

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting bagi perkembangan dan pertumbuhan organisasi. Oleh sebab itu, organisasi yang baik tidak akan pernah mengabaikan sumber daya manusia yang dimiliki. Pegawai sebagai sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aset yang paling utama dalam menggerakkan organisasi.

Pencapaian tujuan organisasi pemerintah yang berhasil guna dan berdaya guna diperlukan pegawai yang profesional, bertanggung jawab, jujur, adil dan bekerja secara efektif. Pegawai dengan efektivitas kinerja yang tinggi dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi. Emerson yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan menjelaskan bahwa “efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.”¹ Menurut Pasolong “tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.”²

Melihat kedudukan pegawai yang sangat penting ini maka diperlukan pengawasan yang baik, karena pengawasan merupakan proses pengamatan yang dilakukan pimpinan untuk mengetahui kesesuaian hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijakan

¹ Malayu S.P. Hasibuan. (2002) *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara. Hlm. 242.

² Harbani Pasolong. (2011). *Teori Administrasi Publik*, Bandung: Alfabeta. Hlm. 175.

yang telah ditentukan guna mendukung efektivitas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Sudah jelas kiranya bahwa pengawasan adalah salah satu unsur dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja pegawai. Efektivitas kinerja merupakan suatu penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditentukan, tepat kualitas dan tepat kuantitas. Salah satu tolak ukur dalam menilai efektivitas kinerja pegawai dapat dilihat dari ketercapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Untuk itu perlu adanya peningkatan pelaksanaan pengawasan yang efektif terhadap seluruh pegawai di dalam organisasi pemerintah secara terus menerus dan menyeluruh untuk mencegah atau memperkecil penyelewengan dan penyalahgunaan wewenang. Dengan demikian secara bertahap akan dapat diupayakan terwujudnya efektivitas kinerja yang tinggi.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Jawa Barat adalah salah satu organisasi atau badan pemerintah yang merupakan suatu unit kerja pemerintah di bidang perizinan. Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Jawa Barat sebagai penyelenggara pelayanan perizinan diatur dalam Peraturan Daerah Provinsi Jawa Barat Nomor 24 Tahun 2008 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Lain Provinsi Jawa Barat.

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Jawa Barat memiliki tugas pokok sebagaimana ditetapkan pada Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 63 Tahun 2009 tentang Tugas Pokok, Fungsi, Rincian Tugas Unit dan Tata Kerja Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat yang termuat dalam

Pasal 2 yaitu melaksanakan koordinasi dan menyelenggarakan pelayanan administrasi perizinan secara terpadu meliputi ketatausahaan, administrasi, pelayanan, monitoring, evaluasi dan penanganan pengaduan. Dalam melaksanakan tugas pokok tersebut, Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Jawa Barat mempunyai fungsi sebagai berikut :

1. Penyelenggaraan penyusunan program Badan;
2. Penyelenggaraan pelayanan administrasi dan pembinaan perizinan;
3. Penyelenggaraan koordinasi proses pelayanan perizinan;
4. Penyelenggaraan administrasi pelayanan perizinan dan penanganan pengaduan;
5. Penyelenggaraan pemantauan dan evaluasi proses pemberian pelayanan perizinan.

*(Sumber: Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 63 Tahun 2009
Pasal 2 Ayat (2))*

Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Jawa Barat memiliki struktur organisasi yang jelas. Di dalam struktur organisasi pada Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Jawa Barat terdapat tiga bidang, salah satunya adalah bidang pelayanan. Bidang pelayanan dipimpin oleh seorang Kepala Bidang. Kepala Bidang mempunyai tugas pokok memimpin, membina, mengendalikan dan mengawasi pelaksanaan tugas pokok dan fungsi bidang pelayanan. Berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 63 Tahun 2009 Pasal 9 Ayat (1), bidang pelayanan mempunyai tugas pokok menyelenggarakan koordinasi dan pelayanan perizinan terpadu. Bidang Pelayanan mempunyai

fungsi:

1. Penyelenggaraan pengkajian program kerja bidang pelayanan;
2. Penyelenggaraan fasilitasi pelayanan perizinan terpadu.

*(Sumber: Peraturan Gubernur Jawa Barat Nomor 63 Tahun 2009
Pasal 9 Ayat (2))*

Seluruh pegawai bidang pelayanan bertanggung jawab kepada Kepala Bidang, sehubungan dengan itu Kepala Bidang dituntut untuk melakukan pengawasan kepada bawahannya. Soewarno Handayaniingrat menyebutkan bahwa “pengawasan adalah fungsi pimpinan yang fundamental (pokok).³ Pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan bertujuan agar seluruh pegawai dapat menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan, sehingga efektivitas kinerja dapat tercapai.

Seseorang pemimpin dalam pelaksanaan pengawasannya harus memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya, menetapkan standar sebagai alat ukur pelaksanaan pekerjaan, melakukan evaluasi terhadap kinerja pegawai dan memperbaiki penyimpangan-penyimpangan dari standar-standar atau rencana yang telah digariskan untuk mencapai hasil yang diinginkan yang pada akhirnya dapat menunjukkan efektivitas kerja di dalam organisasi, sehingga hasil kerja yang dicapai sesuai dengan kuantitas, kualitas dan ketepatan dalam pemanfaatan waktu yang telah ditetapkan.

³ Soewarno Handayaniingrat. (1996). *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Gunung Agung. Hlm. 150.

Mekanisme pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Bidang Pelayanan, antara lain :

1. Terjun langsung ke lapangan, yaitu pengawasan yang dilakukan langsung oleh Kepala Bidang Pelayanan dengan cara mengawasi dan memantau secara langsung semua pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai;
2. Melakukan pemeriksaan terhadap semua laporan tertulis dan lisan yang disampaikan oleh para pegawai;
3. Mengadakan rapat evaluasi terhadap hasil pekerjaan pegawai dan rapat khusus untuk membahas persoalan-persoalan yang terjadi;
4. Melakukan tindakan perbaikan terhadap kesalahan atau penyimpangan yang terjadi.

Berdasarkan hasil observasi awal dapat diketahui bahwa efektivitas kinerja pada pegawai Bidang Pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat belum optimal. Hal ini terlihat dari beberapa indikator-indikator berikut:

1. Belum tepatnya waktu penerbitan perizinan seperti yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dengan tidak sesuai waktu penerbitan naskah perizinan dengan yang dijanjikan sesuai dengan prosedur. Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai Bidang Pelayanan belum optimal dalam memanfaatkan waktu kerja yang telah ditentukan. Contohnya adalah pada sektor kesehatan, sektor kesehatan merupakan sektor yang paling banyak terdapat keterlambatan dalam

proses penyelesaian perizinan. Berdasarkan standar yang telah ditetapkan, penyelesaian perizinan pada sektor kesehatan adalah 14 hari kerja, namun realisasinya rata-rata durasi penyelesaian lebih dari 14 hari kerja. Hal tersebut dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Rekapitulasi Permohonan Izin Sektor Kesehatan
Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT)
Provinsi Jawa Barat Tahun 2012

No	Bulan	Berkas Masuk	Berkas Selesai	Standar Waktu (Hari)	Rata-rata Durasi (Hari)
1	Januari	33	26	14	40
2	Februari	23	20	14	56
3	Maret	35	22	14	37

(Sumber: Bidang Pelayanan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Jawa Barat)

2. Masih adanya beberapa pegawai bidang pelayanan yang menunda penyelesaian pekerjaan. Jumlah pemohon datang hampir setiap hari sementara berkas permohonan yang telah diterima sebelumnya belum selesai dikerjakan. Sehingga berakibat pada terlambatnya penyelesaian penerbitan perizinan yang harus diselesaikan. Salah satunya adalah sektor perikanan, sektor perikanan merupakan salah satu sektor yang memiliki persentase pencapaian kurang dari 100% karena seluruh berkas yang masuk belum dapat terselesaikan sepenuhnya. Hal ini dapat terlihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2
Rekapitulasi Permohonan Izin Sektor Perikanan
Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT)
Provinsi Jawa Barat Tahun 2012

No	Bulan	Berkas Masuk	Berkas Selesai	Dalam Proses	Persentase Pencapaian
1	Januari	23	6	17	26%
2	Februari	30	20	10	66%
3	Maret	27	19	6	70%

(Sumber: Bidang Pelayanan Badan Pelayanan Perizinan Terpadu (BPPT) Provinsi Jawa Barat)

Hal ini menjadi indikasi masih kurangnya efektivitas kinerja pegawai bidang pelayanan yaitu tidak tercapainya kuantitas kerja yang terlihat dari masih adanya beberapa pegawai bidang pelayanan yang tidak mampu memenuhi jumlah pekerjaan yang diterima dan menyelesaikan pekerjaan tersebut.

3. Kualitas kerja yang menurun. Hal ini terlihat dari masih terdapat kesalahan-kesalahan dalam menyimpan berkas permohonan perizinan. Contohnya sering terjadi berkas pemohon yang hilang dalam proses perizinan, karena berkas pemohon tidak disimpan dan ditata dengan baik. Serta kurangnya ketelitian dalam pengetikan naskah dan memeriksa kelengkapan berkas persyaratan permohonan yang diajukan, sehingga menghambat jalannya proses pembuatan naskah izin. Hal ini memperlihatkan kurangnya efektivitas kinerja pegawai bidang pelayanan yaitu belum tercapainya kualitas kerja yang optimal, hal ini dapat terlihat dari kurangnya ketelitian pegawai dengan adanya

kesalahan-kesalahan yang dilakukan pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan permasalahan tersebut di atas dan pengamatan yang penulis lakukan, patut diduga bahwa efektivitas kinerja pegawai masih rendah dikarenakan pengawasan yang dilaksanakan belum optimal. Hal ini terlihat pada indikator-indikator berikut:

1. Berdasarkan observasi awal dapat diketahui bahwa standar pelaksanaan kerja belum tercapai secara baik. Karena masih terdapat hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar waktu maupun kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan. Penetapan standar dilakukan agar proses kerja dapat selalu memiliki arah yang jelas;
2. Kepala Bidang masih kurang optimal dalam memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai sehingga menyebabkan penerbitan perizinan terlambat;
3. Kepala Bidang Pelayanan kurang memerhatikan hasil kerja bawahannya karena jarang mempelajari dan mengecek secara langsung atau memberi teguran terhadap bawahannya yang melakukan kesalahan;
4. Penilaian kerja pegawai oleh Kepala Bidang hanya berdasarkan laporan tertulis atau rutin saja. Kepala Bidang jarang sekali melakukan inspeksi mendadak (sidak). Hal ini tidak sesuai dengan mekanisme pengawasan yang ada. Karena Kepala Bidang juga dituntut untuk melakukan penilaian kerja terhadap pegawai melalui inspeksi mendadak (sidak) dan laporan langsung di tempat kejadian;

5. Pembahasan hasil pekerjaan pegawai dan permasalahan-permasalahan yang terjadi jarang dilakukan oleh Kepala Bidang baik secara tatap muka langsung dengan pegawai yang bersangkutan maupun melalui media rapat internal. Pembahasan hasil pekerjaan pegawai tersebut bertujuan untuk menyelaraskan pelaksanaan kerja pegawai dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya;
6. Terdapat kelemahan dalam memberikan tindakan korektif atau perbaikan yang ditetapkan kepada para pegawai yang menangani pelayanan perizinan;
7. Kurang tegasnya sanksi yang dilakukan oleh Kepala Bidang terhadap para pegawai yang melakukan kesalahan dalam pekerjaannya. Berdasarkan observasi awal dapat diketahui bahwa teguran yang diberikan biasanya dilakukan apabila kesalahan telah terjadi berulang-ulang;


Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh dan menuangkan dalam bentuk skripsi yang berjudul :

"PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP EFEKTIVITAS KINERJA PEGAWAI PADA BIDANG PELAYANAN DI BADAN PELAYANAN PERIZINAN TERPADU PROVINSI JAWA BARAT (Studi Mengenai Pengaruh Standar, Evaluasi dan Koreksi terhadap Efektivitas Kinerja Pegawai)".

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang diatas, dapat diidentifikasi bahwa permasalahan yang terdapat pada pegawai Bidang Pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat yaitu:

1. Permasalahan Pengawasan
 - a. Standar pelaksanaan kerja belum tercapai secara baik. Karena masih terdapat hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar waktu maupun kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan;
 - b. Kepala Bidang masih kurang optimal dalam memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai sehingga menyebabkan penerbitan perizinan terlambat;
 - c. Kepala Bidang kurang memerhatikan hasil kerja bawahannya karena jarang mempelajari dan mengecek secara langsung atau memberi teguran terhadap bawahannya yang melakukan kesalahan;
 - d. Penilaian kerja pegawai oleh Kepala Bidang hanya berdasarkan laporan tertulis atau rutin saja. Kepala Bidang jarang sekali melakukan inspeksi mendadak (sidak). Hal ini tidak sesuai dengan mekanisme pengawasan yang ada. Karena Kepala Bidang juga dituntut untuk melakukan penilaian kerja terhadap pegawai melalui inspeksi mendadak (sidak) dan laporan langsung di tempat kejadian;

- 
- e. Pembahasan hasil pekerjaan pegawai dan permasalahan-permasalahan yang terjadi jarang dilakukan oleh Kepala Bidang baik secara tatap muka langsung dengan pegawai yang bersangkutan maupun melalui media rapat internal. Pembahasan hasil pekerjaan pegawai tersebut bertujuan untuk menelaraskan pelaksanaan kerja pegawai dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan sebelumnya;
 - f. Terdapat kelemahan dalam memberikan tindakan korektif atau perbaikan yang ditetapkan kepada para pegawai yang menangani pelayanan perizinan;
 - g. Kurang tegasnya sanksi yang dilakukan oleh Kepala Bidang terhadap para pegawai yang melakukan kesalahan dalam pekerjaannya. Berdasarkan observasi awal dapat diketahui bahwa teguran yang diberikan biasanya dilakukan apabila kesalahan telah terjadi berulang-ulang;
2. Permasalahan Efektivitas Kinerja
- a. Secara ketepatan waktu, belum tepatnya waktu penerbitan perizinan seperti yang telah ditetapkan. Hal ini dapat dilihat dengan tidak sesuai waktu penerbitan naskah perizinan dengan yang dijanjikan sesuai dengan prosedur;
 - b. Secara kualitas, belum tercapainya kualitas kerja yang optimal, hal ini dapat terlihat dari kurangnya ketelitian pegawai dengan

adanya kesalahan-kesalahan yang dilakukan pegawai dalam bekerja;

- c. Secara kuantitas, masih adanya beberapa pegawai bidang pelayanan yang tidak mampu memenuhi jumlah pekerjaan yang diterima dan menyelesaikan pekerjaan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang penelitian, permasalahan yang akan diidentifikasi adalah:

1. Seberapa besar pengaruh standar terhadap efektivitas kinerja pegawai pada bidang pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?
2. Seberapa besar pengaruh evaluasi terhadap efektivitas kinerja pegawai pada bidang pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?
3. Seberapa besar pengaruh koreksi terhadap efektivitas kinerja pegawai pada bidang pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?
4. Seberapa besar pengaruh standar, evaluasi dan koreksi secara simultan terhadap efektivitas kinerja pegawai pada bidang pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh standar terhadap efektivitas kinerja pegawai pada bidang pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh evaluasi terhadap efektivitas kinerja pegawai pada bidang pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh koreksi terhadap efektivitas kinerja pegawai pada bidang pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh standar, evaluasi dan koreksi secara simultan terhadap efektivitas kinerja pegawai pada bidang pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan nilai positif, baik untuk pengembangan ilmu maupun aplikasinya. Adapun kegunaan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1.5.1 Kegunaan Teoritis

1. Bagi Pengembangan Ilmu Administrasi Negara
Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan

pengetahuan tentang pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kinerja.

2. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan referensi dan tambahan informasi atau masukan bagi peneliti lain yang akan meneliti kembali mengenai pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kinerja pegawai.

1.5.2 Kegunaan Praktis

1. Kegunaan Bagi Penulis

- a. Penelitian ini merupakan syarat dalam menempuh ujian sarjana pada jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung;
- b. Dapat menerapkan ilmu serta pengetahuan yang didapat dari almamater ke dalam praktek dunia kerja nyata;
- c. Mengetahui dan membandingkan persamaan dan perbedaan antara teori dan kenyataan yang ada di lapangan.

2. Kegunaan Bagi Instansi Terkait

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan bagi instansi yang terkait dalam pengambilan keputusan terutama dalam pelaksanaan pengawasan dan efektivitas kinerja. Selain itu dapat dijadikan masukan dalam memeberikan gambaran yang lebih jelas bagi instansi mengenai pelaksanaan pengawasan yang berkaitan dengan efektivitas kinerja dari informasi yang dihasilkan, dan

diharapkan dapat digunakan untuk menyusun strategi pelaksanaan pengawasan bagi pegawai di masa yang akan datang.

1.6 Kerangka Pemikiran

Dalam suatu organisasi seseorang pimpinan harus mengarahkan pelaksanaan kegiatan-kegiatan organisasi agar segala aktivitas yang dilakukan dalam organisasi sesuai dengan rencana dan tujuan organisasi. Salah satu tugas pimpinan adalah menjamin bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, kebijakan serta ketentuan yang telah ditetapkan.

Pengawasan adalah proses pengamatan yang dilakukan oleh pimpinan untuk mengetahui hasil dari pekerjaan bawahan agar dapat mengetahui tingkat kesalahan yang dilakukan para pegawai sehingga dapat diperbaiki sesuai dengan rencana atau prosedur. Oleh karena itu pengawasan dimaksudkan agar tujuan yang dicapai sesuai dengan atau tidak menyimpang dari rencana yang telah ditentukan, maka kegiatan pengawasan mengandung kegiatan pemberian bimbingan, petunjuk atau instruksi.

Sondang P. Siagian mengemukakan pengertian pengawasan sebagai berikut “Proses pengamatan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.”⁴

Pengertian tersebut menjelaskan bahwa apabila hasil pengamatan yang dilakukan memperlihatkan sesuatu yang tidak sesuai dengan rencana semula,

⁴ Sondang P. Siagian. (2008) *Filsafat Administrasi*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara. Hlm: 112.

maka segera diambil langkah penyesuaian kembali.

Pengawasan dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mengawasi dan memperbaiki kesalahan-kesalahan serta mencegah penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Pengawasan dalam organisasi perlu dilaksanakan secara terus menerus dengan tepat dan cermat sehingga pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai akan lebih baik.

M.C Farland sebagaimana yang dikutip oleh Handyaningrat, mendefinisikan pengawasan sebagai berikut "Pengawasan ialah suatu proses di mana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah ditentukan."⁵

Pengawasan dilakukan untuk mengetahui apa saja yang harus dicapai dari pelaksanaan pekerjaan dan melakukan penilaian artinya sehingga jika terjadi penyimpangan dapat dilakukan tindakan perbaikan agar sesuai dengan rencana yang ditetapkan semula. Definisi tersebut menekankan pada pentingnya informasi mengenai aktivitas yang sebenarnya terjadi melalui pengamatan atau pemantauan untuk kemudian dibandingkan dengan rencana atau standar yang telah dibuat sebelumnya.

Dari pengertian-pengertian pengawasan di atas penulis dapat menarik kesimpulan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan dan perbandingan

⁵ Soewarno Handyaningrat. (1996). *Op.cit.* Hlm. 143.

antara pelaksanaan kegiatan organisasi dengan rencana yang telah ditetapkan serta bila diperlukan dilakukan tindakan koreksi atau pembetulan, sehingga pelaksanaan kegiatan organisasi tersebut dapat berjalan sesuai dengan rencana. Tujuan dari pengawasan ini untuk menunjukkan atau menemukan kelemahan-kelemahan agar dapat diperbaiki dan tidak terulang kembali.

Pengawasan dapat dilakukan dengan baik apabila didasarkan oleh langkah-langkah atau pedoman yang dijadikan acuan dalam pelaksanaannya. Agar pengawasan mencapai hasil yang diharapkan, maka pimpinan organisasi atau unit organisasi yang melakukan pengawasan harus memahami dan mengimplementasikan langkah-langkah pengawasan.

Pengawasan yang baik dapat menunjukkan dan menemukan kelemahan-kelemahan dari kegiatan organisasi, sehingga kelemahan tersebut dapat diperbaiki dan tidak terulang kembali. Pengawasan yang baik harus dilakukan secara sistematis sesuai dengan langkah-langkah pengawasan. Manullang mengemukakan fase atau langkah pengawasan sebagai berikut:

1. Menetapkan alat pengukur (*standard*)

Bila kita bermaksud mengukur atau menilai sesuatu, maka tugas itu baru dapat dilaksanakan bilamana kita mempunyai alat pengukur sesuatu itu. Demikian juga halnya, bila kita mau mengukur atau menilai pelaksanaan atau hasil pekerjaan bawahan, kita harus mempunyai alat penilai, alat pengukur atau standar. Dalam garis besarnya jenis-jenis standar itu dapat kita golongkan ke dalam tiga golongan besar, yaitu sebagai berikut:

- a. Standar dalam bentuk fisik:
 - 1) Kuantitas hasil produksi,
 - 2) Kualitas hasil produksi, dan
 - 3) Waktu.
- b. Standar dalam bentuk uang:
 - 1) Standar biaya,
 - 2) Standar penghasilan, dan
 - 3) Standar investasi.

c. Standar *intangibile*

2. Mengadakan penilaian (*evaluate*)

Dengan menilai, dimaksudkan membandingkan hasil pekerjaan bawahan (*actual result*) dengan alat pengukur (standar) yang sudah ditentukan. Dengan demikian, jelas untuk dapat melaksanakan tugas ini dua hal yang harus tersedia, yaitu standar atau alat pengukur dan *actual result* atau hasil kerja bawahan. Pekerjaan bawahan dapat diketahui melalui berbagai cara, yakni:

- a. Dari laporan tertulis yang disusun bawahan, baik laporan rutin maupun laporan istimewa,
- b. Langsung mengunjungi bawahan untuk menanyakan hasil pekerjaannya, atau bawahan dipanggil untuk memberikan laporan lisan.

3. Mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*)

Fase terakhir ini hanya dilaksanakan, bila pada fase sebelumnya,

dipastikan telah terjadi penyimpangan. Dengan tindakan perbaikan diartikan, tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah ditentukan sebelumnya”⁶

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan ditentukan oleh kemampuan para pegawai yang secara hierarki menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Dalam hal ini efektivitas kinerja pegawai dalam organisasi sangat menentukan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Pengawasan adalah salah satu unsur dalam rangka meningkatkan efektivitas kinerja pegawai. Pelaksanaan pengawasan sangat penting dalam mendukung efektivitas kinerja. Dengan demikian efektivitas kinerja dapat tercapai melalui pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan.

H. Emerson sebagaimana yang dikutip oleh Malayu S. P. Hasibuan mengemukakan pengertian efektivitas sebagai berikut :

"Effectiveness is measuring in term of attaining prescribed goal objectives.

Artinya :

Efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.”⁷

Pengertian lain dikemukakan oleh Sedarmayanti bahwa "Efektivitas kerja berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.”⁸

Dimensi dari efektivitas kinerja dikemukakan pula oleh Hasibuan sebagai berikut

⁶ Manullang (2006) *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia. Hlm. 184-190.

⁷ Malayu S.P. Hasibuan. (2002) *Op.cit.* Hlm. 242.

⁸ Sedarmayanti. (2001) *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju. Hlm. 58.

1. “Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja merupakan volume kerja yang dihasilkan dibawah kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialaminya selama bekerja. Setiap perusahaan akan selalu berusaha agar efektivitas kerja dari karyawannya dapat ditingkatkan. Oleh karena itu, suatu perusahaan selalu berusaha agar setiap karyawannya memiliki moral kerja yang tinggi.

2. Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan sikap yang ditunjukkan oleh karyawan berupa hasil kerja dalam bentuk kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan didalam mengerjakan pekerjaan.

3. Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu adalah penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijakan perusahaan agar pekerjaan selesai tepat pada waktu yang ditetapkan.”⁹

Keterkaitan antara pengawasan dengan efektivitas dikemukakan oleh Hadari Nawawi dan Martini Hadari menyatakan bahwa “Pengawasan/*control* dapat diartikan sebagai : rangkaian kegiatan mengukur tingkat efektivitas dan efisiensi kerja personel dengan atau tanpa menggunakan metode dan alat tertentu dalam

⁹ Malayu S. P. Hasibuan (2003) *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*, Jakarta: Bumi Aksara. Hlm. 105.

usaha mencapai tujuan bersama.”¹⁰

Soewarno Handyaningrat juga mengemukakan hubungan pengawasan dengan efektivitas sebagai berikut “Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.”¹¹

Sasaran dari pengawasan adalah mewujudkan dan meningkatkan efisiensi, efektivitas, rasionalitas, dan keterkaitan dalam mencapai tujuan pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Dengan begitu setiap kegiatan yang dilakukan akan berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Dari pendapat tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa pengawasan berkaitan erat dengan efektivitas. Dengan adanya pengawasan diharapkan setiap pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan efektif sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka penulis dapat mengemukakan kerangka pemikiran sebagai berikut :

1. Pengawasan merupakan suatu proses untuk mengetahui setiap kegiatan yang dilakukan sesuai dengan rencana, tujuan dan perintah yang telah ditentukan dan mengambil tindakan sesegera mungkin terhadap suatu hal yang tidak sesuai dengan rencana tersebut.
2. Efektivitas kinerja merupakan suatu ukuran mengenai kemampuan untuk mencapai sasaran atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya

¹⁰ Hadari Nawawi dan Martini Hadari (1994) *Ilmu Administrasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia. Hlm. 101.

¹¹ Soewarno Handyaningrat. (1996). *Op. cit.* Hlm. 143.

secara tepat mencapai target secara maksimal yang mengacu pada waktu, kualitas dan kuantitas.

3. Proses pengawasan memiliki pengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

Dari uraian di atas, maka kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1
Kerangka Berpikir

1.7 Hipotesis

Pengertian hipotesis dikemukakan oleh Sugiyono sebagai berikut:

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.”¹²

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah penulis kemukakan, maka penulis menyusun hipotesis penelitian yang berpedoman pada teori hipotesis asosiatif yang dikemukakan oleh Sugiyono¹³ yakni sebagai berikut: “ Pengawasan yang terdiri dari dimensi standar, evaluasi dan koreksi berpengaruh terhadap efektivitas kinerja pegawai Bidang Pelayanan di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Provinsi Jawa Barat.”

¹² Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Administrasi*, Bandung : Alfabeta. Hlm. 70.

¹³ Sugiyono, 2011, *Op.cit.* Hlm 77.

Adapun hipotesis statistiknya sebagai berikut :

H_0 : $\rho = 0$, 0 berarti tidak ada hubungan.

H_a : $\rho \neq 0$, “tidak sama dengan nol” berarti lebih besar atau kurang dari nol berarti ada hubungan,

ρ = nilai korelasi dalam formulasi yang dihipotesiskan.

Hipotesisnya adalah sebagaiberikut:

1. H_a : Terdapat pengaruh standar terhadap efektivitas kinerja pegawai.
 H_0 : Tidak terdapat pengaruh standar terhadap efektivitas kinerja pegawai.
2. H_a : Terdapat pengaruh evaluasi terhadap efektivitas kinerja pegawai.
 H_0 : Tidak terdapat pengaruh evaluasi terhadap efektivitas kinerja pegawai.
3. H_a : Terdapat pengaruh koreksi terhadap efektivitas kinerja pegawai.
 H_0 : Tidak terdapat pengaruh koreksi terhadap efektivitas kinerja pegawai.
4. H_a : Terdapat pengaruh standar, evaluasi, dan koreksi secara simultan terhadap efektivitas kinerja pegawai.
 H_0 : Tidak terdapat pengaruh standar, evaluasi, dan koreksi secara simultan terhadap efektivitas kinerja pegawai.