawasan atasan langsung.

Mengenai mekanisme pengawasan melekat pada prinsipnya adalah sama dengan pengawasan pada umumnya. Seperti dikatakan oleh Sujamto (1983) bahwa pengawasan melekat (*built in control*) : "Pada garis besarnya juga sama dengan mekanisme pengawasan umum yaitu terdiri dari tiga langkah pokok, pertama mengamati fakta yang berupa pelaksanaan tugas oleh anak buah yang diawasi, kedua membandingkan fakta tersebut dengan standar yang dipakai dan ketiga mengadakan tindakan korektif".

Tujuan Pengawasan

Setiap kegiatan pasti mempunyai tujuan tertentu. Demikian pula halnya dengan kegiatan pengawasan melekat pada khususnya dan kegiatan pengawasan pada umumnya, dimana kedua bentuk pengawasan tersebut mempunyai suatu tujuan yang tidak jauh berbeda. Menurut Handyaningrat (1996), tujuan dari pada pengawasan adalah “agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya”.

Selanjutnya menurut Manullang (2005), bahwa tujuan dari pada pengawasan yaitu :

1. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.
2. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan sesuai dengan intruksi serta prinsip-prinsip yang telah ditetapkan.
3. Untuk mengetahui apakah kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan dan kegagalannya, sehingga dapat diadakan perubahan untuk memperbaiki serta mencegah pengulangan-pengulangan kegiatan-kegiatan yang salah, dan ;
4. Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien dan apakah mungkin mengadakan perbaikan-perbaikan kemudian.

Selanjutnya Nawawi (1992) dalam bukunya Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Pemerintahan menyatakan bahwa tujuan dari pada pengawasan melekat adalah sebagai berikut: “Tujuan pengawasan melekat adalah untuk mencegah secara dini terjadinya masalah korupsi, penyalahgunaan wewenang kebocoran dan pemborosan kekayaan dan keuangan negara, pemungutan liar dan berbagai bentuk penyelewengan lainnya di lingkungan aparatur pemerintahan dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan”.

Macam-macam Pengawasan

Menurut Irmansyah (1987) dalam bukunya Ilmu Administrasi dan Manajemen membedakan pengawasan sebagai berikut:

1. Pengawasan Internal
2. Pengawasan Eksternal
3. Pengawasan Formal
4. Pengawasan Informal

Selanjutnya dikatakan oleh Sjafrri dan Aida (2007) bahwa macam-macam pengawasan dilihat dari sudut orang yang melakukan pengawasan (subyek) dan dari sudut apa yang diawasi (obyek) yaitu:

1. Pengawasan dari sudut subyek dibagi atas: Pengawasan internal, Pengawasan eksternal, Pengawasan langsung. Pengawasan tidak langsung. Pengawasan formil dan Pengawasan informil.

2. Pengawasan dilihat dari sudut obyek dapat dibagi atas: Pengawasan terhadap keuangan atau pengupahan, Pengawasan terhadap hasil atau produk, baik kualitas maupun kuantitas, Pengawasan terhadap waktu, Pengawasan terhadap orang atau personil.

Prinsip-prinsip Pengawasan

Prinsip-prinsip pengawasan melekat sebagaimana dikutip dalam Instruksi Presiden No. 2 Tahun 1988 adalah sebagai berikut:

- a. Pengawasan melekat merupakan kegiatan rutin yang harus dilakukan secara terus-menerus untuk mencegah dan memperbaiki penyimpangan, penyalahgunaan wewenang dan sebagainya.
- b. Pengawasan melekat diterapkan secara inisiatif, terutama kepada kegiatan yang diperkirakan lebih banyak mengandung resiko kesalahan dan yang sangat menentukan berdasarkan pencapaian sasaran tugas pokok organisasi/satuan kerja.
- c. Pengawasan melekat didasarkan pada penilaian yang obyektif dengan menggunakan kriteria atau standar yang jelas.
- d. Pengawasan melekat harus mampu mendeteksi penyimpangan sedini mungkin.
- e. Pengawasan melekat harus berorientasi pada masa depan sehingga mampu menghindarkan penyimpangan yang terjadi.
- f. Pengawasan melekat harus didasarkan pada pendelegasian wewenang dan tanggung jawab sesuai struktur organisasi dan kebutuhan.
- g. Pengawasan melekat harus bersifat edukatif dan pembinaan terhadap semua bawahan.
- h. Pengawasan melekat tertuju pada pemecahan secara tuntas setiap masalah penyimpangan dalam rangka tertib pelaksanaan tugas pokok organisasi / satuan kerja.

Proses Pengawasan

Proses pengawasan merupakan suatu tindakan yang bersifat fundamental. Adapun tahap-tahapnya seperti dikemukakan oleh Gitosudarmo (1990) yang meliputi:

- a. Proses penentuan standard
- b. Proses evaluasi atau proses penilaian.
- c. Proses perbaikan.

Dari kedua pendapat tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa proses pengawasan adalah melalui tahapan-tahapan yang pada intinya terdiri atas penetapan standard/ukuran kemudian dilanjutkan dengan membandingkan dengan standard (penilaian/evaluasi) dan terakhir mengadakan tindakan yaitu suatu tindakan perbaikan apabila terjadi kesalahan atau penyimpangan dari rencana yang telah ditetapkan.

Produktivitas Kerja

Untuk memahami pengertian produktivitas kerja, kiranya perlu terlebih dahulu mengetahui pengertian prestasi dan kerja.

Kata “produktivitas” diartikan sebagai "hasil yang telah dicapai". Sedangkan kata "kerja" diartikan sebagai "Pembuatan melakukan sesuatu, sesuatu yang dilakukan atau diperbuat”.

Dari pengertian produktivitas dan pengertian kerja tersebut diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa produktivitas kerja adalah hasil yang telah dicapai akibat melakukan perbuatan sesuatu.

Sedangkan Dharma (2004) berpedapat sebagai berikut: “produktivitas kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang/kelompok orang”.

Selanjutnya menurut Siswanto (1989) sebagai berikut: “yang dimaksud dengan produktivitas kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya”.

Dari beberapa pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan produktivitas kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/sekelompok orang akibat melakukan sesuatu pekerjaan. Berkaitan dengan pegawai maka produktivitas kerja pegawai adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

Produktivitas kerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang/sekelompok orang akibat melakukan sesuatu pekerjaan. Dalam mencapai produktivitas kerja tentunya banyak hal yang mempengaruhinya. Faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja antara lain dikemukakan Siswanto (1989) sebagai berikut: “pada umumnya produktivitas kerja seseorang tenaga kerja antara lain dipengaruhi oleh: kecakapan, ketrampilan, pengalaman dan kesanggupan tenaga kerja yang bersangkutan”.

- a. Kecakapan
- b. Ketrampilan.
- c. Pengalaman.
- d. Kesungguhan.

Sedangkan Rao (1986) memberikan beberapa syarat yang harus dimiliki oleh pegawai untuk dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi, yaitu:

1. Pengetahuan tentang pekerjaan.
2. Ketrampilan merencanakan.
3. Ketrampilan mengorganisasi.
4. Kemampuan berhubungan antar pribadi dan kelompok.

Untuk lebih menjamin keberhasilan penilaian produktivitas kerja maka sebelumnya harus ditetapkan terlebih dahulu suatu stndard yang menjadi pedoman dalam pengukurannya seperti

penghematan, kesalahan dan sebagainya. Menurut Dharma (2004) ada beberapa pertimbangan dalam mengukur penilaian produktivitas kerja yaitu:

- Kuantitas jumlah yang harus diselesaikan
- Kualitas mutu yang dihasilkan.
- Ketepatan waktu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Hubungan Pengawasan dengan Produktivitas kerja

Dalam setiap organisasi diperlukan aktifitas kerja yang terutama ditujukan untuk menjamin keberlangsungan hidup dari organisasi yang bersangkutan, disamping demi perkembangan dan pertumbuhan organisasi. Aktifitas kerja juga perlu ditujukan untuk produktivitas kerja organisasi. Dimana hal tersebut dapat dicapai dengan jalan meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

Dalam usaha untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaan maka diperlukan pengawasan terutama pengawasan yang dilakukan oleh atasan melalui kegiatan pengamatan baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap hasil kerja. Mengenai pentingnya pengawasan dalam rangka meningkatkan produktivitas kerja pegawai seperti dikemukakan oleh Siagian (1987) sebagai berikut: “Secara filosofis dapat dikatakan bahwa pengawasan mutlak perlu karena manusia bersifat salah dan paling sedikit khilaf, dan manusia dalam organisasi perlu diamati bukan dengan maksud mencari kesalahannya dan kemudian menghukumnya akan tetapi untuk mendidik dan membimbing”.

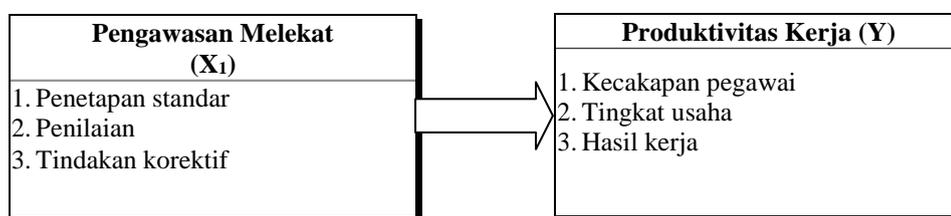
Selanjutnya dikemukakan oleh Poerwono (1982) sebagai berikut: Sebagai segi negatif, pengawasan merupakan alat-alat untuk memelihara agar para pelaksana tidak menghasilkan prestasi dibawah prestasi optimal. Dapat juga menjadi alat untuk memperingatkan tenaga pelaksana akan tugas-tugasnya yang mereka laksanakan. Bagaimana juga dalam lingkungan tenaga pelaksana selalu terdapat pula anasir-anasir yang berusaha untuk memperoleh keuntungan dari tidak adanya atau kurangnya pengawasan.

Dari pendapat tersebut jelas bahwa kegiatan pengawasan adalah sangat penting bila dihubungkan dengan peningkatan produktivitas kerja pegawai. Produktivitas kerja seorang pegawai akan meningkat apabila dilakukan suatu pengawasan yang tepat. Pengawasan yang tepat adalah pengawasan melekat yang merupakan sarana untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai, sebab pengawasan melekat selain dilakukan oleh atasan secara langsung dalam hal pemantauan, pemeriksaan, dan evaluasi juga menggunakan suatu pengendalian manajemen, sehingga fungsi pengawasan melekat dirasakan akan lebih efektif.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa antara pengawasan melekat dengan produktivitas kerja mempunyai hubungan yang erat sekali dan hubungan itu pada hakekatnya adalah pengawasan melekat dapat mempengaruhi produktivitas kerja.

Kerangka Pikir

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dikemukakan, maka kerangka konseptual penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah penelitian, konsep-konsep dan teori, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Diduga pengawasan yang meliputi standart, penilaian dan korektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri baik secara simultan maupun secara parsial.
2. Diduga penilaian memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri yang berada di Jl. Soekarno Hatta No. 1 Kabupaten Kediri. Sedangkan waktu yang dibutuhkan untuk melakukan penelitian ini adalah selama 3 bulan yaitu mulai awal bulan Mei 2017 sampai dengan awal bulan Juli 2017.

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian eksplanasi yaitu suatu penelitian yang obyeknya adalah untuk menguji hubungan antar variabel yang dihipotesiskan. Penekanan dalam penelitian ini adalah pada penjelasan tentang hubungan antar variabel yaitu variabel X (Faktor-faktor Pengawasan) dengan variabel Y (Produktivitas Kerja), serta menganalisis pengaruh variabel X (Faktor-faktor Pengawasan) terhadap variabel Y (Produktivitas Kerja).

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi atau universe adalah keseluruhan dari unit analisis yang ciri atau karakteristiknya akan diduga, sehingga dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri baik tenaga honorer maupun pegawai negeri sipil yang jumlahnya 41 orang.

Adapun tehnik pengambilan sampel adalah sampel total atau sensus. Husein (2003) mengatakan pengambilan sampel total atau sensus ini berlaku jika anggota populasi relatif kecil. Berdasarkan pendapat tersebut, maka jumlah sampel yang dijadikan obyek dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri yaitu berjumlah 41 responden.

Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh data primer adalah sebagai berikut: Wawancara dan Kuesioner.

Definisi Operasional Variabel Penelitian

1) Pengawasan

Pengawasan adalah pantauan yang dilakukan oleh atasan lewat kebijaksanaan-kebijaksanaan dan peraturan-peraturan yang berlaku dalam organisasi yang bersangkutan.

Variabel Pengawasan diukur dengan variabel-variabel sebagai berikut:

a. Alat Pengukur (Standard) (X_1)

Standard adalah suatu ukuran yang telah ditetapkan sebelumnya guna dapat menilai suatu akibat yang terjadi.

Data yang diperlukan :

- (1) Tingkat pemahaman terhadap standard kerja
- (2) Tingkat pemahaman terhadap peraturan yang digunakan sebagai pedoman
- (3) Tingkat pemanfaatan instruksi sebagai petunjuk
- (4) Tingkat pemanfaatan prosedur kerja

b. Penilaian (evaluatie) (X_2)

Penilaian adalah suatu tindakan membandingkan antara hasil pekerjaan yang telah dicapai oleh pegawai dengan standard yang ada dalam organisasi.

Data yang diperlukan :

- (1) Frekuensi pemeriksaan dari atas
- (2) Frekuensi peninjauan dari atas
- (3) Frekuensi laporan lisan pada atasan
- (4) Frekuensi laporan tertulis pada atasan
- (5) Ketepatan waktu penyampaian laporan pada atasan

c. Tindakan Korektif (X_3)

Tindakan korektif adalah tindakan pelurusan terhadap hasil kerja yang menyimpang agar sesuai dengan standar yang ada.

Data yang diperlukan :

- (1) Tingkat pembetulan dan pemberian petunjuk perbaikan terhadap penyimpangan pelaksanaan pekerjaan
- (2) Frekuensi pemberian teguran terhadap penyimpangan pelaksanaan kerja
- (3) Frekuensi tingkat penggunaan sanksi

2) Produktivitas Kerja

Produktivitas kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang / sekelompok orang akibat melakukan suatu pekerjaan. Dimana produktivitas kerja tersebut banyak dipengaruhi oleh kecakapan, keahlian serta ketrampilan pegawai dalam melakukan sesuatu tugas pekerjaan.

Variabel Produktivitas Kerja diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

a. Kecakapan pegawai dalam melaksanakan tugas (Y_1)

Yaitu kecakapan yang dimiliki oleh pegawai yang dapat menunjukkan kualitas pegawai yang bersangkutan dalam mencapai prestasi kerja.

Data yang diperlukan :

- (1) Kesanggupan untuk melaksanakan tugas
- (2) Kemampuan bertindak dan tidak tergantung pada orang lain
- (3) Tingkat pengetahuan dan pengalaman terhadap pelaksanaan pekerjaan
- (4) Keberhasilan mengatasi persoalan yang berkaitan dengan pekerjaan

b. Tingkat usaha pegawai dalam melaksanakan tugas (Y_2)

Yaitu kegiatan yang dilakukan pegawai untuk bertindak dan berfikir kreatif dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

Data yang diperlukan

- (1) Kesungguhan dan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya
- (2) Keterlibatan pegawai dalam melaksanakan tugas
- (3) Kegairahan pegawai dalam menyelesaikan tugas

c. Hasil Kerja Pegawai (Y_3)

Yaitu hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam penyelesaian tugas.

Data yang diperlukan :

- (1) Ketepatan waktu penyelesaian tugas
- (2) Pencapaian mutu hasil kerja

Uji Instrumen Penelitian

a. Uji validitas

Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur (Singarimbun dan Effendi, 1995). Dalam penelitian ini dilakukan validitas internal yaitu suatu alat pengukur yang menentukan sejauh mana isi alat pengukur tersebut mewakili semua aspek yang dianggap sebagai aspek kerangka konsep yang diuji dengan cara menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan atau pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan tehnik korelasi product moment. Menurut Hair et al., (1995), bilamana koefisien korelasi positif dan > 0,3, maka indikator bersangkutan dianggap valid (validitas kriteria). Perhitungan korelasi dilakukan dengan software SPSS for Windows ver. 18.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Cara pengukurannya adalah dengan menggunakan koefisien Alpha Cronbach dimana jika nilai alpha lebih besar 0,6 menunjukkan data tersebut reliabel (Malhotra, 2006). Perhitungan Alpha Cronbach dengan software SPSS for Windows ver. 18.

Teknik Analisa Data

Setelah data diperoleh selanjutnya akan dianalisis dengan metode sesuai Analisis Statistik yang dipakai adalah sebagai berikut:

- 1) Analisis Deskriptif
- 2) Analisis Inferensial

Analisis statistik inferensial adalah menggunakan analisis regresi berganda. Dengan menggunakan teknik analisis tersebut maka sekaligus dapat diketahui informasi tentang berbagai hal yang menyangkut analisis korelasi dan regresi baik parsial maupun berganda.

Adapun rumus yang digunakan:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Untuk menguji sejauh mana variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen digunakan uji t dan uji F. Uji t digunakan untuk menguji kemampuan (secara parsial) dari masing-masing variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen. Sedangkan uji F digunakan untuk menguji variabel independen secara bersama-sama (serentak) pengaruhnya terhadap variabel dependen.

Adapun semua perhitungan dalam teknik analisis data ini menggunakan bantuan Software SPSS for Windows Ver. 18.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Gambaran Umum Obyek Penelitian

Berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Kediri Nomor 26 Tahun 2008, Inspektorat berkedudukan sebagai unsur pengawas penyelenggaraan pemerintah daerah. Inspektorat dipimpin oleh seorang Inspektur bertanggung jawab langsung kepada Kepala Daerah dan secara teknis administratif mendapat pembinaan dari Sekretaris Daerah.

Inspektorat mempunyai tugas pokok melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintahan di daerah, pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan urusan pemerintahan desa.

Sedangkan fungsi Inspektorat adalah sebagai berikut:

1. perencanaan program pengawasan;
2. perumusan kebijakan dan fasilitasi pengawasan;
3. pemeriksaan, pengusutan, pengujian dan penilaian tugas pengawasan;
4. pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Kepala Daerah sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Analisis Hasil Penelitian

Analisis Statistik Deskriptif

Sebagaimana telah ditetapkan pada bab sebelumnya, bahwa jumlah responden dalam penelitian ini ditentukan sebanyak 41 orang. Pengambilan responden penelitian ini dilakukan secara acak (random). Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada tabel-tabel berikut : 34,1% berumur antara 36 – 45 tahun, 36,6% berpendidikan S1.

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap distribusi frekuensi jawaban responden terhadap variable penelitian menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap semua item pertanyaan adalah positif dan dapat dipergunakan untuk melakukan uji selanjutnya.

Analisis Statistik Inferensial

a. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan teknik *correlations matrix*. Apabila koefisien (r) lebih dari 0,3 maka item tersebut dianggap valid. Sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan teknik *Alpha Cronbach*. Apabila nilai Alpha lebih dari 0,6 maka dianggap reliabel. Hasil analisis validitas untuk semua item pertanyaan menunjukkan bahwa koefisien (r) lebih dari 0,3 sehingga semua item adalah valid. Dari analisis dapat diketahui bahwa nilai alpha masing-masing variabel adalah diatas 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel pada penelitian ini adalah reliabel.

b. Pengujian Hipotesis

1) Hasil Pengujian Hipotesis Pertama

Sebagaimana dikemukakan bahwa hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah “Diduga pengawasan yang meliputi standart, penilaian dan korektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri baik secara simultan maupun secara parsial”.

Untuk menguji hipotesis ini digunakan uji F dan uji t terhadap nilai-nilai koefisien regresi berganda, seperti tersebut pada tabel berikut ini :

Tabel 1: Analisis Regresi antara Variabel Standart pengawasan, Penilaian dan Tindakan Korektif terhadap Kinerja

Variabel	B	Beta	t-hitung	t-tabel	Prob.
(Const)	-0,427		-1,006		0,321
X ₁	0,280	0,236	2,560	1,960	0,015
X ₂	0,543	0,484	4,051	1,960	0,000
X ₃	0,344	0,301	2,527	1,960	0,016
Multiple R	= 0,875				
R ²	= 0,766				
F-hitung	= 40,403				
F-tabel	= 3,32				
Prob	= 0,000				

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan hasil perhitungan terhadap data yang dikumpulkan diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = -0,427 + 0,280 X_1 + 0,543 X_2 + 0,344 X_3$$

Dari tabel di atas dapat diketahui bahwa korelasi berganda antara variabel standart pengawasan, penilaian dan tindakan korektif terhadap kinerja mempunyai nilai sebesar 0,875 yang menunjukkan adanya hubungan yang sangat kuat pada ukuran 20 responden. Koefisien determinasi (R²) sebesar 0,766 menunjukkan bahwa proporsi kemampuan variabel standart pengawasan, penilaian dan tindakan korektif dalam menjelaskan keragaman variabel kinerja adalah sebesar 76,6% dan sisanya sebesar 23,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Nilai F-hitung 40,403 dengan probabilitas 0,000 menunjukkan pengaruh variabel variabel standart pengawasan, penilaian dan tindakan korektif secara bersama-sama (simultan) terhadap kinerja adalah signifikan. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan nilai F-hitung lebih besar daripada F-tabel pada kolom 3; baris 16; derajat signifikansi 0,025 (40,403 > 3,32) atau dengan melihat probabilitas kesalahan model sebesar 0,000 adalah lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$.

Sedangkan secara parsial, pengaruh variabel standart pengawasan, penilaian dan tindakan korektif terhadap kinerja diuji dengan menggunakan uji- t. Berdasarkan tabel di atas, diperoleh hasil sebagai berikut :

a. Variabel Standart Pengawasan (X_1)

Tingkat keberartian pengaruh variabel standart pengawasan terhadap variabel kinerja secara statistik diuji dengan menggunakan uji-t. Berdasarkan hasil uji-t, variabel standart pengawasan (X_1) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 2,560 lebih kecil daripada t-tabel pada $df = 19$; derajat signifikansi (α) = 0,05 yaitu sebesar 1,960 ($2,560 < 1,960$) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,015 adalah lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

b. Variabel Penilaian (X_2)

Tingkat keberartian pengaruh variabel penilaian terhadap variabel kinerja secara statistik diuji dengan menggunakan uji-t. Berdasarkan hasil uji-t, variabel penilaian (X_2) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 4,051 lebih besar daripada t-tabel pada $df = 19$; derajat signifikansi (α) = 0,05 yaitu sebesar 1,960 ($4,051 > 1,960$) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,000 adalah lebih kecil dari $\alpha = 0,05$.

c. Variabel Tindakan Korektif (X_3)

Tingkat keberartian pengaruh variabel tindakan korektif terhadap variabel kinerja secara statistik diuji dengan menggunakan uji-t. Berdasarkan hasil uji-t, variabel tindakan korektif (X_3) secara statistik memberikan pengaruh perubahan yang tidak signifikan terhadap kinerja. Hal ini terbukti dari nilai t-hitung 2,527 lebih kecil daripada t-tabel pada $df = 19$; derajat signifikansi (α) = 0,05 yaitu sebesar 1,960 ($2,527 < 1,960$) atau dengan melihat nilai probabilitas sebesar 0,016 adalah lebih besar dari $\alpha = 0,05$.

Dari hasil uji F dan uji t dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa pengawasan yang meliputi standart, penilaian dan korektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri baik secara simultan maupun secara parsial, adalah hanya **teruji**. Namun demikian pada pengaruh secara parsial hanya variabel penilaian yang pengaruhnya signifikan.

2) Hasil Pengujian Hipotesis Kedua

Koefisien regresi pada variabel standar pengawasan (X_1) sebesar 0,280 menunjukkan bahwa peningkatan standar pengawasan (X_1) akan dapat menaikkan kinerja. Nilai beta pada variabel standart pengawasan (X_1) adalah sebesar 0,236. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel standart pengawasan (X_1) adalah 23,6%.

Koefisien regresi pada variabel penilaian (X_2) sebesar 0,543 menunjukkan bahwa peningkatan variabel penilaian (X_2) akan dapat menaikkan kinerja. Nilai beta pada variabel penilaian (X_2) adalah

sebesar 0,484. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel penilaian (X_2) adalah 48,4%.

Koefisien regresi pada variabel tindakan korektif (X_3) sebesar 0,344 menunjukkan bahwa peningkatan variabel tindakan korektif (X_3) akan dapat menaikkan kinerja. Nilai beta pada variabel tindakan korektif (X_3) adalah sebesar 0,301. Hal ini memberikan makna bahwa besarnya dominasi pengaruh secara parsial dari variabel tindakan korektif (X_3) adalah 30,1%.

Menentukan pilihan diantara variabel bebas sebagai sebuah keputusan terhadap variabel yang paling mempengaruhi kinerja digunakan koefisien beta, yaitu koefisien regresi dari variabel bebas yang telah dibakukan (Afif, 1993:10). Dari hasil perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh yang paling kuat berasal dari variabel penilaian (X_2) dengan nilai beta sebesar 0,484. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa Diduga penilaian memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri adalah **terbukti**.

Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pembuktian dari pengujian validitas dan reliabilitas, variabel pengawasan yang terdiri dari standart pengawasan, penilaian dan tindakan korektif pada variabel bebasnya adalah valid dan reliabel. Hal tersebut terbukti melalui analisis data pada ketiga variabel, bahwa dari 4 item variabel standart pengawasan, 5 item dari variabel penilaian, dan 3 item dari variabel tindakan korektif menunjukkan bahwa setiap item yang dipakai dalam instrumen pertanyaan juga mempunyai validitas dan reliabilitas yang cukup tinggi. Hal ini terbukti bahwa koefisien korelasi masing-masing item memiliki nilai di atas 0,30. Sedangkan pada variabel terikatnya, yaitu variabel kinerja (Y) yang terdiri dari 9 item juga menunjukkan bahwa setiap item yang dipakai dalam instrumen pertanyaan mempunyai validitas dan reliabilitas yang cukup tinggi.

Hasil analisis ini menunjukkan bahwa variabel standar pengawasan, penilaian dan tindakan korektif mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa proporsi kemampuan variabel standar pengawasan (X_1), variabel penilaian (X_2), dan variabel tindakan korektif (X_3) dalam persamaan regresi yang didapat secara statistik mampu menjelaskan keragaman kinerja.

Dari hasil uji-F dan uji t dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa standar pengawasan, penilaian dan tindakan korektif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri baik secara simultan maupun secara parsial, adalah teruji.

Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,766 menunjukkan bahwa proporsi kemampuan variabel standar pengawasan, penilaian dan tindakan korektif dalam menjelaskan keragaman variabel kinerja adalah sebesar 76,6% dan sisanya sebesar 23,4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

2. Menentukan pilihan diantara variabel standar pengawasan, penilaian dan tindakan korektif sebagai salah satu keputusan terhadap variabel yang paling mempengaruhi kinerja digunakan koefisien beta, yaitu koefisien regresi dari variabel bebas yang telah dibakukan, (Arikunto, 2003). Dari hasil perhitungan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa pengaruh yang paling kuat berasal dari variabel penilaian. Hal tersebut juga didukung dengan data distribusi frekuensi, dimana pendapat responden tentang penilaian memiliki rata-rata lebih baik dari pada pengawasan dan tindakan korektif.

Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan bahwa penilaian memiliki pengaruh yang dominan terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri adalah **terbukti**.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

1. Variabel-variabel Pengawasan yang terdiri dari Standar Pengawasan (X_1), Penilaian (X_2), dan Tindakan Korektif (X_3) secara bersama-sama mempengaruhi Kinerja (Y). Hal ini didasarkan pada hasil analisa of variansi (ANOVA), yang ditunjukkan dengan nilai F_{hitung} sebesar 40,403 lebih besar apabila dibandingkan dengan F_{tabel} dengan taraf signifikan 5% derajat bebas 3 dan 16 adalah sebesar 3,32. Atau dengan cara lain probabilitas (Sig) yang dihasilkan oleh analisa variansi yaitu sebesar 0,000.
2. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,766 menunjukkan bahwa proporsi kemampuan variabel pengawasan yang terdiri dari standart, penilaian dan tindakan korektif dalam menjelaskan keragaman variabel kinerja adalah sebesar 76.6% dan sisanya sebesar 23.4% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.
3. Variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja adalah penilaian (X_2), yang ditunjukkan dengan nilai beta (β) sebesar 0,484 atau berpengaruh sebesar 48,4%, dibandingkan dengan variabel standar pengawasan (X_1) dan tindakan korektif (X_3) yaitu masing-masing sebesar 0,236 atau 23,6% dan 0,301 atau 30,1%.

Saran-saran

1. Secara umum pengawasan di Kantor Inspektorat Kabupaten Kediri termasuk dalam kategori tinggi, bahkan prestasi kerja pegawai termasuk dalam kategori sangat tinggi. Oleh karena itu maka sebaiknya keadaan ini tetap dipertahankan.
2. Upaya yang sebaiknya dilakukan untuk mempertahankan dan sekaligus untuk dapat meningkatkan produktivitas kerja adalah sebagai berikut :
 - Membutuhkan kesadaran dari kedua belah pihak, baik atasan maupun dari bawahan
 - Perlu diadakannya pembinaan secara berkelanjutan
 - Perlu adanya sanksi yang tegas dan tepat terhadap pegawai yang melanggar ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambarita, Warman dan Herianto, Meyzi. 2014. Pengaruh Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Kasus pada bagian Produksi PT.Perkebunan Nusantara IV Bah Butong Sumatera Utara). <https://repository.unri.ac.id/bitstream/handle/123456789/3766/Jurnal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arikunto, Suharsimi. 2003. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta
- Dharma, Agus, (2004), *Manajemen Perilaku Organisasi, Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- Hair J.F. et.al. 1995., “Multivariate Data Analysis With Reading”, Fourth Edition, Prentice Hall. New Jersey
- Handyaningrat, Soewarno. 1996. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*. Jakarta : Hj Masagung
- Irmansyah, Mamat R., 1987, *Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Americo, Bandung.
- Khabibah, Siti Umi. 2006. Pengaruh Faktor-faktor Pengawasan Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil (studi Kasus di BAPPEKO Kediri)
- Malhotra, Naresha K. (2006). *Marketing Research: An Applied Orientation (5th Edition)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Manullang, 2005, *Dasar – Dasar Manajemen*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 1992, *Pengawasan Melekat di Lingkungan Aparatur Pemerintahan*, Cet. II., Erlangga, Jakarta.
- Poerwono, Hadi, 1982, *Tata Personalialia*, Djambatan, Bandung.
- Rao, T.V., 1986, *Performance Appraisal Theory and Practice*, diterjemahkan oleh L. Mulyana, *Penilaian Prestasi Kerja Teori dan Praktek*, PT. Gramedia, Jakarta.
- Siagian, P. Sondang, 1987, *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Cet. V, Haji Masagung, Jakarta.
- Singarimbun, Masri, dan Effendi, Sofyan. 1995. *Metode Penelitian Survai*. Jakarta : LP3ES
- Siswanto, Bedjo, 1989, *Manajemen Tenaga Kerja*, Sinar Baru, Bandung.
- Sjafri dan Aida. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. PT Ghalia Indonesia. Jakarta
- Stoner, J.A.F, Freeman R.E, Gilbert D.R, 2000, *Manajemen (terjemahan)*, Jilid 1 PT Prenhallindo, Jakarta
- Sujamto, 1983, *Beberapa Pengertian di Bidang Pengawasan*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Umar, Husein, 2003. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Raga Grafindo Perkasa. Jakarta
- Wijaya, A.W., (1987), *Administrasi Kepegawaian (Suatu Pengantar)*, Cet. I., Rajawali, Jakarta.
- Yasri. 2013. Pengaruh Pengawasan Terhadap Produktivitas Kerja Proyek Pada Dinas Bina Marga Dan Pengairan Kabupaten Rokan Hulu.
<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=119929&val=5489> .