

## PENGARUH PENGAWASAN LANGSUNG TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LINGKUNGAN INSPEKTORAT KOTA PADANGSIDIMPUAN SUMATERA UTARA

Ismail Marzuki Siregar<sup>1</sup>, Marlon Sihombing<sup>2</sup>, Heri Kusmanto<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Jl. T.M. Hanafiah No 1 Kampus USU Magister Studi Pembangunan Universitas Sumatera Utara

<sup>2,3</sup>Jl. Dr. Sofyan No 1. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sumatera Utara

Email : immanueltarigan@student.usu.ac.id

### ABSTRACT

*This research is performed using census research method. In this research , the population is all employees of 32 people in the Regional Inspectorate of Padangsidimpuan. The data analysis technique used is descriptive and quantitative analysis. The results show that employees in the Office of the Regional Inspectorate of Padangsidimpuan have direct monitoring by a category quite good. It can also be seen from the quality, quantity, use of worktime and employee cooperation. From the research that has been conducted at the Regional Inspectorate of Padangsidimpuan, there is a positive relationship between direct monitoring with the employee 's performance. The results of single regression analysis also shows a positive influence of the variable direct monitoring to the employee performance . If an increase in direct monitoring, the employee 's performance will increase as well. It can be concluded that the direct monitoring contributes to employee performance variables in the Regional Inspectorate Padangsidimpuan of 99.36 %.*

**Keywords:** Direct Supervision, Performance, Employes.

### ABSTRAK

*Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode penelitian sensus. Dalam penelitian ini, populasinya adalah seluruh pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan yang berjumlah 32 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah deskriptif dan analisis kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan telah melakukan pengawasan langsung dengan kategori cukup baik. Hal ini juga dapat dilihat dari kualitas, kuantitas, penggunaan waktu kerja dan kerjasama pegawai. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan terdapat hubungan yang positif antara pengawasan langsung dengan kinerja pegawai. Hasil analisis regresi tunggal juga menunjukkan adanya pengaruh positif dari variabel pengawasan langsung terhadap kinerja pegawai. Apabila terjadi peningkatan pengawasan langsung maka kinerja pegawai akan meningkat pula. Dari koefisien determinasinya maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan langsung memberikan kontribusi terhadap variabel kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan sebesar 99,36%.*

**Kata kunci:** Pengawasan Langsung, Kinerja, Pegawai

### PENDAHULUAN

Inspektorat Daerah sebagai Aparat Pengawas Internal Pemerintah Daerah memiliki peran dan posisi yang sangat strategis baik ditinjau dari aspek fungsi-fungsi manajemen maupun dari segi pencapaian visi dan misi serta program-program pemerintah. Dari segi fungsi-fungsi dasar manajemen, ia

**Penerbit:**

LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)  
[redaksigovernance@gmail.com](mailto:redaksigovernance@gmail.com)/[admin@lkispol.or.id](mailto:admin@lkispol.or.id)

Indexed:



mempunyai kedudukan yang setara dengan fungsi perencanaan atau fungsi pelaksanaan. Sedangkan dari segi pencapaian visi, misi dan program-program pemerintah, Inspektorat daerah menjadi pilar yang bertugas sebagai pengawas sekaligus pengawal dalam pelaksanaan program yang tertuang dalam Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Sebagai pengawas internal, Inspektorat Daerah yang bekerja dalam organisasi pemerintah daerah tugas pokoknya dalam arti yang lain adalah menentukan apakah kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh manajemen puncak (Kepala Daerah) telah dipatuhi dan berjalan sesuai dengan rencana, menentukan baik atau tidaknya pemeliharaan terhadap kekayaan daerah, menentukan efisiensi dan efektivitas prosedur dan kegiatan pemerintah daerah, serta yang tidak kalah pentingnya adalah menentukan keandalan informasi yang dihasilkan oleh berbagai Unit/Satuan Kerja sebagai bagian yang integral dalam organisasi Pemerintah Daerah. Dari penjelasan itu dapat dikatakan bahwa Inspektorat Daerah sebagai pengawas internal memiliki karakteristik yang spesifik, dan ia memiliki ciri antara lain adalah :

1. Alat dalam organisasi Pemerintah Daerah yang menjalankan fungsi *quality assurance*.
2. Pengguna laporan pengawas internal adalah top manajemen (Kepala Daerah) dalam organisasi Pemerintah Daerah yang bersangkutan.
3. Dalam pelaksanaan tugas seperti halnya pengawas eksternal dapat menggunakan prosedur pemeriksaan bahkan harus memiliki prosedur yang jelas.
4. Kegiatan pemeriksaan bersifat pre-audit atau build-in sepanjang proses kegiatan berlangsung.
5. Fungsi pemeriksaan yang dilakukan lebih banyak bersifat pembinaan dan dalam praktiknya memberikan saran dan pertimbangan kepada Kepala Daerah, ia tidak berwenang untuk menghakimi apalagi menindak.

Salah satu fungsi manajemen yang penting dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah pengawasan, dimana pengawasan terhadap sumber daya manusia dalam lingkup Pegawai Negeri Sipil, dikenal dengan pengawasan langsung, dimana pengawasan ini dilakukan oleh atasan langsung Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan. Pengawasan ini akan mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik, sebab dengan adanya pengawasan melekat kesalahan-kesalahan yang dilakukan Pegawai Negeri Sipil dapat diidentifikasi secara lebih dini, sehingga akan cepat pula ditemukan atau dicarikan formulasi pemecahan permasalahannya.

Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan merupakan salah satu pengawas dalam menjalankan roda pemerintah, dalam hal ini sumber daya manusia yang handal sangatlah penting peranannya dalam proses pengawasan. Maka instansi ini diharapkan dapat membina dan mengelola kualitas sumber daya manusianya agar dapat tercapainya tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Di samping untuk meningkatkan kinerja Pegawai Negeri Sipil, pengawasan juga dapat sekaligus sebagai sarana untuk meningkatkan disiplin kerja Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, sebab dengan pengawasan langsung yang dilakukan atasan akan mampu mengawasi perilaku pegawai yang dianggap melanggar ketentuan-ketentuan yang berlaku, sehingga dapat segera dilakukan teguran dan peringatan kepada Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut mampu segera membenahi perilaku-perilakunya yang dianggap tidak sesuai dengan tata tertib, peraturan perundang-undangan dan ketentuan-ketentuan lain yang berlaku.

Berdasarkan penelitian awal di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan ditemukan bahwa dalam pengawasan langsung Pegawai Negeri Sipil masih belum optimal dalam melaksanakan pekerjaan, hal ini terlihat dari fenomena-fenomena sebagai berikut:

1. Intensitas pengawasan langsung atasan kepada pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan. Seperti monitoring atasan terhadap pekerjaan maupun pemeriksaan yang telah terselesaikan oleh pegawainya. serta atasan langsung kurang melakukan evaluasi pegawai yang melakukan pelanggaran ataupun kesalahan dalam melakukan pekerjaan.

2. Masih adanya pengawasan langsung yang dilakukan oleh atasan di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan dalam hal dimulai melakukan pengamatan terhadap laporan pekerjaannya seperti pengamatan tingkat kesalahan yang diperiksa oleh pegawainya yang diperiksa, ditindaklanjuti, evaluasi dan penanganan selanjutnya.
3. Laporan di tempat masih belum optimal, terkadang sebagian tidak terlaksana oleh pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan. Belum optimalnya pengawasan langsung di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan diduga dapat mengakibatkan kurang optimalnya pegawai dalam bekerja sehingga pencapaian kinerjanya rendah. Adapun fenomena yang berhubungan dengan kinerja, antara lain adalah sebagai berikut:
  - 1) Masih terdapatnya pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan yang masih melakukan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan laporan kasubbag evaluasi dan pelaporan.
  - 2) Jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan belum dapat terlaksana secara maksimal. Hal ini juga dapat dilihat pada tabel 1.1 masih terdapatnya hasil pekerjaan pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan yang masih belum terealisasi.
  - 3) Masih terdapatnya pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan yang tidak tepat waktu dalam melaksanakan pekerjaan.
  - 4) Adanya pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan yang tidak bisa bekerjasama. Hal ini dapat dilihat ada beberapa pegawai yang tidak mau untuk membantu rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan dalam melaksanakan pekerjaan serta ada pegawai yang tidak bisa bekerjasama dengan rekan kerjanya.

Berdasarkan fenomena-fenomena tersebut yang menunjukkan adanya permasalahan dalam pengawasan langsung dan kinerja pegawai, peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai pengaruh pengawasan langsung terhadap kinerja di lingkungan Inspektorat Kota Padangsidempuan Propinsi Sumatera Utara.

## KAJIAN TEORI

### **Pengertian Pengawasan**

Pengawasan adalah sebagai 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 dan pengawasan. Iman dan Siswandi (2009:195). Pengawasan merupakan usaha memberikan petunjuk pada para pelaksana agar mereka selalu bertindak sesuai dengan rencana.” Reksahadiprodjo (2008 :63).

” Pengawasan adalah kegiatan manajer yang mengusahakan agar pekerjaan-pekerjaan terlaksana sesuai dengan rencana yang ditetapkan atau hasil yang dikehendaki. Sarwoto (2010 : 94).”

Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah merupakan amanat dari ketentuan Pasal 218 Undang-undang Nomor 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, yang menyatakan :

1. Pengawasan atas penyelenggaraan pemerintahan daerah dilaksanakan oleh Pemerintah yang meliputi:
  - a. Pengawasan atas pelaksanaan-urusan pemerintahan di daerah;
  - b. Pengawasan terhadap peraturan daerah dan peraturan kepala daerah.
2. Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) huruf a dilaksanakan oleh aparat pengawas intern Pemerintah sesuai peraturan-perundangundangan. Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 74 Tahun 2001 Tentang Tata Cara Pengawasan Penyelenggaraan Pemerintah Daerah. Pada Pasal 7 menerangkan bahwa :

- a. Bupati dan Walikota melakukan pengawasan fungsional atas kegiatan Pemerintah Kabupaten dan Kota.
- b. Pengawasan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dilaksanakan oleh Badan/Lembaga Pengawas Daerah Kabupaten/Kota. Bupati/Walikota melakukan pengawasan terhadap kinerja Aparatur Pemerintah Daerah
- c. Kabupaten/Kota (Pasal 11). Pada Pasal 13 menjelaskan bahwa : Menteri/Pimpinan Lembaga Pemerintah Non Departemen, Gubernur, Bupati/Walikota melakukan pengawasan fungsional melalui kegiatan;
  - 1) Pemeriksaan berkala, pemeriksaan insidental maupun pemeriksaan terpadu.
  - 2) Pengujian terhadap laporan berkala dan atau sewaktu-waktu dari unit/satuan kerja;
  - 3) Pengusutan atas kebenaran laporan mengenai adanya indikasi terjadinya korupsi, kolusi dan nepotisme;
  - 4) Penilaian atas manfaat dan keberhasilan kebijakan, pelaksanaan program, proyek serta kegiatan.

### **Konsep Manajemen Pengawasan terhadap Sumber Daya Manusia**

Konsep manajemen sumber daya manusia meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi. Sumber daya manusia dalam organisasi memegang peranan yang besar terhadap pencapaian tujuan. Di samping itu juga sumber daya manusia sebagai perencana dan pelaksana sekaligus pengendali kegiatan-kegiatan organisasi. Dengan demikian sumber daya manusia perlu dikelola melalui manajemen sumber daya manusia. Untuk itu dalam penelitian ini akan diuraikan beberapa definisi mengenai manajemen sumber daya manusia.

### **Manajemen Pengawasan Terhadap Sumber Daya Manusia**

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari ilmu manajemen yang menitikberatkan masalahnya pada manusia, karena manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam suatu organisasi untuk mencapai suatu keberhasilan. Keberhasilan pengelolaan suatu organisasi ini, sangat ditentukan oleh kegiatan pendayagunaan sumber daya manusianya. Tanpa manusia organisasi itu tidak akan berjalan karena itu manusia dalam suatu organisasi merupakan pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tersebut tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif pegawai dan semua pegawai tidak dapat sepenuhnya diatur dan dikuasai. Oleh karena itu untuk merencanakan, mengelola, dan mengendalikan sumber daya manusia dibutuhkan suatu alat manajerial yang disebut manajemen sumber daya manusia.

Simamora (2004:4) menyatakan bahwa manajemen sebagai pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa, dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok karyawan". Manajemen sumber daya manusia yang dimaksud merupakan suatu pengelolaan manusia yang meliputi desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan pegawai, pengembangan pegawai, pengelolaan karir, evaluasi kinerja, kompensasi pegawai dan hubungan ketenagakerjaan yang baik. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas-aktivitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat digunakan secara efektif untuk mencapai berbagai tujuan.

Hal senada dinyatakan oleh Mangkunegara (2011:2) bahwa: "Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi".

Sedarmayanti (2011:13) juga mengatakan bahwa manajemen sumber daya manusia (MSDM) praktik menentukan aspek sumber daya manusia di manajemen, rekrutmen, megarahkan, memberi penilaian. Pernyataan lain dikemukakan oleh Hariandja (2007:2) bahwa: "Manajemen Sumber daya manusia

merupakan keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, *policy* dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektivitas organisasi dengan cara yang etis dan sosial dapat dipertanggung jawabkan”.

Aktivitas yang dimaksud berarti melakukan berbagai kegiatan, seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengarahan, analisis jabatan, rekrutmen, seleksi, orientasi, memotivasi dan sebagainya. Sedangkan *policy* (kebijakan) merupakan arah tindakan dengan lebih mengutamakan sumber daya manusia dari dalam untuk mengisi jabatan yang kosong, memberikan kesempatan pada setiap orang untuk menduduki jabatan, dan melakukan program latihan dalam aspek metode yang dilakukan. Adapun secara etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan mempunyai makna bahwa semua aktivitas dilakukan dengan tidak bertentangan dengan norma-norma yang berlaku dalam masyarakat.

### **Konsep Pengawasan**

Dalam prosesnya pengawasan langsung dalam memeriksa secara langsung terhadap kegiatan yang berada di wilayahnya kemudian apabila terdapat kesalahan, maka atasan dapat memberikan koreksi untuk diperbaiki sehingga penyimpangan yang ada dapat dicegah atau diminimalkan. Berbagai fungsi manajemen dilaksanakan oleh para pimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Fungsi-fungsi yang ada didalam manajemen diantaranya adalah fungsi perencanaan (*Planning*), fungsi pengorganisasian (*Organizing*), fungsi pelaksanaan (*Actuating*) dan fungsi pengawasan (*Controlling*) menurut Griffin (2004: 44). Keempat fungsi manajemen tersebut harus dilaksanakan oleh seorang manajer secara berkesinambungan, sehingga dapat merealisasikan tujuan organisasi. Pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen yang berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Menurut Schermerhorn dalam Ernie dan Saefullah (2005: 317), mendefinisikan pengawasan adalah sebagai berikut:

“Proses dalam menetapkan ukuran kinerja dalam pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan tersebut”.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006: 303), menyatakan bahwa pengawasan adalah:

“Proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawainya”.

### **Tujuan Pengawasan**

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.

### **Pengawasan Langsung**

Menurut Siagian (2008:115) pada dasarnya proses pengawasan dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua teknik yaitu :

**Penerbit:**

**LKISPOL (Lembaga Kajian Ilmu Sosial dan Politik)**  
[redaksigovernance@gmail.com](mailto:redaksigovernance@gmail.com) / [admin@lkispol.or.id](mailto:admin@lkispol.or.id)

Indexed:



- 1) Pengawasan langsung, dapat berbentuk:
  - a) Inspeksi langsung
  - b) Observasi di tempat (*on-the-spot observation*)
  - c) Laporan di tempat (*on-the spot-report*)
- 2) Pengawasan tidak langsung, dapat berbentuk :
  - a) Laporan tertulis
  - b) Laporan lisan

Teknik pengawasan tersebut dapat diuraikan sebagai berikut :

- 1) Pengawasan langsung, pengawasan ini adalah pengawasan yang dilakukan oleh pemerintah pada waktu kegiatan pekerjaan dilakukan oleh perusahaan. Pengawasan langsung dapat berbentuk :
  - a) Inspeksi langsung yaitu pemerintah melakukan pengecekan secara langsung ke perusahaan.
  - b) Observasi di tempat (*on-the-spot observation*) yaitu pemerintah melakukan pengamatan secara cermat pada perusahaan.
  - c) Laporan di tempat (*on-the-spot report*) yaitu pemberian laporan dari perusahaan kepada pemerintah saat di lokasi produksi mengenai pelaksanaan pekerjaan dan permasalahan yang dihadapi.

### Pengertian Kinerja

Menurut Mangkunegara (2011:67) kinerja sebagai hasil kerja, menyangkut kualitas dan juga kuantitas. Adapun aspek-aspek standar kinerja menurut Mangkunegara terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: proses kerja dan kondisi pekerjaan, waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatif meliputi: ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, tingkat kemampuan dalam bekerja, kemampuan menganalisis data/informasi, kemampuan/kegagalan menggunakan mesin/peralatan, kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen). (Mangkunegara, 2005, p.18-19). Pendapat tersebut dapat diterjemahkan bahwa kinerja sebagai unjuk kerja karena hal ini merujuk kepada keterkaitan yang kuat antara strategi tujuan organisasi, kepuasan pelanggan dan kontribusi ekonomi.

### METODE

Pendekatan penelitian akan membantu peneliti untuk mencapai maksud dan tujuan penelitiannya. Penggunaan pendekatan penelitian yang tepat sesuai dengan sifat dan tujuan penelitian dengan ditunjang oleh kemampuan peneliti dalam mengolah, menganalisa dan menginterpretasikan data akan menghasilkan suatu penelitian yang bermanfaat. Banyaknya variabel yang digunakan sesuai dengan penelitian ini merupakan suatu penelitian pengaruh. Dengan demikian penelitian ini termasuk penelitian eksplanatori atau penelitian penjelasan, yang dimaksud penelitian eksplanatori. Dalam analisis data penulis menggunakan pendekatan kuantitatif. Penggunaan pendekatan kuantitatif karena jenis data adalah data yang bersifat kuantitatif. Dengan metode tersebut, penulis meneliti pengaruh pengawasan langsung terhadap kinerja dan disiplin pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan. Adapun datanya bersifat kuantitatif, dengan demikian penulis menggunakan statistik parametris dengan menggunakan korelasi *Pearson Product Moment*, dalam penelitian ini yang dibuktikan adalah ada atau tidaknya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat, serta mencoba melihat seberapa besar kontribusi terhadap korelasi antar variabel-variabel tersebut.

**PEMBAHASAN**

**Analisis Hasil Tanggapan Responden tentang Kinerja Pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan**

Sumber daya manusia yang bermutu yaitu pekerjaan yang dilaksanakan akan menghasilkan sesuatu yang dikehendaki. Bermutu bukan arti pandai saja tetapi memenuhi semua syarat kualitatif yang dituntut pekerjaan itu, sehingga pekerjaan benar-benar dapat diselesaikan sesuai rencana. Syarat kualitatif yang dikehendaki itu umpamanya kemampuan, kecakapan, keterampilan, kepribadian, sikap dan perilaku. Apabila seorang akan disertai pekerjaan yang sudah jelas standar/syarat yang dituntutnya, maka perlu dikembangkan cara pembuktian untuk menyatakan adanya kesesuaian antara pekerjaan dengan kualitas pekerjaan. Untuk mengetahui kinerja pegawai, penulis menyebarkan angket kepada pegawai yang ada Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan. Variabel Kinerja pegawai terdiri dari 4 indikator yakni: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan kerjasama.

**1. Kualitas**

Indikator kualitas merupakan alat ukur dari kinerja pegawai. Indikator kinerja pegawai dalam penelitian yaitu kualitas pekerjaan pegawai menyangkut tingkat kesalahan, kecermatan serta kerusakan pekerjaan yang telah diberikan oleh atasan kepada pegawainya. Indikator kualitas diukur oleh tiga pernyataan yang disebarkan kepada responden di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan. Adapun hasil tanggapan responden tersebut penulis sajikan pada tabel berikut:

Tabel Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Indikator Kualitas ( n = 32 )

No.	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden								Jumlah		
		SS = 4		S = 3		TS = 2		STS=1		J	S	%
		F	S	F	S	F	S	F	S			
1.	Bapak/Ibu melakukan tingkat kesalahan yang minimal dalam melakukan pekerjaan.	7	2	11	33	4	8	0	2	6	78,41	
2.	Tingkat kecermatan Bapak/Ibu dalam melaksanakan pekerjaan cukup bagus	5	2	9	27	7	14	1	2	6	70,46	

3.	Kerusakan dalam melaksanakan pekerjaan oleh Bapak/Ibu tidak terjadi.	4	16	6	27	7	81	21	10	20	1	2	5	8	65,90
<b>Jumlah</b>			16	64	27	81	21	42	2	16	1	6	8	9	
<b>D. Jumlah Responden : 32 Jumlah Skor Ideal : 32 x 4 x 3 = 384</b>															
<b>Jumlah Pernyataan : 3 Prosentase Hasil Total : 71,59%</b>															

*Keterangan : F = (Frekuensi jawaban) S = (Frekuensi x skor Jawaban)*

Seperti terlihat pada tabel untuk item nomor 1, terdapat jawaban tidak setuju (TS) + sangat tidak setuju (STS) berjumlah 4 orang (%) tanggapan yang negatif. Kemudian, untuk item nomor 2, sebanyak 13 orang (59%) untuk tanggapan yang negatif. Sedangkan pada item nomor 3, sebanyak 15 orang (68%) mengarah tanggapan yang negatif. Dengan demikian bahwa umumnya masih terdapat pegawai dalam melaksanakan pekerjaan rutin masih terdapat kerusakan ataupun kesalahan. Kemudian dari rekapitulasi skor hasil tanggapan responden indikator kualitas memperoleh skor sebesar 189. Skor tersebut apabila dibandingkan dengan skor ideal 264, diperoleh skor sebesar 71,59%. Skor tersebut apabila dikonsultasikan dengan kriteria penilaian yang telah dibuat pada bab tiga termasuk kategori cukup baik. Dengan demikian secara matematis pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tingkat kesalahan, kecermatan dan kerusakan masih dapat dikategorikan cukup baik artinya tingkat kesalahan, kecermatan serta kerusakan dalam melaksanakan pekerjaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Pembantu di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan, diperoleh informasi bahwa pada umumnya pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tingkat kesalahan dan kerusakan yang minim. Namun masih ada sebagian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan melakukan kesalahan dan kerusakan serta tidak cermat. Kondisi ini sedang diupayakan agar kemampuan pegawai yang merata, yaitu dengan melakukan pengembangan pegawai melalui pendidikan dan pelatihan secara berjenjang yang disesuaikan dengan tugasnya masing-masing

## 2. Kuantitas

Indikator kuantitas merupakan alat ukur dari kinerja pegawai. Kuantitas dalam penelitian ini yaitu merupakan suatu ukuran dalam membandingkan pekerjaan pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan telah terlaksana sesuai dengan target dan tupoksinya. Indikator kualitas kerja diukur oleh tiga pernyataan yang disebarkan kepada responden.

Walaupun secara umum indikasi kuantitas pada tabel kategori cukup baik, namun jika diperhatikan dengan seksama, terdapat sebaran/distribusi pilihan jawaban yang cenderung pada pilihan negatif. Seperti terlihat pada tabel untuk item nomor 1, terdapat jawaban tidak setuju (TS) + sangat tidak setuju (STS) berjumlah 13 orang (59%) tanggapan yang negatif. Kemudian, untuk item nomor 14, sebanyak 12 orang (55%) untuk tanggapan yang negatif. Sedangkan pada item nomor 3, sebanyak 11 orang (50%) tanggapan yang negatif.

Skor tersebut apabila dikonsultasikan dengan kriteria penilaian yang telah dibuat pada bab tiga skor tersebut termasuk kategori cukup baik. Namun masih ada pegawai yang kurang mampu melaksanakan

tugas secara maksimal. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa masih ada pegawai dalam melaksanakan tugas belum sesuai dengan jumlah yang ditargetkan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Pembantu di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan, diperoleh informasi bahwa pada umumnya pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan jumlah yang ditargetkan kepadanya. Namun diakuinya bahwa pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan telah berusaha semaksimal mungkin dalam melaksanakan jumlah pekerjaan sesuai dengan tupoksinya.

### 3. Penggunaan Waktu

Indikator penggunaan waktu merupakan alat ukur dari kinerja pegawai. Penggunaan waktu dalam penelitian ini yaitu merupakan suatu ukuran dalam membandingkan pekerjaan pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan mengenai ketepatan masuk kantor, Skala prioritas dan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan. Indikator penggunaan waktu diukur oleh tiga pernyataan yang disebarkan kepada responden. Adapun hasil tanggapan responden tersebut penulis sajikan pada tabel berikut:

Tabel Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Indikator Penggunaan Waktu  
 ( n = 32 )

No.	Item Pernyataan	Frekuensi Jawaban Responden								Jumlah	
		SS = 4		S = 3		TS = 2		STS = 1		S	%
		F	S	F	S	F	S	F	S		
1.	Bapak/Ibu selalu tepat waktu masuk kantor.	3	12	8	24	9	18	2	2	56	63,64
2.	Ketika pekerjaan diberikan oleh atasan kepada Bapak/Ibu cukup banyak, anda selalu menggunakan skala prioritas.	4	16	8	24	8	16	2	2	58	65,90
3.	Bapak/Ibu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan	4	16	7	21	9	18	2	2	57	64,47
<b>Jumlah</b>		11	44	23	69	25	50	6	6	171	

<b>A. Jumlah Responden : 32</b>	<b>Jumlah Skor Ideal : 32 x 4 x 3 = 384</b>
<b>Jumlah Pernyataan : 3 Prosentase Hasil Total : 64,77%</b>	

*Keterangan : F = (Frekuensi jawaban) S = (Frekuensi x skor Jawaban)*

Walaupun secara umum indikasi penggunaan waktu pada tabel pada kategori cukup baik, namun jika diperhatikan dengan seksama, terdapat sebaran/distribusi pilihan jawaban yang cenderung pada pilihan negatif. Seperti terlihat pada tabel untuk item nomor 1, terdapat jawaban tidak setuju (TS) + sangat tidak setuju (STS) berjumlah 11 orang (50%) tanggapan yang negatif. Kemudian, untuk item nomor 17, sebanyak 10 orang (46%) untuk tanggapan yang negatif. Sedangkan pada item nomor 3, sebanyak 11 orang (50%) tanggapan yang negatif. Skor tersebut apabila dikonsultasikan dengan kriteria penilaian yang telah dibuat pada bab tiga termasuk kategori cukup baik. Dengan demikian bahwa pegawai selalu tepat waktu masuk jam kerja atau kekantor. Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Pembantu di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan, diperoleh informasi bahwa pada umumnya pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dan masuk kantor sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan.

#### 4. Kerjasama

Indikator kerjasama merupakan alat ukur dari kinerja pegawai. Kerjasama dalam penelitian ini yaitu merupakan suatu ukuran dalam membandingkan pekerjaan pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan mengenai membina hubungan baik dengan sesama rekan kerja, membantu rekan kerja dalam kesulitan menghadapi pekerjaan serta memberikan masukan maupun nasehat kepada rekan kerja. Indikator kerjasama diukur oleh tiga pernyataan yang disebarkan kepada responden.

Walaupun secara umum indikasi kerjasama pada tabel kategori cukup baik, namun jika diperhatikan dengan seksama, terdapat sebaran/distribusi pilihan jawaban yang cenderung pada pilihan negatif. Seperti terlihat pada tabel untuk item nomor 1, terdapat jawaban tidak setuju (TS) + sangat tidak setuju (STS) berjumlah 13 orang (59%) tanggapan yang negatif. Kemudian, untuk item nomor 20, sebanyak 11 orang (50%) untuk tanggapan yang negatif. Sedangkan pada item nomor 21, sebanyak 11 orang (50%) tanggapan yang negatif. Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Pembantu di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan, diperoleh informasi bahwa pada umumnya pegawai dapat bekerjasama dengan rekan kerjanya. Dan juga pada umumnya pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan dapat membina hubungan baik antara sesama rekan kerja serta saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Selanjutnya penulis sajikan rekapitulasi hasil tanggapan responden untuk Variabel (Y) produktivitas kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel Rekapitulasi Hasil Tanggapan Responden Variabel (y) Kinerja Pegawai

No.	Indikator	Skor	Prosentase (%)
1.	Kualitas	189	71,59
2.	Kuantitas	165	62,50
3.	Penggunaan Waktu	171	64,77
4.	Kerjasama	170	64,39
<b>Jumlah</b>		<b>695</b>	<b>65,81%</b>
Total Skor Ideal : 32 x 4 x 12 = 1.536			
Prosentase = 65,81%			

Berdasarkan garis kontinum tersebut variabel kinerja pegawai memperoleh skor total sebesar 695. Skor tersebut apabila dibandingkan dengan skor ideal sebesar 1.056, memperoleh skor sebesar 65,81%. Skor tersebut apabila dikonsultasikan dengan kriteria penilaian yang telah dibuat pada bab tiga termasuk kategori cukup baik. Artinya bahwa kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan cukup baik. Namun kenyataannya masih ada pegawai dalam pelaksanaan kerja belum optimal. Hal ini ditandai dari hasil tanggapan responden masih ada yang memberikan pernyataan tidak setuju dan sangat tidak setuju. Dengan demikian bahwa masih ada pegawai masih kurang efektif dalam melaksanakan kerja, sehingga pegawai tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya tidak tepat waktu, serta kualitas kerja pegawai tidak memenuhi tuntutan organisasi. Untuk itu dalam pelaksanaan pengawasan langsung harus lebih ditingkatkan agar kinerja pegawai semakin meningkat.

Berdasarkan rekapitulasi hasil tanggapan responden seperti tersebut tersebut, ternyata indikator kuantitas memperoleh skor yang paling kecil yaitu sebesar 62,50%, termasuk kategori cukup baik. Dengan demikian bahwa pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara kuantitas atau jumlah belum efektif, sehingga masih ada pegawai yang belum mampu mencapai jumlah pekerjaan yang telah ditetapkan organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Inspektur Pembantu di Inspektorat Daerah Kota, diperoleh informasi bahwa kuantitas kerja pegawai selama ini masih belum optimal. Hal ini dilihat dari penyelesaian pekerjaan kurang efektif, sehingga masih terdapat beberapa pegawai yang belum mampu secara kuantitas kerja sesuai dengan tuntutan pimpinan. Kondisi ini sedang diupayakan melalui pendidikan dan pelatihan secara bergiliran, agar tidak mengganggu proses kerja karena ada kekosongan pegawai yang mengikuti pendidikan dan pelatihan. Dengan demikian diharapkan pegawai mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

**Analisis Pengaruh Pengawasan Langsung Terhadap Kinerja Pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan 1. Analisis Koefisien Korelasi**

Setelah dilakukan analisis melalui deskripsi dari masing-masing indikator. Selanjutnya dilakukan uji statistik dengan menggunakan *Product Moment*. Pengujian dengan product moment diperlukan data interval, sedangkan data dari jawaban responden berskala ordinal, maka sebelumnya harus dilakukan transformasi data ordinal ke data interval, dengan menggunakan *Method Succesive of Interval (MSI)*.

Dari hasil tranformasi data dengan *Method Succesive of Interval (MSI)* seperti terdapat pada lampiran 6 dan 7, selanjutnya pengujian terhadap total kedua variabel. Setiap jawaban responden mempunyai skor dan mempunyai total skornya, maka dilakukan analisis koefisien *Product Moment*, dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{(n \sum xy) - (\sum x) \cdot (\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2] \cdot [n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

Keterangan:  $r_{xy}$  = Koefisien antara Variabel

(X) dan (Y) n = Jumlah sampel

$\sum x$  = Totak Skor Variabel X

$\sum y$  = Totak Skor Variabel Y

$\sum xy$  = Hasil Total kali Variabel X dan Y

$\sum x^2$  = Jumlah product dari deviasi nilai variabel X yang dikuadratkan  $\sum y^2$  = Jumlah product dari deviasi nilai variabel Y yang dikuadratkan

Adapun langkah-langkah perhitungan *Product Moment* untuk kedua variabel dapat dilihat pada lampiran 10. Dari hasil perhitungan seperti pada lampiran 10 dapat diketahui nilai-nilai sebagai berikut:

Dari nilai-nilai tersebut di atas dimasukkan ke dalam rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{22(24.02674) - (618,30)(847,99)}{\sqrt{22(17.79326) - (618,30)^2} \cdot \sqrt{22(32.781,40) - (847,99)^2}}$$

$$= \frac{528.588,28524.213,27}{\sqrt{391.451,72(382.294,89)} \cdot \sqrt{721.190,80(719.087,40)}}$$

$$= \frac{4.375,063}{\sqrt{(9.156,83)(2.103,76)}}$$

$$= \frac{4.375,063}{\sqrt{19.263.776808}}$$

$$= \frac{4.375,063}{4.389,052}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, koefisien korelasi kedua variabel tersebut adalah sebesar 0,9968, angka tersebut apabila dirujuk pada tabel 3.4 halaman 50 berada pada kriteria sangat kuat, artinya Pengawasan langsung dengan kerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan memiliki hubungan yang sangat kuat.

### **Pengaruh Pengawasan Langsung Terhadap Kinerja**

Seperti yang telah penulis kemukakan seperti pada bab I pada tujuan penelitian, yaitu untuk mengetahui pengaruh pengawasan langsung terhadap kerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan. Penulis menggunakan Regresi Linier Sederhana. Adapun datanya diambil dari total skor variabel (X) Pengawasan langsung dan total skor variabel (Y) Kinerja pegawai, seperti pada lampiran 10. dari lampiran tersebut dapat diketahui nilai sebagai berikut: n = 32

$$a = \frac{n \sum x^2 - (\sum x)^2}{22(17.793,26) - (618,30)^2}$$

$$= \frac{847,99(17.793,26) - 618,30(24.026,74)}{15.088.506,5474 - 14.855.733,342}$$

$$= \frac{391.451,72 - 328.294,89}{232.773,2054}$$

$$= 63.156,83$$

$$= 3,69$$

$$b = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)}{n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2}$$

$$= \frac{22(24.026,74) - (618,30)(847,99)}{22(17.793,26) - (618,30)^2}$$

$$= \frac{528.588,28 - 524.312,217}{232.773,2054}$$

$$= 391.451,72 - 382.294,89$$

$$= 4.276,063$$

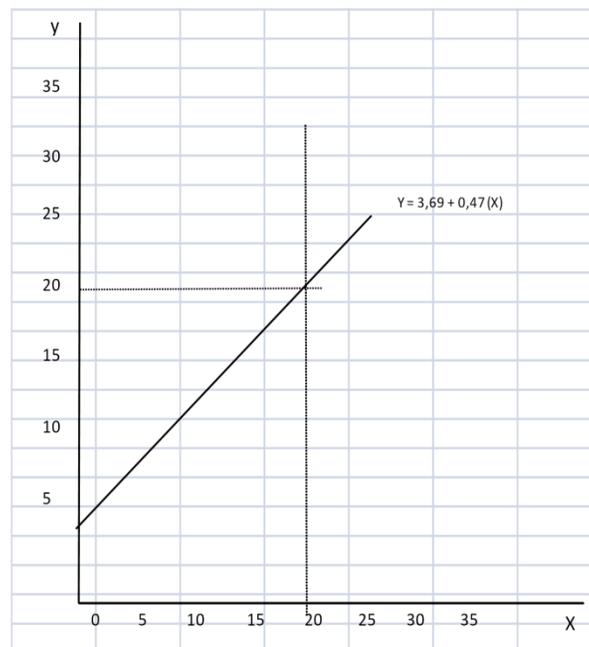
Dari hasil perhitungan tersebut diperoleh nilai a sebesar 3,69, kemudian nilai b sebesar 0,47. Selanjutnya nilai a dan b di masukan ke dalam rumus persamaan regresi linier, yaitu: Y = a + bX

Dari hasil persamaan tersebut, maka dapat diketahui besarnya pengaruh Pengawasan Langsung terhadap Kinerja Pegawai, dengan memasukan nilai x dari hasil penelitian untuk variabel (X), misalnya nilai x sebesar 34,67, yaitu nilai terbesar dari hasil penelitian seperti pada lampiran 6, maka kinerja pegawai di Inspektorat Kota Padangsidimpuan variabel (Y) diperoleh nilai:

$$\begin{aligned} Y &= 3,69 + 0,47(34,67) \\ &= 3,69 + 16,29 \\ &= 19,98 \end{aligned}$$

Dari hasil persamaan rumus tersebut diperoleh skor kinerja kerja pegawai sebesar 19,98. Artinya ada pengaruh positif antara pengawasan langsung terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan. Dari skor tersebut dapat digambarkan garis liniernya seperti pada gambar berikut:

**Gambar: Garis Liner Pengawasan Langsung terhadap Kinerja Pegawai**



### 3. Uji Determinasi

Dengan melakukan uji Koefisien Determinasi, dapat diketahui seberapa besar kontribusi pengaruh pengawasan langsung terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kota Padangsidimpuan Propinsi Sumatera Utara. Rumus yang digunakan adalah dengan jalan mengkuadratkan nilai koefisien Product Moment ( $r_{xy}$ ) sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Kd &= (r_{xy})^2 \times 100\% \\ &= (0,9968)^2 \times 100\% \\ &= (0,9936) \times 100\% \\ &= 99,36\% \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh skor sebesar 99,36%. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa Pengawasan langsung memberikan kontribusi terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan sebesar 99,36%. Sedangkan sisanya sebesar 0,64% lagi merupakan

kontribusi faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Pengaruh X terhadap Y sangat signifikan.

### **Hambatan-hambatan yang dihadapi Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Hambatan-hambatan yang dihadapi Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan dalam pelaksanaan pengawasan langsung guna meningkatkan kinerja pegawai adalah:

1. Pelaksanaan pengawasan terutama dalam indikator kuantitas yakni jumlah pekerjaan yang belum diselesaikan dalam target tertentu. Disebabkan masalah kompetensi pegawai yang kurang, belum handal dalam SOP pemeriksaan dan kurangnya kerjasama tim.
2. Masih adanya terdapat kesalahan pembuatan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), monitoring bulanan, dikarenakan keterlambatan tim audit memproses Berita Acara Pemeriksaan (BAP) terhadap objek yang diperiksa yang dilakukan oleh pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan.

### **Upaya-upaya yang Dilakukan Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan dalam Pelaksanaan Pengawasan Langsung Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Adapun upaya-upaya yang telah dilakukan dalam pelaksanaan pengawasan langsung guna meningkatkan kinerja pegawai adalah:

1. Supaya tingkat kesalahan diminimalisir maka kepada Inspektur Pembantu (Irban) selalu mengevaluasi dan memberi arahan pekerjaan pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan.
2. Memberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai seperti diklat pengasawasan agar mampu meningkatkan lagi kinerjanya sesuai dengan tuntutan organisasi.
3. Pemberian insentif, contohnya : mendapatkan bonus atau penghargaan apabila pegawai mampu menyelesaikan target pengawasan, sesuai dengan rencana Pemeriksaan Tahunan. Hasilnya tentu akan menimbulkan

### **Hambatan-hambatan yang dihadapi Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Hambatan-hambatan yang dihadapi Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan dalam pelaksanaan pengawasan langsung dan disiplin guna meningkatkan kinerja pegawai adalah:

1. Pelaksanaan pengawasan terutama dalam indikator kuantitas yakni jumlah pekerjaan yang belum diselesaikan dalam target tertentu. Disebabkan masalah kompetensi pegawai yang kurang, belum handal dalam SOP pemeriksaan dan kurangnya kerjasama tim.
2. Masih adanya terdapat kesalahan pembuatan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP), monitoring bulanan, dikarenakan keterlambatan tim audit memproses Berita Acara Pemeriksaan (BAP) terhadap objek yang diperiksa yang dilakukan oleh pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan.

### **Upaya-upaya yang Dilakukan Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan dalam Pelaksanaan Pengawasan Langsung Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai**

Adapun upaya-upaya yang telah dilakukan dalam pelaksanaan pengawasan langsung guna meningkatkan kinerja pegawai adalah:

1. Supaya tingkat kesalahan diminimalisir maka kepada Inspektur Pembantu (Irban) selalu mengevaluasi dan memberi arahan pekerjaan pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidimpuan.
2. Memberikan pendidikan dan pelatihan kepada pegawai seperti diklat pengasawasan agar mampu meningkatkan lagi kinerjanya sesuai dengan tuntutan organisasi.

3. Pemberian insentif, contohnya : mendapatkan bonus atau penghargaan apabila pegawai mampu menyelesaikan target pengawasan, sesuai dengan rencana Pemeriksaan Tahunan. Hasilnya tentu akan menimbulkan motivasi kepada pegawai.

### **KESIMPULAN**

Kesimpulan dari hasil penelitian mengenai pengaruh pengawasan langsung terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan adalah sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil penelitian tentang pengawasan langsung di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan termasuk kategori cukup baik. Namun masih perlu untuk ditingkatkan di antaranya:
  - a. Perlunya Inspektur turun langsung dalam membimbing pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan yang belum sesuai dengan tupoksi mereka.
  - b. Membuat jadwal khusus dalam pengawasan internal pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan.
2. Hasil penelitian tentang kinerja pegawai sudah termasuk kategori cukup baik, namun belum optimal. Hal ini disebabkan oleh faktor-faktor sebagai berikut:
  - a. Masih ada pegawai yang belum mampu menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan, misalnya dalam membuat laporan mingguan atau bulanan hasil kegiatan kerja sering tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan atasannya masing-masing. Hal ini disebabkan belum sepenuhnya pegawai memahami tugas-tugasnya, dan kemampuan secara individu pegawai pun ikut mendukung dalam pelaksanaan penyelesaian kerja yang diberikan oleh atasan.
  - b. Pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan dalam menyelesaikan pekerjaan dibantu oleh rekan kerja. Hal tersebut mencerminkan bahwa kinerja pegawai tersebut masih rendah.
3. Dari hasil analisis dengan menggunakan product moment dari kedua variabel, ternyata ada hubungan positif antara pengawasan langsung dengan kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan. Selanjutnya dari hasil uji regresi linier menunjukkan ada pengaruh yang sangat kuat akibat pengawasan langsung terhadap kinerja pegawai. Kemudian hasil uji koefisien determinasi menunjukkan pengawasan langsung memberikan kontribusi positif terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Padangsidempuan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Armstrong, Michael & Baron, A. 1998. *Performance Management : The New Realities*, Institute of Personnel and Development, New York.
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Bina Aksara.
- Aroef Mathias. 1996. *Tenik Tata Cara Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Institut Teknologi Bandung.
- Bernardin, H. John dan Russel, Joyce EA. 1993. *Human Resources Management, An Experiential Approach*. Mc Graw Hill International Editions. Singapore: Mac Graw Hill Book Co.
- Fathoni, 2006, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung : Rineka Cipta.
- Flipo, Edwin. B. 1992. *Personnel Management*. Sixth Edition. New York: Mc Graw-Hill Book Company.
- Dessler, Gary.2003. *Human Resource Management Tenth Edition*. New Jersey: Prentice Hall
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Handoko T. Hani. 2003. *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasional*. Yogyakarta: BPFE.
- Hariandja, Marihot Tua. Efendi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Grasindo.
- Hasibuan, S. P. Malayu. 2007. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- \_\_\_\_\_. 2003. *Manajemen Organisasi Suatu Analisa Sistem*. Bandung: Tarsito Koontz, H and Cyril O'Donnel. 1992. *Principles, An Analysis of Management Function*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Mangkunegara A.A. Anwar Prabu 2009. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rafika Aditama.
- Manullang, M. 2002. *Manajemen*. Yogyakarta: Universitas Gajah Mada.
- Marwansyah dan Mukaram. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Polycom Entrepreneur.
- Sarwoto. 2007. *Dasar-dasar Organisasi Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Prawirosentono, Suyadi. 1999. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Nawawi, Hadari. 2000. *Administrasi Personalia Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Haji Masagung.
- Nitisemito, Alex. 2004. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Ilham Jaya.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Bandung: Aditama.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Silalahi, Ulbert. 2007. *Pemahaman Praktis Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. 2009. *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: Refika Aditama.
- Siswanto, H. Bedjo. 2005. *Manajemen Tenaga Kerja, Rancangan dalam Pendayagunaan dan Pengembangan Unsur Tenaga Kerja*. Bandung: Sinar Baru.
- Stoner, J AF. and Wankel, C. 1992. *Management*, New York: Hall International Inc.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Saydam, Gozali. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Suatu Pendekatan Mikro)*. Jakarta: Prima Persada.
- Terry G.R. 2005. *Principles of Management*. Ricard D. Irwin Inc Homewood. Illionois.
- The Liang Gie. 1996. *Ensiklopedi Administrasi*. Jakarta: Gunung Agung.
- Wahyudi, Bambang. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.