

PENGARUH PENGAWASAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL KABUPATEN FAKFAK

Richard R. F. Kabes

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Asy-Syafi'iyah Fakfak

Abstract: *This research was conducted with the aim to analyze the effect of supervision on employee performance. The analysis shows that supervision has a positive effect on employee performance. This is evident from the positive regression coefficient of 0.640. That is, if supervision has increased as much as employee performance (Y) will increase as well. The results of the calculation of Pearson product moment correlation, if interpreted into the correlation coefficient interpretation table, it can be seen that the close relationship between the two variables is classified as low, 0.479 (between 0.40-0.599). The results of the calculation of the determinant coefficient, it appears that supervision provides an effect of 22.9% on employee performance in the Social Service District of Fakfak while the remaining 77.1% is determined by other variables not examined in this study.*

Keywords: *supervision, employee performance*

PENDAHULUAN

Penyelenggaraan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) memerlukan keberadaan Pegawai Negeri Sipil sebagai penggerak organisasi pemerintah yang memiliki kecakapan kerja, memiliki kedisiplinan, dapat bekerja sama dengan baik, mampu menggagas ide-ide baru, bertanggung jawab serta taat hukum. Pegawai berkinerja tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi atau Instansi Pemerintah dalam pelaksanaan program instansi terkait maupun memberikan pelayanan publik kepada masyarakat.

Upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai guna mendapatkan hasil pekerjaan yang baik dan tercapainya tujuan organisasi publik atau Instansi Pemerintah diperlukan pengawasan yang baik. Selain itu pula pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang harus dilakukan untuk menjaga agar pelaksanaan kegiatan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dalam rangka pencapaian tujuan.

Pengawasan adalah kegiatan pimpinan yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan dapat terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki. Adanya pengawasan dapat diperoleh informasi mengenai kehematan, efisiensi, dan efektivitas pelaksanaan kegiatan. Informasi tersebut dapat digunakan untuk penyempurnaan kegiatan dan pengambilan keputusan oleh pimpinan. Dalam prakteknya pengawasan dalam setiap bidang pekerjaan atau kegiatan dituntut satu tata cara, metode, teknik pengawasan dengan efektif dan efisien.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 tentang Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah Pasal 1 ayat 2 menjelaskan terkait Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah adalah usaha, tindakan, dan kegiatan yang ditujukan untuk menjamin penyelenggaraan Pemerintahan Daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pelaksanaan pengawasan pada Instansi Pemerintah akan memerlukan keberadaan pimpinan sebagai subyek dalam melakukan kegiatan pengawasan kepada bawahannya. Tindakan pengawasan oleh pimpinan pada suatu Instansi Pemerintah merupakan kegiatan pimpinan yang mengusahakan agar pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil kerja yang dicapai sesuai dengan indikator-indikator keberhasilan yang ada.

Dengan diterapkannya pengawasan yang baik dari pimpinan kepada bawahannya akan mendorong pegawai untuk lebih termotivasi dalam bekerja, dapat mengarahkan pegawai untuk berorientasi kepada kualitas kerja, memanfaatkan waktu dan sumber daya seoptimal mungkin yang akhirnya akan melatih pegawai untuk berkinerja tinggi.

Dinas Sosial Kabupaten Fakfak merupakan Instansi Pemerintah yang berwenang dan bertanggungjawab dalam melaksanakan proses perencanaan, pengelolaan, monitoring serta evaluasi atas kondisi-kondisi yang berkaitan dengan permasalahan sosial secara terus menerus berupaya meningkatkan kinerja pegawainya antara lain melalui penerapan pengawasan pimpinan terhadap bawahannya.

Berdasarkan hasil pengamatan di lapangan, ditemukan beberapa permasalahan yang menunjukkan pelaksanaan pengawasan pada Dinas Sosial Kabupaten Fakfak dapat dikatakan belum dilaksanakan secara optimal. Hal ini ditunjukkan dari frekuensi Kepala Bidang yang jarang melakukan pengawasan kepada pegawai, tidak optimalnya teknik pengawasan yang dilakukan yaitu lebih mengandalkan kepada inspeksi langsung ke ruangan kerja yang sekedar melihat-lihat apakah pegawai sedang bekerja atau tidak, pimpinan belum mengevaluasi hasil laporan kerja pegawai secara berkala, jarang dilaksanakannya kegiatan evaluasi atas hasil pengawasan dengan melibatkan seluruh pegawai pada setiap bidang, tidak adanya kegiatan pembinaan dan pelatihan kepada

pegawai sebagai tindakan lanjutan atas hasil pengawasan, kurang optimalnya pengawasan yang dilakukan oleh Kepala Bidang kepada bawahannya menyebabkan kinerja pegawai menjadi kurang optimal. Hal ini di tunjukkan dari kualitas penyelesaian pekerjaan yang sering ditemukan adanya kesalahan pencatatan, kurang lengkapnya dokumen pekerjaan, tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan serta disiplin kerja yang rendah.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Pengawasan

Pengawasan merupakan salah satu fungsi dalam manajemen untuk menjamin agar pelaksanaan kerja berjalan sesuai standar yang telah ditetapkan dalam perencanaan. Siagian dalam Syafi'i (2008:60) mengatakan pengawasan adalah proses pengamatan pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Saragih (2010:88) mengemukakan pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan dan atau hasil yang dikehendaki. Sedangkan Reksohadiprodjo (2011:63) menyatakan pengawasan adalah usaha memberikan petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana.

Pendapat lainnya mengenai pengawasan dikemukakan oleh Hasibuan (2011:154) yang menyatakan pengawasan adalah kegiatan pimpinan yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan dapat terlaksana sesuai rencana.

Pada umumnya penyelenggaraan organisasi publik sangat diperlukan untuk menjamin agar pelaksanaan kegiatan pemerintahan berjalan sesuai rencana dan sesuai ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pelaksanaan pengawasan pada Instansi Pemerintah akan memerlukan keberadaan dari Pimpinan atau Kepala Bidang sebagai subyek dalam melakukan kegiatan pengawasan kepada bawahannya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan adalah kegiatan pimpinan pada tiap organisasi yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil yang dikehendaki dengan cara mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya.

Tujuan Pengawasan

Dalam instruksi Presiden Nomor 1 tahun 1989 menyatakan tujuan pengawasan melekat adalah terciptanya kondisi yang mendukung kelancaran dan ketepatan pelaksanaan tugas-tugas umum pemerintah dan pembangunan, kebijakan, rencana dan

peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang dilakukan oleh atasan langsung (Supriyono, 2010:160). Dengan demikian pengawasan dilaksanakan tidak hanya sesudah kegiatan tetapi dilakukan sejak kegiatan dimulai sehingga dapat tercipta suatu kondisi yang mendukung kelancaran dan ketepatan dalam pelaksanaan tugas.

Tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Mencari dan memberitahu kelemahan yang dihadapi. Sukarna (2011:112) mengemukakan tujuan pengawasan antara lain :

1. Untuk mengetahui jalannya pekerjaan lancar atau tidak
2. Untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh pegawai dan mengusahakan pencegahan agar tidak terulang kembali kesalahan yang serupa atau timbulnya kesalahan baru.
3. Untuk mengetahui apakah penggunaan budget yang telah ditetapkan dalam planning terarah kepada sasarannya dan sesuai dengan yang telah ditentukan.
4. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan biaya telah sesuai dengan program seperti yang telah ditetapkan dalam planning atau tidak.
5. Untuk mengetahui hasil pekerjaan dengan membandingkan dengan apa yang telah ditetapkan dalam rencana (standar) dan sebagai tambahan.
6. Untuk mengetahui apakah pelaksanaan kerja sesuai dengan prosedur atau kebijaksanaan yang telah ditentukan

Tipe-tipe Pengawasan

Adanya pengawasan dapat mengeliminir atau setidaknya-tidaknya dapat dikurangi kebocoran-kebocoran, penyelewengan-penyelewengan yang dapat menggagalkan pembangunan. Handoko (2012:361) menyatakan terdapat beberapatipe pengawasan yang antara lain :

1. Pengawasan Pendahuluan (*Freedforward Control*). Bentuk pengawasan pra kerja ini dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan dari standar atau tujuan dan memungkinkan korelasi dibuat sebelum tahap tertentu diselesaikan. Jadi pendekatan pengawasan ini lebih aktif dan agresif, dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum suatu masalah terjadi.
2. Pengawasan selama kegiatan berlangsung (*concurrent control*). Pengawasan ini dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung, dimana aspek tertentu dari suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan "*Double Check*" yang lebih menjamin ketepatan pelaksanaan suatu kegiatan.
3. Pengawasan umpan balik (*feedback control*). Mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab-sebab penyimpangan dari rencana atau standar yang telah ditentukan, dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-

kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat histories, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi.

Teknik-teknik Pengawasan

Teknik pengawasan pada dasarnya menerangkan tentang cara melaksanakan pengawasan dengan terlebih dahulu menentukan titik-titik pengawasan sehingga dapat ditarik suatu kesimpulan mengenai keadaan keseluruhan kegiatan organisasi. Sukarna (2011:113) menyatakan teknik pengawasan antara lain :

1. Peninjauan pribadi
Adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi, sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.
2. Pengawasan melalui laporan lisan
Pengawasan ini dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan, dilakukan dengan cara wawancara kepada orang-orang tertentu yang dapat member gambaran dari hal-hal yang ingin diketahui terutama tentang hasil yang sesungguhnya yang ingin dicapai bawahan.
3. Pengawasan melalui laporan tertulis
Merupakan suatu pertanggung jawaban bawahan kepada atasannya mengenai pekerjaan yang dilaksanakan, sesuai dengan intruksi dan tugas-tugas yang diberikan.
4. Pengawasan melalui hal-hal yang bersifat khusus
Hal ini didasarkan kekecualian atau control by exeption Merupakan sistem atau teknik pengawasan dimana ini ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa istimewa.

Siagian (2011:112) mengemukakan proses pengawasan pada dasarnya dilakukan dengan menggunakan dua macam teknik yaitu:

1. Pengawasan Langsung
Yaitu pengawasan yang dilakukan sendiri oleh pimpinan. Dalam hal ini pimpinan langsung datang dan memeriksa kegiatan yang sedang dijalankan oleh bawahan. Pengawasan langsung dapat berbentukinspeksi langsung, *On-the-Spot observatiton* dan *On-the-spot report*.
2. Pengawasan tidak langsung
Pengawasan dari jarak jauh. Pengawasan dilakukan melalui laporanyang disampaikan oleh para bawahan baik tertulis maupun lisan.

Indikator Proses Pengawasan

Proses pengawasan adalah serangkaian kegiatan didalam melaksanakan pengawasan terhadap suatu tugas atau pekerjaan dalam suatu organisasi. Pandoyo

(2007:109) merumuskan proses atau langkah-langkah yang dapat digunakan sebagai indikator dalam proses pengawasan meliputi :

1. Menentukan ukuran atau pedoman baku atau standar.
Standar terlebih dahulu harus ditetapkan. Ini tidak lain suatu model atau suatu ketentuan yang telah diterima bersama atau yang telah ditentukan oleh pihak yang berwenang. Standar mengandung arti sebagai suatu satuan pengukuran yang dapat digunakan sebagai patokan untuk penilaian hasil-hasil.
2. Mengadakan penilaian atau pengukuran terhadap pekerjaan yang sudah dikerjakan.
Penilaian yang dilakukan oleh pengawas dengan melihat hasil kerjanya dan laporan tertulisnya. Ini dapat dilakukan dengan melalui antara lain : laporan (lisan atau tertulis), buku catatan harian tentang itu tentang bagan jadwal atau grafik produksi, inspeksi atau pengawasan langsung, pertemuan/konperensi dengan petugas-petugas yang bersangkutan, survei yang dilakukan oleh tenaga staf ahli atas badan tertentu.
3. Membandingkan antara pelaksanaan pekerjaan dengan standar yang ada untuk mengetahui penyimpangan yang terjadi.
Ini dilakukan untuk perbandingan antara hasil pengukuran tadi dengan standar, dengan maksud untuk mengetahui apakah diantaranya terdapat suatu perbedaan dan jika ada seberapa besarnya perbedaan, kemudian menentukan perbedaan itu perlu diperbaiki atau tidak
4. Mengadakan perbaikan atau pembetulan atas penyimpangan yang terjadi, sehingga pekerjaan yang dikerjakan sesuai dengan apa yang direncanakan.
Melakukan tindakan koreksi / perbaikan Bila hasil analisa menunjukkan adanya tindakan koreksi, tindakan ini harus diambil. Tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan.

Pengertian Kinerja

Kinerja adalah sebuah kata dalam bahasa Indonesia dari kata dasar kerja yang menerjemahkan kata dari bahasa asing prestasi. Bisa pula berarti hasil kerja. Kinerja dalam organisasi, merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kemudian menurut Ambar Teguh Sulistiyani (2003:223) Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Hasibuan (2001:34) mengemukakan kinerja (prestasi kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu.

Kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan sebuah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan kewajiban di sebuah perusahaan atau organisasi (Leunupun, 2008).

Dimensi Kinerja

Menurut Bangun (2012:233) berbagai dimensi atau kriteria kinerja yang dapat digunakan untuk mengevaluasi kinerja adalah :

1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketetapan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu pada suatu bagian akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Terdapat beberapa pendapat yang mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Moorhead dan Chung/Meggison, dalam Sugiyono (2009:12) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut :

- a. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*), merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.
- b. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*), merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
- c. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*), merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan.
- d. Kerjasama Tim (*Teamwork*). Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.
- e. Kreatifitas (*Creativity*), merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.

- f. Inovasi (*Inovation*). Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.
- g. Inisiatif (*Initiative*). Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Mahmudi (2005:21), yaitu sebagai berikut :

- a. Faktor personal (Individu), meliputi : Pengetahuan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi : kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan pimpinan atau team leader.
- c. Faktor team, meliputi : kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, keserataan dan kekompakan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi : sistem kerja, fasilitas kerja, atau infrastruktur yang diberikan organisasi, proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Bambang Wahyudi (2002:101) penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya. Menurut Henry Simamora (338:2004) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan.

Menurut Alwi (2001 : 187) secara teoretis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat evaluation dan development yang bersifat evaluation harus menyelesaikan :

- 1. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- 2. Hasil penilaian digunakan sebagai staffing decision.
- 3. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat development penilai harus menyelesaikan :

- 1. Prestasi riil yang dicapai individu.

2. Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja.
3. Prestasi- prestasi yang dikembangkan.

Indikator Kinerja

Menurut Keban (2004:109) dalam Pasolong (2010:184) pengukuran kinerja pegawai penting dilakukan oleh instansi pelayanan publik. Dengan mengetahui kelemahan dan kelebihan, hambatan dan dorongan, atau berbagai faktor sukses bagi kinerja pegawai serta institusi maka terbukalah jalan menuju profesionalisasi, yaitu memperbaiki kesalahan-kesalahan yang dilakukan selama ini.

Terdapat berbagai teori mengenai indikator kinerja pegawai, salah satunya indikator kinerja pegawai Mangkunegara (2009:75) mengemukakan bahwa indikator kinerja, yaitu :

1. Kualitas
Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Pelaksanaan tugas
Pelaksanaan Tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Tanggung Jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

METODE

Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah aparatur sipil negara pada Dinas Sosial Kabupaten Fakfak yang berjumlah 38 pegawai. Menurut Arikunto (2010:174) sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Apabila subjeknya kurang dari 100 baik diambil seluruhnya sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya lebih besar dari 100 maka dapat diambil diantaranya 10%-50% atau 20%-25% atau lebih tergantung setidaknya dari:

- a. Kemampuan peneliti dilihat dari waktu dan dana (biaya).

- b. Sempit atau luasnya wilayah penelitian dari setiap subjek, karena hal ini menyangkut sedikit banyaknya data.
- c. Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti, untuk penelitian yang risikonya besar tentu saja jika sampelnya besar, hasilnya akan lebih baik. Maka jumlah sampel dalam penelitian adalah sebanyak 38 orang.

Dengan demikian yang menjadi sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara yang berjumlah 38 orang yang terdiri dari:

1. Kepala Dinas	(1 Orang)
2. Sekretariat	(12 Orang)
3. Bidang Penanganan Fakir Miskin	(11 Orang)
4. Bidang Rehabilitasi Sosial	(6 Orang)
5. Bidang Perlindungan dan Jaminan Sosial	<u>(8 Orang)</u>
Jumlah	(38 Orang)

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel penelitian jenuh atau sensus.

Variabel dan Definisi Operasional

Berdasarkan pengertian tersebut di atas maka penelitian ini mempunyai dua variabel yaitu pengawasan sebagai variabel (x) dan kinerja sebagai variabel terikat (y). Pengawasan merupakan salah satu usaha yang harus dilakukan sebagai seorang pimpinan yang dimana dia harus melihat situasi pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan-bawahannya. Kinerja aparatur sipil negara merupakan kemampuan seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan atau yang menjadi tanggung jawabnya. Indikator yang dipakai dalam mengukur variabel pengawasan (x), yaitu: mengadakan penilaian/mengukur pekerjaan, perbandingan antara pelaksana pekerjaan dan melakukan tindakan koreksi/perbaikan. Sedangkan indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja (y), yaitu: pelayanan yang tepat waktu dan berkualitas, tercapainya SKPD, dan promosi jabatan. Selanjutnya untuk pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner atau angket.

Teknik Analisa Data

Analisis regresi digunakan untuk mengetahui seberapa besar perubahan nilai variabel Y apabila nilai variabel X berubah. Dengan demikian untuk mengetahui besarnya pengaruh antar variabel dan untuk mengetahui positif atau negatifnya pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel (Y), maka digunakan rumus Regresi linier sederhana dengan perhitungan sebagai berikut:

$$Y=a+bX$$

Dimana:

$$Y=\text{Kinerja ASN}$$

a=Intercept/Konstanta

b=Koefisien Regresi

x=Pengawasan Pimpinan

sedangkan nilai a dan b, dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$a = \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n (\sum XY - (\sum X)(\sum Y))}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Dimana:

a : Intercept/ Konstanta

b : Koeisien Regresi

$\sum X$: Nilai Variabel Pengawasan Pimpinan

$\sum Y$: Nilai Variabel Kinerja ASN

$\sum XY$: Nilai Variabel Pengawasan Pimpinan dikali Kinerja ASN

$\sum X^2$: Nilai Variabel Pengawasan Pimpinan dikuadratkan

$\sum Y^2$: Nilai Variabel Kinerja ASN dikuadratkan

n : jumlah Responden

Kemudian digunakan juga korelasi pearson product moment dimana teknik ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen.

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i) (\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}}$$

r_{xy} =Nilai koefisien korelasi

n =Anggota Populasi

$\sum$ =Jumlah

$\times$ =Variabel Bebas

Y =Variabel Terikat

korelasi pearson product moment dilambangkan (r) dengan ketentuan nilai r tidak lebih dari harga $(-1 \leq r \leq +1)$.

Apabila

Nilai $r = -1$ artinya korelasi negatif sempurna; $r = 0$ artinya tidak ada korelasi; dan $r = 1$ artinya korelasinya sangat kuat, hasilnya bisa dilihat pada tabel pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi, sebagai berikut:

Tabel 1
Tabel Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval koefisien	Tingkat hubungan
0,000-0,199	Sangat rendah
0,200-0,399	Rendah
0,40-0,599	Sedang
0,60-0,799	Kuat
0,80-1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, (2010:231)

Untuk mengetahui berapa besar sumbangan/kontribusi variabel indenpent kepada variabel dependent , maka dihitunglah besar nilai koefisien Determinan (KD) dengan rumus R

$$R = r^2 \times 100\%$$

Dimana :

R = Nilai Koefisien Determinan

r = Nilai Koefisien Korelasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel Pengawasan

Data yang diperoleh menyangkut variabel (X) pengawasan dengan indikator pedoman menggunakan kuisioner dapat diketahui bahwa 23,68% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 64,42% tanggapan responden menyatakan setuju, 5,26% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, 2,64% tanggapan responden menyatakan tidak setuju dan tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Menyangkut penyelesaian pekerjaan tepat waktu diperoleh informasi bahwa 23,68% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 65,78% tanggapan responden menyatakan setuju, 7,89% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, 2,65% tanggapan responden menyatakan tidak setuju dan tidak terdapat responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Kecenderungan jawaban responden adalah bahwa secara umum yang menyatakan tidak setuju karena pegawai pada Dinas Sosial bekerja dan dapat kurang menyelesaikan pekerjaannya sesuai waktu yang ditetapkan oleh pimpinan pada kantor tersebut. Jika dilihat dari penyelesaian pekerjaan sesuai tupoksi, maka diketahui bahwa 26,31% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 68,42% tanggapan responden menyatakan setuju, 2,63% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, 2,64% tanggapan responden menyatakan tidak setuju dan tidak terdapat

responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Kecenderungan jawaban mengarah pada kurang setuju karena sebagian pegawai pada Dinas Sosial khususnya bagi Kepala Bidang, Kepala Seksi yang sering mengalami kekeliruan tentang tupoksinya masing-masing sehingga selalu bekerja monopoli tupoksi Bidang lainnya, dan ada pegawai yang merebut pekerjaan seksi lainnya, ini realita yang terjadi pada Dinas Sosial.

Data yang diperoleh mengenai variabel (X) pengawasan dengan indikator penilaian menggunakan kuisioner dapat diketahui bahwa 21,05% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 60,52% tanggapan responden menyatakan setuju, 10,52% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, 5,26% tanggapan responden menyatakan tidak setuju, 2,65% tanggapan responden menyatakan sangat tidak setuju. Ksimpulannya bahwa responden cenderung menyatakan sangat tidak setuju karena pimpinan pada Dinas Sosial melakukan pemeriksaan hanya pada beberapa pegawai saja sedangkan yang lainnya pimpinan pada Dinas Sosial belum sempat melakukan pemeriksaan tentang pekerjaannya. Tanggapan responden tentang pegawai ketika bekerja diawasi oleh pimpinan secara langsung terhadap penilaian diketahui bahwa 2,63% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 60,52% tanggapan responden menyatakan setuju, 26,33% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, 7,89% tanggapan responden menyatakan tidak setuju, 2,63% tanggapan responden menyatakan sangat tidak setuju. Untuk hal ini dapat disimpulkan bahwa secara umum yang menyatakan kurang setuju karena pegawai pada Dinas Sosial harus diberikan tanggung jawab mengurus, mengatur dan melaporkan hasil kerja pada pimpinan tersebut.

Data yang diperoleh terkait dengan variabel (X) pengawasan dengan indikator perbandingan menggunakan kuisioner dapat dilihat bahwa 15,78% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 68,42% tanggapan responden menyatakan setuju, 15,8% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, tidak ada tanggapan responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Jika dilihat dari kecenderungannya maka secara umum yang menyatakan kurang setuju karena sebagian pegawai biasa melaksanakan pekerjaan belum sesuai dengan standar yang ada, dan perlu yang harus pegawai pada dinas sosial perlu diperbaiki.

Data yang diperoleh mengenai variabel (X) pengawasan dengan indikator perbaikan/koreksi menggunakan kuisioner dapat diketahui bahwa 23,68% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 65,78% tanggapan responden menyatakan setuju, 10,54% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, tidak ada tanggapan responden menyatakan tidak setuju, dan tidak ada tanggapan responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil olahan data terlihat bahwa secara umum yang

menyatakan setuju karena sebagai pimpinan selalu mengoreksi pegawai jika ada kesalahan sering pimpinan mengarahkan pegawainya untuk bekerja yang lebih baik.

Variabel Kinerja pegawai

Data yang diperoleh tentang variabel (Y) Kinerja dengan indikator Kualitas menggunakan kuisioner dapat diketahui bahwa 13,68% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 84,22% tanggapan responden menyatakan setuju, 2,63% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Jika dikaji secara mendalam, dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum yang menyatakan setuju karena dalam suatu pekerjaan pada Dinas Sosial yaitu pekerjaan berat maupun pekerjaan ringan para pegawai selalu bekerja dengan teliti dan penuh rasa tanggung jawab dalam pekerjaan kantor.

Data yang diperoleh tentang variabel (Y) Kinerja pegawai dengan indikator Kuantitas menggunakan kuisioner dapat diketahui bahwa 18,42% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 63,15% tanggapan responden menyatakan setuju, 15,78% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, 2,65% tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Kesimpulannya bahwa secara umum yang menyatakan tidak setuju karena mengenai disiplin waktu buat para pegawai dilingkungan Dinas Sosial dilihat kurang tepat waktu untuk mengerjakan pekerjaan kantor.

Data yang diperoleh tentang variabel (Y) kinerja pegawai dengan indikator pelaksanaan tugas menggunakan kuisioner dapat diketahui bahwa 28,94% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 57,89% tanggapan responden menyatakan setuju, 13,17% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Kesimpulannya adalah bahwa secara umum yang menyatakan kurang setuju karena sesuai jenis pekerjaan kantor, misalnya para pegawai yang mengerjakan banyak pekerjaan otomatis para pegawai selalu melaksanakan tugas secara efektif dan kadang juga pegawai yang tidak efisien.

Data yang diperoleh terkait dengan variabel (Y) kinerja pegawai dengan indikator tanggung jawab menggunakan kuisioner dapat diketahui bahwa 23,68% tanggapan responden menyatakan sangat setuju, 73,68% tanggapan responden menyatakan setuju, 2,64% tanggapan responden menyatakan kurang setuju, tidak ada tanggapan responden yang menyatakan tidak setuju, dan tidak ada responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Berdasarkan hasil kajian dapat ditarik kesimpulan bahwa secara umum yang menyatakan kurang setuju karena ada para pegawai Dinas Sosial yang jarang masuk kantor dan tidak melaksanakan tugas atau tupoksinya.

Uji Regresi dan Korelasi

Berdasarkan langkah-langkah penelitian yang dapat digunakan maka langkah awal yang akan menyajikan data yang telah diberi nilai terhadap semua jawaban responden yang bersifat kuantitatif. Untuk dapat menentukan regresi, maka harus dihitung terlebih dahulu harga a dan b.

$$\begin{aligned}
 a &= \frac{(\sum Y)(\sum X^2) - (\sum X)(\sum XY)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \\
 &= \frac{(1853)(86635) - (1805)(88592)}{38(86635) - (1805)^2} \\
 &= \frac{(626095)}{(34105)} \\
 &= 18,357 \\
 b &= \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \\
 &= \frac{38(88592) - (1805)(1853)}{38(86635) - (1805)^2} \\
 &= 0,640
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, diketahui persamaan regresi adalah sebagai berikut :

$$Y = 18,357 + 0,640 X$$

Arti dari persamaan di atas yaitu :

- 1) Konstanta sebesar 18,357 artinya jika Pengawasan (X) nilainya 0, maka Kinerja Pegawai (Y) nilainya positif sebesar 18,357. Artinya jika tidak ada Pengawasan, Kinerja Pegawai tetap bernilai positif.
- 2) Koefisien regresi variabel Pengawasan (X) sebesar 0,640 artinya, jika Pengawasan mengalami peningkatan sebanyak 1% maka Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,64. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Pengawasan dengan Kinerja Pegawai. Artinya, jika Pengawasan naik, maka Kinerja Pegawai juga akan naik dan sebaliknya.

Untuk mengetahui Hubungan Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Fakfak yaitu:

$$\begin{aligned}
 r_{xy} &= \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{\{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2\} \{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2\}}} \\
 &= \frac{38(88592) - (1805)(1853)}{\sqrt{\{38(86635) - (1805)^2\} \{38(91959) - (1853)^2\}}}
 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} &= \frac{21831}{\sqrt{(34105)(60833)}} \\ &= \frac{21831}{45548,978748156} \\ &= 0,479 \end{aligned}$$

Dengan demikian dapat diketahui seberapa besar hubungan antara kedua variabel yang tergolong sedang yaitu 0,479 antara (0,40-0,599).

Koefisien Determinan sebesar:

$$\begin{aligned} r &= 0,479 \\ r^2 &= 0,479 \\ &= 0,229441 \\ &= 0,229 \\ R &= r^2 \times 100 \% \\ &= 0,229 \times 100 \% \\ &= 22,9\% \end{aligned}$$

Dengan demikian Pengawasan memberikan pengaruh sebesar 22,9% terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Fakfak sedangkan sisanya 77,1% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dari penjelasan ini, maka hasil dari penelitian ini adalah pengawasan cukup berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Fakfak.

KESIMPULAN DAN SARAN

1. Pengawasan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Fakfak. Berdasarkan hasil perhitungan diatas, diketahui persamaan regresi adalah sebagai berikut :
 $Y = 18,357 + 0,640 X$
 - a. Konstanta sebesar 18,357 artinya jika Pengawasan (X) nilainya 0, maka Kinerja Pegawai (Y) nilainya positif sebesar 18,357. Artinya jika tidak ada Pengawasan, Kinerja Pegawai tetap bernilai positif.
 - b. Koefisien regresi variabel Pengawasan (X) sebesar 0,640 artinya, jika Pengawasan mengalami peningkatan sebanyak 1% maka Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,64. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara Pengawasan dengan Kinerja Pegawai. Artinya, jika Pengawasan tinggi, maka Kinerja Pegawai juga akan tinggi.
2. Hasil perhitungan Korelasi Pearson Product Momen, jika diinterpretasikan kedalam tabel interpretasi koefisien korelasi maka akan dapat diketahui bahwa keeratan

hubungan antara kedua variabel yang tergolong rendah yaitu 0,479 (antara 0,40-0,599).

3. Hasil perhitungan koefisien determinan, Pengawasan memberikan pengaruh sebesar 22,9% terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Fakfak sedangkan sisanya 77,1% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Dengan demikian perlu adanya peningkatan pengawasan dari Kepala Dinas Sosial selaku Pimpinan agar dapat meningkatkan kemampuan, keahlian, ketrampilan dan sikap para pegawainya. Pegawai yang kurang bekerja dengan baik sebaiknya diberikan peringatan sebagai upaya penyelenggaraan dalam bekerja, sehingga suasana baru dapat memberikan semangat kepada pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya kedepan.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu diperhatikan faktor-faktor lain selain pengawasan seperti disiplin dalam melaksanakan pekerjaan dan pengalaman kerja. Untuk meningkatkan kinerja pegawai yang baik, seharusnya baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai tupoksi masing-masing. Perlu pula dilakukan penelitian lebih lanjut terhadap faktor-faktor lain selain pengawasan yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Fakfak.

DAFTAR PUSTAKA

- Alwi, Syafaruddin. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Keunggulan Kompetitif*, Yogyakarta : Badan Penerbit Fakultas Ekonomi
- Arikunto S, 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Ed Revisi VI*, Penerbit PT Rineka Cipta, Jakarta.
- Anggara, Sahya. 2015. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: CV. PUSTAKA SETIA
- _____. 2010. *Prosedur penelitian : Suatu Pendekatan Praktik. (Edisi.Revisi)*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- _____. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

- Leunupun Pieter. 2008. Pengaruh Insentif Finansial Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Beberapa Industri Meubel Kayu di Kota Ambon. *Jurnal Peluang* Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Indonesia Maluku Vol. 2 No.1, Maret, 2008:54-64.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mahmudi, 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : UPP AMP. YKPN.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu .2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- _____. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya.
- Pandoyo. 2007. *Dasar-dasar dan Proses Pembelajaran Matematika I*. Semarang : Unnes Press.
- Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Reksohadiprodjo Sukanto. 2011. *Manajemen Produksi*. Yogyakarta: BPFE
- Saragih, FS. 2010. *Pengaruh Penyuluhan Terhadap Pengetahuan dan Sikap ibu tentang Makanan Sehat dan Gizi Seimbang di Desa Merek Jaya Kecamatan Raya Kabupaten Simalungun*. Skripsi. Fakultas Kesehatan Masyarakat. Universitas Sumatra Utara: Medan
- Siagian. Sondang P. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi. Aksara.
- Simamora. Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Ke-3*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif & RND*. Bandung : Alfabeta.
- _____. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. CV. Mandar Maju. Bandung.
- Sulistiyani. Ambar Teguh. 2003. *Manajemen dan Sumber Daya Manusia : Konsep Teori dan Pengembangan Dalam Konteks Organisasi Publik*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Supriyono, Rachmat. (2010). Desain Komunikasi Visual. Yogyakarta. Andi.

Syafi'I, Antonio. (2008). Bank Syariah Dari Teori ke Praktik. Jakarta: Gema. Insani.

Wahyudi. Bambang 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung : Sulita.

....., Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2017 tentang
Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah

....., Instruksi Presiden Nomor 1 Tahun 1989 Tentang. Pedoman Pelaksanaan
Pengawasan Melekat.