

**MODEL PENGAWASAN KERJA PADA BAGIAN
TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN KAMPAR**

TESIS

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister Sains



OLEH :

NAMA : RENOLD FERONIKA
NOMOR MAHASISWA : 197122096
BIDANG KAJIAN UTAMA : ADMINISTRASI PUBLIK

**PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI
PROGAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM RIAU
PEKANBARU
2021**

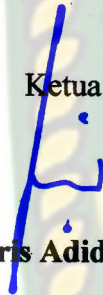
**MODEL PENGAWASAN KERJA PADA BAGIAN
TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN KAMPAR**

TESIS

Renold Feronika
NPM : 197122096

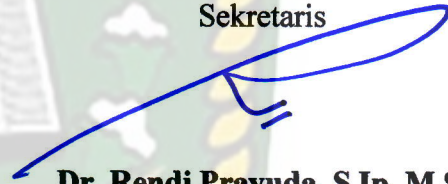
TIM PENGUJI

Ketua



Dr. H. Moris Adidi Yogia, S.Sos., M.Si

Sekretaris



Dr. Rendi Prayuda, S.Ip, M.Si

Anggota



Dr. H. Rahyunir Rauf, M.Si

Anggota



Dr. Hj. Rosmayani, S.Sos, M.Si

Mengetahui
Direktur Program Pascasarjana
Universitas Islam Riau



Prof. Dr.H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum

**MODEL PENGAWASAN KERJA PADA BAGIAN
TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH
KABUPATEN KAMPAR**

TESIS

Nama : **Renold Feronika**
NPM : **197122096**
Program Studi : **Administrasi Publik**

Telah diperiksa dan disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pembimbing I
Pekanbaru, _____

Dr. H. Moris Adidi Yogya, S.Sos., M.Si

Pembimbing II
Pekanbaru, _____

Dr. Rendi Prayuda, S.Ip., M.Si

Mengetahui,
Ketua Program Studi Ilmu Administrasi Publik
Pascasarjana Universitas Islam Riau

Dr. H. Moris Adidi Yogya, S.Sos., M.Si

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Saya Mahasiswa Pascasarjana Universitas Islam Riau Program Studi Ilmu Administrasi Peserta Ujian Konferehensif Penelitian yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Renold Feronika
NPM : 197122096
Run : Ilmu Administrasi
Program Studi : Ilmu Administrasi Publik
Jenjang Pendidikan : Strata Dua (S.2)
Judul Tesis : Model Pengawasan Kerja Pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

Atas naskah yang didaftarkan pada ujian konferehensif ini beserta seluruh dokumentasi persyaratan yang melekat padanya dengan ini saya menyatakan :

1. Bahwa, naskah Tesis ini adalah benar hasil karya saya sendiri (tidak karya palagiat) yang saya tulis sesuai dan mengacu kepada kaidah-kaidah metode penelitian ilmiah dan penulisan karya ilmiah;
2. Bahwa, keseluruhan persyaratan administratif, akademi dan keuangan yang melekat padanya benar telah saya penuhi sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan;
3. Bahwa, apabila kemudian hari ditemukan dan terbukti secara syah atau keseluruhan atas pernyataan butir 1 dan butir 2 tersebut diatas, maka saya menyatakan bersedia menerima sanksi pembatalan hasil ujian Seminar yang telah saya ikuti serta sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan yang ada.

Demikianlah pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran tanpa tekanan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 12 Juni 2021
Pelaku Pernyataan,



Renold Feronika



PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Jalan KH. Nasution No. 113 Gedung B Pascasarjana Universitas Islam Riau
Marpoyan Damai, Pekanbaru, Riau

SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIAT

Nomor: 113/A-UIR/5-PPS/2021

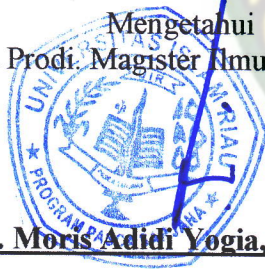
Program Pascasarjana Universitas Islam Riau menerangkan:

Nama : **RENOLD FERONIKA**
NPM : **197121096**
Program Studi : **Ilmu Administrasi**

Telah melalui proses pemeriksaan kemiripan karya ilmiah (tesis) menggunakan aplikasi *Turnitin* pada tanggal 26 Juni 2021 dan dinyatakan memenuhi syarat batas maksimal tingkat kemiripan tidak melebihi 30 % (tiga puluh persen).

Demikian surat keterangan bebas plagiat ini dibuat sesuai dengan keadaan sebenarnya, agar dapat digunakan sebagaimana mestinya.

Mengetahui
Ketua Prodi. Magister Ilmu Administrasi



Dr. H. Moris Adidi Yogis, S.Sos., M.Si.

Pekanbaru, 26 Juni 2021
Staf Pemeriksa

Indrian Syafitri, S.AF., M.Si.

Lampiran :

- Turnitin Originality Report
- Arsip *Syafitri_ind05*



MODEL PENGAWASAN KERJA PADA BAGIAN TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KAMPAR by Renold Feronika

From Prodi. Ilmu Administrasi (TESIS PASCASARJANA UIR)

Similarity Index 27%	Similarity by Source	
	Internet Sources:	27%
	Publications:	2%
	Student Papers:	10%

Processed on 24-Jun-2021 14:16 WIB

ID: 1611464547

Word Count: 21713

sources:

Perpustakaan Universitas Islam Riau

- 1 6% match (Internet from 24-Jul-2020)
<http://repository.uir.ac.id/344/2/bab2.pdf>

- 2 4% match (Internet from 07-Dec-2020)
<https://www.riau.go.id/home/content/19/kab-kampar>

- 3 3% match (Internet from 26-Jan-2021)
https://jdih.kamparkab.go.id/assets/file/perbup_no_59_tahun_2019_opt_compressed.pdf

- 4 3% match (Internet from 23-Jun-2020)
<http://radarpekanbaru.com/news/detail/4697/berdasarkan-sulalatus-salatin,-disebutkan-adanya-keterkaitan-kesultanan-melayu-melaka-dengan-kampar.>

- 5 2% match (Internet from 18-Mar-2019)
<http://habieb-zondero.blogspot.com/p/kampar.html>

- 6 1% match (Internet from 24-Jul-2020)
<http://repository.uir.ac.id/344/1/bab1.pdf>

- 7 1% match (Internet from 24-Jul-2020)
<http://repository.uir.ac.id/1260/1/Ringga%20Issada%20-%201.pdf>

- 8 1% match (Internet from 24-Jul-2020)
<http://repository.uir.ac.id/1299/1/Mahmud%20Saleh%20-%201.pdf>

- 9 1% match ()
Dewi Aidil Fitria Wati. "ANALISIS KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADABAGIAN TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BENGKALIS", 2013

- 10 1% match ()
Adna Elfutri. "PENGARUH PENGAWASAN PEMIMPIN TERHADAPPENINGKATAN KINERJA PEGAWAI BAGIAN UMUMSEKRETARIAT DAERHPADA KANTOR BUPATIKAMPAR KABUPATEN KAMPAR", 2013

- 11 1% match (Internet from 26-Apr-2020)

SURAT KEPUTUSAN DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU
NOMOR : 757/KPTS/PPs-UIR/2020

TENTANG
PENUNJUKAN PEMBIMBING PENULISAN TESIS MAHASISWA
PROGRAM MAGISTER (S2) ILMU ADMINISTRASI

DIREKTUR PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang :
1. Bahwa penulisan tesis merupakan tugas akhir dan salah satu syarat mahasiswa dalam menyelesaikan studinya pada Program Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS - UIR.
 2. Bahwa dalam upaya meningkatkan mutu penulisan dan penyelesaian tesis, perlu ditunjuk pembimbing yang akan memberikan bimbingan kepada mahasiswa tersebut.
 3. Bahwa nama - nama dosen yang ditetapkan sebagai pembimbing dalam Surat Keputusan ini dipandang mampu dan mempunyai kewenangan akademik dalam melakukan pembimbingan yang ditetapkan dengan Surat keputusan Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Riau.

- Mengingat :
1. Undang – Undang Nomor : 12 Tahun 2012 Tentang : Pendidikan Tinggi
 2. Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor : 8 Tahun 2012 Tentang Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia
 3. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 37 Tahun 2009 Tentang Dosen
 4. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor : 66 Tahun 2010 Tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan
 5. Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 63 Tahun 2009 Tentang Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan.
 6. Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor : 49 Tahun 2014 Tentang Standar Nasional Pendidikan Tinggi.
 7. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2018
 8. Peraturan Universitas Islam Riau Nomor : 001 Tahun 2018 Tentang Ketentuan Akademik Bidang Pendidikan Universitas Islam Riau

MEMUTUSKAN

- Menetapkan :
1. Menunjuk :

No	Nama	Jabatan Fungsional	Bertugas Sebagai
1	Dr. Moris Adidi Yogia, S.Sos., M.Si	Lektor	Pembimbing I
2	Dr. Rendi Prayuda, S.IP., M.Si	Lektor	Pembimbing II

Untuk Penulisan Tesis Mahasiswa :

Nama : **RENOLD FERONIKA**
N P M : **197122096**
Program Studi : **Ilmu Administrasi**
Judul Tesis : **"PENGARUH PENGAWASAN KERJA DAN KARAKTERISTIK PEKERJAAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BAGIAN TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KAMPAR".**

2. Tugas – tugas pembimbing adalah memberikan bimbingan kepada mahasiswa Program Magister (S2) Ilmu Administrasi dalam penulisan tesis.
 3. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya diperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal dan ketentuan penulisan tesis sesuai dengan Buku Pedoman Program Magister (S2) Ilmu Administrasi.
 4. Kepada yang bersangkutan diberikan honorarium, sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.
 5. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan segera ditinjau kembali.
- KUTIPAN** : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat diketahui dan diindahkan.



DITETAPKAN DI : PEKANBARU
PADA TANGGAL : 19 Desember 2020

Direktur

Prof. Dr. H. Yusri Munaf, SH., M.Hum
NIP. 195408081987011002

Tembusan disampaikan Kepada :

1. Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
2. Ketua Program Studi Magister (S2) Ilmu Administrasi PPS UIR di Pekanbaru

MODEL PENGAWASAN KERJA PADA BAGIAN TATA PEMERINTAHAN SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN KAMPAR

ABSTRACT

Renold Feronika

Penelitian Administrasi yang menganalisis Model Pengawasan dan menganalisis faktor-faktor Pelaksanaan Pengawasan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar. Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kualitatif dengan tipe penelitian deskriptif yang bertujuan untuk memberikan gambaran secara sistematis faktual dan akurat mengenai data yang ada di lapangan. Setidaknya, terdapat dua jenis metode penelitian kualitatif yang banyak dipergunakan, yaitu: Model Pengawasan dan Faktor-faktor Pengawasan Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan ini, penulis menggunakan tehnik analisis data kualitatif, tehnik analisis data kualitatif digunakan untuk mendapatkan informasi mengenai Model Pengawasan. Hasil Pengawasan kerja yang pada Tata Pemerintahan dilakukan secara Internal dan Eksternal. Beberapa Faktor yang mempengaruhi pengawasan kerja adalah belum optimalnya Standart Operasional pelayanan, Monitoring dan Evaluasi, belum optimalnya tindakan koreksi atau melakukan perbaikan dalam pengawasan, belum optimalnya sumberdaya manusia dan belum optimalnya system pemberian reward dan punishmen dalam pengawasan kerja pada bagaian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.

Kata Kunci : Model, Pengawasan Kerja dan Tata Pemerintah

WORK SUPERVISION MODEL IN THE GOVERNMENT OF THE REGIONAL SECRETARIAT OF KAMPAR DISTRICT

ABSTRACT

Renold Feronika

Administrative research that analyzes the Supervision Model and analyzes the factors of the Implementation of Supervision at the Regional Secretariat of Kampar Regency. This study uses a qualitative research type with a descriptive type of research that aims to provide a factual and accurate systematic description of the data in the field. At least, there are two types of qualitative research methods that are widely used, namely: Monitoring Models and Monitoring Factors In connection with this research, the authors use qualitative data analysis techniques, qualitative data analysis techniques are used to obtain information about the Monitoring Model. Results of Supervision on Governance carried out internally and externally. Factors that exist in the supervision of work are not yet optimal service Operational Standards, Monitoring and Evaluation, not optimal witnesses in supervision, human resources are not optimal and he system of giving rewards and punishments is not yet optimal in monitoring work in the Governance Section of the Regional Secretariat of Kampar Regency.

Keywords: Model, Work Supervision and Government Administration

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Puji syukur kehadiran Allah SWT atas limpahan rahmat, hidayah dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini sebagai prasyarat untuk menyelesaikan Program Magister (S2) Ilmu Administrasi Publik Universitas Islam Riau (UIR). Shalawat beriring salam penuh kerinduan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, manusia mulia sepanjang zaman, beserta keluarga dan para sahabatnya yang telah membawa kita ke alam yang penuh ilmu pengetahuan dan peradaban.

Dalam penyusunan Tesis yang berjudul “**Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar**”, tidak terlepas dari bantuan dan dorongan dari berbagai pihak yang memungkinkan Tesis ini dapat terselesaikan. Untuk itu, rasa terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, S.H., M.CL selaku Rektor Universitas Islam Riau, yang telah memberikan fasilitas dan kesempatan kepada penulis dalam menimba ilmu pada lembaga pendidikan ini.
2. Bapak Prof. Dr. H. Yusri Munaf, S.H., M.Hum, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Islam Riau yang telah memberikan dan menyediakan sarana dan prasarana belajar sehingga penulis dapat menimba ilmu dengan maksimal.
3. Bapak Dr. H. Moris Adidi Yogya, S.Sos., M.Si, selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi yang telah banyak membantu penulis dalam

menyusun tugas akhir ini dan selaku Dosen Pembimbing I atas bimbingan, motivasi, nasehat, dan pengarahan yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini.

4. Bapak Dr. Rendi Prayuda, S.Ip., M.Si, selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, pengarahan dan dukungan serta motivasi sepenuhnya kepada penulis dalam penyusunan Tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister (S2) Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau (UIR) yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Seluruh Staf, Karyawan/ti Tata Usaha Pasca Sarjana Universitas Islam Riau dan serta Perpustakaan Universitas Islam Riau yang telah membantu penulis menyelesaikan Administrasi mengenai surat menyurat dan keperluan penulis yang berhubungan dengan penyelesaian Tesis ini.
7. Seluruh Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar yang telah membantu dalam penyelesaian Tesis ini dengan data-data dan solusi yang penulis butuhkan.
8. Kepada Ayahanda dan Ibunda, terima kasih atas curahan kasih sayang, untaian doa, serta motivasi tiada henti dan sangat besar yang tak ternilai harganya bagi penulis. Terima kasih atas semua yang telah engkau berikan, tak akan aku kurangi bakti dan cintaku padamu, dan hanya Allah SWT lah yang mampu membalasnya.
9. Teman-teman seperjuangan Program Magister (S2) Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau (UIR); terima kasih atas semuanya. Hari-hari

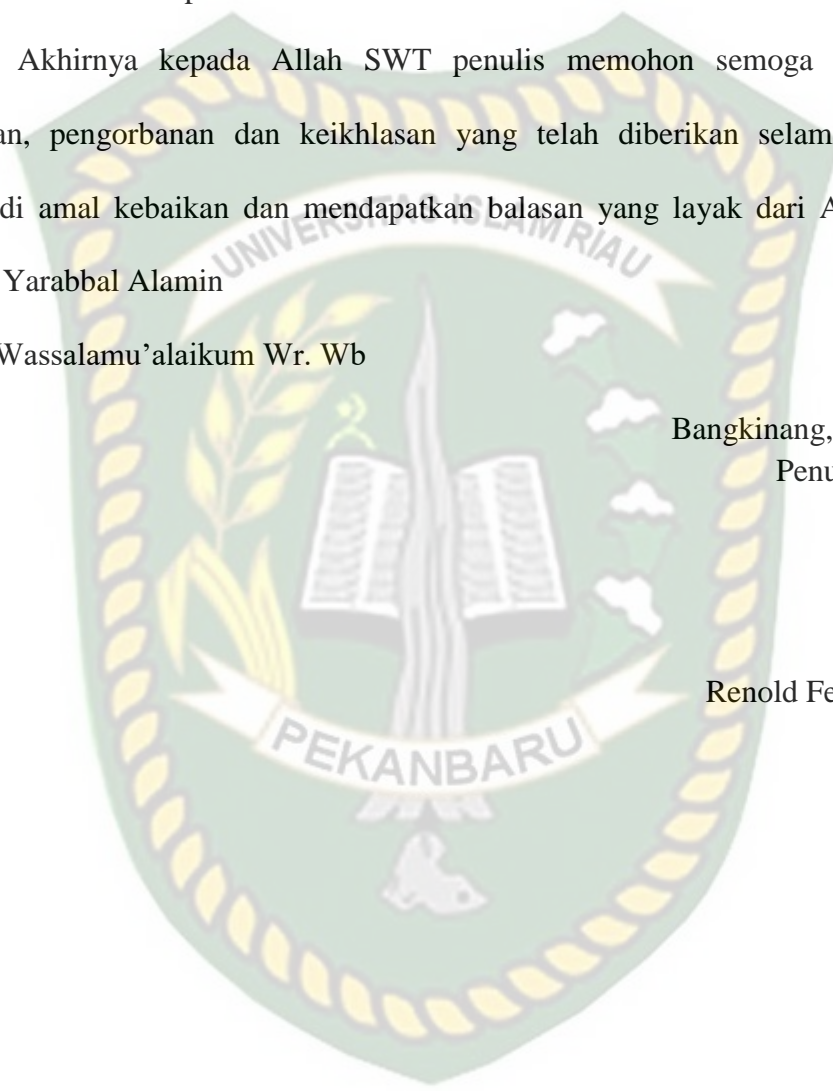
perkuliahan bersama kalian susah untuk dilupakan dan kupastikan kalian menjadi suatu kenangan yang terindah dalam hidup ini, yang namanya tidak bisa di tulis satu persatu.

Akhirnya kepada Allah SWT penulis memohon semoga bimbingan, bantuan, pengorbanan dan keikhlasan yang telah diberikan selama ini akan menjadi amal kebaikan dan mendapatkan balasan yang layak dari Allah SWT, Amin Yarabbal Alamin

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Bangkinang, Juni 2021
Penulis

Renold Feronika



DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
ABSTRAK	iv
ABSTARCT	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah	20
1.3 Maksud atau Tujuan Peneliti	20
1.4 Manfaat Penelitian	20
BAB II TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN	
2.1 Tinjauan Pustaka	21
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	55
2.3 Kerangka Pemikiran	66
2.4 Konsep Operasional.....	68
2.5 Operasional Variabel	68
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Tipe/Jenis Penelitian.....	70
3.2 Lokasi Penelitian	71
3.3 Jenis dan Sumber Data	71
3.4 Teknik Pengumpulan Data	71
3.5 Teknik Analisis Data	73
3.5 Jadwal Kegiatan Penelitian.....	75
BAB IV DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN	
4.1 Sejarah Ringkas Sekretasi Pemerintah Kabupaten Kampar	76
4.2 Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar	89
4.3 Struktur Organisasi.....	89

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1 Model Pengawasan Kerja Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar	96
5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan Kerja.....	123
BAB VI PENUTUP	
6.1 Kesimpulan.....	132
6.2 Saran.....	134
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN	139



DAFTAR TABEL

Tabel I.1	Tingkat Kehadiran/Laporan Absensi Pegawai Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar	16
Tabel II.1	Penelitian Terdahulu	55
Tabel II.2	Kerangka Pemikiran	67
Tabel II.3	Konsep Operasional Variabel	68
Tabel III.1	Informan Penelitian Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar	73
Tabel V.1	Standar Operasional Pelaksanaan Pekerjaan	102
Tabel V.2	Data Rekap Realisasi Pekerjaan	104
Tabel V.3	Rekap Absensi Sidak Pegawai Tapem.....	106
Tabel V.4	Daftar Pakaian HarianPNS Bagian Tapem.....	108
Tabel V.5	Rekap Penilaian Sasaran Kerja Pegawai	120
Tabel V.6	Standar Operasional Pengawasan	124
Tabel V.7	Daftar Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan	126

DAFTAR LAMPIRAN

Daftar Wawancara.....	139
Rekap Data Teli.....	141
Foto Dokumentasi.....	142



Dokumen ini adalah Arsip Miik :
Perpustakaan Universitas Islam Riau

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi pemerintah di tuntut untuk dapat mengoptimalkan sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya manusia dikelola. Pengolahan sumber daya manusia dimulai dari proses pengelolaan. Pengelolaan sumber daya manusia yang matang harus dimulai dari awal karena nantinya akan sangat menentukan keberlangsungan suatu organisasi. Hal ini menjadi tanggung jawab manajemen atau pimpinan suatu organisasi, karena itu manajemen harus membuat perencanaan yang matang, menyusun strategi yang efektif serta mampu mengkoordinasikan semua komponen organisasi pada umumnya dan sumber daya pada khususnya (Sutrisno, 2009). Sumber daya adalah orang-orang yang memberikan tenaga, pikiran, bakat, kreatifitas dan usahanya pada suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2012) manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen sumber daya manusia dibutuhkan keberadaannya pada semua organisasi maupun perusahaan, oleh karena itu manajemen sumber daya manusia perlu mengetahui karakteristik pekerjaan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Instansi pemerintah merupakan suatu organisasi yang mempunyai beragam tujuan. Aktivitas didalam instansi pemerintah selalu diarahkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif dan terarah menjadi kunci peningkatan kinerja pegawai bagi

organisasi yang menjalankan aktivitas kegiatannya, baik pemerintah daerah maupun pusat, didalam organisasi ataupun instansi pemerintah ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Untuk memperoleh kinerja yang efektif, maka diperlukan adanya pengawasan, baik pengawasan internal perusahaan maupun eksternal perusahaan. Menurut penyelenggaraan Pemerintah Daerah sesuai dengan pasal 1 Peraturan Pemerintah No. 79 Tahun 2005 tentang Pedoman Pembinaan dan Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah menyatakan bahwa: “Pengawasan atas penyelenggaraan Pemerintahan Daerah adalah proses kegiatan yang ditujukan untuk menjamin agar Pemerintahan Daerah berjalan secara efisien dan efektif sesuai dengan rencana dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah warga negara Indonesia yang memenuhi syarat tertentu, diangkat sebagai Pegawai ASN secara tetap oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. ASN sebagai profesi berlandaskan pada prinsip sebagai berikut (Pasal 3) :

- a. Nilai dasar;
- b. Kode etik dan kode perilaku;
- c. Komitmen, integritas moral, dan tanggung jawab pada pelayanan publik;
- d. Kompetensi yang diperlukan sesuai dengan bidang tugas;
- e. Kualifikasi akademik;
- f. Jaminan;

- g. Jaminan perlindungan hukum dalam melaksanakan tugas; dan
- h. Profesionalitas jabatan.

Pegawai ASN berfungsi sebagai (Pasal 10) :

- a. Pelaksana kebijakan publik;
- b. Pelayan publik; dan
- c. Perikat dan pemersatu bangsa.

Adapun tugas ASN adalah (Pasal 11) :

- 1) Melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan;
- 2) Memberikan pelayanan publik yang profesional dan berkualitas; dan
- 3) Mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Pegawai ASN berperan sebagai perencana, pelaksana, dan pengawas penyelenggaraan tugas umum pemerintahan dan pembangunan nasional melalui pelaksanaan kebijakan dan pelayanan publik yang profesional, bebas dari intervensi politik, serta bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 tahun 2014 pasal 12).

Pemerintah adalah suatu organisasi yang memiliki kekuasaan untuk membuat dan menerapkan hukum serta Undang-undang di wilayah tertentu. Kepemimpinan merupakan inti dari pada administrasi dan manajemen, dan kepemimpinan yang efektif merupakan persyaratan vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. didalam pelaksanaan proses kepemimpinan diperlukan adanya hubungan yang baik dan harmonis antara pemimpin dan bawahan.

Tugas berjalan dengan maksimal bila pegawai paham dengan arti dan tujuan dari tugas yang dikerjakan. Demikian seorang pemimpin yang melakukan tugas pengawasan, haruslah bersungguh-sungguh mengerti arti dan tujuan dari pengawasan. Oleh karena itu perlu diperjelas arti dan tujuan dari pengawasan yang merupakan pedoman yang perlu diikuti agar pelaksanaan fungsi pengawasan itu benar-benar terlaksana dengan maksimal dengan apa yang menjadi tujuan organisasi.

Persaingan dunia kerja yang semakin meningkat, memacu instansi atau perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat, untuk menciptakan suatu produk atau jasa yang bermanfaat bagi masyarakat tentunya diperlukan tenaga kerja yang benar-benar memiliki semangat kerja yang tinggi.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi Administrasi yang berperan untuk mengendalikan proses administrasi agar dapat sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Pengawasan adalah merupakan langkah sekaligus salah satu fungsi organik manajemen yang sangat penting, dikatakan demikian karena melalui pengawasan diteliti apakah hal yang tercantum dalam pelaksanaan dengan baik atau tidak. (Siagian, 2001: 47)

Melalui pengawasan maka pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam organisasi pegawai itu harus mentaati aturan kerja, harus tunduk dan patuh pada setiap perintah pemimpin dan mau melaksanakan setiap ketentuan yang sesuai dengan kepentingan instansi.

Sesuai dengan tujuan organisasi, organisasi melakukan pengawasan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja di kantor pada rentang waktu tertentu. Untuk pengukuran yang baik, evaluasi harus berdasarkan pada data yang akurat, kontrol terhadap kualitas mencakup evaluasi dan keakuratan pekerjaan yang dilakukan dan kontrol kuantitas lebih mengarah pada kuantifikasi komponen-komponen evaluasi agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.

Dalam sebuah organisasi atau instansi sebenarnya tidak selalu mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil, melainkan pegawai yang disiplin dan mau bekerja keras serta bertanggungjawab terhadap pekerjaannya yang telah diberikan kepadanya dan pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan baik, karena jika pegawai cakap dan terampil. Tapi pegawai yang pemalas dalam bekerja maka target yang telah ditentukan tidak dapat dicapai sesuai dengan limit waktu yang diinginkan, dan begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu pengawasan pada pegawai harus selalu dilakukan oleh atasan.

Pengawasan merupakan sebuah proses pengamatan yang dilakukan dari seluruh kegiatan kerja perusahaan, guna lebih menjamin bahwa pekerjaan yang sedang dilakukan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dalam sebuah perusahaan/organisasi baik dalam naungan Pemerintahan ataupun swasta, melakukan pengawasan dalam bekerja adalah hal yang wajib dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Pimpinan perusahaan dapat melakukan secara langsung sebuah pengawasan ataupun membentuk sebuah tim khusus untuk melakukan pengawasan tersebut. Hal ini ditujukan, agar kinerja pegawai baik di luar maupun di dalam perusahaan mencapai target yang baik sesuai dengan

kebutuhan perusahaan. Maka dari itu, setiap perusahaan, instansi Pemerintahan maupun organisasi harus melakukan pengawasan untuk meningkatkan efektivitas kerja. (Siagian, 2005:125)

Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi terhadap setiap pegawai yang berada dalam organisasi adalah merupakan wujud dari pelaksanaan fungsi administrasi dari pimpinan organisasi terhadap para bawahan. Pengklasifikasian pengawasan menurut lingkungannya dapat dikelompokkan menjadi pengawasan internal dan eksternal. Dengan tujuan bahwa dalam ketentuan yang terlampir pada kasus tersebut dapat diberikan batasan tertentu dalam setiap kasus. Jadi masalahnya bukan, pada saat dimana organisasi telah menyelesaikan pembentukan keputusannya mengenai akan atau tidak dimunculkannya akibat hukum dan tidak lagi dapat menariknya kembali.

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan perusahaan yang ingin dicapai. Melalui adanya pengawasan yang dilakukan oleh sebuah perusahaan kepada para staff/pegawainya, diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Selain itu, melalui adanya program pengawasan di sebuah perusahaan ataupun instansi pemerintah akan menciptakan suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauhmana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauhmana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

Pengawasan juga sebagai suatu usaha sistematis menetapkan standar-standar dengan tujuan perencanaan, merancang bangun system umpan balik informasi, membandingkan kinerja sebenarnya dengan standar –standar yang telah ditentukan terlebih dahulu, menentukan apakah ada penyimpangan dan mengukur, serta mengambil tindakan yang diperlukan yang menjamin pemanfaatan penuh sumberdaya yang digunakan secara efisien dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Standar yang ditentukan itu berupa standar masukan yang berupa usaha kerja, dan standar keluaran berupa ukuran kuantitas, kualitas, biaya atau waktu pengukuran kinerja senyatanya adalah untuk melihat adanya penyimpangan atau varians antara apa yang terjadi senyatanya dengan apa yang di harapkan.

Pengawasan internal merupakan sebuah pengawasan yang dilakukan oleh internal perusahaan (lembaga, badan atau divisi) yang ada di dalam lingkungan unit perusahaan yang bersangkutan. Pengawasan internal dilakukan dengan cara pengawasan langsung atau pengawasan melekat (built in control) serta pengawasan yang dilakukan secara rutin, seperti sidak atau Inspeksi mendadak, pengecekan data, laporan hasil kerja dan evaluasi kerja. Sedangkan pengawasan eksternal adalah pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang berada di luar unit organisasi yang diawasi. (Baswir, 1999). Dengan demikian, dalam pengawasan eksternal ini, antara pengawas dengan pihak yang diawasi tidak lagi terdapat hubungan kedinasan.

Pengawasan juga dilakukan untuk meningkatkan efektivitas kerja para pegawai/karyawan. Dengan adanya pengawasan, pimpinan perusahaan dapat mengetahui apakah efektivitas kinerja dari para pegawai/karyawan sudah berjalan

dengan baik dan sesuai dengan pedoman-pedoman peraturan kerja yang telah dibuat dan disepakati. Sebuah perusahaan atau instansi selalu berusaha agar setiap pegawai/karyawan yang terlibat di dalamnya dapat mencapai efektivitas kerja. Keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya dimulai dari keberhasilan masing-masing karyawan yang bersangkutan. Dengan kata lain, keberhasilan sebuah efektivitas dari suatu perusahaan dapat tercapai apabila masing-masing pegawai/karyawan telah mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan. Suatu pekerjaan dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuan sebagaimana yang direncanakan dengan menggunakan segala sumber daya yang telah direncanakan pula.

Peraturan Daerah Kabupaten Kampar Nomor 6 Tahun 2008 tentang susunan organisasi dan tata kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar pasal 3 ayat 2 menyelenggarakan fungsi penyusunan kebijakan Pemerintah Daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah, pelaksanaan tugas lain yang diberikan Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar sebagai lembaga pemerintahan memiliki peranan yang sangat penting dalam mencari calon pegawainya pun mempunyai syarat-syarat tertentu. Sumber daya dalam pemerintahan disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil atau PNS. Pegawai Negeri Sipil menurut UU No. 43/1999 pasal 1 adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan

pemberhentian. Hal yang dapat dilihat oleh instansi dalam mencapai hasil yang maksimal dalam pengelolaan sumberdaya manusia untuk organisasi adalah bisa dilihat dari kinerja pegawainya.

Salah satu peran penting yang harus ditekankan oleh suatu instansi agar dapat mencapai tujuannya adalah dengan menciptakan pengawasan yang optimal. Pengawasan merupakan suatu proses untuk mengamati, meneliti mengevaluasi dan jika perlu dilakukan tindakan korektif agar pelaksanaannya sesuai dengan yang direncanakan. Pengawasan ini perlu untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak berlarut-larut yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Pengawasan yang dijalankan dengan baik dan kontinu akan mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai dan menciptakan suatu semangat kerjasama kelompok yang dapat merangsang setiap pegawai untuk lebih baik. Hal ini akhirnya akan sanggup meningkatkan produktifitas kerja pegawai yang akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan, pengawasan dilakukan oleh seorang pemimpin atau pengawas yang akan langsung menegur dan memberikan bimbingan kepada bawahannya untuk memperbaiki kesalahan tersebut.

Pada dasarnya Standar Operasional Prosedur pengawasan dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar melalui pengamatan dan pengukuran hasil kerja setiap pegawai yang mana dilakukan secara spesifik oleh Kepala Sub Bagian dan Kepala Bagian masing-masing. Hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijakan, strategi,

keputusan, rencana dan program yang telah dianalisa, dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya dalam wadah yang disusun.

Berbagai upaya telah dilakukan untuk meningkatkan pengawasan, yang mana salah satunya untuk mengukur pengawasan dilakukan melalui penerapan tingkat kedisiplinan kerja pegawai. Disiplin kerja yang harus di patuhi oleh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar adalah :

1. Setiap pegawai harus mematuhi segala peraturan yang ada dikantor;
2. Berpakaian yang sesuai dengan peraturan kantor;
3. Jam kerja sesuai dengan peraturan kantor;
4. Jam masuk kerja kantor pukul 07.30. WIB;
5. Jam istirahat pukul 12.15 sampai dengan pukul 13.30. WIB;
6. Jam pulang kerja kantor pukul 16.00 WIB;
7. Bagi pegawai yang tidak masuk kantor bukan karena cuti sanksi pemotongan tunjangan sebesar 5% dari Tunjangan Tambahan Penghasilan yang akan di terima oleh pegawai.

Dalam setiap bagian pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar mempunyai fungsinya masing-masing, kedisiplinan pegawainya sangat diperlukan. Akan tetapi, kesadaran akan pentingnya sikap disiplin masih kurang melekat dari benak para pegawainya. Ketidakdisiplinan para pegawai dapat dilihat dari 2 aspek, yang pertama dari segi ketepatan waktu, jam kantor yang biasanya dimulai pada pukul 07.30, tetapi pegawainya datang pada pukul 08.00 atau pun lebih dari jam yang seharusnya ditentukan, adapula pegawai yang datang tepat waktunya, tetapi hanya datang untuk mengisi daftar hadir selanjutnya pergi lagi,

jam istirahat seharusnya yang dimulai pukul 12.15 s/d 13.30 tetapi ada pegawai yang dengan sengaja meninggalkan ruangan sebelum jam istirahat dimulai dan kembali ke kantor jauh setelah jam istirahat selesai. Tentu saja ini sangat berpengaruh terhadap keefektifan penyelesaian pekerjaan.

Sesuai dengan Undang-Undang No. 5 Tahun 2008 Tentang Pendelegasian Wewenang Penjatuhan Hukuman Disiplin Bagi Pegawai Negeri Sipil ditetapkan beberapa kewajiban, yaitu perbuatan-perbuatan yang harus dikerjakan atau dilaksanakan oleh setiap Pegawai Negeri Sipil dan ditentukan juga larangan-larangan yaitu semua perbuatan-perbuatan atau tindakan yang tidak dibenarkan untuk dilakukan. Kewajiban-kewajiban dan larangan-larangan apabila tidak ditaati, maka terhadap mereka dikenakan sanksi atau hukuman-hukuman. Dalam peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2010 Bab II Pasal 3 sampai 4 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil dinyatakan bahwa :

A. Setiap PNS wajib:

1. Mengucapkan sumpah/janji PNS;
2. Mengucapkan sumpah/janji jabatan;
3. Setia dan taat sepenuhnya kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945, Negara Kesatuan Republik Indonesia, dan Pemerintah;
4. Mentaati segala ketentuan peraturan perundang-undangan;
5. Melaksanakan tugas kedinasan yang dipercayakan kepada PNS dengan penuh pengabdian, kesadaran, dan tanggung jawab;
6. Menjunjung tinggi kehormatan negara, Pemerintah, dan martabat PNS;

7. Mengutamakan kepentingan negara daripada kepentingan sendiri, seseorang, dan/atau golongan;
8. Memegang rahasia jabatan yang menurut sifatnya atau menurut perintah harus dirahasiakan;
9. Bekerja dengan jujur, tertib, cermat, dan bersemangat untuk kepentingan negara;
10. Melaporkan dengan segera kepada atasannya apabila mengetahui ada hal yang dapat membahayakan atau merugikan negara atau Pemerintah terutama di bidang keamanan, keuangan, dan materiil;
11. Masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja;
12. Mencapai sasaran kerja pegawai yang ditetapkan;
13. Menggunakan dan memelihara barang-barang milik negara dengan sebaik-baiknya;
14. Memberikan pelayanan sebaik-baiknya kepada masyarakat;
15. Membimbing bawahan dalam melaksanakan tugas;
16. Memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengembangkan karier;
dan;
17. Mentaati peraturan kedinasan yang ditetapkan oleh pejabat yang berwenang.

B. Setiap PNS dilarang:

1. Menyalahgunakan wewenang;
2. Menjadi perantara untuk mendapatkan keuntungan pribadi dan/atau orang lain dengan menggunakan kewenangan orang lain;

3. Tanpa izin Pemerintah menjadi pegawai atau bekerja untuk negara lain dan/atau lembaga atau organisasi internasional;
4. Bekerja pada perusahaan asing, konsultan asing, atau lembaga swadaya masyarakat asing;
5. Memiliki, menjual, membeli, menggadaikan, menyewakan, atau meminjamkan barang-barang baik bergerak atau tidak bergerak, dokumen atau surat berharga milik negara secara tidak sah;
6. Melakukan kegiatan bersama dengan atasan, teman sejawat, bawahan, atau orang lain di dalam maupun di luar lingkungan kerjanya dengan tujuan untuk keuntungan pribadi, golongan, atau pihak lain, yang secara langsung atau tidak langsung merugikan negara;
7. Memberi atau menyanggupi akan memberi sesuatu kepada siapapun baik secara langsung atau tidak langsung dan dengan dalih apapun untuk diangka tdalam jabatan;
8. Menerima hadiah atau suatu pemberian apa saja dari siapapun juga yang berhubungan dengan jabatan dan/atau pekerjaannya;
9. Bertindak sewenang-wenang terhadap bawahannya;
10. Melakukan suatu tindakan atau tidak melakukan suatu tindakan yang dapat menghalangi atau mempersulit salah satu pihak yang dilayani sehingga mengakibatkan kerugian bagi yang dilayani;
11. Menghalangi berjalannya tugas kedinasan;

12. Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden, Dewan Perwakilan Rakyat, Dewan Perwakilan Daerah, atau Dewan Perwakilan Rakyat Daerah dengan cara:
 - a. ikut serta sebagai pelaksana kampanye;
 - b. menjadi peserta kampanye dengan menggunakan atribut partai atau atribut PNS;
 - c. sebagai peserta kampanye dengan mengerahkan PNS lain; dan/atau
 - d. sebagai peserta kampanye dengan menggunakan fasilitas negara;
13. Memberikan dukungan kepada calon Presiden/Wakil Presiden dengan cara:
 - a. membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau
 - b. mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat;
14. Memberikan dukungan kepada calon anggota Dewan Perwakilan Daerah atau calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah dengan cara memberikan surat dukungan disertai foto kopi Kartu Tanda Penduduk atau Surat Keterangan Tanda Penduduk sesuai peraturan perundang-undangan; dan
15. Memberikan dukungan kepada calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah, dengan cara:

- a. terlibat dalam kegiatan kampanye untuk mendukung calon Kepala Daerah/Wakil Kepala Daerah;
- b. menggunakan fasilitas yang terkait dengan jabatan dalam kegiatan kampanye;
- c. membuat keputusan dan/atau tindakan yang menguntungkan atau merugikan salah satu pasangan calon selama masa kampanye; dan/atau
- d. mengadakan kegiatan yang mengarah kepada keberpihakan terhadap pasangan calon yang menjadi peserta pemilu sebelum, selama, dan sesudah masa kampanye meliputi pertemuan, ajakan, himbauan, seruan, atau pemberian barang kepada PNS dalam lingkungan unit kerjanya, anggota keluarga, dan masyarakat.

Untuk mengatasi setiap permasalahan yang timbul pada saat memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, maka dibutuhkan tenaga kerja atau Pegawai Negeri Sipil yang handal sehingga mampu mengatasi permasalahan yang timbul. Kegiatan pendisiplinan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong pegawai untuk datang tepat pada waktu. Jika pegawai datang ke kantor tepat waktu dan melaksanakan tugas sesuai dengan tugas yang diembannya dan taat pada peraturan organisasi maka diharapkan prestasi kerja pegawai meningkat.

Banyak pekerjaan yang tertunda dan tidak selesai tepat pada waktunya. Aspek ketidak disiplin yang kedua, dapat dilihat melalui tanggung jawab dari para pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Ada saja pegawai yang menunda-

nunda pekerjaan, sering keluar ruangan/kantor dan sering kali tidak mengikuti kegiatan kantor. Selain itu pada saat jam kerja ada pula pegawai yang hanya bersantai, bahkan ada pegawai yang tidur pada saat jam kerja berlangsung. Tentu hal ini akan berpengaruh pada produktivitas kerja pegawainya, akan ada pekerjaan yang molor, akibatnya akan muncul banyak komplain dari masyarakat karena ketidakpuasan, baik dari segi pelayanan maupun hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan masyarakat. Untuk meminimalisir ketidak disiplin pegawai kantor tersebut, diperlukan adanya pengawasan yang baik oleh pihak yang bertanggungjawab terhadap hal tersebut. Dengan adanya pengawasan, diharapkan para pegawai lebih disiplin dalam aspek waktu, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sesuai dengan aturan yang berlaku. Berikut dapat dilihat data absensi pegawai Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar :

Tabel 1.1
Tingkat Kehadiran/Laporan Absensi Pegawai Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

Tahun	Jumlah Pegawai (orang)	Hari kerja efektif (hari)	Absensi		
			Alpa	Sakit	Dinas Luar
2018	20	231	101	223	224
2019	25	232	190	241	231
2020	25	231	196	296	292

Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar, 2021

Dilihat dari data diatas diketahui bahwa absensi pegawai khususnya Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar, selama tiga tahun terakhir ini cukup tinggi angka ketidakhadirannya. Sedangkan batas toleransi dalam absensi pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat

Daerah Kabupaten Kampar sebesar 5%. Jika tidak ditindaklanjuti masalah ini maka akan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai.

Ketidakhadiran yang tinggi dapat berdampak pada penyelesaian tugas-tugas pegawai yang tidak dapat diselesaikan dengan baik dan tidak tepat waktu sehingga kinerja yang dilakukan oleh pegawai kurang maksimal, sehingga fungsi pengawasan yang lebih lagi sangat diperlukan, karena masih banyak terdapat keterlambatan penyelesaian tugas-tugas yang pegawai kerjakan. Hal seperti ini sangat mempengaruhi sistem kerja pegawai Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah, karena apa-apa yang menjadi target yang harus diselesaikan dengan tepat waktu dari Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah itu sendiri tidak dapat tercapai dengan baik, hasil tidak akan maksimal, bahkan cenderung gagal.

Dari fenomena di atas penulis melihat bahwa pengawasan yang dilakukan pemimpin terhadap pegawai kurang efektif. Untuk meningkatkan kinerja pegawai salah satu jalan adalah meningkatkan dan mengintensifkan fungsi pengawasan, karena pengawasan merupakan fungsi manajemen yang harus dilaksanakan secara terus-menerus oleh pimpinan atau atasan langsung kepada bawahan. Berdasarkan pemantauan dan pengamatan yang penulis lakukan di Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar masih terdapat beberapa pegawai yang sering melalaikan dan menunda-nunda dalam menyelesaikan tanggungjawabnya. Terdapat pegawai yang sering memanfaatkan jam kerja sebagai tempat untuk cerita-cerita, bahkan ada yang berjualan didalam ruangan. Terdapat beberapa pegawai yang datang terlambat setiap hari kerja. Hal ini menunjukkan bahwa pengawasan dari pimpinan pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah itu

tidak berjalan dengan baik, sehingga pegawai masih banyak yang main-main pada jam kantor. Disinilah fungsi pengawasan itu sangat penting bagi kemajuan suatu instansi, baik instansi swasta maupun pemerintahan.

Melalui pengawasan dapat dipantau berbagai hal yang dapat merugikan organisasi, antara lain kesalahan-kesalahan dalam pelaksanaan pekerjaan, kelemahan pelaksanaan dan kerjanya. Rintangan-rintangan yang di alami, kegagalan ataupun kesuksesan yang dicapai dalam pelaksanaan pekerjaan. Suatu pengawasan yang baik harus bersifat membidik dalam arti mendidik kearah kerja yang baik dan menjauhkan kemungkinan-kemungkinan adanya penyelewengan. Pengawasan dilaksanakan pimpinan bukanlah untuk mencari-cari kesalahan, pengawasan ditujukan agar rencana instansi dapat terlaksana dengan sebaik-baiknya.

Dalam penelitian Andhika Ardiansyah (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara pengawasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai. Untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik, maka pimpinan perlu memperhatikan beberapa faktor penting seperti lingkungan kerja karyawan, keterampilan serta keahlian karyawan dan juga perlu memperhatikan sistem pengawasan yang perlu diterapkan kepada karyawan. Lingkungan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor baik itu faktor organisasi seperti rekrutmen dan seleksi yang buruk, kurangnya komunikasi baik antara atasan dan bawahan serta komunikasi antara bawahan dengan bawahan, pengawasan kerja yang lemah serta kebijakan dan peraturan yang kurang sesuai dengan kondisi yang ada.

Penulis menemukan fenomena permasalahan kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar antara lain:

1. Kurangnya disiplin kerja pegawai terkait dengan jam masuk, istirahat dan pulang kerja yang tidak ditaati oleh pegawai dan kurangnya motivasi yang ada dalam diri pegawai untuk dapat bekerja dengan optimal. Hal tersebut memberikan dampak yang negatif terhadap kinerja pegawai.
2. Masih banyak pekerjaan yang tertunda dan tidak selesai tepat pada waktunya. Ada saja pegawai yang menunda-nunda pekerjaan, sering keluar ruangan/kantor dan sering kali tidak mengikuti kegiatan kantor. Selain itu pada saat jam kerja adapula pegawai yang hanya bersantai, bahkan ada pegawai yang tidur pada saat jam kerja berlangsung.
3. Masih ada pegawai yang memiliki sikap yang kurang baik dalam menyelesaikan pekerjaannya dan tanggung jawab pegawai yang masih kurang dalam penyelesaian tugas yang seharusnya di selesaikan tepat pada waktunya. Hal ini dikarenakan penempatan pegawai dilingkungan masih terjadi ketidak sesuaian antara kualifikasi pegawai dengan posisi jabatan yang ditempati. Seringkali posisi jabatan diisi dengan pegawai yang memiliki latar belakang dan keterampilan yang kurang relevan.

Berdasarkan latar belakang penelitian, maka penulis tertarik untuk mengkaji lebih dalam dengan melaksanakan penelitian di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar dengan judul “**Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar**”.

1.2. Perumusan Masalah

Dari uraian pada latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas, maka perumusan masalahnya adalah :

1. Bagaimana Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar ?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan pengawasan kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam melakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar .
2. Untuk mengetahui factor-faktor yang mempengaruhi dalam pelaksanaan pengawasan kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Aspek Teoritis, diharapkan untuk dapat meningkatkan ilmu dalam bidang Ilmu Administrasi Publik terutama menyangkut Permasalahan Kinerja Dan Pengawasan Kerja.
2. Aspek Praktis, Penelitian Ini diharapkan bisa digunakan jadi bahan masukan Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Konsep Administrasi

Administrasi merupakan salah satu alat/tonggak dalam pelaksanaan pembangunan. Karena tanpa administrasi yang baik, proses pembangunan tidak akan berjalan lancar.

Menurut Siagian (2008:2) administrasi didefinisikan sebagai keseluruhan proses kerja sama antara dua orang manusia atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Ada beberapa hal yang terkandung dalam definisi diatas. Pertama, administrasi sebagai seni adalah suatu proses yang diketahui hanya permulaannya sedang akhirnya tidak diketahui. Kedua, administrasi mempunyai unsur-unsur tertentu yaitu adanya dua manusia atau lebih, adanya tujuan yang hendak dicapai adanya tugas atau tugas-tugas yang harus dilaksanakan, adanya peralatan dan perlengkapan untuk melaksanakan tugas-tugas itu.

Atmosudirjo (dalam Zulkifli, 2010: 17) menyatakan bahwa administrasi merupakan seperangkat kegiatan tertentu dan terarah yang berlangsung untuk memimpin serta mengendalikan organisasi modern yang menjadi wahana suatu urusan sekaligus berlangsung didalamnya.

Memandang kerjasama manusia mencapai tujuan sebagai objek studi ilmu administrasi, maka ada 10 dimensi yang perlu dipahami dalam konsep

administrasi yang dikemukakan oleh Atmosudirdjo (dalam Zulkifli, 2010:21-23) sebagai berikut :

- a. Administrasi merupakan suatu fenomena sosial, suatu perwujudan tertentu dalam masyarakat modern. Eksistensi dari pada administrasi berkaitan dengan organisasi, artinya administrasi terdapat didalam suatu organisasi.
- b. Administrasi merupakan suatu hayat atau kekuatan yang memberikan hidup atau gerak kepada suatu organisasi. Tanpa administasi yang sehat maka organisasi akan tidak sehat pula. Pembangkit administrasi sebagai suatu kekuatan atau enerrgi atau hayat adalah administrator yang harus pandai menggerakkan seluruh sistemnya yang terdiri atas para manajer, staff, dan personil lainnya.
- c. Administrasi merupakan suatu fungsi tertentu untuk mengendalikan, menggerakkan, mengembangkan, dan mengarahkan suatu organisasi yang dijalankan oleh administrator dibantu oleh bawahannya, terutama para manajer dan staf.
- d. Administrasi merupakan suatu kelompok orang-orang yang secara bersama-sama merupakan badan pimpinan dari pada suatu organisasi.
- e. Administrasi merupakan suatu seni (*art*) yang memerlukan bakat, ilmu, pengetahuan dan pengalaman.
- f. Administrasi merupakan suatu proses penyelenggaraan bersama atau proses kerjasama antara sekelompok orang-orang tertentu untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Kerjasama orang-orang tersebut berlangsung secara organisasi

- g. Administrasi merupakan suatu jenis tingkah laku atau sikap kelakuan social yang tertentu (*administrative behaviour or administration as special type of social behavior*) yang memerlukan sikap dan mental tertentu serta merupakan suatu tipe tingkah laku manusia tertentu (*special tpe of human behaviour*).
- h. Administrasi merupakan suatu teknik atau praktek yang tertentu, suatu tata cara yang memerlukan kemampuan atau mengerjakan sesuatu yang memerlukan kemampuan, kemahiran, keterampilan(*skills*) yang hanya dapat diperoleh melalui pendidikan dan pelatihan.
- i. Administrasi merupakan sistem yang tertentu, yang memerlukan input, tranformasi, pengolahan dan output tertentu.
- j. Administrasi merupakan suatu tipe manajemen tertentu yang merupakan *overall management* dari pada suatu organisasi. Pada hakikatnya manajemen merupakan pengendalian dari sumber daya-sumber daya menuju ketercapaian suatu prapta (*objective*) tertentu. Sumber daya-sumber daya (*resources*) dimaksud meliputi: orang-orang (*man*), uang (*money*), mesin-mesin (*machine*), bahan atau peralatan (*materials*), metode-cara teknik(*methods-technology*), ruang (*space*), enaga atau energy (*energy*, dan waktu (*time*), dalam istilah administrasi tercakup adanya pesan, tugas tanggung jawab dan kepercayaan yang diberikan oleh para pemilik organisasi.

Administrasi menurut Reksomadiprawiro (dalam Widjaja, 2008: 37) adalah tata usaha yang mencakup setiap pengaturan yang rapi dan sistematis serta

penentuan fakta-fakta secara tertulis dengan tujuan memperoleh pandangan yang menyeluruh serta hubungan timbal balik antara satu fakta lain.

Mengacu pada perspektif jasa pelayanan sebagai produk suatu lembaga, konsep administrasi diartikan sebagai proses kegiatan yang menghasilkan sejumlah keterangan tertulis yang dibutuhkan oleh satu atau sekelompok orang tertentu. Keterangan itu cenderung dimanfaatkan untuk memenuhi persyaratan dalam mencapai kebutuhan atau tujuan lainnya. Seperti permasalahan pokok yang dikemukakan oleh Pasolong (2007: 2) antara lain : Siapa yang harus melayani dan dilayani dan siapa yang harus mengatur dan diatur. Dalam hal ini, manusia sebagai subjek untuk melayani dan manusia pulalah yang menjadi objek untuk dilayani. Manusia yang harus menjaga keteraturan kehidupannya dan manusia itu sendiri yang harus memecahkan seluruh permasalahan kehidupan sosialnya.

Dari uraian diatas dapat dipahami bahwa yang menjadi bahan baku administrasi ialah manusia. Karena manusia merupakan sumber adanya kepentingan manusia, khususnya keberadaannya sebagai makhluk social yang bermasyarakat. Konsekuensinya ialah administrasi bertanggung jawab terhadap kelangsungan organisasi dengan segala kegiatan mulai merencanakan sampai pada evaluasi demi tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Objek disiplin ilmu administrasi Negara adalah pelayanan publik sehingga yang perlu dikaji adalah keberadaan berbagai organisasi public. Syafie (2005:32) dalam bukunya yang berjudul “Sistem Administrasi Negara Republik Indonesia”, mengemukakan ada 7 (tujuh) hal khusus dari administrasi Negara, yaitu:

- a. Tidak dapat dielakan (*unavoidable*)
- b. Senantiasa mengharapkan ketaatan (*expect obedience*)
- c. Mempunyai prioritas (*has priority*)
- d. Mempunyai pengecualian (*has exceptional*)
- e. Puncak pimpinan politik (*top management political*)
- f. Sulit diukur (*difficult to measure*)
- g. Terlalu banyak mengharapkan dari administrasi public (*more is expected of public administration*)

Menurut Siagian (2003:7) administrasi Negara secara singkat dan sederhana dapat didefinisikan sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu Negara dalam usaha mencapai tujuan negara.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa administrasi itu adalah proses kerja sama beberapa orang untuk mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien, jadi tanpa adanya kerja sama suatu organisasi itu tidak dapat akan berjalan dengan baik.

2.1.2. Konsep Organisasi

Orang mendirikan organisasi mempunyai maksud agar tujuan tertentu dapat dicapai melalui tindakan bersama yang telah disetujui bersama. Dengan organisasi, tujuan dan sasaran dapat dicapai secara lebih efektif dan efisien dengan cara dan tindakan yang dilakukan secara bersama-sama. Idealnya, konsep dapat dilaksanakan apabila para organisatoris atau manajer yang ada dalam organisasi paham tentang tugas dan tanggung jawabnya.

Definisi organisasi banyak ragamnya, tergantung pada sudut pandang sebagai wadah, sebagai proses, sebagai perilaku, dan alat untuk mencapai tujuan. Namun demikian, definisi organisasi yang telah dikemukakan oleh para ahli organisasi sekurang-kurangnya ada unsur kerjasama, orang yang bekerja sama, dan tujuan bersama yang hendak dicapai.

Menurut Siagian (2008:6) organisasi ialah setiap bentuk persekutuan antara dua orang atau lebih yang bekerja sama serta secara formal terikat dalam rangka pencapaian suatu tujuan yang telah ditentukan dalam ikatan yang terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut atasan dan seorang atau sekelompok orang yang disebut bawahan.

Dari definisi diatas menunjukkan bahwa organisasi dapat ditinjau dari dua segi pandangan, yaitu sebagai berikut :

- a. Organisasi sebagai wadah dimana kegiatan-kegiatan administrasi dijalankan.
- b. Organisasi sebagai rangkaian hirarki dan interaksi antara orang-orang dalam suatu ikatan formal.

Gibson, et. Al (2010:6) mendefinisikan ”organisasi adalah wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai oleh individu secara sendiri-sendiri”.

Menurut Robbin (2008:4) ”organisasi adalah kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan”.

Menurut Weber (dalam Thoha, 2009:98) bahwa : suatu organisasi atau kelompok kerja sama ini mempunyai unsur kekayaan sebagai berikut :

1. Organisasi merupakan tata hubungan sosial, dalam hal ini seseorang individu melakukan proses interaksi sesamanya di dalam organisasi tersebut.
2. Organisasi mempunyai batasan-batasan tertentu (*boundaries*), dengan demikian seseorang yang melakukan proses interaksi dengan lainnya tidak atas kemauan sendiri. Mereka dibatasi oleh aturan-aturan tertentu.
3. Organisasi merupakan suatu kumpulan tata aturan, yang bisa membedakan ini menyusun proses interaksi di antara orang-orang yang bekerja sama didalamnya, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja.
4. Organisasi merupakan suatu kerangka hubungan yang berstruktur di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian kerja untuk menjalankan sesuatu fungsi tertentu.

Istilah lain dari unsur ini ialah terdapatnya hirarki (*hierarchy*). Konsekuensi dari adanya hirarki ini bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau staf. Menurut Etziomi (dalam Thoha, 2009 : 100), mengemukakan ”konsep organisasi sebagai pengelompokan orang-orang yang sengaja disusun untuk mencapai tujuan tertentu”.

Pada organisasi tersebut masing-masing personil yang terlibat di dalamnya diberi tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang dikoordinasi untuk mencapai tujuan organisasi. Dimana tujuan organisasi tersebut dirumuskan secara musyawarah, sebagai tujuan bersama yang diwujudkan secara bersama-sama. Pentingnya organisasi sebagai alat administrasi dan manajemen dalam industri

atau dunia kerja lainnya terlihat apabila bergerak tidaknya suatu organisasi ke arah pencapaian tujuan sangat tergantung pada kemampuan manusia dalam menggerakkan organisasi itu ke arah tujuan yang telah ditentukan.

Dengan organisasi tercipta keterpaduan pikiran, konsepsi tindakan dan ketrampilan yang dimiliki oleh tiap-tiap personil yang terlibat didalamnya untuk berhimpun menjadi satu kesatuan kekuatan yang terkoordinasi untuk mencapai tujuannya.

2.1.3. Konsep Manajemen

Menurut Prajudi (dalam Syafiie, 2005:268), manajemen merupakan pengendalian dan pemanfaatan daripada semua faktor serta sumber daya yang menurut suatu perencanaan, diperlukan untuk mencapai atau menyelesaikan suatu prapta atau tujuan kerja tertentu.

Pendapat Siagian (2008:5) manajemen dapat didefinisikan dari dua sudut pandang, yaitu sebagai proses penyelenggaraan berbagai kegiatan dalam rangka penerapan tujuan dan sebagai kemampuan atau keterampilan orang yang menduduki jabatan manajerial untuk memperoleh sesuatu hasil dalam rangka pencapaian tujuan melalui kegiatan-kegiatan orang lain. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa manajemen merupakan inti dari administrasi karena memang manajemen merupakan alat pelaksana utama administrasi.

Menurut Haiman (dalam Manullang, 2009:1) manajemen adalah fungsi untuk mencapai sesuatu kegiatan orang lain dan mengawasi usaha-usaha individu untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam menggerakkan organisasi, seorang pemimpin harus menjalankan fungsi-fungsi manajemen yang baik, dimana menurut Terry dan Rue (2010:9) adalah sebagai berikut:

- a. *Planning* (perencanaan)
- b. *Organizing* (oraganisasi)
- c. *Staffing* (kepegawaian)
- d. *Motivating* (motivasi)
- e. *Controlling* (pengawasan)

Sedangkan menurut Gie (dalam Zulkifli, 2010 : 28) fungsi manajemen adalah sebagai berikut:

- a. Perencanaan
- b. Pembuat Keputusan
- c. Pengarahan
- d. Pengorganisasian
- e. Penyempurnaan

Menurut Salam (2007:176) manajemen pemerintahan adalah upaya instansi pemerintah untuk mengelola negara agar tercapai ketertiban, kesejahteraan, dan kemakmuran Negara.

Manajemen Pemerintahan Daerah di Indonesia dilandasi oleh Undang-Undang Dasar 1945 yang memberikan hak otonomi yang luas, nyata, dan bertanggungjawab. Hal ini diperkuat oleh ketetapan MPR Nomor XV/MPR/1998 tentang penyelenggaraan Otonomi Daerah yang berisikan pengaturan, pembagian,

dan pemanfaatan sumber daya Nasional yang berkeadilan serta perimbangan keuangan pusat dan daerah dalam rangka Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Menurut Soekarno (2006 : 70), aktivitas manajemen dapat dipisahkan dalam aktivitas-aktivitas komponen yang meliputi:

- a. Perencanaan, adalah aktivitas-aktivitas pengumpulan data dan informasi beserta pemikiran untuk menentukan apa yang hendak dicapai, di mana semuanya itu harus dijalankan, bila mana waktunya, oleh siapa-siapa saja yang harus menjalankan.
- b. Pengorganisasian, adalah tindak lanjut untuk menyambut pelaksanaan rencana yang telah ditentukan untuk dilaksanakan.
- c. Pengkoordinasian, adalah meliputi hubungan kerja sama secara teratur dan lancar dan berbagai macam aktivitas yang harus dilaksanakan.
- d. Pengendalian, adalah mengarahkan agar seluruh aktivitas ataupun usaha tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditetapkan.
- e. Pengawasan, adalah suatu usaha agar semua dan keputusan yang telah dibuat dapat dikerjakan sesuai dengan apa yang direncanakan, diputuskan, dan dikomandokan.

Dari seluruh rangkaian proses manajemen, Pelaksanaan merupakan fungsi manajemen yang paling utama. Dalam fungsi Perencanaan dan pengorganisasian lebih banyak berhubungan dengan aspek-aspek abstrak proses manajemen, sedangkan fungsi actuating (Pelaksanaan) justru lebih menekankan pada kegiatan yang berhubungan langsung dengan orang-orang dalam organisasi.

2.1.4. Pengawasan

a. Pengertian Pengawasan

Rencana merupakan dasar dan titik tolak dalam kegiatan pelaksanaan, selanjutnya dalam pelaksanaan pekerjaan agar tidak terjadi penyimpangan rencana, perlu dilakukan tindakan pencegahan. Alat untuk mencegah penyimpangan dan penyelewengan tersebut adalah pengawasan.

Pengawasan sangat diperlukan supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan, pengawasan ini bertujuan untuk memperbaiki tindakan-tindakan yang salah di dalam pelaksanaannya dengan maksud apa yang dikerjakan sesuai dengan yang diinginkan. Pengawasan kerja berusaha agar produksi yang dibutuhkan dapat dihasilkan dengan cara yang efektif dan seefisien mungkin dengan kualitas yang diharapkan dan dalam memproduksi barang tersebut sesuai dengan waktu yang telah ditentukan sesuai dengan rencana.

Pimpinan yang baik akan selalu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan dimana terjadi hubungan yang baik antara bawahan dengan atasan sehingga, dapat merangsang semangat dan kegairahan kerja pegawai dan menimbulkan rasa pada diri pegawai bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan.

Oleh karena itu pengawasan sangat diperlukan dalam menjalankan produksi demi tercapainya tujuan, dengan pengawasan apabila terjadi kesalahan pemimpin telah mengetahui sejauh mana kesalahan-kesalahan yang dilakukan

oleh para pegawai dan jalan apa yang harus diambil untuk langkah-langkah selanjutnya.

Pengawasan berhubungan cukup erat dengan perencanaan, rencana tidak akan berjalan dengan baik bila tidak ada pengawasan di dalam pelaksanaannya, dengan adanya pengawasan dapat dibandingkan hasil yang sedang dicapai dengan hasil menurut rencana.

Pengawasan mempunyai peranan yang penting dalam manajemen kepegawaian. Ia mempunyai hubungan yang terdekat dengan pegawai-pegawai perseorangan secara langsung dan baik buruknya pegawai bekerja sebagian akan tergantung kepada betapa efektifnya ia bergaul dengan mereka.

Menurut George R. Terry (2005:232) menjelaskan bahwa : pengawasan merupakan proses untuk mendeterminasi apa yang dilaksanakan, mengevaluasi pelaksanaan dan bilamana perlu menerapkan tindakan perbaikan sedemikian rupa hingga pelaksanaannya sesuai dengan rencana.

Menurut Handoko (2010:359) pengawasan adalah proses untuk menjamin bahwa tujuan-tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Ini berkenaan dengan cara-cara membuat kegiatan-kegiatan sesuai yang direncanakan. Pengertian ini menunjukkan adanya hubungan yang sangat erat antara perencanaan dengan pengawasan, langkah-langkah proses pengawasan adalah langkah perencanaan, penetapan tujuan, standar atau sasaran pelaksanaan suatu kegiatan.

Siagian (2010:25) mengatakan bahwa pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana sebelumnya.

Lubis (2010:153) mengidentifikasi pengawasan sebagai berikut :
Pengawasan terdiri atas tindakan meneliti apakah segala sesuatu tercapai atau berjalan dengan rencana yang telah ditetapkan berdasarkan instruksi-intruksi yang telah dikeluarkan, prinsip-prinsip yang telah ditetapkan. Pengawasan bertujuan menunjukkan atau menemukan kelemahan-kelemahan agar dapat diperbaiki dan mencegah berulangnya kelemahan-kelemahan dan kesalahan-kesalahan itu.

Menurut Purwanto (2001:76) pengertian dari supervisi atau pengawasan adalah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah lainnya dalam melakukan pekerjaan mereka secara efektif.

Sejalan dengan pandangan diatas pengertian pengawasan sebagai segala usaha atau kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai sasaran dan objek yang diperiksa.

Sedangkan secara langsung pengawasan bertujuan untuk :

- a. Menjamin ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana yang dilakukan untuk mencapai kebijaksanaan dan perintah;
- b. Menertibkan arahan kegiatan pekerjaan;
- c. Mencegah pemborosan dan penyelewengan dalam melakukan pekerjaan;
- d. Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan;
- e. Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasinya yang tengah berjalan.

Menurut Moekidjat (1999:119) terdapat cirri-ciri pengawas yang efektif antara lain ;

- a. Ia memenuhi keinginan pegawai-pegawai bawahannya
- b. Ia selalu memberi keterangan yang sebaik-baiknya kepada pegawai-pegawainya
- c. Ia mengizinkan pegawai-pegawai bawahan menggunakan kebijaksanaan dan keputusan-keputusan.
- d. Ia tidak melampaui batas wewenang dari para ahli
- e. Membuka pintu selebarnya

Menurut Nawawi (1998:4) pengawasan dapat dibedakan dalam dua kelompok besar yaitu :

- a. Fungsi pengawasan yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah di bidang pengawasan dalam membantu Presiden sebagai Administrator Pemerintahan yang tertinggi dalam mengendalikan administrasi negara. Dengan kata lain, fungsi pengawasan dilaksanakan oleh badan/organisasi/unit kerja yang volume dan beban kerja atau tugas pokoknya di bidang pengawasan. Pengawasan yang dilakukan oleh badan ini terhadap aparatur pemerintah dalam melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan disebut sebagai pengawasan dari luar (ekstern).
- b. Fungsi pengawasan yang dilaksanakan oleh setiap atasan langsung terhadap bawahannya dalam mewujudkan manajemen yang sehat di lingkungan organisasi/unit kerja masing-masing. Pengawasan ini disebut sebagai pengawasan atasan langsung sebagai pelaksanaan fungsi pengawasan atasan langsung (pengawasan intern). Untuk

melaksanakan tugas pengawasan ini, setiap atasan langsung dapat melakukannya sendiri dan dapat pula menunjuk sejumlah pembantu, misalnya berupa tim tetap atau berkala.

b. Maksud Pengawasan

Menurut Arifin (2001:23), maksud dari adanya sebuah pengawasan dilakukan adalah untuk :

- 1) Mengetahui apakah kinerja dari pegawai/karyawan dan organisasi berjalan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan;
- 2) Mengetahui apakah peraturan yang telah dibentuk dan ditetapkan segala sesuatu berjalan sesuai dengan instruksi serta prinsip-prinsip yang telah ditetapkan;
- 3) Mengetahui apakah kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan dan kegagalan-kegagalan, sehingga dapat diadakan perubahan-perubahan untuk memperbaiki serta mencegah pengulangan kegiatan yang salah;
- 4) Untuk mengetahui apakah segala sesuatu berjalan efisien dan apakah tidak dapat diadakan perbaikan-perbaikan lebih lanjut, sehingga mendapat efisiensi yang lebih besar.

c. Tujuan Pengawasan

Dalam menjalankan sebuah pengawasan, tentunya perusahaan atau organisasi memiliki tujuan tertentu. Menurut Arifin (2001:23), ada beberapa unsur pengawasan yang mempunyai tujuan dan sasaran, yakni sebagai berikut:

- 1) Menjamin ketetapan pelaksanaan sesuai dengan rencana, kebijakan dan perintah

- 2) Menertibkan koordinasi kegiatan-kegiatan
- 3) Mencegah pemborosan dan penyelewengan
- 4) Menjamin terwujudnya kepuasan masyarakat atas barang atau jasa yang dihasilkan
- 5) Membina kepercayaan masyarakat terhadap kepemimpinan organisasi.

d. Macam-Macam Pengawasan

Menurut Soewarno Handyaningrat (2000:144) terdapat macam-macam pengawasan yakni ;

1. Pengawasan dari dalam (*internal control*)

Pengawasan dari dalam berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan yang dibentuk dalam organisasi itu sendiri. Aparat/unit pengawasan ini bertindak atas nama pimpinan organisasi. Aparat/unit pengawas bertugas mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi. Data-data dan informasi ini digunakan oleh pimpinan untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan. Hasil pengawasan ini dapat pula digunakan dalam menilai kebijaksanaan pimpinan. Untuk itu kadang-kadang pimpinan perlu meninjau kembali kebijaksanaan yang telah dikeluarkan. Sebaliknya pimpinan dapat melakukan tindakan perbaikan (korektif) terhadap pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahan.

2. Pengawasan dari luar organisasi (*external control*)

Pengawasan eksternal berarti pengawasan yang dilakukan oleh aparat/unit pengawasan dari luar organisasi. Aparat/unit pengawasan dari luar organisasi

adalah aparat pengawasan yang bertindak atas nama atasan dari pimpinan organisasi atau bertindak atas nama pimpinan organisasi itu karena permintaannya.

3. Pengawasan Preventif

Pengawasan yang dilakukan sebelum rencana itu dilaksanakan. Maksud perencanaan preventif adalah untuk mencegah terjadinya kekeliruan/kesalahan dalam pelaksanaan. Dalam system pemeriksaan anggaran pengawasan preventif disebut pre audit. Pengawasan preventif dapat dilakukan dengan usaha-usaha ;

- a. Menentukan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan system prosedur, hubungan dan tata kerjanya
- b. Membuat pedoman/manual sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan
- c. Menentukan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawabnya
- d. Mengorganisasikan segala macam kegiatan, penempatan pegawai dan pembagian kerjanya
- e. Menentukan system koordinasi, pelaporan dan pemeriksaan
- f. Menetapkan sanksi-sanksi terhadap pejabat yang menyimpang dari peraturan yang telah ditetapkan.

4. Pengawasan Represiff

Pengawasan Represif adalah pengawasan yang dilakukan setelah adanya pelaksanaan pekerjaan. Maksud diadakannya pengawasan represif adalah untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan pekerjaan agar hasilnya sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Dalam system pemeriksaan anggaran

pengawasan represif ini disebut post audit. Adapun pengawasan represif ini dapat digunakan system-sistem pengawasan sebagai berikut ;

- a. Sistem komperatif
- b. Sistem verikatif
- c. Sistem inspektif
- d. Sistem investigatif

Dari defenisi para ahli tersebut jelas bahwa perencanaan dan pengawasan merupakan dua hal yang saling melengkapi. Lebih lanjut mengatakan bahwa didalam pengawasan terdapat dasar penggolongan dari pengawasan itu yakni :

- Waktu pengawasan
- Objek pengawasan
- Subjek pengawasan

Berdasarkan cara bagaimana mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan maka pengawasan itu dapat digolongkan atas ;

1. *Personal observation*
2. *Oral report* (laporan lisan)
3. *Written report* (laporan tertulis)
4. *Control by exception*

Adapun bentuk pelaksanaan pengawasan dilakukan dengan tiga cara :

- a. Pengawasan Langsung berupa :

Peninjauan pribadi adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan, hal ini menjadikan kontak langsung diantara yang mengawasi dengan yang diawasi.

b. Pengawasan melalui laporan lisan adalah dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan. Wawancara yang ditujukan kepada orang-orang yang diawasi dapat memberikan gambaran akan hal-hal yang akan diketahui.

c. Pengawasan tidak langsung berupa :

Laporan tertulis adalah merupakan suatu pertanggung jawaban si pekerja mengenai kegiatan/pekerjaan yang dilaksanakan.

Menurut Soewarno Handyaningrat (2000:150) adapun syarat-syarat dari pengawasan antara lain ;

- a. Menentukan standar pengawasan baik dan dapat dilaksanakan
- b. Menghindarkan adanya tekanan, paksaan yang menyebabkan penyimpangan dari tujuan pengawasan itu sendiri
- c. Melakukan koreksi rencana yang dapat digunakan untuk mengadakan perbaikan serta penyempurnaan rencana yang akan datang

Menurut SP Siagian (2008:113) sasaran-sasaran yang ingin dicapai dalam pelaksanaan pengawasan adalah ;

1. Bahwa melalui pengawasan pelaksanaan tugas-tugas yang telah ditentukan berjalan sungguh-sungguh sesuai dengan pola yang telah digariskan dalam rencana
2. Bahwa struktur serta hirarki organisasi sesuai dengan pola yang telah ditentukan dalam rencana
3. Bahwa seseorang sungguh – sungguh ditempatkan sesuai dengan bakat, keahlian dan pendidikan serta pengalamannya dan bahwa usaha

pengembangan keterampilan bawahan dilaksanakan secara berencana, kontinu dan sistematis

4. Bahwa penggunaan alat-alat diusahakan agar sehemat mungkin
5. Bahwa sistem dan prosedur kerja tidak menyimpang dari garis-garis kebijakan yang telah tercermin dalam rencana
6. Bahwa pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab didasarkan pada pertimbangan-pertimbangan yang objektif dan rasional dan tidak atas dasar personal likes and dislikes
7. Bahwa tidak terdapat penyimpangan atau penyelewengan dalam penggunaan kekuasaan, kedudukan dan terutama keuangan

Menurut Handoko (2010:361) ada beberapa tipe dasar pengawasan yaitu ;

a. Pengawasan pendahuluan

Pengawasan pendahuluan sering disebut steering controls, dirancang untuk mengantisipasi masalah-masalah atau penyimpangan-penyimpangan dari standard atau tujuan dan memungkinkan koreksi dibuat sebelum tahapan kegiatan diselesaikan. Jadi pendekatan pengawasan ini lebih aktif dan agresif dengan mendeteksi masalah-masalah dan mengambil tindakan yang diperlukan sebelum suatu masalah terjadi.

b. Pengawasan concurrent atau pengawasan yang dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan kegiatan

Pengawasan ini dilakukan selama sesuatu kegiatan berlangsung. Tipe pengawasan ini merupakan proses dimana aspek tertentu harus dipenuhi dulu

sebelum kegiatan-kegiatan bisa dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan “double check” yang lebih menjamin ketepatan suatu kegiatan.

c. Pengawasan umpan balik (feedback control)

Pengawasan umpan balik juga dikenal past action controls, mengukur hasil-hasil dari suatu kegiatan yang telah diselesaikan. Sebab penyimpangan dari rencana atau standard ditentukan dan penemuan-penemuan diterapkan untuk kegiatan-kegiatan serupa dimasa yang akan datang. Pengawasan ini bersifat histories, pengukuran dilakukan setelah kegiatan terjadi.

Lebih lanjut Situmorang dan Juhir (1998:31) menambahkan bahwa pengawasan atasan langsung dilakukan melalui unsur-unsur berikut ini :

- a. Penggarisan struktur organisasi yang jelas dengan pembagian tugas dan fungsi serta uraiannya yang jelas pula.
- b. Perincian kebijakan pelaksanaan yang dituangkan secara tertulis yang dapat menjadi pegangan dalam pelaksanaannya oleh bawahan yang menerima pelimpahan wewenang dari atasan.
- c. Rencana kerja yang menggambarkan kegiatan yang harus dilaksanakan, bentuk hubungan kerja antar kegiatan tersebut dan hubungan kerja antar berbagai kegiatan beserta sasaran yang harus dicapainya.
- d. Prosedur kerja yang merupakan petunjuk pelaksanaan yang jelas dari atasan kepada bawahan.
- e. Pencatatan hasil kerja serta pelaporannya yang merupakan alat bagi atasan untuk mendapatkan informasi yang diperlukan bagi pengambilan keputusan dan penyusunan pertanggungjawaban baik mengenai pengelolaan keuangan.

- f. Pembinaan personil yang terus menerus agar para pelaksana menjadi unsur yang mampu melaksanakan dengan baik tugas yang menjadi tanggungjawabnya dan tidak melakukan tindakan yang bertentangan dengan maksud serta kepentingan tugasnya.

Menurut William Newman dalam Handoko (2010:367) terdapat lima langkah prosedur penetapan sistem pengawasan yakni :

- a. Merumuskan hasil yang diinginkan, manajer harus merumuskan hasil yang akan dicapai se jelas mungkin. Tujuan yang dinyatakan secara umum atau kurang elas seperti pengurangan biaya over head atau meningkatkan pelayanan pelanggan, perlu dirumuskan lebih jelas seperti pengurangan biaya over head dengan 12% atau menyelesaikan setiap keluhan konsumen dalam waktu tiga hari. Disamping itu hasil yang diinginkan harus dihubungkan dengan individu yang bertanggung jawab atas pencapaiannya.
- b. Menetapkan petunjuk. Tujuan pengawasan sebelum dan selama kegiatan dilaksanakan adalah agar manajer dapat mengatasi dan memperbaiki adanya penyimpangan sebelum kegiatan diselesaikan. Tugas penting menejer adalah merancang program pengawasan untuk menemukan sejumlah indfikator yang terpercaya sebagai petunjuk apabila tindaka koreksi perlu diambil. Terdapat berapa perkiraan apa hasil yang diinginkan tercapai atau tidak menurut Newman ;
 1. Pengukuran masukan, perubahan dalam masukan pokok akan mengisyaratkan manajer untuk merubah ataumengambil tindakan koreksi.

2. Hasil-hasil pada tahap permulaan, bila hasil dari tahap permulaan lebih baik atau jelek daripada yang diperkirakan maka perlu dilakukan penilaian kembali. Penjualan awal yang menggembirakan akan merupakan indikasi yang sangat berguna bagi keberhasilan di waktu yang akan datang.
 3. Gejala-gejala, Ini adalah kondisi yang tampaknya berhubungan dengan hasil akhir, tetapi tidak secara langsung mempengaruhinya.
 4. Perubahan dalam kondisi yang diasumsikan. Perkiraan mula-mula didasarkan atas asumsi-asumsi dengan kondisi normal. Perubahan yang tidak diharapkan seperti pengembangan produk baru oleh pesaing atau kekurangan bahan akan menunjukkan perlunya penilaian kembali taktik dan tujuan perusahaan.
- c. Menetapkan standar petunjuk dan hasil akhir. Penetapan standar untuk petunjuk dan hasil akhir adalah bagian penting rancangan proses pengawasan Tanpa penetapan standar manajer mungkin memberikan perhatian yang lebih terhadap penyimpangan kecil atau tidak bereaksi terhadap penyimpangan besar.
 - d. Menetapkan jaringan informasi dan umpan balik. Langkah keempat dalam perancangan suatu siklus pengawasan adalah menetapkan sarana untuk pengumpulan informasi petunjuk dan perbandingan penunjuk terhadap standar. Jaringan kerja komunikasi dianggap baik apabila aliran tidak hanya ke atas tetapi juga ke bawah kepadasiapa yang harus mengambil tindakan koreksi. Disamping itu jaringan juga harus efisien untuk

menyediakan informasi balik yang relevan kepada personalia kunci yang memerlukan.

- e. Menilai informasi dan mengambil tindakan koreksi. Langkah terakhir adalah perbandingan petunjuk dengan standar, penentuan apakah tindakan koreksi perlu diambil dan kemudian pengambilan tindakan.

e. Jenis-jenis Pengawasan

Jenis-jenis pengawasan menurut Sondang P. (2005 : 147) terdiri dari:

1. Pengawasan melekat

Efektivitas manajemen seseorang yang menduduki posisi kepemimpinan, terlepas dari tingkat dalam jajaran manajerial, sangat tergantung pada kemampuannya untuk melakukan pengawasan yang melekat di samping kemampuannya untuk melakukan berbagai fungsi organik.

2. Pengawasan fungsional

Pengawasan fungsional dapat dilakukan oleh pengawas yang dibentuk dalam suatu badan tertentu, tetapi dapat juga dilakukan oleh pengawas di luar badan tersebut tetapi masih dalam lingkungan pemerintahan.

3. Pengawasan oleh lembaga Konstitusional.

4. Pengawasan sosial.

f. Tipe-tipe Pengawasan Kerja

Handoko (2003:361) berpendapat bahwa terdapat beberapa tipe pengawasan kerja, diantaranya adalah:

1. Pengawasan Pendahuluan (*Freed Forward 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. 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 yang dilakukan selama suatu kegiatan berlangsung. Pengawasan ini merupakan suatu proses dimana aspek tertentu dari suatu prosedur disetujui terlebih dahulu sebelum kegiatan-kegiatan dilanjutkan atau menjadi semacam peralatan *Double Chek* yang lebih menjamin ketetapan pelaksanaan suatu kegiatan.

3. Pengawasan Umpan Balik (*Feedback Control*)

Bentuk pengawasan ini untuk 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 historis, pengukuran dilakukan setelah kejadian terjadi.

g. Penting Pengawasan Kerja

Ada beberapa faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi. Faktor-faktor tersebut adalah (Handoko ,2003:366):

1. Perubahan lingkungan organisasi
2. Peningkatan kompleksitas organisasi
3. Kesalahan-kesalahan

4. Kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.

Pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan memerlukan pengawasan agar perencanaan yang telah disusun dapat terlaksana dengan baik. Pengawasan dikatakan sangat penting karena pada dasarnya manusia sebagai objek pengawasan mempunyai sifat salah dan khilaf. Oleh karena itu manusia dalam organisasi perlu diawasi, bukan mencari kesalahannya kemudian menghukumnya, tetapi mendidik dan membimbingnya. Menurut Husnaini (2001: 400), tujuan pengawasan adalah sebagai berikut :

1. Menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan, dan hambatan.
2. Mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, pemborosan, dan hambatan.
3. Meningkatkan kelancaran operasi perusahaan. Melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik.

Menurut Maringan (2004: 61) menyatakan tujuan pengawasan adalah sebagai berikut:

- a. Mencegah dan memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian dalam pelaksanaan tugas yang dilakukan.
- b. Agar pelaksanaan yang dilaksanakan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tujuan perusahaan dapat tercapai, jika fungsi pengawasan dilakukan sebelum terjadinya penyimpangan-penyimpangan sehingga lebih bersifat mencegah (*prefentive control*). Dibandingkan dengan tindakan-tindakan

pengawasan sesudah terjadinya penyimpangan, maka tujuan pengawasan adalah menjaga hasil pelaksanaa kegiatan sesuai dengan rencana. Ketentuan-ketentuan dan infrastruktur yang telah ditetapkan benar-benar diimplementasikan. Sebab pengawasan yang baik akan tercipta tujuan perusahaan yang efektif dan efisien.

h. Prinsip-prinsip Pengawasan kerja

Menurut Silalahi (2002 : 178) prinsip-prinsip pengawasan adalah:

1. Pengawasan harus berlangsung secara terus menerus sehubungan dengan pelaksanaan kegiatan atau kegiatan.
2. Pengawasan harus secara objektif mencari, menilai dan menganalisis data tentang kinerja pekerjaan.
3. Pengawasan tidak hanya mendeteksi kesalahan, tetapi juga mendeteksi atau menemukan kelemahan dalam pelaksanaan pekerjaan.
4. Pengawasan hendaknya memberikan bimbingan dan arahan untuk memperlancar pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan.
5. Pengawasan tidak menghambat pelaksanaan pekerjaan, tetapi harus menciptakan efisiensi (menggunakan hasil).
6. Pengawasan harus fleksibel.
7. Pengawasan harus terfokus pada rencana dan tujuan yang telah ditetapkan (*Plan and Objective Oriented*).
8. Pengawasan terutama dilakukan di tempat-tempat strategis atau kegiatan yang sangat menentukan atau *control by exception*.
9. Pengawasan harus memastikan dan memfasilitasi tindakan korektif (*Corrective Action*).

i. Proses Pengawasan

Sistem pengawasan organisasi memiliki 4 (empat) langkah fundamental dalam setiap prosesnya (Griffin, 2004: 167), yaitu :

1. Menetapkan Standar.

Control Standard adalah target yang menjadi acuan perbandingan untuk kinerja dikemudian hari. Standar yang ditetapkan untuk tujuan pengawasan harus diekspresikan dalam acuan yang dapat diukur. Strategi pengawasan harus konsisten dengan tujuan organisasi. Dalam penentuan standar, diperlukan pengidentifikasian indikator-indikator kinerja. Indikator kinerja adalah ukuran kinerja yang menyediakan informasi yang berhubungan langsung dengan objek yang diawasi. Standar bagi hasil kerja karyawan pada umumnya terdapat pada rencana keseluruhan maupun rencana-rencana bagian. Agar standar itu diketahui secara benar oleh karyawan, maka standar tersebut harus dikemukakan dan dijelaskan kepada karyawan sehingga karyawan akan memahami tujuan yang sebenarnya ingin dicapai.

2. Mengukur Kinerja

Pengukuran kinerja adalah aktivitas konstan dan kontinu bagi sebagian besar organisasi. Agar pengawasan berlangsung efektif, ukuran-ukuran kinerja harus valid. Kinerja karyawan biasanya diukur berbasis kuantitas dan kualitas output, tetapi bagi banyak pekerjaan, pengukuran kinerja harus lebih mendetail.

3. Membandingkan Kinerja dengan Standar

Tahap ini dimaksudkan dengan membandingkan hasil pekerjaan karyawan (*actual result*) dengan standar yang telah ditentukan. Hasil pekerjaan karyawan dapat diketahui melalui laporan tertulis yang disusun karyawan, baik laporan rutin maupun laporan khusus. Selain itu atasan dapat juga langsung mengunjungi karyawan untuk menanyakan langsung hasil pekerjaan atau karyawan dipanggil untuk menyampaikan laporannya secara lisan. Kinerja dapat berada pada posisi lebih tinggi dari, lebih rendah dari, atau sama dengan standar. Pada beberapa perusahaan, perbandingan dapat dilakukan dengan mudah, misalnya dengan menetapkan standar penjualan produk mereka berada pada urutan pertama di pasar. Standar ini jelas dan relatif mudah dihitung untuk menentukan apakah standar telah dicapai atau belum. Namun dalam beberapa kasus perbandingan ini dapat dilakukan dengan lebih detail. Jika kinerja lebih rendah dibandingkan standar, maka seberapa besar penyimpangan ini dapat ditoleransi sebelum tindakan korektif dilakukan.

4. Menentukan Kebutuhan Tindakan Korektif

Berbagai keputusan menyangkut tindakan korektif sangat bergantung pada keahlian-keahlian analitis dan diagnotis manajer. Setelah membandingkan kinerja dengan standar, manajer dapat memilih salah satu tindakan : mempertahankan *status quo* (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar. Tindakan perbaikan diartikan sebagai tindakan yang diambil untuk menyesuaikan hasil pekerjaan nyata yang menyimpang agar sesuai dengan standar atau rencana yang telah

ditetapkan sebelumnya. Untuk melaksanakan tindakan perbaikan, maka harus diketahui apa yang menyebabkan penyimpangan. Ada beberapa sebab yang mungkin menimbulkan penyimpangan, yaitu :

1. Kekurangan faktor produksi
2. Tidak cakupnya pimpinan dalam mengorganisasi *human resources* dan *resources* lainnya dalam lingkungan organisasi
3. Sikap-sikap pegawai yang apatis dan sebagainya

Oleh karena itu, dalam proses pengawasan diperlukannya laporan yang dapat menyesuaikan bentuk-bentuk penyimpangan kearah pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

j. Sifat dan Waktu Pengawasan

Menurut Hasibuan (2001 : 247), sifat dan waktu pengawasan terdiri dari :

1. *Preventive controll*, adalah pengendalian yang dilakukan sebelum kegiatan dilakukan untuk menghindari terjadinya penyimpangan-penyimpangan dalam pelaksanaannya. *Preventive controll* ini dilakukan dengan cara :
 - a. Menentukan proses pelaksanaan pekerjaan.
 - b. Membuat peraturan dan pedoman pelaksanaan pekerjaan.
 - c. Menjelaskan dan atau mendmonstrasikan cara pelaksanaan pekerjaan itu.
 - d. Mengorganisasi segala macam kegiatan.
 - e. Menentukan jabatan, *job description*, *authority*, dan *responsibility* bagi setiap individu karyawan.
 - f. Menetapkan sistem koordinasi pelaporan dan pemeriksaan.

g. Menetapkan sanksi-sanksi bagi karyawan yang membuat kesalahan.

Preventive controll adalah pengendalian terbaik karena dilakukan sebelum terjadi kesalahan.

2. *Repressive Controll*, adalah pengendalian yang dilakukan setelah terjadi kesalahan dalam pelaksanaannya, dengan maksud agar tidak terjadi pengulangan kesalahan, sehingga hasilnya sesuai dengan yang diinginkan.

Repressive controll ini dilakukan dengan cara sebagai berikut :

- a. Membandingkan hasil dengan rencana.
- b. Menganalisis sebab-sebab yang menimbulkan kesalahan dan mencari tindakan perbaikannya.
- c. Memberikan penilaian terhadap pelaksanaannya, jika perlu dikenakan sanksi hukuman kepadanya.
- d. Menilai kembali prosedur-prosedur pelaksanaan yang ada.
- e. Mengecek kebenaran laporan yang dibuat oleh petugas pelaksana.
- f. Jika perlu meningkatkan keterampilan atau kemampuan pelaksana melalui *training* dan *education*.

3. Pengawasan saat proses dilaksanakan yaitu jika terjadi kesalahan langsung diperbaiki.

4. Pengawasan berkala, adalah pengendalian yang dilakukan secara berkala, misalnya per bulan, per semester, dan lain-lain.

5. Pengawasan mendadak, adalah pengawasan yang dilakukan secara mendadak untuk mengetahui apakah pelaksanaan atau peraturan-peraturan yang ada telah dilaksanakan atau tidak dilaksanakan dengan baik.

Pengawasan mendadak ini sekali-sekali perlu dilakukan, supaya kedisiplinan karyawan tetap terjaga dengan baik.

6. Pengawasan melekat (waskat) adalah pengawasan yang dilakukan secara integratif mulai dari sebelum, pada saat, dan sesudah kegiatan operasional dilakukan.

k. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan

Menurut Mulyadi (2007: 770), mengemukakan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi pengawasan adalah:

- a) Perubahan yang selalu terjadi baik dari luar maupun dari dalam organisasi
- b) Kompleksitas organisasi memerlukan pengawasan formal karena adanya desentralisasi kekuasaan.
- c) Kesalahan/Penyimpangan yang dilakukan anggota organisasi memerlukan pengawasan.

l. Cara Pengawasan Kerja

Agar pengawasan yang dilakukan seorang atasan efektif, maka haruslah terkumpul fakta-fakta di tangan pemimpin yang bersangkutan. Guna maksud pengawasan seperti ini, ada beberapa cara untuk mengumpulkan fakta-fakta menurut Manullang (2004 : 178-180) yaitu :

1. Pengawasan Melalui Peninjauan Pribadi

Peninjauan pribadi (*personal inspection, personal observation*) adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi. Sehingga dapat dilihat pelaksanaan pekerjaan. Cara pengawasan ini mengandung segi kelemahan, bila timbul syak wasangka dari bawahan. Cara seperti ini memberi kesan kepada

bawahan bahwa mereka diamat-amati secara keras dan kuat sekali. Sebagai alasan karena dengan cara ini kontak langsung antara atasan dengan bawahan dapat dipererat.

2. Pengawasan Melalui Laporan Lisan

Dengan cara ini, pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan. Wawancara yang diberikan ditujukan kepada orang-orang atau segolongan orang tertentu yang dapat memberi gambaran dari hal-hal yang ingin diketahui, terutama tentang hasil sesungguhnya (*actual result*) yang dicapai oleh bawahannya. Dengan cara ini kedua belah pihak aktif, bawahan memberikan laporan lisan tentang hasil pekerjaannya dan atasan dapat menanyakannya lebih lanjut untuk memperoleh fakta-fakta yang diperlukan.

3. Pengawasan Melalui Laporan Tertulis

Laporan tertulis (*written report*) merupakan suatu pertanggung jawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas-tugas yang diberikan atasannya kepadanya. Dengan laporan tertulis yang diberikan oleh bawahan, maka atasan dapat membaca apakah bawahan-bawahan tersebut melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya dengan penggunaan hak-hak atau kekuasaan yang didelegasikan kepadanya.

4. Pengawasan Melalui Laporan Kepada Hal-hal yang Bersifat Khusus

Pengawasan yang berdasarkan kekecualian atau *control by exception* adalah suatu sistem pengawasan dimana pengawasan itu ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa.

m. Standar Pengawasan

Sebelum kegiatan pengawasan itu dilakukan perlu ditentukan standar atau ukuran pengawasan. Manullang (2004 : 186-187) menggolongkan jenis-jenis standar pengawasan ke dalam tiga golongan besar, yaitu :

1. Standar dalam Bentuk Fisik (*physical standard*), adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bawahan dan bersifat nyata tidak dalam bentuk uang. Meliputi :
 - a. Kuantitas hasil produksi
 - b. Kualitas hasil produksi
 - c. waktu
2. Standar dalam Bentuk Uang, adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan bawahan dalam bentuk jumlah uang, meliputi:
 - a. Standar biaya
 - b. Standar penghasilan
 - c. Standar investasi
3. Standar *Intangible*, adalah standar yang biasa digunakan untuk mengukur atau menilai kegiatan bawahan diukur baik dengan bentuk fisik maupun dalam bentuk uang. Misalnya untuk mengukur kegiatan bagian atau kepala bagian hubungan kemasyarakatan atau mengukur sikap pegawai terhadap perusahaan.

n. Indikator Pengawasan Kerja

Menurut Handoko (2010:363) Untuk mempermudah dalam pelaksanaan realisasi tujuan, maka harus melalui fase pelaksanaan. Indikator pengawasan kerja yakni ;

1. Menetapkan standar pelaksanaan
2. Penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan
3. Pengukuran pelaksanaan kegiatan
4. Pengambilan tindakan koreksi bila perlu

2.2. Penelitian Terdahulu

Adapun yang menjadi acuan dalam penelitian terdahulu antara lain sebagai berikut :

Tabel II.1. Penelitian Terdahulu

No	Author	Findings
1	Abdul, Wahid A. Fadlallh (2015)	faktor kepuasan terhadap kinerja karyawan (kesan, kecenderungan, keinginan, dan visualisasi karyawan terhadap pekerjaannya) di fakultas ilmu dan kemanusiaan (universitas cabang Salman bin Abdul-Aziz-Aflaj). Penelitian menentukan hubungan, asosiasi dan pengaruh faktor kepuasan kerja dan dimensinya terhadap kinerja pegawai di fakultas. Jumlah sampel penelitian adalah 86 staf pengajar dari fakultas (laki-laki = 46 dan perempuan = 40). SPSS digunakan untuk menganalisis data. Penelitian menerapkan chi kuadrat atau (x^2) dan analisis regresi. Penelitian menguji bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara statistik antara faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Penelitian menyimpulkan bahwa setiap kali ada yang lebih baik (kondisi kerja, gaji dan promosi, dan hubungan kerja) ada kepuasan kerja yang lebih tinggi. faktor kepuasan dalam hal (kondisi kerja umum - gaji dan potensi promosi - hubungan kerja) dan kinerja karyawan. kinerja karyawan. Penelitian menentukan pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Variabel independen dari penelitian ini adalah faktor kepuasan kerja (kondisi kerja - gaji dan potensi promosi - hubungan kerja). Ini adalah variabel deskriptif dalam lima

		opsi format (sangat tidak setuju - tidak setuju - netral - Saya setuju - sangat setuju). Sebagai tingkat kelulusan, mencerminkan pandangan responden tentang frase. Setiap opsi diberi nilai numerik (1, 2, 3, 4, 5.). Total jawaban dari setiap sampel berupa empat kategori dengan panjang sama dengan jumlah frasa yang berkaitan dengan variabel tersebut. Setiap kategori diberi nilai numerik (1, 2, 3, 4.). Kinerja karyawan tergantung dan terkait dengan kepuasan kerja adalah jam kerja dan kondisi fisik di mana pekerja menghabiskan - dan hubungan kerja). Variabel terikat (Y) adalah kinerja pegawai. Persamaan regresi mengambil bentuk berikut: $Y_i = b_0 + b_1X_{1i} + b_2X_{2i} + b_3X_{3i}$ $b_0 \equiv$ statis persamaan.
2	Atmojo, Marnis (2012)	Perubahan struktur organisasi, visi dan perubahan kepemimpinan tidak bisa dihindari di lembaga manapun. Gaya kepemimpinan merupakan ciri khusus yang membedakan antara seorang pemimpin dengan sesamanya dan merupakan kekuatan yang ampuh untuk menggerakkan pegawai atau pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya menuju pencapaian hasil yang maksimal terutama dalam meningkatkan pelayanan kesehatan masyarakat di lingkungan yang bersaing. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, motivasi, burnout, kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Unit analisisnya adalah paramedis keperawatan di rumah sakit di Malang Raya. Teknik pengumpulan data: melakukan wawancara dengan menggunakan kuesioner dan teknik observasi serta menggunakan alat analisis SEM dengan 105 responden di rumah sakit. Penelitian tersebut membuktikan bahwa: Gaya kepemimpinan transformasional dengan ideal, indikator: pengaruh perilaku pemimpin, stimulasi intelektual, pertimbangan individu berpengaruh signifikan dan positif terhadap motivasi. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan dan negatif terhadap burnout. Dan pengaruh langsung lebih kuat dari pengaruh tidak langsung.

3	Bacha, Eliane (2014)	<p>kinerja didukung oleh banyak penelitian (Dumdum et al., 2002; Piccolo dan Colquitt, 2006; Judge dan Piccolo, 2004; Lowe et al., 1996; Fuller et al., 1996). Menurut Bass (1985), pemimpin transformasional memberikan umpan balik yang konstruktif kepada pengikut mereka, meyakinkan pengikut untuk menunjukkan upaya ekstra, dan mendorong pengikut untuk berpikir kreatif tentang masalah yang kompleks. Akibatnya, pengikut cenderung berperilaku dengan cara yang memfasilitasi kinerja tugas tingkat tinggi. Selain itu, pemimpin transformasional membujuk pengikutnya untuk melampaui kepentingan pribadi demi kepentingan kolektif. Ketika pengikut mengasosiasikan kesuksesan mereka sendiri dengan kesuksesan organisasi mereka dan mengidentifikasi dengan nilai dan tujuan organisasi, mereka menjadi lebih bersedia untuk memberikan kontribusi positif pada konteks kerja (Podsakoff et al., 1990). Oleh karena itu, kami berhipotesis bahwa: dapat mempengaruhi bagaimana pengikut menilai lingkungan kerja dengan menggunakan persuasi verbal dan dengan jelas mengkomunikasikan nilai misi organisasi.</p>
4	Birtch, Thomas A.; Chiang, Flora FT; Van Esch, Emmy (2016)	<p>Studi ini mengintegrasikan model Job Demands-Resources (JD-R) dan konsep pemenuhan kontrak psikologis ke dalam kerangka proses teori pertukaran sosial untuk meningkatkan pemahaman kita bagaimana dan kapan karakteristik pekerjaan berinteraksi untuk mempengaruhi hasil pekerjaan. Menggunakan data survei (n = 334), kami menemukan bukti untuk mendukung hipotesis hubungan antara karakteristik pekerjaan (tuntutan pekerjaan dan sumber daya pekerjaan) dan hasil pekerjaan (kepuasan kerja dan komitmen organisasi); dan peran mediasi dari pemenuhan kontrak psikologis (transaksional dan relasional), sehingga ketika sumber daya pekerjaan (kontrol dan dukungan pekerjaan) tinggi, efek negatif dari tuntutan pekerjaan yang tinggi pada pemenuhan kontrak psikologis dilemahkan. Implikasi teoretis dan manajerial dibahas. Peran moderasi sumber daya pekerjaan Seperti yang disarankan oleh model JD-R, tingkat sumber daya pekerjaan yang tinggi (yaitu kontrol dan dukungan pekerjaan) dapat membantu mengatasi penipisan sumber daya yang terkait dengan tuntutan pekerjaan yang tinggi (Demerouti et al., 2001). Artinya, tingkat sumber daya pekerjaan yang lebih tinggi akan membantu menahan dampak buruk dari tuntutan pekerjaan yang tinggi (Karasek & Theorell, 1990), seperti kelelahan (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005; Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli, & Schreurs, 2003).</p>

5	<p>Černe, Matej; Hernaus, Tomislav; Dysvik, Anders; Škerlavaj, Miha (2017)</p>	<p>IWB saat ada persembunyian pengetahuan. Kami menyelidiki interaksi di antara penguasaan iklim (persepsi anggota tim tentang sejauh mana konteks tim mereka menghargai upaya karyawan, pengembangan diri, kerjasama, dan pembelajaran berdasarkan AGT; Jones dan James, 1979; Ames, 1992); pengetahuan bersembunyi sebagai perilaku individu; dan karakteristik pekerjaan (fitur kerja objektif dan manipulatif berdasarkan JCT; Morgeson dan Humphrey, 2006) dalam mendorong IWB karyawan. Penelitian yang ada menginformasikan kepada kita bahwa menyembunyikan pengetahuan merugikan kreativitas, bahwa iklim penguasaan menguntungkan untuk kreativitas dan untuk menimpa efek negatif dari menyembunyikan pengetahuan (cf., Černe et al., 2014), dan bahwa saling ketergantungan tugas dan otonomi keputusan memiliki keduanya telah dianggap bermanfaat untuk kreativitas (misalnya, Gilson dan Shalley, 2004). Namun, kita belum tahu bagaimana hubungan ini bermain sehubungan dengan IWB, dan terlebih lagi tentang bagaimana kondisi ini berinteraksi satu sama lain dalam memprediksinya. Kami bermaksud untuk berkontribusi pada literatur HRM dan inovasi mikro dengan mengambil perspektif multilevel saat memeriksa pengaruh kontekstual top-down dan interaksi lintas level dalam memprediksi IWB. Pendekatan ini disambut baik (misalnya, Anderson et al., 2004) dan penting karena dapat membantu peneliti secara akurat mengidentifikasi dan mengevaluasi kemungkinan yang terlibat dalam proses inovasi individu (mikro).</p>
6	<p>Demerouti, Evangelia (2006)</p>	<p>Studi Bakker (2005) menunjukkan bahwa sumber daya pekerjaan termasuk otonomi, dukungan sosial, pembinaan pengawasan, dan umpan balik kinerja adalah anteseden penting dari pengalaman aliran antara guru musik dan siswa mereka. Salanova, Bakker, dan Llorens (2006), dalam studi longitudinal mereka terhadap guru sekolah menengah Spanyol, menunjukkan bahwa sumber daya organisasi termasuk iklim dukungan sosial dan tujuan yang jelas memfasilitasi aliran terkait pekerjaan dari waktu ke waktu. Selain itu, dalam rangkaian empat studi tentang karyawan dari organisasi yang berbeda, Bakker (2004) menunjukkan bahwa otonomi dan peluang pertumbuhan diri terkait dengan masing-masing dari ketiga komponen aliran tersebut. Meskipun tidak ada penelitian lain yang dapat ditemukan yang menghubungkan karakteristik pekerjaan dengan aliran yang berhubungan dengan pekerjaan, beberapa penelitian terbaru telah memberikan bukti tambahan untuk potensi motivasi dari sumber daya pekerjaan. Houkes, Janssen, de Jonge,</p>

		<p>dan Bakker (2003) memasukkan karakteristik pekerjaan Hackman dan Oldham dalam studi longitudinal mereka dan menemukan bukti untuk efek kausal dari "skor potensial memotivasi" pada motivasi kerja intrinsik. Atas dasar argumen teoritis (lih. Csikszentmihalyi, 1997) dan aliran langka dan tidak langsung: $r = 0,68$, $p < 0,001$. Selain itu, istilah interaksi antara aliran dan kesadaran memiliki efek yang signifikan pada kinerja peran, memperkuat Hipotesis 2: $r = .31$, $p < .01$. Dalam nada yang sama, istilah interaksi memiliki efek yang signifikan pada kinerja peran ekstra, memperkuat Hipotesis 3: $r = 0,26$, $p < 0,03$.</p>
7	Elanain, Hossam M. Abu (2010)	<p>Konsisten dengan studi yang dilakukan dalam konteks Barat, studi tersebut menunjukkan bahwa variasi keterampilan dan umpan balik memiliki dampak fungsional pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat berpindah. Bertentangan dengan studi Barat, studi tersebut melaporkan bahwa identitas tugas dan signifikansi tugas memiliki efek fungsional pada sikap dan perilaku kerja. Otonomi juga menunjukkan hubungan positif yang tidak terduga dengan niat berpindah. Selain itu, keadilan distributif memediasi beberapa hubungan antara karakteristik pekerjaan dan hasil kerja. Batasan / implikasi penelitian - Batasan bias metode umum dan data cross-sectional dibahas dalam terang implikasi untuk penelitian masa depan. Namun demikian, hasilnya memberikan wawasan baru tentang pengaruh karakteristik pekerjaan pada hasil kerja dalam konteks non-Barat di UEA. Juga, penelitian tersebut melaporkan bukti untuk dampak mediasi keadilan distributif pada hubungan karakteristik pekerjaan-hasil kerja. Implikasi praktis - Studi ini memiliki implikasi untuk meningkatkan perilaku dan sikap kerja. Secara umum, meningkatkan karakteristik pekerjaan tertentu dapat menghasilkan hasil karyawan yang lebih tinggi.</p>
8	Fernet, Claude; Trépanier, Sarah Geneviève; Austin, Stéphanie; Gagné, Marylène;	<p>Penelitian ini bertujuan untuk memperdalam pemahaman kita tentang mekanisme motivasi yang terlibat dalam hubungan antara kepemimpinan transformasional (TFL) dan fungsi karyawan. Berdasarkan literatur TFL, model sumber daya tuntutan pekerjaan dan teori penentuan nasib sendiri, kami mengusulkan model integratif yang menghubungkan TFL dengan kesehatan psikologis karyawan (kelelahan dan tekanan psikologis), sikap (komitmen pekerjaan dan niat keluar masuk) dan kinerja (kemanjuran profesional, kinerja individu dan organisasi objektif yang dilaporkan</p>

	Forest, Jacques (2015)	sendiri) melalui dua mekanisme penjelasan: karakteristik pekerjaan yang dirasakan (tuntutan dan sumber daya pekerjaan) dan motivasi karyawan (otonom dan terkontrol). Penelitian ini dilakukan di dua pengaturan pekerjaan (perawat dan kepala sekolah), menggunakan operasionalisasi variabel yang berbeda untuk masing-masing. Hasil dari kedua studi memberikan dukungan untuk model yang dihipotesiskan, menunjukkan bahwa TFL berkaitan dengan fungsi pekerjaan yang optimal (kesehatan psikologis, sikap dan kinerja pekerjaan) dengan berkontribusi pada persepsi karakteristik pekerjaan yang menguntungkan (lebih banyak sumber daya dan lebih sedikit tuntutan) dan motivasi kerja berkualitas tinggi (motivasi yang lebih otonom dan motivasi yang kurang terkontrol) pada karyawan.
9	Fu, Weihui; P, Satish; Deshpande (2006)	Cina diperkirakan akan memiliki tingkat pertumbuhan tertinggi dalam premi asuransi primer di dunia hingga tahun 2020. Pertumbuhan rata-rata premi antara tahun 2012 dan 2020 diharapkan menjadi 12% per tahun (Hu 2013). Benih pertumbuhan ini ditanam pada tahun 1979, ketika China sebagai bagian dari reformasi ekonominya, membuka kembali pasar asuransi domestiknya dan secara bertahap menurunkan perlindungan jaminan sosial langsung. Reformasi ini dan penurunan cakupan jaminan sosial membuat mendapatkan asuransi jiwa sangat menarik bagi warganya. Untuk itu perlu dibenahi dan ditegakkan sanksi disiplin pada Instansi yang melakukan pelanggaran disiplin kerja, akan mendapatkan pegangan yang jelas adalah dasar bagi kegiatan yang diizinkan ketika menggerakkan dikeluarkannya izin itu juga sekaligus dapat menjadi hal yang dipersoalkan apabila pihak ketiga merasa terganggu kepentingannya dengan dilakukannya kegiatan yang diizinkan. Instansi pemerintah merupakan suatu organisasi yang mempunyai beragam tujuan. Untuk itu perlu dibenahi dan ditegakkan sanksi disiplin pada Instansi yang melakukan pelanggaran disiplin kerja, akan mendapatkan pegangan yang jelas adalah dasar bagi kegiatan yang diizinkan ketika menggerakkan dikeluarkannya izin itu juga sekaligus dapat menjadi hal yang dipersoalkan apabila pihak ketiga merasa terganggu kepentingannya dengan dilakukannya kegiatan yang diizinkan yang menjalankan aktivitas kegiatannya, baik pemerintah daerah maupun pusat.
10	Hauff, Sven; Richter,	Kepuasan kerja adalah konsep sentral dalam psikologi organisasi, dan penelitian tentang determinan dan hasil memiliki relevansi praktis yang kuat untuk manajemen sumber daya manusia. Dalam

	<p>Nicole Franziska ; Tressin, Tabea (2015)</p>	<p>beberapa tahun terakhir, kepuasan kerja telah menarik perhatian peneliti lintas nasional dan antar budaya. Dengan demikian, sebagian besar studi berfokus pada perbedaan lintas negara dalam tingkat kepuasan kerja, dan menunjukkan perbedaan yang luar biasa (misalnya Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2000; Llorente & Macias, 2005; Jones & Sloane, 2009; Pichler & Wallace, 2009). Namun, bukan hanya tingkat kepuasan kerja rata-rata yang berbeda, tetapi faktor kepuasan kerja yang mendahului mungkin juga dinilai berbeda di berbagai negara. Gagasan ini mendapat dukungan dalam beberapa studi lintas-nasional (misalnya Robert, Probst, Martocchio, Drasgow, & Lawler, 2000; Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2000; Tangian, 2009; Masuda, dkk., 2012). Misalnya, dalam analisis mereka terhadap 21 negara, Sousa-Poza dan Sousa-Poza (2000) membandingkan pendorong kepuasan kerja dengan melihat signifikansi statistik mereka dalam analisis regresi khusus negara, menemukan bahwa beberapa faktor penentu kepuasan kerja berlaku untuk semua negara (mis. memiliki pekerjaan yang menarik), sementara yang lain spesifik untuk negara tertentu (misalnya gaji dan jaminan kerja).</p>
<p>11</p>	<p>Holman, David; Axtell, Carolyn (2016)</p>	<p>Banyak intervensi desain ulang pekerjaan didasarkan pada model 'beberapa mediator / hasil ganda' di mana intervensi desain ulang pekerjaan secara tidak langsung memengaruhi berbagai hasil karyawan dengan mengubah beberapa karakteristik pekerjaan. Karena model ini masih belum teruji, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji model desain ulang pekerjaan 'multi mediator / hasil ganda'. Analisis multilevel data dari intervensi desain ulang pekerjaan eksperimental semu di pusat panggilan mengkonfirmasi model yang dihipotesiskan dan menunjukkan bahwa intervensi desain ulang pekerjaan mempengaruhi berbagai hasil karyawan (yaitu, kesejahteraan karyawan, pemenuhan kontrak psikologis, dan penilaian supervisor kinerja pekerjaan) melalui perubahan dalam dua karakteristik pekerjaan (yaitu, kontrol pekerjaan, umpan balik). Hasilnya memberikan bukti lebih lanjut untuk kemanjuran dan mekanisme intervensi desain ulang pekerjaan. model di mana tujuan intervensi desain ulang pekerjaan adalah untuk mempengaruhi berbagai hasil karyawan dengan membuat perubahan pada beberapa karakteristik pekerjaan (Cox et al., 2000; Semmer, 2008). Misalnya, intervensi desain ulang pekerjaan mungkin berusaha mengubah kontrol pekerjaan, umpan balik, dan variasi tugas dengan harapan hal ini akan meningkatkan kesejahteraan karyawan, kinerja dan sikap</p>

		karyawan seperti kepuasan kerja.
12	Javed, Masooma; Balouch, Rifat; Hassan, Fatima (2014)	<p>Tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan dan membantu organisasi untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan. Di dunia ini, sebagian besar organisasi melakukan survei dan wawancara untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan yang terjadi setelah penilaian pekerjaan dan pengalaman kerja seseorang (Locke, 1976). Kepuasan karyawan atau kepuasan kerja, sederhananya, adalah seberapa puas atau puas karyawan dengan pekerjaan mereka. Menurut Lai Wan (2007) kepuasan adalah tujuan penting yang ingin dicapai oleh setiap organisasi. Ketika tingkat kepuasan karyawan meningkat, maka hal ini akan menghasilkan pengembalian yang lebih banyak kepada organisasi. Ketidakpuasan karyawan berdampak buruk pada efisiensi dan efektivitas organisasi. Jadi mempelajari kepuasan kerja adalah salah satu bidang terpenting dari pengaturan organisasi. Wagner, 2009; Van Dyne & Pierce, 2004). Ini biasanya didefinisikan sebagai penilaian evaluatif sikap dari pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Ilies et al., 2009).</p>
13	Jin, Myung H.; McDonal d, Bruce (2017)	<p>Menurut OST, POS diperkuat oleh pengalaman kerja yang menguntungkan yang diyakini karyawan mencerminkan keputusan sukarela dan terarah yang dibuat oleh organisasi (Eisenberger et al., 1986; Shore & Shore, 1995). Hubungan antara pengalaman kerja yang menguntungkan (misalnya, hubungan pemimpin-anggota, umpan balik yang tepat waktu dari supervisor) dan POS akan lebih kuat ketika pengalaman tersebut dapat dikaitkan dengan tindakan kebijaksanaan organisasi yang bertentangan dengan tindakan yang dipaksa dilakukan organisasi oleh kendala eksternal (Eisenberger, Cummings, Armeli, & Lynch, 1997). POS, pada gilirannya, akan meningkatkan sikap positif karyawan dengan menghasilkan kewajiban yang dirasakan untuk peduli dengan kesejahteraan organisasi (Eisenberger et al., 2001). Beberapa sarjana telah menunjukkan bahwa POS memediasi hubungan antara dukungan supervisor dan hasil karyawan yang penting, seperti kepuasan kerja (Ng & Sorensen, 2008), komitmen afektif (Rhoades et al., 2001), dan pergantian (Eisenberger et al., 2001). Misalnya, dalam studi terhadap 413 karyawan pos, Eisenberger et al. (2001) menemukan bukti bahwa merasa kewajiban untuk peduli tentang kesejahteraan organisasi sebagai hasil dari POS berhubungan positif dengan komitmen afektif, spontanitas organisasi, dan kinerja dalam peran.</p>

14	Kahya, Emin (2007)	<p>Dalam literatur evaluasi kinerja, meskipun banyak studi sistematis telah dikhususkan untuk efek potensial dari beberapa variabel seperti usia, jenis kelamin, pengalaman, waktu observasi, pengaruh interpersonal, format peringkat, perilaku menyimpang di tempat kerja, dan politik organisasi, untuk pengetahuan kita, ini adalah investigasi pertama untuk menunjukkan pengaruh karakteristik pekerjaan dan kondisi tempat kerja terhadap kinerja pekerjaan. Beberapa pekerjaan di bagian manufaktur dan pemeliharaan berbeda dari pekerjaan tradisional. Kepuasan kerja adalah konsep sentral dalam psikologi organisasi, dan penelitian tentang determinan dan hasil memiliki relevansi praktis yang kuat untuk manajemen sumber daya manusia. Dalam beberapa tahun terakhir, kepuasan kerja telah menarik perhatian peneliti lintas nasional dan antar budaya. Dengan demikian, sebagian besar studi berfokus pada perbedaan lintas negara dalam tingkat kepuasan kerja, dan menunjukkan perbedaan yang luar biasa. Borman dan Motowidlo (1993) mengemukakan bahwa sumber utama variasi dalam kinerja tugas adalah kemahiran seseorang dalam melaksanakan aktivitas tugas.</p>
15	Kang, Hee Jung (Annette); Gatling, Anthony; Kim, Jungsun (Cerah) (2015)	<p>Studi ini mengeksplorasi hubungan antara dukungan supervisor, komitmen organisasi, kepuasan karir, dan niat keluar dari karyawan garis depan di industri perhotelan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan supervisor berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kepuasan karir karyawan. Wayne dan Green (1993) mempelajari hasil pertukaran supervisor-bawahan pada kewarganegaraan karyawan dalam pengaturan perawatan kesehatan, sementara Liden dan Graen (1980) mengamati efek pertukaran supervisor-bawahan pada kinerja dan kepuasan kerja dalam pengaturan universitas. Sementara supervisor dapat menjadi sumber dukungan emosional, informasional, dan sosial sekaligus menjadi individu kunci dalam mencegah stresor kerja di tempat kerja (Himle, Jayaratne, & Thyness, 1989), mereka juga dapat bertindak sebagai mediator organisasi dalam tindakan mereka terhadap bawahan (Eisenberger, Stinglhamber, Vandenberghe, Sucharski, & Rhoades, 2002). Dukungan semacam itu sangat penting dalam organisasi perhotelan karena karyawan garis depan dihadapkan pada tantangan unik termasuk: (1) Jam kerja yang diperpanjang dan jadwal kerja yang tidak seimbang dan ketat (Karatepe, 2011; Poulston, 2008); (2) kesulitan dalam memperoleh informasi berguna yang memungkinkan pertumbuhan pribadi dan meningkatkan kinerja pekerjaan (Zhou, 2003);</p>

16	Katsikea, Evangelia; Theodosiou, Marios; Perdiki, Nick; Kehagias, John (2011)	<p>Studi ini mengacu pada kerangka kerja modifikasi dan model karakteristik pekerjaan untuk menyelidiki hubungan antara struktur organisasi, karakteristik pekerjaan, dan hasil kerja dalam organisasi penjualan ekspor. Studi ini menawarkan kerangka kerja konseptual dan pengujian empiris menggunakan data yang dikumpulkan dari eksportir 160UK. Hasilnya menunjukkan bahwa formalisasi dan sentralisasi berdampak positif pada umpan balik pekerjaan. Selain itu, sentralisasi berhubungan negatif dengan otonomi pekerjaan dan variasi pekerjaan. Tingkat otonomi pekerjaan yang lebih tinggi, variasi pekerjaan dan umpan balik pekerjaan meningkatkan kepuasan kerja manajer penjualan ekspor. Pada gilirannya, kepuasan kerja manajer penjualan ekspor berhubungan positif dengan komitmen organisasi. Implikasi manajerial disajikan dan jalur penelitian masa depan diidentifikasi. © 2010 Elsevier Inc. Semua hak dilindungi undang-undang. faktor yang menentukan motivasi, kepuasan, komitmen dan kinerja tenaga penjualan (Becherer, Morgan, & Richard, 1982). Dalam model karakteristik pekerjaan yang dikenal luas, Hackman dan Oldham (1975) mengidentifikasi lima karakteristik pekerjaan utama: variasi pekerjaan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik.</p>
17	Kim, Hae Jung; Ksatria, Dee K.; Crutsinger, Christy (2009)	<p>Penelitian ini mengkaji pengalaman kerja ritel karyawan Generasi Y. Berdasarkan Brown dan Peterson [Brown SP, Peterson RA, Anteseden dan konsekuensi kepuasan kerja penjual: meta-analisis dan penilaian efek kausal. J Mark Res 1993; 30: 63-77; Brown SP, Peterson RA, Pengaruh usaha terhadap kinerja penjualan dan kepuasan kerja. J Mark 1994; 58: 70-80.] Model kepuasan kerja, kerangka kerja pengalaman kerja karyawan Gen Y mencakup variabel lingkungan kerja konflik peran, ambiguitas peran, dukungan pengawasan, dan keterlibatan kerja untuk memprediksi kinerja kerja, kepuasan kerja, dan, pada akhirnya, niat karir ritel. Menggambar dari perspektif job crafting dalam teori manajemen [Wrzesniewski dan Dutton, 2001], Penelitian ini menguji pengaruh mediasi karakteristik pekerjaan antara lingkungan kerja dan hasil kerja menggunakan pemodelan persamaan struktural. Peserta studi adalah anggota sampel siswa nasional (n = 803) dari 14 universitas di Amerika Serikat. Temuan menunjukkan bahwa karakteristik pekerjaan memiliki peran mediasi kritis pada hubungan untuk karyawan Gen Y, menunjukkan pergeseran paradigma dari karyawan pasif ke aktif yang menyusun pekerjaan, peran, dan diri mereka dalam konteks organisasi ritel.</p>

18	Kim, Hyun Jeong; Hur, Won Moo; Moon, Tae Won; Jun, Jea Kyoon (2017)	<p>Penelitian ini dirancang untuk menguji peran moderasi dari persepsi supervisor, rekan kerja, dan dukungan organisasi dalam hubungan antara tenaga kerja emosional dan prestasi kerja dalam konteks layanan maskapai. Sampel petugas penerbangan yang bekerja untuk salah satu perusahaan penerbangan besar di Korea Selatan berpartisipasi dalam penelitian ini. Data kinerja resmi petugas penerbangan disediakan oleh perusahaan penerbangan. Untuk analisis data, serangkaian analisis regresi yang dimoderasi hierarkis digunakan. Hasil penelitian menunjukkan efek moderasi yang berbeda dari tiga sumber dukungan di tempat kerja. Secara khusus, hubungan positif antara tindakan mendalam dan kinerja pekerjaan diperkuat oleh atasan yang dirasakan dan dukungan rekan kerja. Hubungan negatif antara akting permukaan dan kinerja pekerjaan diperburuk oleh dukungan supervisor yang dirasakan, menunjukkan efek buffering terbalik. Dukungan organisasi yang dirasakan hanya menunjukkan efek utama pada kinerja karyawan tanpa efek moderasi. © 2016 ACEDE. Diterbitkan oleh Elsevier España, SLU. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY-NC-ND (http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/). Dukungan supervisor sebagai moderator antara kerja emosional dan prestasi kerja Sesuai dengan definisi dukungan sosial yang diperkenalkan oleh Leavy (1983), penelitian ini mendefinisikan dukungan supervisor sebagai keyakinan karyawan tentang sejauh mana kualitas hubungan membantu yang berasal dari supervisor tersedia. Meskipun ada banyak sumber dukungan yang layak di tempat kerja, supervisor yang bertanggung jawab atas kinerja dan evaluasi karyawan diakui sebagai entitas pendukung yang paling berpengaruh di tempat kerja (Beehr et al., 1990; Ng dan Sorensen, 2008; Russell et al., 1987).</p>
19	LIU, DONG; LIAO, HUI; LOI, RAYMO ND (2012)	<p>Duffy, Henle, dan Lambert (2006) memperkirakan bahwa perusahaan AS mengalami biaya tahunan yang luar biasa sebesar \$ 23,8 miliar sebagai akibat dari pengaruh negatif pengawasan yang kejam terhadap karyawan. Sampai saat ini, penyalahgunaan pengawasan telah ditemukan menghasilkan berbagai hasil sikap di antara bawahan, seperti penurunan kepuasan kerja (Tepper, Duffy, Hoobler, & Ensley, 2004) dan peningkatan niat untuk berhenti (Tepper, 2000). Namun demikian, hanya sejumlah kecil penelitian yang berfokus langsung pada hubungan antara pengawasan yang kejam dan hasil kinerja bawahan (untuk pengecualian, lihat Aryee, Chen, Sun, dan Debrah [2007] dan Zellars, Tepper, dan Duffy</p>

		[2002]), dan belum ada penelitian yang dilakukan tentang dampak pengawasan yang kejam terhadap kinerja kreatif karyawan. Ini adalah pengawasan yang tidak menguntungkan baik secara praktis maupun teoritis. Secara praktis, kreativitas individu memberikan kontribusi substantif terhadap efektivitas organisasi (Shalley, Zhou, & Oldham, 2004), dan perilaku pemimpin juga telah dianggap memainkan peran penting dalam pertumbuhan dan larangan kreativitas (Hennessey & Amabile, 2010). Secara teoritis, dalam pandangan pengawasan penyalahgunaan dan penelitian kreativitas yang masih ada, kami mengharapkan pengawasan yang kejam untuk menurunkan kreativitas karyawan.
20	Mathieu, Cynthia; Fabi, Bruno; Lacoursière, Richard; Raymond, Louis (2015)	Beberapa studi telah menyajikan model pergantian struktural termasuk kepuasan kerja dan ukuran komitmen organisasi. Untuk itu perlu dibenahi dan ditegakkan sanksi disiplin pada Instansi yang melakukan pelanggaran disiplin kerja, akan mendapatkan pegangan yang jelas adalah dasar bagi kegiatan yang diizinkan ketika menggerakkan dikeluarkannya izin itu juga sekaligus dapat menjadi hal yang dipersoalkan apabila pihak ketiga merasa terganggu kepentingannya dengan dilakukannya kegiatan yang diizinkan. Maka pelaksanaan sebuah aturan, sudah dapat dipastikan adanya pelanggaran-pelanggaran, hanya saja usaha meminimalkan pelanggaran yang terjadi harus diupayakan secara terus menerus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan berorientasi orang mempengaruhi niat berpindah melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi lebih dari perilaku kepemimpinan berorientasi tugas. Hanya komitmen organisasi yang memiliki pengaruh langsung dalam menjelaskan intensi turnover.

Sumber: Modifikasi Penulis, 2021

2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan dari variabel penelitian **“Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar”** kemudian diukur dengan berbagai teori yang dijadikan indikator dan fenomena yang terjadi, penulis menjelaskan hubungan tersebut agar tidak terjadi kesalahpahaman dalam penafsiran makna dan tujuan penelitian. Untuk lebih

jelasnya, teori yang digunakan sebagai indikator ditunjukkan pada gambar sebagai berikut :

Tabel II.2: Kerangka Pemikiran Tentang Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar



Sumber : Modifikasi Penelitian, 2021

2.4. Konsep Operasional

Untuk menghindari pemahaman yang berbeda tentang konsep-konsep yang digunakan dalam penelitian ini, maka dikemukakan konsep sebagai berikut :

- a. Pengawasan adalah proses menentukan apa yang sedang dilakukan, mengevaluasi pelaksanaan dan mengambil tindakan korektif yang diperlukan agar pelaksanaan sesuai dengan rencana.
- b. Kinerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan kemampuan seorang pegawai dalam menjalankan tugas sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh organisasi kepada pegawai sesuai dengan *job descriptionnya*.

2.5. Operasional Variabel

Untuk memudahkan arah penelitian ini yang terdiri dari dua variabel, maka dilakukan operasional variabel yang tertuang pada tabel disamping ini :

Tabel II.3 Konsep Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Ket
Pengawasan adalah proses untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan manajemen tercapai. Hal ini berkaitan dengan cara membuat kegiatan sesuai jadwal (Handoko, 2010:359). Pengawasan Internal Pengawasan Eksternal	1. Penetapan standar pelaksanaan (SOP)	a. Pengaturan hasil spesifik b. Mencapai efektivitas hasil Tanggung jawab untuk hasil	Absensi Wawancara Dokumentasi
	2. Penentuan pelaksanaan kegiatan	a. Deteksi Penyimpangan b. Prediksi hasil yang andal c. Merancang kegiatan pengendalian	
	3. Pengukuran pelaksanaan	a. Lakukan	

	kegiatan	benchmark	
		b. Menanggapi penyimpangan	
		c. Tolok ukur kinerja yang sebenarnya	
	4. Tindakan koreksi atau melakukan perbaikan	a. Perbaiki untuk penyimpangan	
		b. Pemeriksaan perbaikan	
		c. Beri teguran atas kesalahan yang terjadi	
		d. Lebih semangat bekerja	

Sumber : Handoko (2010)

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Untuk memperoleh data-data yang benar dan lengkap, maka metode-metode yang penulis gunakan dalam mengumpulkan serta membahas hasil penelitian ini adalah :

3.1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang akan digunakan oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu metode penelitian analisis Deskriptif dengan pendekatan Kualitatif. Berdasarkan pengertian dari Denzin dan Lincoln (dalam Nusa Putra, 2013:62), menyatakan penelitian kualitatif adalah fokus kepada perhatian dengan beragam metode yang mencakup pendekatan interpretif dan naturalistic terhadap subjek kajiannya. Sedangkan menurut Lincoln dan Guba (dalam Lexy J Moleong, 2013:8) mengulas ciri-ciri penelitian kualitatif yaitu:

Penelitian kualitatif ini dilakukan untuk memberikan gambaran yang lebih detail mengenai suatu gejala atau sebuah fenomena. Dimana melakukan penelitian langsung ke Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar dan agar mendapatkan permasalahan yang ada berdasarkan fakta yang bersifat aktual pada saat meneliti dengan menggunakan tipe penelitian survey deskriptif dengan wawancara, observasi dan dokumentasi sebagai alat untuk mengumpulkan data. Hasil akhir dari adanya penelitian ini adalah berupa pembahasan mengenai fenomena yang telah dijelaskan pada latar belakang.

3.2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar. Beralamatkan Jl. HR. Soebrantas, Kecamatan Bangkinang Kota, Kabupaten Kampar. Adapun alasan melakukan penelitian pada instansi ini karena ditemuinya permasalahan pegawai terkait pengawasan kerja pegawainya.

3.3. Jenis dan Sumber Data

Guna memperoleh data yang dibutuhkan, maka penulis membagi kedalam dua bagian yaitu :

- a. Data Primer adalah data yang belum jadi dan diperoleh langsung dilapangan yang menggunakan sumber informasi utama guna memperoleh jawaban dari mengenai pengawasan kerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar
- b. Data Sekunder adalah data yang diperoleh dari Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar dan melalui riset kepustakaan meliputi :
 1. Gambaran umum Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar
 2. Struktur Organisasi

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Observasi,

Observasi merupakan aktivitas pengumpulan data yang dapat dilakukan melalui pengamatan secara langsung. Didalam pengumpulan data memakai observasi, penulis dapat memakai catatan ataupun rekaman. Penulis memilih teknik ini karena penulis melihat fakta yang terjadi dilapangan

sehingga informasi yang didapatkan penulis sesuai dengan yang dibutuhkan untuk melanjutkan suatu penelitian.

2. Wawancara,

Wawancara merupakan tanya jawab yang dilakukan dengan tatap muka, yaitu memberikan pertanyaan kepada objek wawancara berkenaan dengan masalah yang ada dengan cara melakukan Tanya jawab. Penulis menggunakan teknik interview (wawancara) agar objek yang dianggap dapat memberikan informasi yang berkompeten dapat berkomunikasi langsung dengan mewawancarai terkait fenomena yang terjadi, Untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan. Menurut Bagong Suyanto (2005:172) informan penelitian meliputi beberapa macam yaitu:

b. *Informan kunci (key informan)*

Merupakan mereka yang mengetahui dan memiliki berbagai informasi pokok yang diperlukan dalam penelitian, dalam hal ini Kepala Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar yang menjadi informan kunci (*Key informan*).

c. *Informan*

Merupakan mereka yang terlibat langsung dalam interaksi sosial yang diteliti. Informan utama didalam penelitian ini adalah pegawai Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

Tabel 3.1: Informan Penelitian Tentang Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

No	Informan	Jumlah
1.	Sekretaris Daerah Kab. Kampar	1 Orang
2.	Sekretaris Inspektorat Kabupaten Kampar	1 Orang
3.	Kabid Penilaian Kinerja dan Penghargaan BKPSDM Kab. Kampar	1 Orang
4.	Kepala Bagian Tata Pemerintahan	1 Orang
5.	Kepala Sub Bagian Otonomi Daerah	1 Orang
6.	Kepala Sub Bagian Adm Kewilayahan	1 Orang
7.	Kepala Sub Bagian Adm Pemerintahan	1 Orang
8.	Staf Bagian Tata Pemerintahan	3 Orang
JUMLAH		10 Orang

Sumber : *Modifikasi Penelitian, 2021*

3. Dokumentasi,

Dokumentasi merupakan bentuk penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data-data yang relevan, yang didapat dari buku-buku, jurnal, majalah atau surat kabar yang berhubungan dengan penelitian. Dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam mengadakan pencatatan-pencatatan atau mengambil gambar-gambar dari dokumen-dokumen yang terdapat ditempat penelitian dan juga yang ada berkaitan dengan masalah yang diteliti.

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisa data menurut Spradley. Menurut Spradley (dalam Moelong 2014:302) analisa data tidak dapat terlepas dari keseluruhan penelitian, maka sebuah analisa data dapat dilakukan dilapangan bersama dengan pengumpulan data. Dan analisis dengan logika, dengan induksi, deduksi, analogi, komparasi dan sejenisnya (Suproyogo dan Tabroni, (2011:48).

Analisis data dilakukan secara deskriptif dari keseluruhan data yang diperoleh untuk menggambarkan dan menjelaskan secara lebih rinci bagaimana kenyataan yang sebenarnya. Untuk data kualitatif disajikan dalam bentuk kalimat yang jelas sedangkan untuk data kuantitatif akan ditabulasi dan ditarik kesimpulannya secara induktif. Adapun tahap-tahap di dalam analisis data deskriptif kualitatif meliputi :

a. Reduksi Data

Sebuah data yang didapatkan di lapangan di tulis dalam uraian laporan yang menyeluruh dan terperinci. Data dan Laporan yang telah dirangkap yang didapat dilapangan lalu di reduksi, dirangkum, dan lalu dipilihlah hal yang pokok, difokuskan padahal yang terpenting lalu data dari hasil yang telah dipilih untuk dapat dicari tema atau polanya bersumber pada satuan konsep (melalui prosedur adanya penyutingan dan adanya pemberian kode dan data dari hasil dalam mengihtiarikan) akan mendapatkan sebuah gambaran yang lebih kontras agar hasil dari penelitian dapat dengan mudah untuk mendapatkan data yang dibutuhkan dalam menampilkan, penyajian, kembali data sebagai tambahan dari data yang ada sebelumnya agar dapat mengutip dari kesimpulan sementara.

b. Penyajian Data

Penyajian data atau bisa disebut dengan *Display data* adalah data yang didapat telah dikelompokkan berdasarkan pokok permasalahannya dilakukan agar dapat mempermudah bagi peneliti untuk dapat melihat keseluruhan bentuk-bentuk antara data yang satu dengan data yang lainnya. Hal ini merupakan pembagian yang dimasukkan kedalam suatu bentuk tertentu (Tabel, gambar atau grafik) agar

lebih jelas dan kemudian dipilih-pilih berdasarkan bentuknya dan disesuaikan dengan jenis yang ditampilkan agar dapat bersesuaian dengan permasalahan yang didapat, pada waktu dan reduksi yang didapat pada kesimpulan-kesimpulan sementara yang didapat.

c. Penarik Kesimpulan

Pada aktivitas sebelumnya pada penelitian kualitatif, maka langkah selanjutnya yang dilakukan adalah dengan menyimpulkan data yang ada dengan memverifikasi data-data secara terus-menerus selama proses penelitian dan selama proses pengumpulan data kemudian akan dikirim dan peneliti dalam menganalisis dan mencari makna dari sebuah data ke dalam bentuk-bentuk yang sesuai untuk dapat ditampilkan agar sesuai dengan pola tema, hubungan persamaan, sesuai dengan permasalahan yang dilakukan.

3.6 Jadwal Waktu Kegiatan Penelitian

Jadwal waktu kegiatan penelitian Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar yang penulis rencanakan mulai Februari 2021 sampai bulan Juni 2021.

BAB IV

DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

4.1 Sejarah Ringkas Kabupaten Kampar

4.1.1 Gambaran Umum Kabupaten Kampar

Kabupaten Kampar adalah salah satu kabupaten di Provinsi Riau, Indonesia. Di samping julukan *Bumi Sarimadu*, Kabupaten Kampar yang beribukota Bangkinang ini juga dikenal dengan julukan *Serambi Mekkah* di Provinsi Riau. Pada awalnya Kampar termasuk sebuah kawasan yang luas, merupakan sebuah kawasan yang dilalui oleh sebuah sungai besar, yang disebut dengan Sungai Kampar. Berkaitan dengan Prasasti Kedukan Bukit, beberapa sejarawan menafsirkan *Minanga Tanvar* dapat bermaksud dengan pertemuan dua sungai yang diasumsikan pertemuan Sungai Kampar Kanan dan Sungai Kampar Kiri. Penafsiran ini didukung dengan penemuan Candi Muara Takus di tepian Sungai Kampar Kanan, yang diperkirakan telah ada pada masa Sriwijaya.

Berdasarkan Sulalatus Salatin, disebutkan adanya keterkaitan Malaka dengan Kampar. Kemudian juga disebutkan Sultan Malaka terakhir, Sultan Mahmud Syah setelah jatuhnya Bintan tahun 1526 ke tangan Portugal, melarikan diri ke Kampar, dua tahun berikutnya wafat dan dimakamkan di Kampar. Dalam catatan Portugal, disebutkan bahwa di Kampar waktu itu telah dipimpin oleh seorang raja, yang juga memiliki hubungan dengan penguasa Minangkabau.

Tomas Dias dalam ekspedisinya ke pedalaman Minangkabau tahun 1684, menyebutkan bahwa ia menelusuri Sungai Siak kemudian sampai pada suatu kawasan, pindah dan melanjutkan perjalanan darat menuju Sungai Kampar.

Dalam perjalanan tersebut ia berjumpa dengan penguasa setempat dan meminta izin menuju Pagaruyung.

Kabupaten Kampar dengan luas lebih kurang 27.908,32 km² merupakan daerah yang terletak antara 1°00'40" Lintang Utara sampai 0°27'00" Lintang Selatan dan 100°28'30" – 101°14'30" Bujur Timur. Batas-batas daerah Kabupaten Kampar adalah sebagai berikut :

1. Sebelah Utara Berbatasan dengan Kabupaten Rokah Hulu dan Kabupaten Bengkalis
2. Sebelah Selatan Berbatasan dengan Kabupaten Kuantan Singingi
3. Sebelah Barat Berbatasan dengan Kabupaten Lima Puluh Kota Provinsi Sumatera Barat
4. Sebelah Timur Berbatasan dengan Kota Pekanbaru, Kabupaten Siak dan Kabupaten Pelelawan

Kabupaten Kampar dilalui oleh dua buah sungai besar dan beberapa sungai kecil, di antaranya Sungai Kampar yang panjangnya ± 413,5 km dengan kedalaman rata-rata 7,7 m dan lebar rata-rata 143 meter. Seluruh bagian sungai ini termasuk dalam Kabupaten Kampar yang meliputi Kecamatan XIII Koto Kampar, Bangkinang, Bangkinang Barat, Kampar, Siak Hulu, dan Kampar Kiri. Kemudian Sungai Siak bagian hulu yakni panjangnya ± 90 km dengan kedalaman rata-rata 8 – 12 m yang melintasi kecamatan Tapung. Sungai-sungai besar yang terdapat di Kabupaten Kampar ini sebagian masih berfungsi baik sebagai sarana perhubungan, sumber air bersih, budi daya ikan, maupun sebagai sumber energi listrik (PLTA Koto Panjang).

Kabupaten Kampar pada umumnya beriklim tropis, suhu minimum terjadi pada bulan November dan Desember yaitu sebesar 21 °C. Suhu maksimum terjadi pada Juli dengan temperatur 35 °C. Jumlah hari hujan pada tahun 2009, yang terbanyak adalah di sekitar Bangkinang Seberang dan Kampar Kiri.

Kabupaten Kampar pada awalnya berada dalam Provinsi Sumatera Tengah, dibentuk berdasarkan Undang-undang Nomor 12 tahun 1956 dengan ibu kota Bangkinang. Kemudian masuk wilayah Provinsi Riau, berdasarkan Undang-undang Darurat Nomor 19 Tahun 1957 dan dikukuhkan oleh Undang-Undang Nomor 61 Tahun 1958. Kemudian untuk perkembangan Kota Pekanbaru, Pemerintah daerah Kampar menyetujui untuk menyerahkan sebagian dari wilayahnya untuk keperluan perluasan wilayah Kota Pekanbaru, yang kemudian ditetapkan melalui Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 1987.

Sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Riau Nomor : KPTS. 318VII1987 tanggal 17 Juli 1987, Kabupaten Kampar terdiri dari 19 kecamatan dengan dua Pembantu Bupati. Pembantu Bupati Wilayah I berkedudukan di Pasir Pangarayan dan Pembantu Bupati Wilayah II di Pangkalan Kerinci. Pembantu Bupati Wilayah I mengkoordinir wilayah Kecamatan Rambah, Tandun, Rokan IV Koto, Kunto Darussalam, Kepenuhan, dan Tambusai. Pembantu Bupati Wilayah II mengkoordinir wilayah Kecamatan Langgam, Pangkalan Kuras, Bunut, dan Kuala Kampar. Sedangkan kecamatan lainnya yang tidak termasuk wilayah pembantu Bupati wilayah I & II berada langsung di bawah koordinator Kabupaten.

Kabupaten Kampar memiliki 21 kecamatan, sebagai hasil pemekaran dari 12 kecamatan sebelumnya. Kedua puluh satu kecamatan tersebut (beserta ibu kota kecamatan) adalah:

1. Bangkinang (ibu kota: Bangkinang).
2. Bangkinang Barat (ibu kota: Kuok).
3. Bangkinang Seberang (ibu kota: Muara Uwai).
4. Gunung Sahilan (ibu kota: Kebun Durian).
5. Kampar (ibu kota: Air Tiris).
6. Kampar Kiri (ibu kota: Lipat Kain).
7. Kampar Kiri Hilir (ibu kota: Sei.Pagar).
8. Kampar Kiri Hulu (ibu kota: Gema).
9. Kampar Timur (ibu kota: Kampar).
10. Kampar Utara (ibu kota: Desa Sawah).
11. Perhentian Raja (ibu kota: Pantai Raja).
12. Rumbio Jaya (ibu kota: Teratak).
13. Salo (ibu kota: Salo).
14. Siak Hulu (ibu kota: Pangkalanbaru).
15. Tambang (ibu kota: Sei.Pinang).
16. Tapung (ibu kota: Petapahan).
17. Tapung Hilir (ibu kota: Pantai Cermin).
18. Tapung Hulu (ibu kota: Sinama Nenek).
19. XIII Koto Kampar (ibu kota: Batu Besurat).
20. Kampar Kiri Tengah (ibu kota: Simalinyang).

21. Koto Kampar Hulu (ibukota: Tanjung)

Jumlah penduduk Kabupaten Kampar tahun 2010 tercatat 688,204 orang, yang terdiri dari penduduk laki-laki 354,836 jiwa dan wanita 333,368 jiwa. Ratio jenis kelamin (perbandingan penduduk laki-laki dengan penduduk perempuan) adalah 109. Penduduk Kampar kerap menyebut diri mereka sebagai *Oughang Kampar*, tersebar di sebagian besar wilayah Kampar. Secara sejarah, etnis, adat istiadat, dan budaya mereka sangat dekat dengan masyarakat Minangkabau, khususnya dengan kawasan Luhak Limopuluah. Hal ini terjadi karena wilayah Kampar baru terpisah dari Ranah Minang sejak masa penjajahan Jepang di tahun 1942. Menurut H.Takahashi dalam bukunya *Japan and Eastern Asia*, 1953, Pemerintahan Militer Kaigun di Sumatera memasukkan Kampar ke dalam wilayah Riau Shio sebagai bagian dari strategi pertahanan teritorial militer di pantai Timur Sumatera.

Selanjutnya terdapat juga sedikit etnis Melayu yang pada umumnya bermukim di sekitar perbatasan Timur yang berbatasan dengan Siak dan Pelalawan. Diikuti oleh etnis Jawa yang sebagian telah menetap di Kampar sejak masa penjajahan dan masa kemerdekaan melalui program transmigrasi yang tersebar di sentra-sentra pemukiman transmigrasi. Didapati pula penduduk beretnis Batak dalam jumlah yang cukup besar bekerja sebagai buruh di sektor-sektor perkebunan dan jasa lainnya. Selain itu dalam jumlah yang signifikan para pendatang bersuku Minangkabau lainnya asal Sumatera Barat yang umumnya berprofesi sebagai pedagang dan pengusaha.

Kecamatan yang paling padat penduduknya adalah Kecamatan Kampar yaitu 333 jiwa/km², diikuti oleh Kecamatan Kampar Utara 226 jiwa/km². Selain itu lima kecamatan yang agak padat penduduknya berada di Kecamatan Rumbio Jaya, Bangkinang, Bangkinang Barat, Perhentian Raja, dan Kampar Timur, masing –masing 216 jiwa/km², 191 jiwa/km², 158 jiwa/km², 154 dan 131 jiwa/km². Sedangkan dua kecamatan yang relatif jarang penduduknya yaitu Kecamatan Kampar Kiri Hulu dengan kepadatan 9 jiwa/km² dan Kampar Kiri Hilir dengan 13 jiwa/km².

4.1.2 Pemerintah Kabupaten Kampar

Kabupaten Kampar dipimpin oleh Bupati dan Wakil Bupati yang dipilih oleh masyarakat Kabupaten Kampar. Susunan organisasi pemerintah dan pelayanan kepada masyarakat di Kabupaten Kampar terdiri dari Bupati, Wakil Bupati, Sekretaris Daerah dan masing-masing Kepala Dinas yang ada di Kabupaten Kampar untuk membantu menjalankan Visi dan Misi Bupati

Berdasarkan surat keputusan Gubernur Militer Sumatera Tengah Nomor : 10/GM/STE/49 tanggal 9 Nopember 1949, Kabupaten Kampar merupakan salah satu Daerah Tingkat II di Propinsi Riau terdiri dari Kawedanaan Palalawan, Pasir Pangarayan, Bangkinang dan Pekanbaru Luar Kota dengan ibu kota Pekanbaru. Kemudian berdasarkan Undang-undang No. 12 tahun 1956 ibu kota Kabupaten Kampar dipindahkan ke Bangkinang dan baru terlaksana tanggal 6 Juni 1967.

Semenjak terbentuk Kabupaten Kampar pada tahun 1949 sampai tahun 2006 sudah 21 kali masa jabatan Bupati Kepala Daerah. Sampai Jabatan Bupati

yang keenam (H. Soebrantas S.) ibu kota Kabupaten Kampar dipindahkan ke Bangkinang berdasarkan UU No. 12 tahun 1956.

Adapun faktor-faktor yang mendukung pemindahan ibu kota Kabupaten Kampar ke Bangkinang antara lain :

1. Pekanbaru sudah menjadi ibu kota Propinsi Riau.
2. Pekanbaru selain menjadi ibu kota propinsi juga sudah menjadi Kotamadya.
3. Mengingat luasnya daerah Kabupaten Kampar sudah sewajarnya ibu kota dipindahkan ke Bangkinang guna meningkatkan efisiensi pengurusan pemerintahan dan meningkatkan pelayanan kepada masyarakat.
4. Prospek masa depan Kabupaten Kampar tidak mungkin lagi dibina dengan baik dari Pekanbaru.

Bangkinang terletak di tengah-tengah daerah Kabupaten Kampar, yang dapat dengan mudah untuk melaksanakan pembinaan ke seluruh wilayah kecamatan dan sebaliknya

Kabupaten Kampar terbentuk sejak tahun 1956 berdasarkan UU NO 12 tahun 1956 dengan ibu kota Bangkinang. Pada awalnya Kabupaten Kampar terdiri dari 19 kecamatan dengan dua Pembantu Bupati sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Riau Nomor : KPTS. 318VIII1987 tanggal 17 Juli 1987. Pembantu Bupati Wilayah I berkedudukan di Pasir Pangarayan dan Pembantu Bupati Wilayah II di Pangkalan Kerinci. Pembantu Bupati Wilayah I mengkoordinir wilayah Kecamatan Rambah, Tandun, Rokan IV Koto, Kunto Darussalam, Kepenuhan, dan Tambusai. Pembantu Bupati Wilayah II mengkoordinir wilayah Kecamatan Langgam, Pangkalan Kuras, Bunut, dan

Kuala Kampar. Sedangkan kecamatan lainnya yang tidak termasuk wilayah pembantu Bupati wilayah I & II berada langsung di bawah koordinator Kabupaten.

Arti Lambang Kabupaten Kampar adalah Sebagai berikut :

1. Benteng Dan Perisai adalah melambangkan kekuatan dan kekebalan rakyat dalam berjuang dan membangun
2. Batu Bersusun adalah melambangkan persatuan Nasional yang kuat, kokoh, serta menimbulkan inspirasi membangun
3. Tujuh Belas Buah Batu Bersusun adalah menunjukkan tanggal tujuh belas hari proklamasi
4. Delapan Buah Batu Bata adalah menunjukan bulan delapan (bulan Agustus)
5. Empat Dan Lima buah dibawah menunjukan tahun 45 (1945)
6. Satu Pintu Gerbang adalah melambangkan pintu kemakmuran
7. Bintang Bersudut Lima adalah melambangkan Pancasila
8. Pohon Karet adalah melambangkan sumber dari kemakmuran rakyat
9. Tujuh Belas Butir Padi dalam setangkai dan Lima Cabang Pohon Karet adalah melambangkan bahwa negara Republik Indonesia diproklamirkan tanggal 17 Agustus 1945 berdasarkan Pancasila
10. Empat Buah Puncak Benteng adalah melambangkan adat istiadat yang menjiwai prikehidupan rakyat
11. Rusa adalah melambangkan sifat-sifat ketangkasan, kecakapan, kelincahan dan keuletan
12. Peta Kabupaten Kampar menyatakan daerah kabupaten Kampar

13. Menara Minyak Dan Tangki adalah melambangkan kekayaan alamnya dengan gas bumi
14. Satu Lorens dengan Dua Gerobak Lori adalah melambangkan kekayaan alamnya dengan bahan-bahan logam

Visi Dan Misi Kabupaten Kampar

VISI

"Kabupaten Kampar Negeri Berbudaya, Berdaya Dalam Lingkungan Masyarakat Agamis Tahun 2020"

Makna yang terkandung dalam visi ini adalah :

Seluruh komponen Kabupaten Kampar berkomitmen untuk menjadikan masyarakat yang berbudaya, dimana segala perilaku seluruh komponen masyarakat haruslah berlandaskan pemikiran logis yang berakal budi, dan menghormati serta menjunjung tinggi nilai-nilai adat istiadat yang dianut dan berlaku dalam masyarakat Kabupaten Kampar.

Seluruh komponen Kabupaten Kampar memiliki kesungguhan hati untuk menjadikan masyarakat yang berdaya, yaitu dapat menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi yang dibutuhkan guna menjadikan dirinya pesaing yang tangguh menghadapi persaingan global dan terpenuhinya kebutuhan manusia yang layak serta diperlakukan secara adil.

Seluruh komponen Kabupaten Kampar bertekad untuk menjadikan masyarakat yang agamis dimana dalam segala aspek kehidupan yang dijalankan selalu dilandasi nilai-nilai keagamaan, dengan harapan Kabupaten Kampar dapat menjadi Serambi Mekah di Propinsi Riau.

Untuk merealisasikan visi tersebut, ditetapkan 6 (enam) misi Kabupaten Kampar sebagai berikut, yaitu :

Misi-I

Mewujudkan pembangunan nilai budaya masyarakat Kampar yang menjamin sistem bermasyarakat dan bernegara untuk menghadapi tantangan global

Misi ini bermaksud:

1. Menumbuh kembangkan nilai-nilai budaya Kampar yang agamis kedalam etika bermasyarakat dan bernegara di Kabupaten Kampar.
2. Meningkatkan etos kerja, kreativitas dan memberdayakan nilai-nilai gotong royong (batobo) serta usaha-usaha antisipatif menghadapi pengaruh global.
3. Menguatkan nilai-nilai musyawarah dan mufakat dalam menyelesaikan konflik yang timbul dalam hidup bermasyarakat dan bernegara di Kabupaten Kampar.

Misi-II

Meningkatkan manajemen dan kemampuan aparatur dalam mengelola aset daerah dan pelayanan masyarakat.

Misi ini bermaksud:

1. Membangun e-government berbasis good governance yang amanah dan berkeadilan untuk mensejahterakan masyarakat Kampar.
2. Mengembangkan sistim manajemen dan kemampuan aparatur dalam mengelola kekayaan yang dimiliki daerah, baik sumberdaya alam, teknologi, budaya, dan adat istiadatnya secara ekonomis, efisien, dan efektif, dalam upaya mewujudkan pelayanan kepada masyarakat secara mudah, cepat, terjangkau, tepat waktu, transparan, tepat sasaran dan memenuhi kepastian hukum.

Untuk mewujudkan maksud diatas, perlu didukung oleh Kemampuan individu aparatur pemerintah yang punya motivasi, kepercayaan diri, jujur, dan inovatif melalui pendidikan dan pelatihan yang sesuai dengan tuntutan tugas pokok dan fungsinya dalam organisasi pemerintahan

Misi – III

Meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang Sehat, menguasai Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta Berwawasan kedepan.

Misi ini bermaksud mewujudkan:

1. Sehat jasmani dan rohani yang memiliki mentalitas dan kemampuan dalam mengembangkan diri, dan berperan dalam membangun daerahnya;
2. Dapat menguasai dan mengimplementasikan ilmu pengetahuan dan teknologi sesuai dengan perkembangan zaman untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam tuntutan pembangunan daerah;
3. Berpikiran maju untuk mengembangkan diri dan memiliki wawasan kedepan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dalam rangka memajukan daerah.

Misi – IV

Mengembangkan ekonomi rakyat yang berbasis sumber daya lokal dengan orientasi pada agrobisnis, agroindustri dan pariwisata serta mendorong pertumbuhan investasi secara terpadu dan terkait anatar swasta, masyarakat, dan pemerintah baik berskala local, regional, nasional maupun internasional.

Misi ini bermaksud mewujudkan:

1. Pengembangan usaha produksi barang dan jasa yang dilakukan oleh masyarakat berskala kecil dan menengah yang berorientasi pasar dan industri pengolahan hasil pertanian untuk mendapatkan nilai tambah.
2. Memperkuat lembaga dan organisasi ekonomi masyarakat yang berorientasi pasar yang dikembangkan agar tercipta kemampuan bersaing dan bermitra dengan pesaing pasar lainnya untuk peningkatan kesejahteraan dan perekonomian masyarakat.
3. Mengembangkan sistem dan jaringan data dan informasi serta promosi potensi unggulan daerah.
4. Membangun sentra perdagangan dan industri serta pariwisata yang berbasis teknologi
5. Mendorong pertumbuhan investasi melalui pola kemitraan yang sejajar dan proporsional antar swasta, masyarakat, dan pemerintah dalam bentuk kerja sama yang harmonis dan saling menguntungkan. Untuk itu perlu diciptakan iklim investasi yang kondusif dalam memacu laju pertumbuhan ekonomi dan pemerataan hasilnya.

Misi – V

Mewujudkan pembangunan kawasan seimbang yang dapat menjamin kualitas hidup secara berkesinambungan

Misi ini bermaksud:

1. Melakukan penataan ruang atau kawasan sesuai dengan peruntukannya secara serasi, harmonis, terpadu, dan seimbang diselaraskan dengan daya dukung lingkungannya.

2. Penataan ruang atau kawasan dalam mengantisipasi perkembangan dan kemajuan daerah harus selalu dalam kendali pemerintah agar keserasian, keharmonisan, keterpaduan, dan keseimbangan dalam kehidupan sosial bermasyarakat dapat terjaga dan terpelihara sehingga tidak berdampak terhadap kerusakan lingkungan.

Misi – VI

Mewujudkan sumber daya manusia yang beriman dan bertaqwa, serta taat terhadap aturan yang berlaku, menuju masyarakat agamis yang tercermin dalam kerukunan hidup beragama

Misi ini bermaksud:

1. Taat melaksanakan dan mengamalkan ajaran dan aturan agama dan menjadikannya landasan moral dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara;
2. Menjamin keamanan kehidupan bermasyarakat dan bernegara di Kabupaten Kampar;
3. Meningkatkan kualitas sumber daya manusia baik aparat maupun masyarakat yang berlandaskan iman dan taqwa melalui jalur pendidikan, pelatihan dan pembinaan.
4. Menegakkan supremasi hukum yang berkeadilan dalam kehidupan bermasyarakat dan bernegara.
5. Terciptanya kedamaian hidup umat beragama baik interen umat beragama, antar umat beragama maupun antar umat beragama dengan pemerintah.

6. Menciptakan lingkungan kehidupan yang bernuansa agamis dalam berbagai aspek pembangunan.

4.2 Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

Peraturan Bupati Kampar No. 59 Tahun 2019 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar dalam Pasal 3

1. Susunan Organisasi Sekretariat Daerah Terdiri Dari :

- a. Sekretaris Daerah;
- b. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat;
- c. Asisten Perekonomian dan Pembangunan;
- d. Asisten Administrasi Umum;
- e. Bagian-bagian; dan
- f. Sub Bagian-sub Bagian.

2. Asisten Pemerintahan dan Kesejahteraan Rakyat terdiri dari:

- a. Bagian Tata Pemerintahan;
- b. Bagian Kesejahteraan Rakyat;
- c. Bagian Hukum; dan
- d. Bagian Kerja Sama.

3. Asisten Perekonomian dan Pembangunan terdiri dari:

- a. Bagian Perekonomian;
- b. Bagian Administrasi Pembangunan;
- c. Bagian Pengadaan Barang dan Jasa; dan
- d. Bagian Sumber Daya Alam.

4. Asisten Administrasi Umum terdiri dari:
 - a. Bagian Umum;
 - b. Bagian Organisasi
 - c. Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan; dan
 - d. Bagian Perencanaan dan Keuangan.
5. Setiap Bagian masing-masing membawahi Sub Bagian Sebagai berikut :
 - a. Bagian Tata Pemerintahan terdiri dari :
 1. Sub Bagian Administrasi Pemerintahan;
 2. Sub Bagian Administrasi Kewilayahan; dan
 3. Sub Bagian Otonomi Daerah.
 - b. Bagian Kesejahteraan Rakyat terdiri dari :
 1. Sub Bagian Bina Mental Spiritual;
 2. Sub Bagian Kesejahteraan Sosial; dan
 3. Sub Bagian Kesejahteraan Masyarakat.
 - c. Bagian Hukum terdiri dari :
 1. Sub Bagian Perundang-Undangan;
 2. Sub Bagian Bantuan Hukum; dan
 3. Sub Bagian Dokumentasi dan Informasi.
 - d. Bagian Kerja Sama terdiri dari :
 1. Sub Bagian Fasilitasi Kerja Sama Dalam Negeri;
 2. Sub Bagian Fasilitasi Kerja Sama Luar Negeri; dan
 3. Sub Bagian Evaluasi Kerja Sama.
 - e. Bagian Perekonomian terdiri dari :

1. Sub Bagian Pembinaan BUMD dan BWD;
 2. Sub Bagian Pengendalian dan DistribusiPerekonomian ; dan
 3. Sub Bagian Perencanaan dan Pengawasan EkonomiMikro Kecil.
- f. Bagian Administrasi Pembangunan terdiri dari:
1. Sub Bagian Penyusunan Program;
 2. Sub Bagian Pengendalian Program; dan
 3. Sub Bagian Evaluasi dan Pelaporan.
- g. Bagian Pengadaan Barang dan Jasa terdiri dari :
1. Sub Bagian Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa;
 2. Sub Bagian Pengelolaan Layanan Pengadaan SecaraElektronik; dan
 3. Sub Bagian Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa.
- h. Bagian Sumber Daya Alam terdiri dari :
1. Sub Bagian Sumber Daya Alam Pertanian, Kehutanandan Perikanan;
 2. Sub Bagian Sumber Daya Alam Pertambangan danLingkungan Hidup;
- Dan
3. Sub Bagian Sumber Daya Alam Energi dan Air.
- i. Bagian Umum terdiri dari :
1. Sub Bagian Tata Usaha Pimpinan, Staf Ahli dan Kepegawaian
 2. Sub Bagian Perlengkapan; dan
 3. Sub Bagian Rumah Tangga.
- j. Bagian Organisasi terdiri dari
1. Sub Bagian Kelembagaan dan Analisis Jabatan;
 2. Sub Bagian Pelayanan Publik dan Tata Laksana; dan

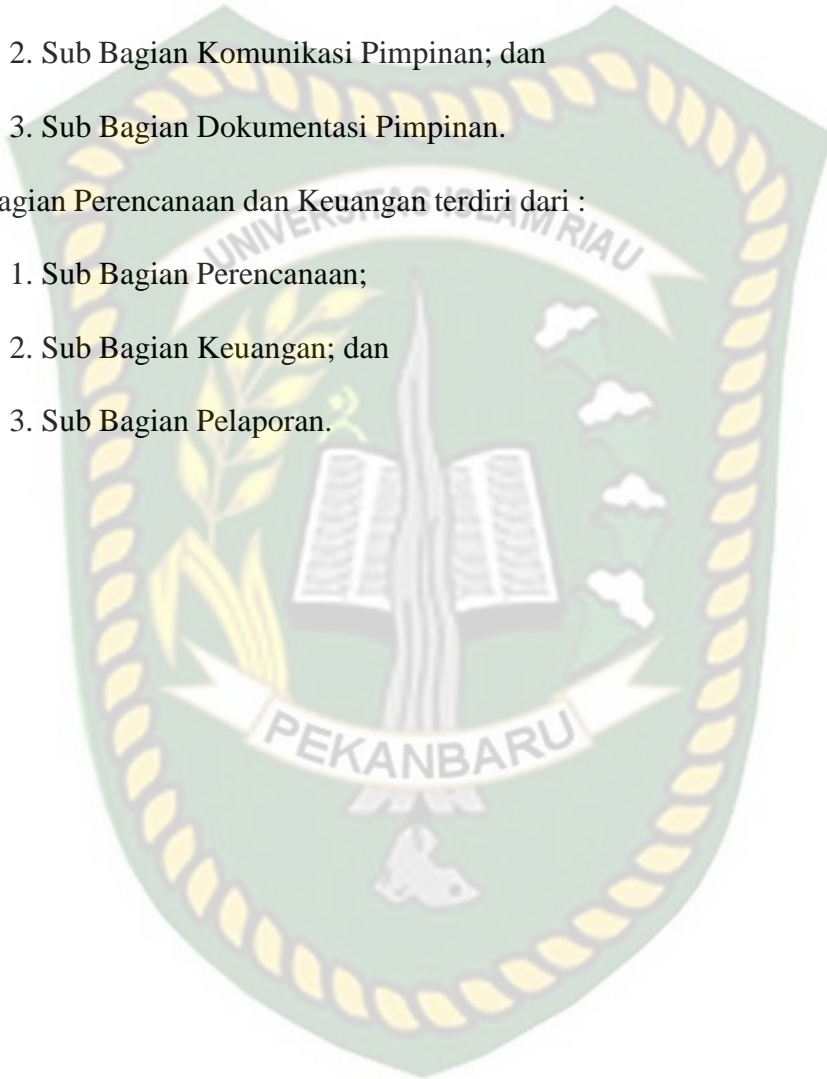
3. Sub Bagian Kinerja dan Reformasi Birokrasi.

k. Bagian Protokol dan Komunikasi Pimpinan terdiri dari :

1. Sub Bagian Protokol;
2. Sub Bagian Komunikasi Pimpinan; dan
3. Sub Bagian Dokumentasi Pimpinan.

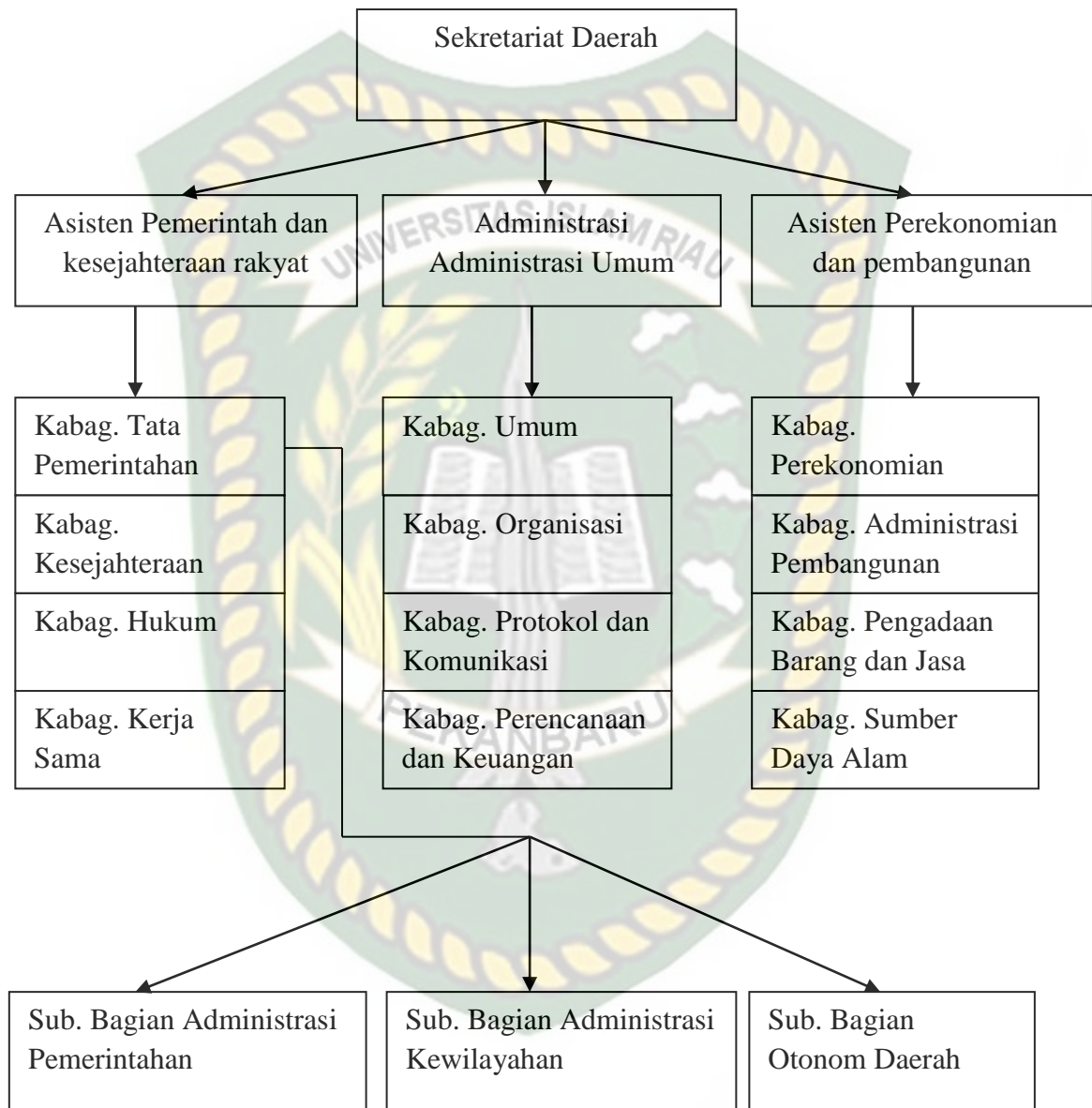
l. Bagian Perencanaan dan Keuangan terdiri dari :

1. Sub Bagian Perencanaan;
2. Sub Bagian Keuangan; dan
3. Sub Bagian Pelaporan.



4.3 Struktur Organisasi

Gambar IV.1: Struktur Organisasi Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar



Sumber : Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

4.4 Fungsi dan Tugas Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

Sekretaris Daerah mempunyai tugas membantu Bupati dalam merumuskan dan menetapkan kebijakan pemerintahan daerah, memimpin, mengoordinasikan, membina dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan tugas Sekretariat Daerah dan seluruh perangkat daerah.

Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud ayat (1), Sekretaris Daerah menyelenggarakan tugas dan fungsi:

- a. Pengekoordinasian penyusunan kebijakan daerah;
- b. Pengekoordinasian pelaksanaan tugas satuan kerja perangkat daerah;
- c. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakandaerah;
- d. Pelayanan administratif dan pembinaan aparatur sipil negara pada instansi daerah;
- e. Menetapkan kebijakan umum penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pelayanan administratif kepada seluruh Perangkat Daerah;
- f. Mengendalikan kegiatan ketatausahaan, rumah tangga, keuangan dan kepegawaian sekretariat daerah;
- g. Menetapkan dan mengendalikan perumusan produk hukum daerah, perumusan kebijakan di bidang kelembagaan dan ketatalaksanaan, keuangan, pengelolaan sumber daya aparatur, sarana dan prasarana pemerintah daerah;
- h. Mengendalikan evaluasi laporan pertanggungjawaban penyelenggaraan kegiatan tiap Perangkat Daerah;
- i. Menetapkan kebijakan teknis pedoman dan petunjuk teknis penyelenggaraan kegiatan bidang pemerintahan, pembangunan dan administrasi;

- j. Mengendalikan kegiatan pelayanan administratif kepada pimpinan dan seluruh Perangkat Daerah;
- k. Mengendalikan kegiatan penyelenggaraan pembinaan bidang pemerintahan, pembangunan dan pelayanan administrasi;
- l. Mengendalikan koordinasi bidang pemerintahan, pembangunan dan pelayanan administrasi dengan seluruh Perangkat Daerah;
- m. Mengendalikan pengembangan kinerja pegawai pemerintah daerah;
- n. Mengendalikan pembinaan pegawai negeri sipil daerah;
- o. Mengendalikan pengelolaan keuangan dan asset daerah;
- p. Memberikan saran atau pertimbangan kepada Bupati dalam rangka Pengambilan Keputusan menyangkut tugas-tugas umum Pemerintahan, Pembangunan dan Kemasyarakatan;
- q. Mendisposisikan surat-surat kepada para Asisten, Pimpinan Perangkat Daerah sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing;
- r. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya;
- s. Menilai hasil kerja para Asisten dan pimpinan Perangkat Daerah dengan mengisi buku catatan sebagai bahan penilaian sasaran kerja pegawai;
- t. Melaporkan hasil dan pelaksanaan tugas kepada atasan/pimpinan, menilai hasil kerja Bawahan dengan mengisi buku catatan sebagai bahan penilaian sasaran kerja pegawai.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam Bab ini akan menjelaskan tentang Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar, serta apa saja masalah yang dihadapi dalam Model Pengawasan tersebut, dan bagaimana tindakan yang dapat dilakukan agar Model Pengawasan tersebut dapat dilaksanakan, berikut uraiannya :

5.1 Model Pengawasan Kerja Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat

Daerah Kabupaten Kampar

Melalui pelaksanaan fungsi pengawasan secara efektif, maka berbagai kecenderungan penyimpangan dalam berbagai bentuk akan dihindari, dan apabila telah terjadi, maka akan secara dini terdeteksi untuk selanjutnya dapat diatasi melalui alternatif yang tepat. Melalui proses pembinaan secara efektif dan berkelanjutan, diharapkan setiap anggota organisasi akan semakin sadar tentang alasan mengapa dan untuk apa ia ada di dalam organisasinya.

Selanjutnya, melalui proses pengawasan yang efektif dan objektif, maka para anggota organisasi akan semakin bekerja sesuai dengan ketentuan dan harapan para pimpinan. Dengan demikian, penyimpangan dalam bentuk apapun dapat dihindari dan apabila terjadi maka segera dapat diatasi dengan sebaik-baiknya. Artinya, para anggota organisasi akan melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan-pekerjaan mereka dengan hasil (prestasi) sebagaimana diharapkan bersama. Namun demikian, kondisi ideal sebagaimana dikemukakan di atas, secara optimal belum terwujud secara empirik di dalam kehidupan organisasi.

Munculnya berbagai masalah dan penyimpangan dimaksud, antara lain disebabkan oleh lemahnya sistem dan prosedur pengawasan yang merupakan tugas dan tanggungjawab para pimpinan. Dugaan tersebut cukup beralasan, karena apabila proses pengawasan dilakukan secara efektif oleh pimpinan yang profesional melalui prosedur kerja yang sederhana dan transparan, maka berbagai masalah dan penyimpangan di dalam organisasi publik itu dapat ditekan seminimal mungkin.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi Administrasi yang berperan untuk mengendalikan proses administrasi agar tepat sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan secara efisien dan efektif. Pengawasan adalah merupakan langkah sekaligus salah satu fungsi organik manajemen yang sangat penting, dikatakan demikian karena melalui pengawasan diteliti apakah hal yang tercantum dalam pelaksanaan dengan baik atau tidak. (Siagian, 2001: 47)

Melalui pengawasan maka pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam organisasi pegawai itu harus mentaati aturan kerja, harus tunduk dan patuh pada setiap perintah pemimpin dan mau melaksanakan setiap ketentuan yang sesuai dengan kepentingan instansi.

Sesuai dengan tujuan organisasi, organisasi melakukan pengawasan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja di kantor pada rentang waktu tertentu. Untuk pengukuran yang baik, evaluasi harus berdasarkan pada data yang akurat, kontrol terhadap kualitas mencakup evaluasi dan keakuratan pekerjaan

yang dilakukan dan kontrol kuantitas lebih mengarah pada kuantifikasi komponen-komponen evaluasi agar tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.

Dalam sebuah organisasi atau instansi sebenarnya tidak selalu mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil, melainkan pegawai yang disiplin dan mau bekerja keras serta bertanggungjawab terhadap pekerjaan yang telah diberikan kepadanya dan pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan baik, karena jika pegawai cakap dan terampil tapi malas dalam bekerja maka target yang telah ditentukan tidak dapat dicapai sesuai dengan limit waktu yang diinginkan, dan begitu pula sebaliknya. Oleh karena itu pengawasan pada pegawai harus selalu dilakukan oleh atasan.

Fungsi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi terhadap setiap pegawai yang berada dalam organisasi adalah merupakan wujud dari pelaksanaan fungsi administrasi dari pimpinan organisasi terhadap para bawahan. Peraturan Daerah Kabupaten Kampar Nomor 6 Tahun 2008 tentang susunan organisasi dan tata kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar pasal 3 ayat 2 menyelenggarakan fungsi penyusunan kebijakan Pemerintah Daerah, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dinas daerah dan lembaga teknis daerah, pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintah daerah, pelaksanaan tugas lain yang diberikan Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar sebagai lembaga pemerintahan memiliki peranan yang sangat penting dalam mencari calon pegawainya pun mempunyai syarat-syarat tertentu. Sumber daya dalam pemerintahan disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil atau PNS. Pegawai Negeri Sipil menurut UU No.

43/1999 pasal 1 adalah keseluruhan upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektifitas, dan kewajiban kepegawaian yang meliputi perencanaan, pengadaan, pengembangan kualitas, penempatan, promosi, penggajian, kesejahteraan dan pemberhentian. Hal yang dapat dilihat oleh instansi dalam mencapai hasil yang maksimal dalam pengelolaan sumberdaya manusia untuk organisasi adalah bisa dilihat dari kinerja pegawainya.

Salah satu peran penting yang harus ditekankan oleh suatu instansi agar dapat mencapai tujuannya adalah dengan menciptakan pengawasan yang optimal. Pengawasan merupakan suatu proses untuk mengamati, meneliti mengevaluasi dan jika perlu dilakukan tindakan korektif agar pelaksanaannya sesuai dengan yang direncanakan. Pengawasan ini perlu untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak berlarut-larut yang dapat mengakibatkan kerugian bagi perusahaan. Pengawasan yang dijalankan dengan baik dan kontiu akan mampu meningkatkan disiplin kerja pegawai dan menciptakan suatu semangat kerjasama kelompok yang dapat merangsang setiap pegawai untuk lebih baik. Hal ini akhirnya akan sanggup meningkatkan prodiktifitas kerja pegawai yang akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan, pengawasan dilakukan oleh seorang pemimpin atau pengawas yang akan langsung menegur dan memberikan bimbingan kepada bawahannya untuk memperbaiki kesalahan tersebut.

Pada dasarnya standar operasional prosedur pengawasan dilakukan pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar melalui pengamatan dan pengukuran hasil kerja setiap pegawai yang mana dilakukan

secara spesifik oleh Kepala Sub Bagian dan Kepala Bagian masing-masing. Hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijakan, strategi, keputusan, rencana dan program yang telah dianalisa, dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya dalam wadah yang disusun.

5.1.1 Model Pengawasan Internal

Menurut Revrison (1998) pengawasan internal adalah pengawasan yang dilakukan oleh aparat pengawasan yang berasal dari lingkungan internal organisasi pemerintah. Pengawasan internal ini pun dibagi menjadi pengawasan internal dalam arti sempit dan pengawasan internal dalam arti luas. Tujuan utama dari pengawasan internal dalam arti luas ini tidak hanya untuk melakukan tindakan verifikasi, melainkan juga dimaksudkan untuk membantu pihak yang diawasi dalam menunaikan tugasnya secara lebih baik.

Pengawasan internal dapat membantu suatu organisasi dalam mencapai prestasi dan target yang menguntungkan dan mencegah kehilangan sumber daya. Dapat membantu menghasilkan laporan keuangan yang dapat dipercaya. Dan juga dapat memastikan suatu organisasi mematuhi undang-undang dan peraturan, terhindar dari reputasi yang buruk dan segala konsekuensinya. Selanjutnya dapat pula membantu mengarahkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya dan terhindar dari hal yang merugikan.

Pengawasan internal dimaksud adalah kunjungan langsung oleh unsur pimpinan di tempat kerja bawahan dengan tujuan untuk mengetahui secara langsung kondisi nyata berkenaan dengan pekerjaan dan pegawai termasuk juga

ruang kerja, peralatan dan fasilitas kerja. Pengawasan langsung biasa dilakukan secara priodik maupun secara mendadak (tiba-tiba).

Pelaksanaan pengawasan internal dalam peningkatan kerja dibagian Tata Pemerintahan dilakukan oleh :

1. Kepala Bagian Tata Pemerintahan selaku atasan langsung para pegawai yang bertugas di Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar melakukan Pengawasan langsung secara periodik sesuai dengan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kepala Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Bapak Refizal, diperoleh informasi bahwa:

“Pelaksanaan pengawasan internal selama ini dilaksanakan sekali dalam 2 minggu dengan tidak ditetapkan kapan tanggal dan waktunya. Pengawasan periodik ini terutama dimaksudkan untuk mengetahui secara langsung kondisi pekerjaan oleh para pegawai. Pengawasan priodik dilakukan tanpa menunggu ada atau tidak ada laporan dari unit-unit kerja bawahan”. (wawancara, 26 Maret 2021)

Pengawasan internal meliputi struktur organisasi, metode dan ukuran-ukuran yang dikoordinasikan untuk menjaga kekayaan organisasi, mengecek ketelitian dan keandalan data akuntansi, mendorong efisiensi dan mendorong dipatuhinya kebijakan manajemen. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala bagian Tata Pemerintahan dengan melihat dan mencek absensi pada saat dilakukannya sidak atau Inspeksi mendadak untuk mengetahui tingkat kehadiran dan alasan pegawai tersebut tidak masuk pada hari sidak dilakukan, selain

melakukan sidak, kepala Bagian Tata Pemerintahan melakukan konfirmasi kepada pegawai yang diberikan tugas dan tanggungjawab tentang kemajuan pekerja yang diperintahkan, kendala-kendala yang dihadapi dan solusi apa yang akan diambil, hal ini dilakukan agar pekerjaan bisa selesai sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, akan tetapi pengawasan langsung yang dilakukan oleh kepala bagian Tata Pemerintahan tidak berjalan secara maksimal dikarenakan oleh kegiatan lain yang diperintahkan oleh pimpinan di atasnya. Pengawasan yang dilakukan untuk melihat apakah pekerjaan tersebut telah dijalankan dengan baik dan sesuai dengan Standar Operasional pelaksanaan ssebagaimana data SOP pekerjaan yang ada di Bagian Tata Pemerintahan dibawah ini :

Tabel V.1 Standar Operasional Pelaksanaan pekerjaan pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

No	Nama Kegiatan	SOP	Target Penyelesaian Kegiatan	
1.	Penyusunan LKPJ Bupati dan LPPD	SOP Alur Surat Masuk dan Surat Keluar, SOP Mekanisme Penatausahaan Keuangan, SOP Evaluasi Dan Penilaian Kinerja, SOP Pelaporan, SOP Pembentukan Keputusan Bupati	4Bln	4Bln
2.	Peningkatan Percepatan Penyelesaian Tapal Batas Wilayah adm antar daerah	Penetapan Batas Desa, Penegasan Batas Desa, Pengesahan Batas Desa	1Thn	1Thn
3.	Peningkatan	Penetapan Batas Desa,	1Thn	1Thn

	Percepatan Penyelesaian Tapal Batas Wilayah dalam daerah	Penegasan Batas Desa, Pengesahan Batas Desa		
4.	Pemberdayaan Kecamatan dan Kelurahan	SOP Pengolahan Surat, SOP Evaluasi Dan Penilaian Kinerja Kecamatan, SOP Pelaporan, SOP Pembentukan Keputusan Bupati	1Thn	1Thn
5.	Penyelesaian Perselisihan perkebunan dan sengketa lahan	SOP Pengolahan Surat, SOP Pembentukan Keputusan Bupati	1Thn	1Thn

Sumber data: Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat daerah Kabupaten Kampar Tahun 2020

Berdasarkan table diatas jelas bahwa pelaksanaan kegiatan pada bagaian tata pemerintahan secretariat daerah kabupaten Kampar terukur hal ini tergambar pada standar operasional pelaksanaan kegiatan, akan tetapi kenyataannya dilapangan masih belum maksimal hal ini dikarenakan fungsi pengawasa yang masih kurang yang dapat dilihat pada table V.2 tentang Data Rekap Realisasi pekerjaan hasil Pengawasan pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2019-2020.

Pelaksanaan pengasawan melalui sidak/inspeksi mendadak (dapat dilihat pada lampiran IV) dan pengawasan kegiatan untuk melihat sejauh mana realisasinya yang menjadi ujung tombak ukuran keberhasilan kinerja pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan yang dilakukan oleh Kepala Bagian Tata

Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar dapat dilihat pada table dibawah ini :

Tabel V.2 Data Rekap Realisasi pekerjaan hasil Pengawasan pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2019-2020

No	Nama Kegiatan	Penanggungjawab	Target (%)		Capaian (%)	
			2019	2020	2019	2020
1.	Penyusunan LKPJ Bupati dan LPPD	Kasubbag Otonomi daerah	100	100	100	98,74
2.	Peningkatan Percepatan Penyelesaian Tapal Batas Wilayah adm antar daerah	Kasubbag Adm Kewilayahan	100	100	99	99,44
3.	Peningkatan Percepatan Penyelesaian Tapal Batas Wilayah dalam daerah	Kasubbag Adm Kewilayahan	100	100	90	82,79
4.	Pemberdayaan Kecamatan dan Kelurahan	Kasubbag Adm Pemerintahan	100	100	95	93,59
5.	Penyelesaian Perselisihan perkebunan dan sengketa lahan	Kasubbag Adm Kewilayahan	100	100	100	100

Sumber data: Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat daerah Kabupaten Kampar Tahun 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa pencapaian realisasi kinerja yang optimal hanya terjadi pada kegiatan penyusunan LKPJ dan LPPD dan Penyelesaian perselisihan perkebunan dan sengketa lahan dari 2019-2020 yang mencapai 100%, sedangkan untuk kegiatan yang lainnya persentase realisasi kegiatan hanya berkisar diantara 90-95% hal ini dikarenakan beberapa factor diantaranya lemahnya system pengawasan kontrol pelaksanaan kegiatan oleh atasan langsung yang mengakibatkan lemahnya kinerja pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan tersebut. Penyelesaian tugas ini merupakan salah satu bentuk upaya pendisiplinan pegawai dalam mematuhi peraturan yang telah ditetapkan. Tugas pegawai ini belum mendapatkan apresiasi ataupun penghargaan yang baik dari pemerintah Kabupaten Kampar maupun Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.

2. Pelaksanaan Pengawasan Internal dilakukan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Kampar selaku Pengguna anggaran dan Kepala Organisasi Perangkat Daerah (OPD) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar yang memiliki tanggungjawab atas pelaksanaan kinerja pegawai dan kegiatan yang telah dikuasakan kepada Bagian-bagian yang ada disekretariat daerah yang salah satunya Bagian Tata Pemerintah untuk dapat dijalankan sesuai dengan aturan dan peraturan yang telah ditetapkan. Berdasarkan Hasil Wawancara dengan Sekretaris Daerah Kabupaten Kampar dalam pengawasan internal yang Bapak lakukan kepada Pegawai Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar diperoleh informasi bahwa:

“Pengawasan internal yang dilakukan dengan cara langsung turun keruangan bagian-bagian yang ada disekretariat daerah bersama kepala bagian untuk melakukan sidak dan inspeksi mendadak dalam pengawasan ini yang dilihat adalah dari tingkat kehadiran, disiplin waktu dan pakaian. Selain itu juga menanyakan tentang tugas pokok dan fungsi pegawai masing-masing yang dijlalankan. Melakukan Rapat staf bersama kepala bagian yang ada disekretariat daerah untuk membahas realisai kegiatan, hambatan dan kendala serta solusi.. Selaku Sekretaris Daerah Bapak Dsr. Yusri, M.Si, saya melakukan sidak atau inspeksi mendadak minimal satu bulan sekali, begitu juga sidak dan inspeksi mendadak dalam pelaksanaan apel pagi dan Rapat staf satu kali dalam sebulan dan itu dilaksanakan diawal bulan”. (wawancara, 29 Maret 2021)

Pengawasan internal yang dilakukan oleh Sekretaris Daerah Kabupaten Kampar secara periodik melalui sidak/inspeksi mendadak baik pada saat diruangan maupun pada saat apel bagi berlangsung dapat dilihat pada table dibawah ini :

Tabel V.3 Rekapitulasi absensi sidak pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2019-2020

Tahun	Jumlah Hari Efektif	Jumlah Sidak	Jumlah Pegawai/THL	Absensi			Ket
				S	I	A	
2019	232	12	25	20	22	3	
2020	231	12	25	15	19	2	

Sumber data: Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat daerah Kabupaten Kampar Tahun 2020

Dari tabel diatas dapat kita lihat sejak tahun 2019-2020 jumlah persentase pelanggaran pada tingkat kehadiran pegawai Bagian tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar semakin menurun. Hal ini dikarenakan efektifitas pengawasan yang dilakukan oleh sekretaris daerah kabupaten Kampar dalam pengawasan internal melalui sidak dan inspeksi mendadak. Berdasarkan tabel diatas menjelaskan bahwa masih ada beberapa pegawai yang tidak disiplin terhadap kehadiran yang dibuktikan dari absensi pegawai. Ditambahkan lagi masih banyak pegawai yang mengulur-ulur waktu istirahat dan jam masuk kerja dari peraturan yang telah ditetapkan. Ini di karenakan pegawai tidak memiliki sikap profesionalisme dalam bekerja dan tidak memiliki sikap saling menghormati, sehingga keluar masuk tanpa memberikan keterangan yang sah dan tidak bertanggung jawab atas pekerjaannya. Pegawai yang tidak hadir diberikan peringatan teguran lisan oleh atasan langsungnya dan juga pegawai yang tidak hadir pada saat sidak berlangsung dan tidak dapat memberikan konfirmasi tentang ketidakhadirannya diberikan sanksi tambahan berupa pemotongan Tunjangan Penambahan Penghasilan (TPP) sesuai dengan Peraturan Bupati No 26 Tahun 2011 tentang Pedoman disiplin, pemberian tambahan perbaikan penghasilan PNS dan pembayaran Honorarium Tenaga Harian Lepas (THL) di lingkungan Pemerintah Kabupaten.

Selain sidak tingkat kehadiran, pengawasan internal yang dilakukan oleh Sekretaris Daerah melakukan pengasawan dalam tata tertib perpakaian bagi

Pegawai Negeri Sipil dan THL pada Bagian Tata Pemerintahan dan Sekretariat Daerah pada umumnya. Seperti terlihat pada table dibawah ini :

Tabel V.4 Daftar Pakaian Harian Pegawai Negeri Sipil dan THL Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

No	Hari	Pakaian PNS	Pakaian THL	Ket
1	Senin	PDH Kuning Kaki	Biru Langit	
2	Selasa	PDH Kuning Kaki	Biru Langit	
3	Rabu	Putih	Biru Langit	
4	Kamis	Melayu Lengkap	Biru Langit	
5	Jumat	Olahraga/Batik	Biru Langit	

Sumber : Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat daerah Kabupaten Kampar Tahun 2020

Berdasarkan daftar diatas maka setiap pegawai negeri sipil khususnya dibagian tata pemerintahan dan Tenaga Harian Lepas harus mematuhi dan menjalankan aturan disiplin dalam berpakaian. Akan tetapi masih ada juga pegawai dan THL yang tidak disiplin dalam berpakaian saat jam kerja berlangsung, hal ini dikarenakan tingkat pengawasan internal dalam disiplin berpakaian yang masih lemah. Selain pengawasan disiplin tingkat kehadiran dan disiplin berpakaian, sekretaris daerah dalam menjalankan fungsinya untuk mengontrol pelaksanaan kegiatan yang ada disekretariat daerah secara umum agar berjalan lancar dan sesuai dengan rencana kerja awal yang telah ditetapkan adalah dengan melakukan rapat realisasi anggaran kegiatan bersama Kepala Bagian, dan Kepala Sub Bagian yang ada di Sekretariat Daerah untuk melihat seberapa jauh realisasi yang telah terlaksana, masalah apa yang dihadapi dan solusi seperti apa

yang akan dicari sehingga kendala dalam pelaksanaan kegiatan bisa berjalan dengan baik, dimana realisasi kegiatan tersebut menjadi tolak ukur keberhasilan kinerja pegawai pada bagian-bagian di Sekretariat Daerah khususnya Bagian Tata Pemerintahan (dapat dilihat pada lampiran IV).

Dua informasi tersebut menunjukkan bahwa selama ini Sekretaris Daerah dan Kepala Bagian Tata Pemerintahan telah melaksanakan fungsi pengawasan internal terhadap kerja pegawai secara periodik, yaitu satu kali dalam sebulan dan dua kali seminggu. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui secara langsung kondisi nyata di lapangan, juga untuk memberi motivasi kepada para bawahannya untuk melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya.

Pengawasan internal yang baik merupakan alat yang dapat membantu pimpinan lembaga pendidikan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Melalui pengawasan internal yang efektif, pimpinan lembaga pendidikan juga dapat menilai apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan telah dilaksanakan dengan baik sehingga tujuan lembaga pendidikan dapat tercapai.

Untuk mengetahui sejauh mana dampak dari kunjungan langsung secara periodik dan pengawasan internal yang dilakukan oleh kepala subbagian kepada para bawahan dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, diperoleh informasi dari

1. Kasubbag Administrasi Pemerintahan Bapak Syarifuddin, bahwa:

“pengawasan internal yang kami lakukan kepada pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya dengan mendatangi langsung ruangan pegawai untuk melihat aktifitas pekerjaan kegiatan yang diberikan, sejauh mana penyelesaian kerja yang telah diberikan, kendala-

kendala apa yang dihadapi. Memberikan motivasi kepada para pegawai untuk dapat menyelesaikan tugas yang telah diberikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan. (wawancara, 26 Maret 2021).

2. Kasubbag Administrasi Kewilayahan Bapak Tangkas Marisi H mengatakan bahwa :

“Kepala Sub Bagian Administrasi Kewilayahan Bapak Tangkas Marisi H, bapak bertanggung jawab melakukan pengawasan pada sub bagian administrasi kewilayahan guna menghindari penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai sub bagian administrasi kewilayahan (wawancara, 26 Maret 2021).”

3. Kasubbag Otonomi Daerah Bapak Ilham Taufik mengatakan bahwa :

“Dalam melakukan pengawasan terhadap kinerja pegawai , kami langsung menanyakan persoalan-persoalan kerja/kegiatan yang telah berjalan, termasuk kendala-kendala dalam pembuatan surat pertanggungjawaban kegiatan yang telah dilakukan, agar efektifitas kerja dapat berjalan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.”

Diperoleh juga informasi dari Staf bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah, berkenaan dengan Pengawasan internal yang telah dilakukan oleh pimpinan, sebagai berikut:

1. Staf Tapem Bapak Harwin bahwa :

“Pengawasan dilakukan melalui kunjungan keruangan kerja untuk melihat tingkat kehadiran dan tingkat keaktifan pegawai. Pengawasan hasil pelaksanaan tugas melalui rapat internal bagian atau rapat staf,

rapat tersebut meminta hasil pelaksanaan tugas atau kinerja yang telah dilaksanakan oleh pegawai dari disposisi yang diberikan pimpinan sesuai dengan tupoksi masing-masing. Kami sebagai staf pelaksana tugas dari disposisi pimpinan diberi ruang dan waktu untuk menyampaikan hasil pelaksanaan tugas serta mendiskusikan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan tugas. Pengawasan internal ini sangat membantu kami dalam penyelesaian tugas-tugas yang diberikan karena dapat mendiskusikan serta mendapatkan saran serta solusi dari pimpinan agar hasil pelaksanaan tugas tersebut berjalan dengan baik. Hasil dari pelaksanaan tugas oleh pimpinan menjadi pertimbangan penting pimpinan untuk mengkonversinya menjadi penilaian SKP terhadap individu pegawai.” (wawancara, 26 Maret 2021), “pengawasan internal dilakukan oleh Kepala Bidang Tata Pemerintahan di bidang seksi lainnya. insfeksi langsung hanya dilakukan pada waktu sekali dalam dua bulan akan tetapi tidak berjalan secara baik dikarenakan kemungkinan dengan kesibukan masing-masing pimpinan“. (wawancara, 26 Maret 2021)

2. Staf Tapem Bapak Nofrialdi Faisal bahwa :

“Bapak Kepala Bagian Tata Pemerintahan inspek langsung itu pagi-pagi, kalau masih duduk di kursi masing-masing dan kalau ada laporan, ada yang tidak beres disini, tapi kalau tidak ada laporan tidak periksa, apalagi setelah pengawasan biasa ada urusan diluar, jadi kalau beliau keluar, santai marah lagi, bisa marah bebas duduk dimana saja“. (wawancara, 29 Maret 2021)”.

3. Staf Bagian Tata Pemerintahan Ibu Rahmayanis bahwa :

“Pengawasan langsung selalu dilaksanakan pagi, masih segar, kita masih duduk dikursi masing-masing, apalagi akhir-akhir ini kepala bagian banyak yang urus diluar, jadi setelah pengawasan itu kita bebas mau keruang sebelah atau ke depan kantor, sampai jam istirahat biasanya, jam 2 baru masuk kantor lagi, kerja apalagi yang biasa dikerjakan”. (wawancara, 29 Maret 2021)

Pengawasan internal merupakan suatu proses untuk mencapai tujuan tertentu. Pengawasan internal itu sendiri bukan merupakan suatu tujuan. Pengawasan internal merupakan suatu rangkaian tindakan yang bersifat pervasif dan menjadi bagian tidak terpisahkan, bukan hanya sebagai tambahan, dari infrastruktur entitas.

Berdasarkan informasi tersebut, maka dapat dikemukakan bahwa dampak dari pengawasan internal secara periodic oleh Sekretaris Daerah, Kepala Bagian, dan kasubbag terhadap para bawahan dalam melaksanakan tugas adalah biasa-biasa saja. Atau dengan kata lain, secara relatif pengawasan internal secara periodik kurang berpengaruh terhadap perubahan sikap dan peningkatan pelaksanaan tugas para bawahan. Pengawasan internal bukan hanya terdiri dari pedoman kebijakan dan formulir, namun dijalankan oleh orang dari setiap jenjang organisasi yang mencakup dewan komisaris, manajemen dan personel lain.

Dari beberapa wawancara di atas memberikan gambaran pada penulis bahwa pelaksanaan pengawasan internal di Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat

Daerah Kabupaten Kampar sudah dilakukan, Sekretaris Daerah, Kepala Bagian Tata Pemerintahan dan Kasubbag sebagai penanggungjawab terhadap pekerjaan dan kegiatan langsung terhadap pegawai melakukan pengawasan internal sesuai dengan Standar operasional pelaksanaan. Namun pada kenyataannya, pengawasan internal tidak memberikan pengaruh pada kinerja pegawai karena pegawai hanya seolah-olah bekerja pada saat pengawasan saja, setelah pengawasan pegawai kembali tidak bekerja bahkan tidak ada di tempat kerja.

Pengamatan langsung merupakan salah satu bagian dari fungsi pengawasan yang dimaksudkan untuk memonitor atau melihat secara langsung sikap dan perilaku bawahan dalam melaksanakan tugas mereka sehari-hari. Pengamatan langsung dapat berdampak positif karena dengan pengamatan langsung berbagai manfaat dapat dipetik. seperti perolehan informasi “*on the spot*” bukan hanya tentang jalannya pelaksanaan berbagai kegiatan operasional, akan tetapi pimpinan dapat segera memperbaiki tindakan para pegawai apabila diperlukan dan pimpinan langsung memberikan pengarahan tentang tata cara bekerja yang benar. Disamping itu dengan pengamatan langsung, para bawahan akan merasa diperhatikan oleh pimpinannya sehingga dalam diri bawahan tidak timbul kesan bahwa pimpinan jauh dari bawahannya.

Fungsi pengawasan dalam membantu manajemen meliputi tiga hal, yaitu: (1) meningkatkan kinerja organisasi, (2) memberikan opini atas kinerja organisasi dan (3) mengarahkan manajemen untuk melakukan koreksi atas masalah pencapaian kinerja yang ada. Fungsi ini dilakukan dengan cara memberikan

informasi yang dibutuhkan manajemen secara cepat dan memberikan nilai tambah bagi peningkatan kinerja penyelenggara, baik secara internal maupun eksternal.

Pengawasan internal bertujuan menilai sistem pengendalian manajemen, efisien dan efektivitas pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan dalam rangka perbaikan dan atau peningkatan kinerja. Seluruh kegiatan pengawasan internal harus merupakan upaya yang komprehensif dalam membangun sistem pengendalian intern pemerintah melalui pembangunan budaya dan etika manajemen yang baik, analisis dan pengelolaan resiko.

5.1.2 Model Pengawasan Eksternal

Pengawasan eksternal dilakukan oleh organisasi atau lembaga-lembaga yang secara organisatoris/struktural berada di luar pemerintah dalam arti eksekutif. Pengawasan eksternal (ekstern) adalah pengawasan atau pemeriksaan yang dilakukan oleh unit pengawasan yang ada di luar unit organisasi/lembaga yang diawasi.

Monitoring adalah salah satu bentuk pengawasan eksternal yang dilakukan oleh unsur pimpinan tanpa melihat langsung ke lapangan tempat dilaksanakannya pekerjaan, namun dengan melihat dokumen-dokumen misalnya daftar hadir pegawai, surat pertanggungjawaban kegiatan atau pengawasan dengan memanfaatkan teknologi misalnya pengawasan dengan CCTV dan finger print.

Agar pelaksanaan monitoring berjalan dengan baik dapat dilakukan dengan pembagian tugas individu pegawai, agar semua pegawai memiliki tugas

dan fungsi masing-masing atau menghindari adanya pegawai yang tidak bekerja pada saat jam kerja berlangsung.

Pelaksanaan pengawasan eksternal dalam peningkatan kerja dibagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar dilakukan oleh :

1. Pengawasan Eksternal oleh Inspektorat Kabupaten Kampar

Inspektorat Kabupaten Kampar dibentuk berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 41 Tahun 2007 tentang Organisasi Perangkat Daerah yang ditindaklanjuti dengan Peraturan Daerah Kabupaten Kampar Nomor 06 Tahun 2012 tanggal 18 Juni 2012 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perangkat Daerah Kabupaten Kampar dan Peraturan Bupati Kampar Nomor 54 Tahun 2012 tanggal 2 Oktober 2012 tentang Uraian Tugas Jabatan Struktural di Lingkungan Inspektorat. Inspektorat Kabupaten Kampar mempunyai tugas pokok membantu Bupati dalam menentukan kebijakan di bidang pengawasan terhadap pelaksanaan urusan pemerintah di Daerah Kabupaten Kampar, Kecamatan termasuk pelaksanaan pembinaan atas Penyelenggaraan Pemerintah Desa atau Kelurahan. Berdasarkan Hasil wawancara dengan Sekretaris Inspektorat Kabupaten Kampar Bapak Dicky Rahmadi, SE diperoleh informasi bahwa :

“Sebagai Sekretaris Inpektorat Kabupaten Kampar, kami secara kelembagaan juga melaksanakan pengawasan eksternal dalam rangka peningkatan kinerja pada kegiatan yang ada pada Bagian Tata Pemerintahan diantaranya reviu terhadap kegiatan penyusunan LPPD dan LKPJ untuk memferivikasi capaian indikator kegiatan yang akan disampaikan melalui laporan-laporan dimaksud. Selanjutnya pengawasan juga dilakukan terhadap capaian indikator kinerja

dalam rangka penyusunan SPM (standar pelayanan minimal) yang disusun oleh bagian tata pemerintahan agar nilai-nilai capaian yang disusun dalam SPM sebagai laporan kepada Menpan tervalidasi dan akuntabel. Pengawasan eksternal lainnya yang dapat dilakukan oleh Inspektorat adalah tindak lanjut dari adanya laporan pihak-pihak lain atau yang terdampak dari adanya kegiatan pada bagian tata pemerintahan diantaranya dapat berupa laporan dari masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan bagian tata pemerintahan secara administrasi maupun kegiatan lapangan. Apabila ada pelanggaran yang ditemukan dari laporan-laporan tersebut baik itu tindakan indisipliner maupun tindakan pelanggaran pidana, inspektorat wajib melakukan pemeriksaan awal untuk mengetahui tingkat pelanggaran yang dilakukan dan selanjutnya mengeluarkan rekomendasi atau sanksi sesuai dengan tingkat pelanggaran yang dilakukan. (wawancara, 29 Maret 2021).”

Efek yang diharapkan dari terlaksananya pengawasan adalah meningkatnya kinerja organisasi dan prestasi kerja pegawai. Kinerja organisasi diawali dengan peningkatan kinerja pegawai. Kinerja pegawai berkaitan dengan kemampuan masing-masing pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya secara tepat waktu dan sesuai dengan hasil yang ditentukan. Pengawasan Eksternal yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Kampar pada bagian tata pemerintahan dengan cara menurunkan Tim yang dibentuk berdasarkan surat perintah tugas (SPT) dari Inspektur untuk melakukan pembinaan dan pengawasan kerja atas pelaksanaan kegiatan yang ada di Bagian Tata Pemerintahan dalam rangka mengurangi dan menghindari terjadinya penyimpangan dan penyalahgunaan

wewenang tugas pokok dan fungsi pegawai dalam menjalankan kegiatan sesuai dengan peraturan perundang undangan yang berlaku.

Pengawasan eksternal dalam rangka pembinaan dilakukan oleh inspektorat pada setiap awal tahun setelah 1 (satu) tahun anggaran berlalu. Pengawasan ini dilakukan dengan pemeriksaan Surat Pertanggungjawaban kegiatan yang dilaksanakan pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar. Dimana output yang akan dikeluarkan oleh Inspektorat dari hasil pembinaan dan pengawasan tersebut adalah berupa Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) yang harus ditanggapi dan diselesaikan oleh pegawai yang terlibat didalam kegiatan tersebut dan harus bertanggungjawab dengan apa yang telah diperbuatnya. LHP tersebut menjadi dasar Pimpinan di atasnya untuk menilai sejauhmana kinerja pegawai yang terkena efek dari pengawasan dan pembinaan yang telah dilakukan oleh Inspektorat. Hal ini dapat dilihat pada lampiran IV.

2. Pengawasan Eksternal oleh Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Kampar

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) yang berubah nama berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 06 Tahun 2016 Tentang Pembentukan dan susunan perangkat daerah Kabupaten Kampar menjadi Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Kampar memiliki tugas untuk menyusun kebijakan bidang kepegawaian pada wilayah kerjanya, serta melaksanakan tugas lain terkait kepegawaian termasuk penerimaan pegawai dan rekrutmen. Sedangkan fungsi dari BKPSDM ini adalah dokumentasi bidang

kepegawaian termasuk data pegawai pemerintahan, perencanaan kepegawaian pemerintah daerah, pengambilan kebijakan kepegawaian, pelaksana kegiatan bidang kepegawaian pemerintah, sosialisasi informasi kepegawaian, penetapan gaji terkait kesejahteraan pegawai pemerintah, hingga pelaksana, pengawasan, dan evaluasi penyelenggaraan kepegawaian pemerintah.

Berdasarkan Hasil wawancara dengan Kepala Bidang Penilaian Kinerja dan Penghargaan pada BKPSDM Kabupaten Kampar Bapak Heri Jaswari dalam pengawasan eksternal yang dilakukan kepada Pegawai Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar dan Pegawai Negeri Sipil secara keseluruhan di Kabupaten Kampar, diperoleh informasi bahwa :

“Untuk pengawasan kerja yang dilakukan kepada pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar melalui pengawasan eksternal dengan cara menyampaikan laporan capaian kinerja, sasaran kinerja yang akan dicapai dan hasil dari kinerja yang menjadi sasaran dalam setiap periodek atau dengan kata lain dalam setiap 1 tahun sekali, laporan kinerja pegawai tersebut biasa disingkat dengan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) yang dikumpulkan ke BKPSDM dalam setiap awal tahun periodic. Bagi pegawai yang tidak melaporkan SKP tersebut maka sanksi yang diberikan hanyalah berupa teguran dari atasan langsung pegawai dimaksud, akan tetapi masih terdapat kekurangan dalam penyampaian laporan sasaran kinerja pegawai dalam rangka pengasawan eksternal seperti tidak dilakukan evaluasi secara mendalam atas hasil sasaran kinerja pegawai tersebut, sehingga masih banyak pegawi yang

belum memahami cara menyampaikan laporan SKP yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai

Pengawasan Eksternal yang dilakukan oleh BKPSDM Kabupaten Kampar adalah Sesuai dengan PP Nomor 46/2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS dan Perka BKN Nomor 1/2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan PP Nomor 46/2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja PNS, maka PNS diwajibkan untuk menyusun Sasaran Kerja Pegawai (SKP) sebagai dasar penilaian prestasi kerja pegawai yang terdiri atas unsur Sasaran Kerja Pegawai dan Unsur Perilaku Kerja. Sasaran Kerja Pegawai yang selanjutnya disingkat SKP adalah rencana kerja dan target yang akan dicapai oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS). Tujuannya adalah untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang dilakukan berdasarkan sistem prestasi kerja, sedangkan Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) adalah rencana dan target kinerja yang harus dicapai oleh pegawai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat diukur serta disepakati pegawai dan atasannya. Maka Pegawai pada Bagian Tata Pemerintah wajib untuk membuat dan Menyampaikan SKP tersebut kepada BKPSDM Kabupaten Kampar pada bulan Januari setiap Tahun setelah satu tahun berlalu. Akan tetapi pada praktek pengawasan yang dilakukan oleh BKPSDM masih terdapat keterlambatan Pegawai dalam menyampaikan SKP tersebut. Sedangkan untuk sanksi yang diberikan atas keterlambatan penyampaian SKP tersebut masih lemah sehingga mengakibatkan beberapa pegawai kurang memperdulikan SKPnya masing-masing. Pada table dibawah dapat dilihat hasil penilaian Sasaran Kinerja Pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar tahun 2019-2020 sebagaimana dibawah ini:

Tabel V.5 Rekap Penilaian Hasil sasaran Kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar periode 2019-2020

No	Nama PNS	NIP	Jabatan	Nilai	
				2019	2020
1.	Refizal	198107172000121002	Kepala Bagian	86,58	86,76
2.	Tangkas Marisi H	197412292005011005	Kasubbag Adwil	85,65	85,65
3.	Syarifuddin	196604101988031005	Kasubbag AdPem	85,48	85,50
4.	Ilham Taufik	198310072014061003	Kasubbag Otda	84,86	84,88
5.	Tengku Said E	197902221999121001	Fungsional Umum	84,78	84,65
6.	Tommy Fernandes	198112192001121003	Fungsional Umum	83,90	84,50
7.	Amiruddin	196706011992011001	Fungsional Umum	83,75	83,78
8.	Farid Ridha	198312042003121001	Fungsional Umum	83,98	83,98
9	Rahmayanis	198206202010012003	Fungsional Umum	85,33	85,33
10.	Renold Feronika	198112252012121002	Fungsional Umum	84,00	84,02
11.	Nurbasraini	198101032007012003	Fungsional Umum	83,75	83,75

12.	Iid A Made	198209272014062008	Fungsional Umum	84,78	84,78
13.	Novrialdi Faisal	197910062002121002	Fungsional Umum	82,30	82.30
14.	Nashih Abul Khair	199707032019081001	Fungsional Umum	80.00	80,00
15.	Harwin	198309192006051001	Fungsional Umum	85,67	85,75
16.	Nana Supriatna	198106092014061007	Fungsional Umum	82,35	82,35

Sumber Data : Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2020

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa terjadi beberapa peningkatan hasil penilaian sasaran kinerja pegawai pada bagian tata pemerintahan. Ada 6 orang pegawai yang hasil penilaian sasaran kinerjanya meningkat pada tahun berikutnya hal ini dikarenakan pegawai tersebut dapat menyelesaikan tuags pokok dan fungsinya sesuai dengan sasaran yang telah ditetapkan pada awal tahun. Sebaliknya ada 7 pegawai yang hasil penilaian sasaran kinerja tidak mengalami perubahan baik peningkatan maupun turun, hal ini biasanya diakibatkan oleh tugas pokok dan fungsi yang dijalankan pada beberapa tahun tidak mengalami penambahan kegiatan dan pelaksanaan realisasi kegiatan yang dilakukan oleh pegawai tersebut belum berjalan dengan optimal. Bagi pegawai yang pada penilaian sasaran kerja mengalami penurun hal ini dikarenakan tingkat

kedisiplinan, tanggungjawab dalam menyelesaikan pekerjaan tidak berjalan dengan baik. Untuk itulah pengawasan eksternal dari BKPSDM sangat dibutuhkan agar para pegawai dapat memahami betapa pentingnya hasil penilaian sasaran kinerja (SKP) dimaksud. Motivasi kerja penting dalam hubungannya dengan kinerja pegawai. Selama pegawai memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja hal tersebut juga akan meningkatkan kinerja mereka dalam organisasi. Motivasi kerja sangat penting atau sangat mempengaruhi kinerja atau hasil kerja pegawai dalam organisasi apapun. Perlunya pengembangan motivasi kerja baik pegawai itu sendiri maupun oleh pimpinan sangat perlu dilakukan demi peningkatan hasil kerja yang telah direncanakan sebelumnya.

Ketidakpatuhan kepada SKP bukan tanpa risiko. Berdasarkan peraturan yang dikeluarkan oleh pemerintah, SKP memegang bobot penilaian sebesar 60%, sedangkan penilaian perilaku kerja mempunyai bobot 40%. Ketidakseriusan menyusun SKP tentu saja akan langsung berdampak pada penilaian akhir PNS terkait. Padahal, penilaian itu nantinya akan sangat berguna dalam hal pemberian remunerasi berupa sistem penggajian dan honor, tergantung kerja yang telah dilakukan oleh si pegawai sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

Dalam melaksanakan suatu kegiatan dalam organisasi atau lembaga tidaklah selalu berjalan dengan lancar dan terkadang dalam proses pelaksanaannya ditemukan beberapa hambatan atau kendala dalam upaya pencapaian kegiatan tersebut. Demikian pula yang dialami oleh Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar dalam pelaksanaan pengawasan. Terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi pengawasan terutama pengawasan terhadap kinerja pegawai.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar yang pembahasannya dijabarkan sebagai berikut:

5.2.1 Belum Optimalnya Standar Operasional Pelaksanaan Pengawasan

Standart Operasional Pelaksanaan Pengawasan yang dilakukan, harus sesuai dengan keadaan pada tata pemerintahan Sekretariat Daerah, untuk itu Standart Operaional yang dilakukan, untuk menghindari penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan pegawai Tata pemerintahan sekretariat daerah. pelaksanaan pengawasan Standar Operasional Pelaksanaan meliputi pengontrolan sebelum, saat, dan sesudah kegiatan atau program kerja sebagai bentuk pelaksanaan fungsi kontroling yang selanjutnya diterapkan. Menetapkan Standar Operasional Pelaksanaan Pengawasan, Hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dalam menetapkan Standar Operasional Pelaksanaan Pengawasan kerja Pegawai Tata Pemerintahan, kepala Bagian mengawasi pegawai kinerja Tata Pemerintahan pada

Jam kerja agar tidak ada penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan Pegawai Tata Pemerintahan Sekretariat Kabupaten Kampar.

Tabel V.6 : Standart Operasional Pelaksanaan Pengawasan Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

No	Jabatan	SOP Pengawasan	Tindakan	Penilaian
1	Sekretariat Daerah	Pengawasan atas penugasan Bupati	Tetap	Baik Cukup Baik Kurang Baik
2	Inspektorat Kabupaten Kampar	Perumusan kebijakan Teknis pengawasan	Reviu	Baik Cukup Baik Kurang Baik
3	Kabid. Penilaian Kinerja dan Penghargaan Kabupaten Kampar	Pelaksanaan Pengawasan Internal dan Evaluasi progam pengawasan	Reviu	Baik Cukup Baik Kurang Baik
4	Kabag. Tata Pemerintahan	Melaksanakan Pengawasan, dengan Standart pengawasan Pegawai	Reviu	Baik Cukup Baik Kurang Baik
5	Kasubbag. Administrasi Pemerintahan	Melaksanakan Pengawasan sesuai dengan standart bagian tata pemerintahan	Reviu	Baik Cukup Baik Kurang Baik
6	Kasubbag. Administrasi Kewilayahan	Melaksanakan Pengawasan sesuai dengan standart bagian tata pemerintahan	Reviu	Baik Cukup Baik Kurang Baik
7	Kasubbag. Otonomi Daerah	Melaksanakan Pengawasan sesuai dengan standart bagian tata pemerintahan	Reviu	Baik Cukup Baik Kurang Baik

Sumber : Sumber Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar, 2021

5.2.2 Monitoring Dan Evaluasi

Kegiatan *Monitoring* dan *Evaluasi* atau yang sering dikenal dengan istilah monev mencakup mulai dari proses pengumpulan data realisasi program/kegiatan, pelaporan kegiatan, hingga penilaian dan evaluasi capaian kinerja, dalam pelaksanaan pengawasan terhadap Pegawai Bagian Tata

Pemerintahan Sekretariat Daerah, *monitoring* dilakukan untuk pegawai agar menghindari penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan. *Evaluasi* dilakukan penilaian kepada pegawai tata pemerintahan untuk mengetahui, SOP dalam pengawasan memberatkan dan untuk mengukur kualitas kinerja pegawai tata pemerintahan. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan, Hasil wawancara yang dilakukan penelitian, dalam penentuan pengukuran pelaksanaan kegiatan pengawasan apakah pegawai Tata Pemerintahan mematuhi aturan yang ada. Untuk mengukur Pelaksanaan Pengawasan oleh Pegawai Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kampar

5.2.3 Belum Optimalnya Tindakan Koreksi atau melakukan perbaikan Dalam Pengawasan

Dalam faktor yang mempengaruhi pegawai Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar, Tindakan koreksi ataupun perbaikan dalam pengawasan kerja di bagian tata pemerintahan belum dilakukan secara maksimal, sehingga masih ada pegawai yang melakukan penyimpangan. Saksi adalah seseorang yang mempunyai informasi tangan pertama mengenai suatu kejadian dramatis melalui indra mereka dan dapat menolong memastikan pertimbangan-pertimbangan penting dalam suatu kejadian.

Pengambilan Tindakan Koreksi Dari Pengawasan, Hasil wawancara yang dilakukan penelitian, dalam pengambilan tindakan koreksi dari pengawasan Untuk mengevaluasi Kinerja Pegawai Tata Pemerintahan dalam menjalankan Tugas dan Tanggungjawab. Agar tugas yang diberikan oleh atasan dijalankan dengan baik.

Dan di evakuasi setiap tindakan yang sudah berjalan oleh Pegawai Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

5.2.4 Belum Optimalnya Sumberdaya Manusia pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat daerah Kabupaten Kampar

Kurangnya sumberdaya pegawai pada bagian tata pemerintahan sekretariat daerah kabupaten Kampar sangat mempengaruhi pelaksanaan penyelesaian kegiatan yang tetap ditetapkan pada rencana kerja sehingga berpengaruh kepada kinerja pegawai. Kurangnya sumberdaya manusia akan berdampak pada beban kerja yang di emban oleh masing-masing pegawai dimana satu orang pegawai harus bekerja ekstra dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan. Belum optimalnya sumberdaya pegawai pada bagian tata pemerintahan sekretariat daerah kabupaten Kampar terlihat pada table dibawah ini :

Tabel V.7 Daftar jumlah pegawai berdasarkan kualifikasi pendidikan

No	Nama PNS	Jabatan	Diklat	Pendidikan
1.	Refizal	Kepala Bagian	PIM III	S1
2.	Tangkas Marisi H	Kasubbag Adwil	PIM IV	S2
3.	Syarifuddin	Kasubbag AdPem	PIM III	S1
4.	Ilham Taufik	Kasubbag Otda	Belum	S2
5.	Tengku Said E	Fungsional Umum	PIM IV	S1
6.	Tommy Fernandes	Fungsional Umum	PIM IV	S1
7.	Amiruddin	Fungsional Umum	PIM IV	S1
8.	Farid Ridha	Fungsional Umum	PIM III	S2

9	Rahmayanis	Fungsional Umum	Belum	S1
10.	Renold Feronika	Fungsional Umum	Belum	S1
11.	Nurbasraini	Fungsional Umum	Belum	S1
12.	Iid A Made	Fungsional Umum	Belum	S1
13.	Novrialdi Faisal	Fungsional Umum	Belum	SLTA
14.	Nashih Abul Khair	Fungsional Umum	Belum	S1
15.	Harwin	Fungsional Umum	Belum	S1
16.	Nana Supriatna	Fungsional Umum	Belum	SLTA

Sumber Data : Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar Tahun 2020

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan jumlah pegawai pada bagian tata Pemerintahan adalah berjumlah 12 orang ditambah dengan 1 orang kepala bagian dan 3 orang kepala subbagian. Dari kualifikasi pendidikan terdapat 2 orang pegawai/staf yang pendidikan Tingkat SLTA, 9 orang staf berpendidikan S1 dan 1 orang staf yang tingkat pendidikannya S2. Hal ini sangat mempengaruhi kinerja pegawai dalam menyelesaikan tugas pokok dan fungsi yang diberikan kepada masing-masing pegawai.

5.2.5 Belum Optimalnya Sistem Reward dan Punishment dalam pengawasan kerja pada Bagian tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar

Pemberian reward dapat memotivasi seseorang untuk bekerja secara baik sesuai dengan prosedur, standar dan target yang telah ditetapkan. Namun berkaitan dengan hal tersebut maka pimpinan harus tanggap dan aktif merespon terhadap segala kekurangan dan kebutuhan yang diperlukan dalam menunjang

motivasi dan kinerja dari para pegawainya karena dengan motivasi yang tinggi sangat penting artinya agar pegawai dapat melaksanakan seluruh pekerjaan yang menjadi tugas pokok dan fungsinya. Berbagai usaha perlu dilakukan organisasi agar seluruh pegawai dapat bekerja secara efektif dan efisien. Pentingnya kerja organisasi secara keseluruhan sangat bergantung kepada kinerja masing-masing pegawai secara perorangan. Idealnya adalah masing-masing pegawai mampu melaksanakan apa yang menjadi tugasnya dengan benar, sehingga semua berjalan sesuai dengan yang di harapkan

Belum optimalnya system pemberian Reward bagi Pegawai bagian tata pemerintahan yang memiliki kinerja yang baik, dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan bertanggungjawab dengan pekerjaan yang diberikan begitu juga sebaliknya dengan belum optimalnya pemberian Punishment kepada pegawai yang tidak memiliki disiplin yang baik, tingkat kinerja yang buruk dan tidak bertanggungjawab atas pekerjaan yang diberikan. Hal ini sesuai dengan wawancara yang dilakukan oleh peneliti kepada kepala Bagian Tata pemerintahan Sekretariat daerah kabupaten Kampar, diperoleh informasi sebagai berikut :

1. Shields (2016) mendefinisikan penghargaan (reward) sebagai sesuatu yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya baik sengaja maupun tidak sengaja sebagai imbalan atas kontribusinya dalam mewujudkan tujuan organisasi. Menurut Siahaan (2013), pemberian reward oleh perusahaan merupakan bentuk apresiasi dalam mempertahankan pegawai yang profesional berdasarkan jabatan dengan memberikan pelatihan yang berkesinambungan seperti perencanaan, pengorganisasian, penggunaan,

dan pemeliharaan pegawai agar dapat melakukan tugasnya secara efektif dan efisien. Dapat disimpulkan bahwa reward adalah sesuatu yang diberikan perusahaan kepada pegawai atas kontribusi atau profesionalnya dalam melaksanakan tugas berdasarkan jabatan. Menurut Mahsun (dalam Muqoyyarah, 2018) membagi reward menjadi dua tipe yakni social reward dan psychic reward. Penghargaan social (social reward) merupakan penghargaan ekstrinsik yang berasal dari lingkungannya berupa pujian atau pengakuan diri dari dalam atau luar organisasi. Salah satu contoh social reward adalah piagam penghargaan. Sedangkan penghargaan psikis (psychic reward) merupakan penghargaan intrinsik yang bersumber dari dalam individu itu sendiri berupa pujian/ucapan selamat sebagai bentuk kepuasan dan pengakuan terhadap dirinya. Psychic reward ini berkaitan dengan self esteem, self satisfaction, dan kebanggaan atas hasil yang ia capai dari kerja kerasnya tersebut. Dalam sebuah instansi pemerintahan, pemberian reward tersebut dapat meningkatkan karir pegawai berupa kenaikan pangkat atau promosi jabatan. Hal tersebut dilakukan guna menciptakan motivasi pegawai atau insentif dalam melayani kepentingan public.

System pemberian reward pada bagian tata pemerintahan belum ada, karena pemberian reward pada Pegawai Negeri Sipil telah diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Tetapi pemberian reward yang diberikan pimpinan hanya berupa perhatian khusus diantaranya dengan

melibatkan pegawai tersebut secara aktif dikepanitiaan kegiatan pada bagian tata pemerintahan yang harapannya melalui kepanitiaan kegiatan tersebut pegawai yang berkinerja baik tersebut mendapatkan reward secara tidak langsung, dengan harapan dapat menjaga dan memotivasi pegawai tersebut untuk terus berkinerja baik. (sesuai dengan lampiran IV).

Permasalahan pemberian reward oleh atasan langsung pada kenyataannya terdapat beberapa permasalahan diantaranya adanya kecemburuan diantara masing-masing staf/pegawai, hal ini bisa terjadi akibat adanya kesenjangan dalam porsi pelaksanaan tugas diberikan kepada pegawai yang akhirnya mempengaruhi pendapatan pegawai.

2. Punishment menurut Mangkunegara (dalam Meyrina, 2017) didefinisikan sebagai ancaman hukuman yang diberikan kepada seseorang (pegawai) yang melanggar peraturan dengan tujuan memberikan rasa jera dan tidak mengulangi perbuatan tersebut. Menurut Sudirman (dalam Astuti dkk, 2019) mendefinisikan hukuman (punishment) sebagai salah satu konsekuensi negatif yang diberikan kepada seseorang secara tepat dan bijak berdasarkan prinsip-prinsip pemberian hukuman. Simpulannya, punishment adalah suatu bentuk ancaman sekaligus konsekuensi negatif yang diberikan kepada seseorang, yang telah melanggar peraturan, berdasarkan prinsip-prinsip pemberian hukuman untuk memberikan efek jera. Purwanto (dalam Astuti dkk, 2019) membagi sanksi (punishment) menjadi dua bagian yakni sanksi preventif dan sanksi represif. Sanksi preventif adalah bentuk pencegahan yang dilakukan oleh perusahaan agar

pegawainya tidak melakukan pelanggaran. Sedangkan sanksi represif adalah tindakan atau pemberian hukuman kepada pegawai yang melanggar peraturan perusahaan sehingga dapat disimpulkan bahwa sanksi represif ini ada setelah pegawai melakukan pelanggaran. Beberapa contoh sanksi represif yakni teguran, pemotongan gaji atau tunjangan, pemberhentian bonus, dan/atau paling berat adalah pemutusan hubungan kerja. Punishment/sanksi merupakan bagian dari stimulus untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan (Deddy dan Freddy, 2017). system pemberian punishment pada pegawai bagian tata pemerintahan kenyataannya dilapangan belum berjalan optimal dikarenakan system tenggang ras social dan hubungan rasa kekeluargaan dalam organisasi, pemberian hukuman ini akan berdampak terhadap kesejahteraan individu pegawai. Namun tetap dilakukan melalui mekanisme pemberian teguran secara lisan dengan rasa kekeluargaan. Ada beberapa kriteria pelanggaran yang dilakukan pegawai sehingga dapat dikenakan punishment. Contohnya ketika pegawai melakukan pelanggaran jam kerja, misalnya tidak hadir lebih dari lima hari maka dapat dikenakan hukuman disiplin sanksi ringan. Selain itu, pelanggaran lain yang menyebabkan seseorang dikenakan punishment yaitu datang terlambat (TL), pulang sebelum waktunya (PSW), lupa absen dan lalai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan dan saran Model Pengawasan Kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar adalah sebagai berikut :

A. Kesimpulan

Melalui pengawasan maka pelaksanaan pekerjaan dapat berjalan sesuai dengan rencana kegiatan dan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam organisasi pegawai itu harus mentaati aturan kerja, harus tunduk dan patuh pada setiap perintah pemimpin dan mau melaksanakan setiap ketentuan yang sesuai dengan kepentingan instansi.

Model Pengawasan Penulis gunakan adalah Model Pengawasan Internal dan Model Pengawasan Eksternal adalah sebagai berikut :

1. Model Pengawasan Internal, pengawasan yang dilakukan oleh Sekretaris Daerah, Kepala bagian tata Pemerintahan, Kasubbag administrasi kewilayahan, Kasubbag Administrasi Pemerintahan, dan Kasubbag Otonomi Daerah yang melakukan pengasawan langsung kepada Pegawai Bagian Tata Pemerintahan Secretariat Daerah Kabupaten Kampar melalui sidak untuk melihat tingkat kehadiran dan pekerjaan yang dijalankan, memberikan penilaian kepada pegawai melalui Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).
2. Model Pengawasan Eksternal, pengawasan yang dilakukan oleh Inspektorat Kabupaten Kampar dengan menerima laporan dari pihak lain dan melakukan pengawasan kerja dengan melakukan pemeriksaan surat pertanggungjawaban

kegiatan yang telah dijalankan pada tahun berkenaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Untuk BKPSDM pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan, mengecek dan merekap Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang telah dibuat oleh pegawai dan disahkan oleh atasan langsung setiap awal tahun baru setelah satu tahun kegiatan berjalan. Untuk dibuktikan kebenaran hasil kinerja pegawai dimaksud. Selain itu pengawasan eksternal yang dilakukan oleh BKPSD kabupaten Kampar berupa penyampaian rekapitulasi tingkat kehadiran pegawai baik rekapitulasi tingkat kehadiran rutin maupun tingkat kehadiran pegawai pada waktu-waktu (sidak dan inspeksi mendadak pimpinan).

Adapun Faktor-Faktor yang mempengaruhi pengawasan kerja pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar adalah sebagai berikut :

1. Belum Optimalnya penetapan Standar Operasional Pelaksanaan Pengawasan, Seperti mengawasi pada jam kerja, agar tidak ada penyimpangan-penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai Tata Pemerintahan.
2. Penentuan Pengukuran Pelaksanaan Kegiatan Pengawasan, apakah pegawai Tata Pemerintahan mematuhi aturan yang ada. Untuk mengukur Pelaksanaan Pengawasan.
3. Belum Optimalnya Pengambilan Tindakan Koreksi Dari Pengawasan, Untuk mengevaluasi Kinerja Pegawai Tata Pemerintahan dalam menjalankan Tugas dan Tanggungjawab. Agar tugas yang diberikan oleh atasan dijalankan dengan baik. Dan di evakuasi setiap tindakan yang sudah berjalan oleh Pegawai Tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar.

4. Belum Optimalnya Sumberdaya Manusia pada Bagian Tata Pemerintahan Sekretariat daerah Kabupaten Kampar. Kurangnya sumberdaya pegawai pada Bagian Tata Pemerintahan Secretariat Daerah Kabupaten Kampar sangat mempengaruhi pelaksanaan penyelesaian kegiatan yang tetap ditetapkan pada rencana kerja sehingga berpengaruh kepada kinerja pegawai. Kurangnya sumberdaya manusia akan berdampak pada beban kerja yang di emban oleh masing-masing pegawai dimana satu orang pegawai harus bekerja ekstra dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan
5. Belum Optimalnya Sistem Reward dan Punishment dalam pengawasan kerja pada Bagian tata Pemerintahan Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar. Belum optimalnya system pemberian Reward bagi Pegawai bagian tata pemerintahan yang memiliki kinerja yang baik, dapat menyelesaikan tugas tepat waktu dan bertanggungjawab dengan pekerjaan yang diberikan begitu juga sebaliknya dengan belum optimalnya pemberian Punishment kepada pegawai yang tidak memiliki disiplin yang baik, tingkat kinerja yang buruk dan tidak bertanggungjaawab atas pekerjaan yang diberikan.

B. Saran

1. Pengawasan internal yang dilakukan oleh Bapak Sekretariat Daerah Kabupaten Kampar, Kepala Bagian Tata Pemerintahan dan Kasubbag Pada Bagain Tata Pemerintahan untuk dapat mengoptimalkan Standar Operasional Pengawasan dengan baik, sehingga peningkatan kinerja pegawai Pada Sekretariat Daerah khususnya Bagian Tata Pemerintahan dalam menjalankan tugas pokok dan

fungsi dapat berjalan dengan baik yang dapat meningkatkan kedisiplinan, dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab Pegawai Sekertaris Daerah Kabupaten Kampar

2. Pengawasan eksternal yang dilakukan oleh Inspektorat dan BKPSDM dapat lebih ditingkatkan lagi dengan penambah waktu dan personil dlam melakukan pengawasan, dan pengawasan yang dilakukan harus bersifat berkelanjutan.
3. Mengoptimalkan pemberian Reward dan Punishmen kepada pegawai secretariat Daerah kabupaten Kampar dan bagian tata pemerintahan secara khusus sehingga dapat memberikan motivasi kepada para pegawai dalam menjalankan tupoksinya dan memberikan efek jera kepada pegawai yang melanggar aturan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.
4. Mengoptimalkan sumberdaya manusia (pegawai) pada setiap bagian-bagian yang ada di secretariat daerah sesuai dengan klasifikasi diklat, pendidikan, pangkat/golongan dan spesifikasi pendidikan agar pegawai bisa bekerja dengan baik, akuntabel dan professional.

DAFTAR PUSTAKA

A. Buku-buku

- Achmad S.Ruky, 2011, *Sistem Manajemen Kepuasan kerja*, Jakarta Bumi Aksara..
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan*, Bandung PT. Remaja Rosdakarya,.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Universitas Trisakti:.
- Cascio, Wayne F, 2008, *Managing Human resources, Productivity, Quality of Work Life, Profits*, New York: Mc. Graw Hill. Inc.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta Barat: PT Indeks.
- Dharma, Surya, 2010, *Manajemen Kepuasan kerja, Falasafah Teori & Penerapannya*, Yogyakarta. Pustaka Pelajar,.
- Edwin B Flippo, 2012, *Personel Management (Manajemen Personalia), Edisi. VII Jilid II, Terjemahan Alponso S*, Jakarta Erlangga,.
- Hadari, Nawawi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia, Indonesia.
- Hani Handoko, 2010, *Manajemen Personalia & Sumberdaya Manusia, Edisi kedua*, Yogyakarta BPFE UGM.
- Hasibuan.2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Henry Simamora, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Gramedia,.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha, 2008, *Kompetensi komunikasi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*, Penerbit : Jakarta Gramedia Pustaka Utama,
- Kartono, Kartini. 2009. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta Rajawali Pers,.
- Manullang.2009. *Dasar- Dasar Manajemen*.Yogyakarta : Pustaka Pelajar.

- Marihot, Tua Efendi Hariandja, 2009 : *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Grafindo.
- Mathis dan Jackson, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 10*, Jakarta Salemba. Empat,.
- Nawawi, Hadari. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Prijodarminto, Soegeng. 2009. *Disiplin Kiat Menuju Sukses. Cetakan keempat*. Jakarta: PT Abadi.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Siagian.Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta Bumi Aksara..
- Sugiarto, dkk. 2009. *Menyusun Proposal Penelitian Kualitatif Skripsi dan Tesis*. Yogyakarta: Suaka Media.
- Tim Penyusun, 2016. *Buku Pedoman Penulisan Tesis Progam Studi Ilmu Administrasi Progam Pascasarjana Universitas Islam Riau*. Pekanbaru, Progam studi Magister Ilmu Administrasi Universitas Islam Riau.
- Veithzal Rivai & Ella Jauvani Sagala, 2009.*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Edisi Kedua*. Jakarta : Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, 2009.*Manajemen Kepuasan kerja*. Jakarta PT. Raja Grafindo Persada:.

B. Jurnal

- Abdul, Wahid A. Fadlallh (2015). faktor kepuasan terhadap kinerja karyawan (kesan, kecenderungan, keinginan, dan visualisasi karyawan terhadap pekerjaannya) di fakultas ilmu dan kemanusiaan (universitas cabang Salman bin Abdul-Aziz-Aflaj).
- Atmojo, Marnis (2012). Perubahan struktur organisasi, visi dan perubahan kepemimpinan tidak bisa dihindari di lembaga manapun.
- Elanain, Hossam M. Abu (2010). Konsisten dengan studi yang dilakukan dalam konteks Barat, studi tersebut menunjukkan bahwa variasi keterampilan

dan umpan balik memiliki dampak fungsional pada kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan niat berpindah.

Fu, Weihui; P, Satish; Deshpande (2006).Cina diperkirakan akan memiliki tingkat pertumbuhan tertinggi dalam premi asuransi primer di dunia hingga tahun 2020.

Kang, Hee Jung (Annette); Gatling, Anthony; Kim, Jungsun (Cerah) (2015).Studi ini mengeksplorasi hubungan antara dukungan supervisor, komitmen organisasi, kepuasan karir, dan niat keluar dari karyawan garis depan di industri perhotelan.

C. Peraturan Perundang-Undangan

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2017 Tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 Tentang Disiplin Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2020 tentang perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 tentang ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin Pegawai Negeri Sipil