

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta dalam rangka mencapai tujuan secara berhasil guna dan berdaya guna memerlukan adanya pembagian kerja, pelimpahan wewenang, sampai dengan kepada rincian tugas masing-masing pihak yang terlibat dalam organisasi tersebut.¹

Peran sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting bagi perkembangan dan pertumbuhan suatu organisasi. Faktor manusia memegang peranan penting dalam mencapai hasil agar sesuai dengan tujuan instansi tersebut, karena betapapun sempurnanya peralatan kerja tanpa adanya tenaga manusia tidak akan berhasil memproduksi barang atau jasa sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Keberhasilan pembangunan nasional antara lain tergantung kepada keberhasilan peningkatan produktivitas kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebagai aparatur negara. Pegawai Negeri Sipil merupakan Aparatur Negara yang bertugas memberikan pelayanan kepada masyarakat profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan, dengan dilandasi kesetiaan, dan ketaatan kepada Pancasila dan Undang-Undang 1945.

Pegawai yang memiliki produktivitas tinggi dapat mendukung tercapainya tujuan suatu organisasi. Produktivitas kerja pada hakekatnya meliputi sikap yang

senantiasa mempunyai pandangan bahwa metode kerja hari ini harus lebih baik daripada metode

¹Sedarmayanti. 2009. *Dasar-dasar Pengetahuan tentang Manajemen Perkantoran: Suatu Pengantar*. Bandung: Mandar Maju, hal. 1

kerja hari kemarin, dan hasil yang dapat diraih esok hari harus lebih banyak atau lebih bermutu dari pada hasil yang diraih hari ini.

Produktivitas kerja sering diartikan sebagai kemampuan seseorang atau kelompok orang untuk menghasilkan barang atau jasa. Tujuan utama dari peningkatan produktivitas kerja pegawai adalah agar pegawai baik ditingkat bawah maupun ditingkat atas mampu menjadi pegawai yang efisien, efektif, dan produktif.

Seorang pegawai yang produktif adalah pegawai yang cekatan dan mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai mutu yang ditetapkan dan waktu yang lebih singkat, sehingga akhirnya dapat tercapai tingkat produktivitas kerja pegawai yang tinggi.

Untuk mendapatkan suatu hasil pekerjaan yang baik dan bermutu tinggi maka diperlukan pengawasan yang baik, karena pengawasan merupakan proses pengamatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mengetahui kesesuaian hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahannya sesuai dengan tugas, perintah, tujuan organisasi, dan kebijakan yang telah ditentukan guna mendukung produktivitas dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi.

Definisi pengawasan yang dikemukakan Sondang P. Siagian. Pengawasan merupakan proses pengamatan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.²

Sedangkan menurut T. Hani Handoko menjelaskan definisi pengawasan adalah sebagai proses untuk “menjamin” bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai.

Pengawasan merupakan hal yang sangat penting dalam setiap pekerjaan baik dalam instansi pemerintah. Sebab dengan adanya pengawasan yang baik maka sesuatu pekerjaan akan dapat berjalan lancar dan dapat menghasilkan suatu hasil kerja yang optimal. Semakin lancar

² Sondang. P. Siagian. 2008. *Filsafat Administrasi*. Edisi Revisi. Jakarta, Bumi Aksara, hal. 112

kerja dan disertai pengawasan yang baik maka pekerjaan itu akan berhasil dengan baik. Dengan pengawasan yang baik akan mendorong pegawai lebih giat dalam bekerja dan menghasilkan kerja yang baik pula terlebih apabila menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat yang baik.

Dinas Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Subang merupakan salah satu instansi pemerintahan yang bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat di bidang Koperasi, Usaha Mikro Kecil dan Menengah dengan unsur pelaksanaan Pemerintah Daerah di bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah sasaran tercapainya peningkatan kesejahteraan masyarakat di Kabupaten Subang.

Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah ini didirikan dalam rangka penataan Organisasi di daerah dengan diberlakukannya Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah, maka kelembagaan Dinas Daerah yang semula dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah (Perda) Nomor 26 Tahun 2000, tentang Pembentukan Organisasi Dinas Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang serta Keputusan Bupati Subang Nomor 27 Tahun 2001 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Koperasi Pengusaha Kecil dan Menengah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Subang Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Subang.

Dinas ini berdasarkan Peraturan Bupati Subang Nomor 14C.9 Tahun 2008 tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Koperasi Usaha Mikro Kecil dan Menengah menetapkan bahwa Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) mempunyai Tugas Pokok melaksanakan kewenangan Daerah di bidang Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM). Serta pembantuan yang diberikan oleh Pemerintah atau Pemerintah Provinsi Jawa Barat.³

³ LAKIP Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Subang, hal. 1

Setiap aparaturnya pemerintah yang berada di suatu instansi pemerintahan, dituntut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya dan memberikan pelayanan kepada masyarakat secara optimal dan tepat waktu berdasarkan standar/prosedur yang telah ditetapkan. Untuk mencapai tujuan tersebut sangat diperlukan pengawasan pimpinan dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang terdapat di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM).

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

Dalam hal ini, pimpinan harus mengawasi setiap kinerja bawahannya, baik dalam hal kerja disiplin, kualitas dan kuantitas pegawai dalam melaksanakan tugas pokok sehari-hari, dan pelayanan yang diberikan kepada masyarakat harus berdasarkan prosedur yang telah ditetapkan.

Namun berdasarkan penelitian awal yang dilakukan oleh peneliti di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang, peneliti menemukan permasalahan yang berkaitan dengan pengawasan yang kurang baik oleh pimpinan terhadap produktivitas pegawai. Permasalahan tersebut diantaranya yaitu:

1. Pengawasan terhadap penyeleksian pegawai berdasarkan pada tingkat pendidikan dirasa masih kurang hal ini terbukti dengan ditemukan banyaknya pegawai yang memiliki pendidikan setara SMU/SMK/MA yang seharusnya harus di atas SMU/SMK/MA.

Sehingga kurangnya pengetahuan terlebih tentang teknologi. Hal ini dapat dilihat lebih rinci dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1

Rekapitulasi Pegawai Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SMU/SMK/MA	28 Orang	44 %
2	DIPLOMA (D3)	5 Orang	7 %
3	STRATA 1 (S1)	21 Orang	33%
4	STRATA 2 (S2)	10 Orang	16 %
	Jumlah Pegawai	64 Orang	100 %

(Sumber: LAKIP Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Subang 2013)

- Di sini tingkat kehadiran pegawai, masih banyak pegawai yang tidak masuk kerja dengan tanpa keterangan (bolos), apabila ada pegawai yang hadir cuma mengisi absen saja selanjutnya keluar kantor pada jam kerja. Hal ini dapat dilihat lebih rinci dalam tabel berikut ini :

Tabel 1.2

Data Absen Pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Subang

Bulan	Sakit	Izin	Tanpa Keterangan	Jumlah Pegawai yang Tidak Hadir
Januari	2 Pegawai	1 Pegawai	4 Pegawai	7 Pegawai
Februari	4 Pegawai	2 Pegawai	3 Pegawai	9 Pegawai
Maret	1 Pegawai	3 Pegawai	2 Pegawai	6 Pegawai
April	3 Pegawai	2 Pegawai	5 Pegawai	10 Pegawai

Mei	2 Pegawai	3 Pegawai	6 Pegawai	11 Pegawai
Juni	3 Pegawai	1 Pegawai	4 Pegawai	8 Pegawai
Juli	2 Pegawai	3 Pegawai	5 Pegawai	10 Pegawai
Agustus	1 Pegawai	5 Pegawai	7 Pegawai	13 Pegawai
September	0 Pegawai	2 Pegawai	3 Pegawai	5 Pegawai
Oktober	4 Pegawai	1 Pegawai	3 Pegawai	8 Pegawai

(Sumber : Bidang Umum Dinas Koperasi dan UMKM Kabupaten Subang Tahun 2014)

3. Di sini pekerjaan dalam hal pelayanan banyak yang tertunda, sehingga waktu yang diharuskan untuk mengerjakan pekerjaan selanjutnya menjadi menumpuk. Hal ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 1.3
Kegiatan di Bidang Koperasi

No	Kegiatan	Prosedur Sesuai dengan UU No. 17 Tahun 2012 Tentang Perkoperasian	Realitas Pelaksanaan yang Terjadi di Lapangan
1.	Perizinan Pendirian Koperasi	30 Hari	60 Hari (2 Bulan) sampai dengan 90 Hari (3 Bulan)
2.	Pembinaan Kelembagaan Koperasi	Harus sering dilakukan Pembinaan Koperasi	Jarang adanya kegiatan pembinaan kelembagaan koperasi kepada seluruh koperasi

(Sumber: Bidang Umum Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Subang 2014 dan Hasil Wawancara dengan Koperasi LED Harapan Baru dan Koperasi LED Melati)

4. Di sini sasaran strategis mendorong lembaga yang mampu menjadi lembaga pemasaran produk unggulan ini masuk dalam Program Pengembangan Sistem Pendukung usaha bagi

Usaha Kecil Menengah (UKM) masih belum optimal. Hal ini dapat dilihat lebih rinci dalam tabel berikut:

Tabel 1.4
Pengukuran dan Analisis Capaian Kinerja Tahun 2013

No	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target	Realisasi	%
1	2	3	4	5	6
1	Mendorong lembaga yang mampu menjadi lembaga pemasaran produk unggulan	Meningkatnya pendapatan/volume usaha KUMKM omzet 10%	1 Asosiasi, 10 lokasi pemasaran, 20 produk	1 Asosiasi, 10 lokasi pemasaran, 20 produk	93,99%
2	Mendorong lembaga yang mampu menjadi lembaga pemasaran produk unggulan	Meningkatnya volume usaha KUMKM omzet 10%	15 produk di 6 pameran (4 tk nasional, 1 tk provinsi dan 1 tk kabupaten)	15 produk di 5 pameran (3 tk nasional, 1 tk provinsi dan 1 tk kabupaten)	79,38%

(Sumber: LAKIP Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Subang 2013)

Berdasarkan data yang diperoleh oleh peneliti pada penelitian awal, terlihat jelas banyaknya permasalahan yang terjadi, terlihat dari latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai di instansi tersebut pada tingkat SMU/SMK/MA, tingkat kehadiran pegawai yang tidak bekerja tanpa keterangan relative besar 35-40%, pelayanan dalam proses pendirian koperasi membutuhkan waktu lama, dan kinerja pegawai dalam pelaksanaannya tidak sesuai dengan target 100%.

Dengan permasalahan yang terjadi di instansi terkait sebagai aparatur pemerintah yang bertanggungjawab memberikan pelayanan terhadap masyarakat (pelayan publik), maka perlu

meningkatkan kualitas pelayanan yang sangat baik terhadap masyarakat salah satunya dengan pengawasan yang dilakukan pimpinan dalam mengawasi kinerja bawahannya agar pelaksanaan tugasnya dapat berjalan dengan baik sesuai dengan sasaran, tujuan dan peran dari Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah.

Pengawasan optimal dari kepala dinas perlu dilakukan untuk menjamin tugas dikerjakan sesuai dengan prosedur (standar) yang telah ditentukan dan mengawasi kinerja pegawai dalam seluruh kegiatan pelayanan yang diberikan terhadap masyarakat. Adapun mekanisme pengawasan yang biasanya diterapkan di lingkungan pemerintahan yaitu dengan cara pengawasan melekat. Pengawasan ini bersifat terus-menerus yang dilakukan oleh pimpinan terhadap seluruh pegawainya secara represif atau preventif sesuai dengan peraturan undang-undang yang berlaku. Selanjutnya, apabila pengawasan yang dilakukan pimpinan berjalan sesuai dengan ketentuan yang berlaku, maka pekerjaan pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah pun akan produktif, menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, dan pegawai yang produktif.

Berdasarkan penjelasan di atas yang disertai data dan fakta yang diperoleh oleh peneliti pada penelitian awal yang dilakukan di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah Kabupaten Subang, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dan akan dituangkan dalam sebuah skripsi dengan judul: **“PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI DI DINAS KOPERASI DAN USAHA MIKRO KECIL DAN MENENGAH (UMKM) KABUPATEN SUBANG”**.

B. Identifikasi Masalah

Bedasarkan penjelasan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi bahwa permasalahan yang terdapat pada pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang, diantaranya sebagai berikut:

1. Kuantitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang terdapat di lingkungan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah belum sesuai dengan yang diharapkan seperti masih banyak pegawai yang tingkat pendidikannya SMU/SMK/MA sehingga kurangnya pengetahuan maupun teknologi dalam pelaksanaan tugas.
2. Standar pelaksanaan kerja belum tercapai dengan baik. Karena masih terdapat hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar/prosedur waktu dan kebijakan-kebijakan yang telah ditetapkan.
3. Kepala Dinas jarang mengecek secara langsung mengenai kehadiran pegawai di lingkungan sekitar Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah, dan memberikan teguran atau sanksi bagi pegawai yang tidak hadir dan bekerja di jam kerja.
4. Kepala Dinas masih kurang optimal dalam memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap pelaksanaan pekerjaan pegawai sehingga menyebabkan penyelesaian pengesahan akte pendirian koperasi belum sesuai dengan prosedur.
5. Kepala Dinas kurang optimal dalam memberikan tindakan perbaikan yang ditetapkan kepada seluruh pegawai terhadap permasalahan yang terjadi.
6. Penilaian kerja pegawai oleh Kepala Dinas hanya berdasarkan laporan tertulis saja. Di sini Kepala Dinas jarang melakukan pengawasan secara langsung secara mendadak. Hal ini tidak sesuai dengan mekanisme pengawasan melekat (pengawasan terus menerus). Kepala Dinas di tuntut untuk melakukan penilaian kerja terhadap seluruh pegawai

melalui pengawasan langsung secara mendadak dan laporan langsung di tempat kejadian.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan dalam latar belakang penelitian, permasalahan yang akan diidentifikasi, diantaranya sebagai berikut ?

1. Seberapa besar pengaruh menetapkan alat pengukur (*standard*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang?
2. Seberapa besar pengaruh mengadakan penilaian (*evaluate*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang?
3. Seberapa besar pengaruh mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang?
4. Seberapa besar pengaruh menetapkan alat pengukur (*standard*), mengadakan penilaian (*evaluate*), dan mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka penulis merumuskan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui besarnya pengaruh menetapkan alat pengukur (*standard*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.
2. Untuk mengetahui besarnya pengaruh mengadakan penilaian (*evaluate*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.
3. Untuk mengetahui besarnya pengaruh mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh menetapkan alat pengukur (*standard*), mengadakan penilaian (*evaluate*), dan mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.

E. Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap agar hasil dari penelitian ini dapat memberikan nilai-nilai positif dalam pengembangan ilmu dan pelaksanaan mengimplementasikan ilmu dengan proses pelaksanaan kegiatan. Berikut ini kegunaan dari penelitian yang dilakukan, diantaranya :

1. Kegunaan Teoritis

Secara teoritis penelitian ini untuk menambah wawasan dan pengetahuan yang bermanfaat bagi peneliti dan peneliti lainnya dan mengembangkan teori tentang Administrasi Negara pada umumnya, khususnya tentang pengawasan dan pengaruhnya terhadap Produktivitas kerja

Pegawai di Lingkungan Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.

2. Kegunaan Praktis

1. Bagi penulis

- a. Hasil penelitian ini, untuk memenuhi salah satu syarat dalam menempuh ujian sarjana pada jurusan Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik di Universitas Islam Sunan Gunung Djati Bandung
- b. Hasil penelitian ini, untuk mengetahui dan membandingkan antara teori dan kenyataan yang terjadi di lapangan.

2. Bagi instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan untuk dijadikan sumbangan pemikiran bagi Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang dalam

segala proses pelaksanaan kegiatan, terutama dalam pelaksanaan pengawasan dan produktivitas kerja pegawai dan dapat dimanfaatkan dalam mencari jalan keluar untuk memecahkan masalah kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan guna meningkatkan produktivitas kerja pegawai pada Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.

3. Untuk peneliti lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan acuan untuk studi-studi lanjutan dalam melakukan penelitian pada bidang yang sama secara lebih mendalam.

F. Kerangka Pemikiran

Istilah Administrasi Negara menurut Dwight Waldo yang dikutip Drs. H. Inu Kencana Syafii dalam bukunya *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*, menjelaskan bahwa:

Administrasi Negara adalah manajemen dan organisasi dari manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.⁴

Istilah Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Dr. Hj. Sedarmayanti dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, adalah:

seni untuk merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengawasi kegiatan sumber daya manusia atau pegawai dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berkaitan dengan Pengawasan, peneliti menggunakan landasan teori menurut Prof. Dr. H. Makmur dalam bukunya *Teori Manajemen Strategik dalam Pemerintahan dan Pembangunan*, menjelaskan bahwa “pengawasan adalah suatu aktivitas yang dilakukan secara sadar dengan dilandasi pemikiran rasional yang telah dipersyaratkan dan pola perilaku sesuai normatif yang berlaku dalam komunitas masyarakat tertentu, sehingga efektivitas dan efisiensi pelaksanaan suatu pekerjaan dalam sebuah manajemen dapat tercapai.”⁵

Pengawasan di dalam suatu organisasi pemerintahan dilakukan oleh seorang pimpinan organisasi yang bertugas pula untuk mengawasi, memperbaiki kesalahan-kesalahan dan penyimpangan serta mencegah agar tidak terjadi penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

⁴ Inu Kencana Syafii. 2011. *Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia (SANRI)*. Jakarta: Bumi Aksara, hal. 33

⁵ Makmur. 2009. *Teori Manajemen Strategik dalam Pemerintahan dan Pembangunan*. Bandung: PT. Refika Aditama, hal. 117-118

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 telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan di dalam suatu organisasi harus dilakukan secara terus menerus dengan teliti dan tepat sehingga pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan pegawai akan lebih baik. Pengawasan dilakukan melalui pengamatan dalam aktivitas kegiatan organisasi yang sedang berlangsung kemudian dibandingkan dengan rencana, standar yang telah di buat sebelumnya maupun peraturan yang telah ditetapkan.

Pengawasan yang baik harus dilakukan secara sistematis sesuai dengan langkah-langkah pengawasan. M. Manullang mengemukakan langkah-langkah pengawasan, diantaranya sebagai berikut:

1. Menetapkan Alat Pengukur (*Standard*)

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 3 (tiga) golongan besar, sebagai berikut :

- a. Standar dalam bentuk fisik, yaitu:

- 1) Kuantitas hasil produksi;
- 2) Kualitas hasil produksi; dan
- 3) Waktu.

- b. Standar dalam bentuk uang, yaitu:

- 1) Standar biaya;

- 2) Standar penghasilan; dan
 - 3) Standar investasi.
- c. Standar *intangible*.

2. Mengadakan Penilaian (*Evaluate*)

Dengan menilai, dimaksudkan untuk membandingkan hasil pekerjaan bawahan dengan alat pengukur (standar) yang sudah ditentukan. Untuk dapat melaksanakan tugas, 2 (dua) hal yang harus tersedia yaitu alat pengukur (standar) dan hasil kerja bawahan. Pekerjaan bawahan dapat diketahui melalui berbagai cara, diantaranya :

- 1) Laporan tertulis yang disusun oleh bawahan, baik laporan rutin maupun laporan istimewa; dan
- 2) Langsung mendatangi bawahannya menanyakan hasil pekerjaannya, atau bawahan di panggil untuk memberikan laporan lisan.

3. Mengadakan Tindakan Perbaikan (*Corrective Action*)

Tahap terakhir ini hanya dilaksanakan apabila pada tahap/fase sebelumnya 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

Berkaitan dengan Produktivitas, peneliti menggunakan landasan teori menurut Muchdarsyah dalam Sedarmayanti mengutarakan :

“produktivitas diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata maupun fisik (barang) atau jasa dengan masukan yang sebenarnya. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan

⁶M. Manullang. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press, hal. 184-190

atau output-input. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik dan nilai.⁷

Menurut Dr. Hj. Sedarmayanti dalam bukunya Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Produktivitas memiliki dua dimensi, yakni efektivitas dan efisiensi.

- a. Dimensi pertama yaitu efektivitas, berkaitan dengan pencapaian unjuk kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas, dan waktu.
- b. Dimensi kedua yaitu efisiensi, berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.⁸

Efisiensi merupakan suatu ukuran dalam membandingkan penggunaan masukan (input) yang direncanakan dengan penggunaan masukan yang sebenarnya terlaksana. Apabila masukan yang sebenarnya digunakan semakin besar penghematannya, maka tingkat efisiensi semakin tinggi, tetapi semakin kecil masukan yang dapat dihemat, sehingga semakin rendah tingkat efisiensi. Pengertian efisiensi disini lebih berorientasi kepada masukan sedangkan masalah keluaran (output) kurang menjadi perhatian utama.

Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi dikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisien meningkat.

Hubungan antara pengawasan terhadap produktivitas kerja pegawai dijelaskan oleh Winardi dalam bukunya Dr. M. Kadarisman menjelaskan bahwa:⁹

“pengawasan pada hakikatnya merupakan tindakan membandingkan *das sollen* dengan *das sein*. Disebabkan oleh karena antara kedua hal tersebut kerap kali terjadi penyimpangan-penyimpangan, maka pengawasan atau *controlling* bertugas untuk mensinyalirkan. Apakah

⁷ Sedarmayanti. 2011. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, hal. 198

⁸ Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju, hal. 58-59

⁹ M. Kadarisman. 2012. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rajawali Pers, hal. 186-188

tugas pengawasan selesai dengan mensinyalirkan adanya deviasi antara apa yang diinginkan dan apa yang terjadi.”

Berdasarkan uraian tersebut di atas, Dr. M. Kadarisman mengemukakan bahwa dalam membandingkan antara *das sollen* atau yang seharusnya dihasilkan (produktivitas yang diinginkan) dengan *das sein* (kinerja yang senyatanya dihasilkan) oleh pengawasan tersebut, pengawasan perlu berbekal data atau fakta atau mendapatkan data hasil kinerja saat sekarang.

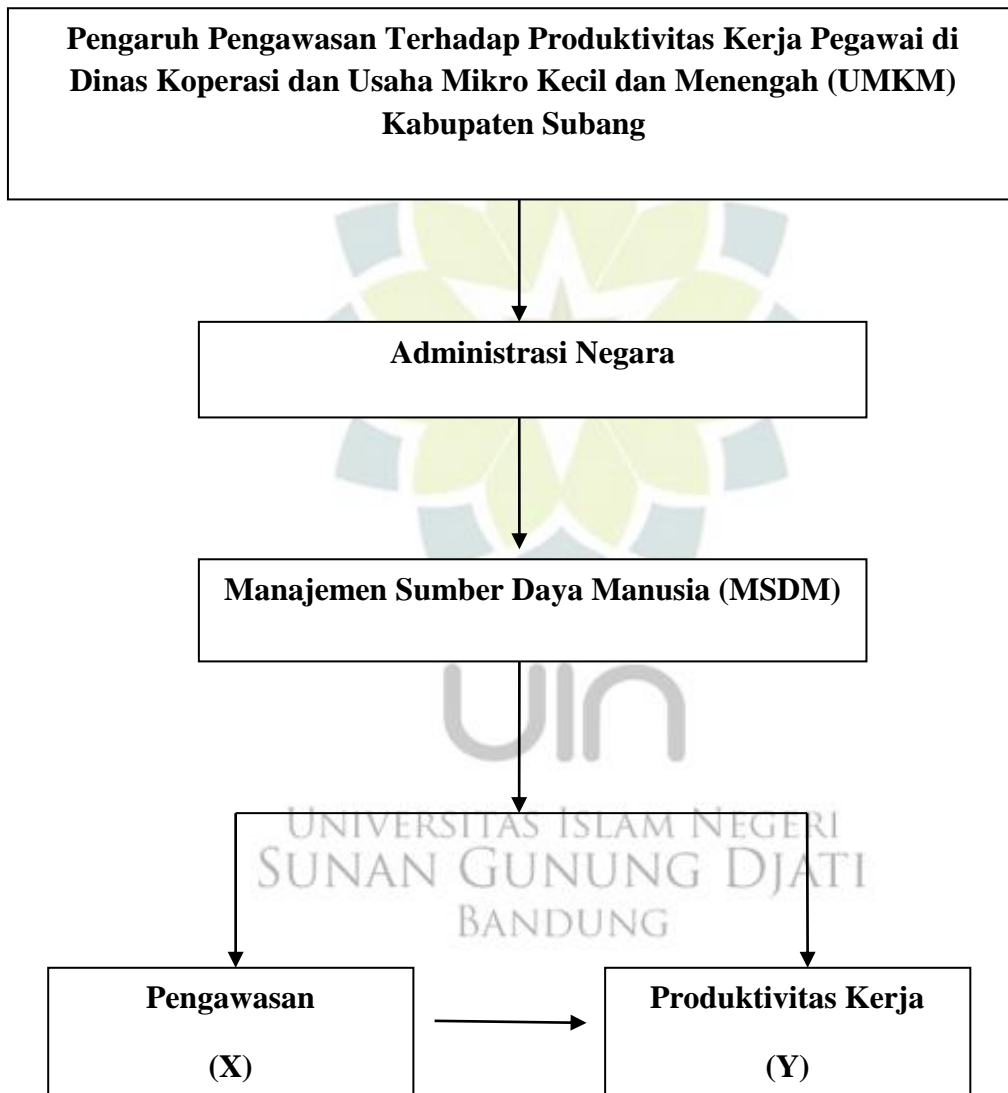
Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka penulis menyimpulkan bahwa pengawasan di dalam suatu organisasi pemerintahan dilakukan oleh seorang pimpinan organisasi yang bertugas pula untuk mengawasi bahwa adanya hubungan yang tinggi pengawasan dengan Menetapkan Alat Pengukur (*Standard*), Mengadakan Penilaian (*Evaluate*), Mengadakan Tindakan Perbaikan (*Corrective Action*) yang menghasilkan model yang signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai.



Berdasarkan kerangka berfikir tersebut, maka penulis dapat menggambarkan model kerangka pemikiran sebagai berikut:

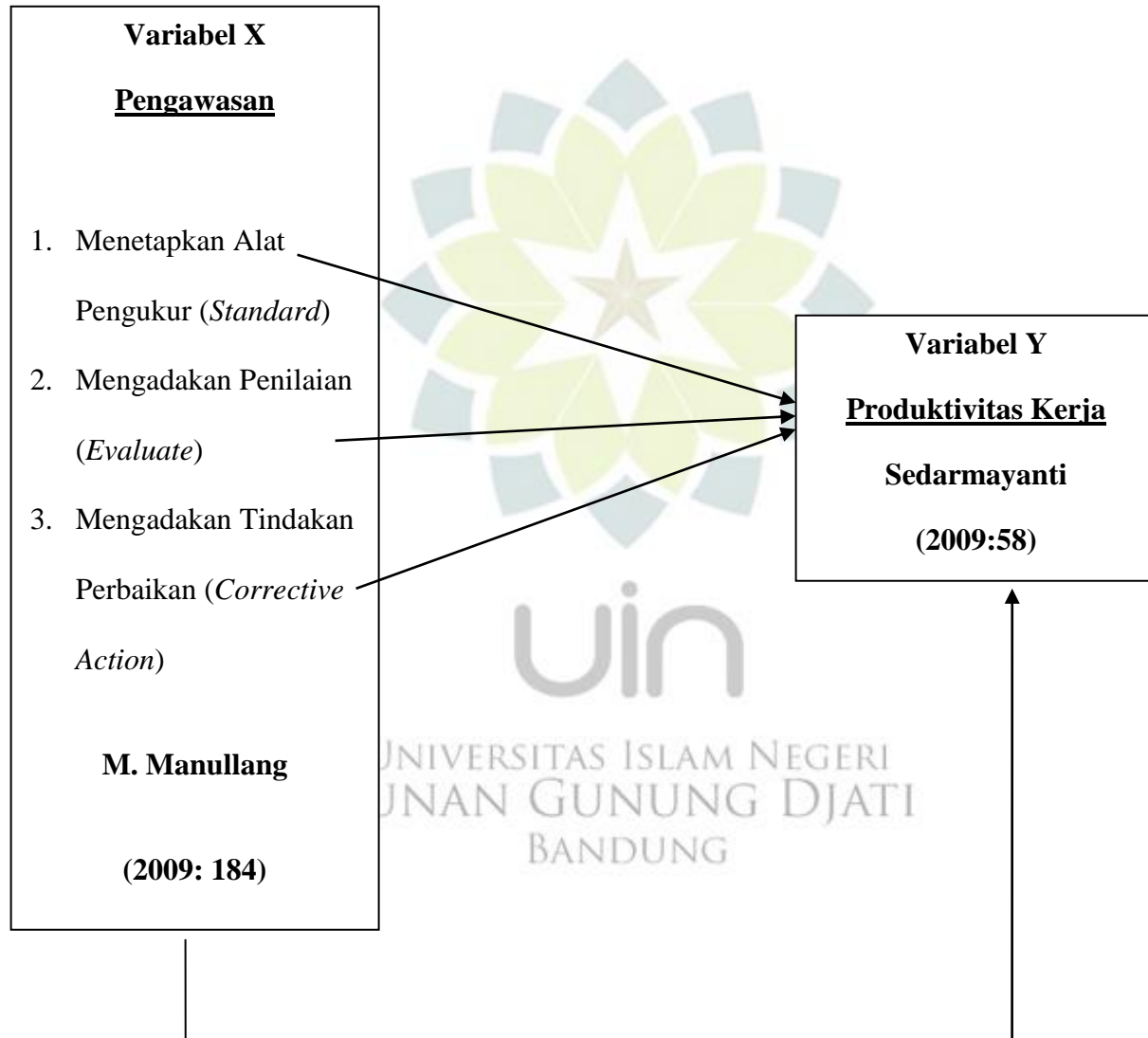
Gambar 1.1

Model Kerangka Pemikiran



Berdasarkan pemikiran tersebut, maka dapat menjadi model penelitian untuk penelitian ini sebagai berikut :

Gambar 1.2
Model Penelitian



G. Hipotesis

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

Atas dasar kerangka berpikir yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dirumuskan hipotesis asosiatif penelitian, yakni:

1. H_1 = Terdapat pengaruh antara menetapkan alat pengukur (*standard*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.
2. H_2 = Terdapat pengaruh antara mengadakan penilaian (*evaluate*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.
3. H_3 = Terdapat pengaruh antara mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*) terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.
4. H_4 = Terdapat pengaruh antara menetapkan alat pengukur (*standard*), mengadakan penilaian (*evaluate*), dan mengadakan tindakan perbaikan (*corrective action*) secara simultan terhadap produktivitas kerja pegawai di Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Kabupaten Subang.