

## Pengawasan Pelaksanaan Tugas Pegawai oleh Pimpinan di Kantor

Nur Afni Syahputri<sup>1</sup>, Nelfia Adi<sup>2</sup>  
Administrasi Pendidikan, Universitas Negeri Padang  
e-mail: nurafnisyahputri@gmail.com

### Abstrak

Permasalahan yang terjadi saat ini pengawasan pelaksanaan tugas pegawai yang dilakukan oleh pimpinan di kantor belum terlaksana dengan baik. Hal ini terjadi karena dalam proses pengawasan oleh pimpinan kurang maksimal, tidak sesuai dengan prosedur pengawasan sehingga apabila pimpinan kurang efektif dalam melaksanakan pengawasan terhadap bawahan, akan mengakibatkan kinerja pegawai menurun, sehingga bawahan tidak melaksanakan pekerjaan dengan maksimal. Penulisan ini bertujuan untuk mengetahui pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor. Salah satu fungsi manajemen adalah pengawasan. Penulisan ini menggunakan studi literatur, yang berarti pengumpulan datanya melalui teknik mengumpulkan, menganalisis, beberapa artikel jurnal, dan buku. Dalam penulisan ini merujuk kepada beberapa artikel jurnal dan buku yang sehubungan dengan pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor. Hasil temuan dari beberapa artikel jurnal dan buku yang telah ditelusuri, dianalisis dan disimpulkan memperlihatkan bahwasanya: Pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor diantaranya: pertama melakukan penetapan standar sebagai patokan kerja; kedua melakukan pelaksanaan pengukuran; ketiga penilaian, apakah kinerja memenuhi standar atau tidak; keempat pengambilan tindakan koreksi.

**Kata Kunci:** *Pengawasan; Studi Literatur*

### Abstract

The problem that occur today is that supervision of the implementation of employee duties carried out by the leadership in the office has not been carried out properly. This happens because the supervisory process by the leadership is not optimal, it is not in accordance with the supervision procedure so that if the leadership is not effective in carrying out supervision of subordinates, it will result in decreased employee performance, so that the subordinates do not carry out their work optimally. This writing aims to determine the supervision of the implementation of employee duties by the leadership in the office. One of the management functions is supervision. This writing uses literature studies, which means data collection through collecting, analyzing, several journal articles and books. In writing this refer to several journal articles and books related to the supervision of the implementation of employee duties by the leadership in the office. The findings from several journal articles and books that have been traced, analyzed and concluded show that: The supervision of the implementation of employee duties by leadership in the office includes: first, setting standards as work benchmarks; second, carry out the measurement; the third is assessment of whether the performance meets the standards or not; the fourth is taking corrective action.

**Kata Kunci:** *Supervision; Study of Literature*

### PENDAHULUAN

Dalam masa globalisasi ini kedudukan administrasi terus menjadi memastikan dalam bermacam perihal. Manakala ditinjau dari ilmu administrasi. Dalam proses administrasi pembelajaran ialah segenap usaha orang-orang yang ikut serta dalam proses pencapaian tujuan pembelajaran diintegrasikan, diorganisasi serta dikoordinasi secara efisien, seluruh modul yang dibutuhkan serta yang sudah terdapat dimanfaatkan secara efektif. (Qurtubi, 2019)

Ada pula manajemen dimaksud bagaikan ilmu serta seni mengendalikan pemanfaatan sumber energi manusia serta sumber- sumber yang lain secara efisien serta efektif buat menggapai tujuan tertentu. Oleh sebab itu Manajemen Sumber Energi Manusia Pendidik dalam sesuatu lembaga pembelajaran hendak memastikan gimana kontribusinya untuk pencapaian tujuan tersebut.

Di dalam setiap literatur manajemen dan administrasi dapat ditemui rumusan tentang pengertian pengawasan. perumusannya mungkin saja tidak sama antara yang satu dengan yang lain, tetapi pada umumnya pengertiannya tidak mengandung perbedaan prinsipil. Pengawasan merupakan salah satu fungsi pokok manajemen. Adapun fungsi-fungsi pokok manajemen menurut Terry(Trisnawati et al., 2018) terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan, atau lebih dikenal dengan akronim POAC.

Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang sangat berarti bagi dinamika, perkembangan dan pencapaian tujuan organisasi agar dapat berjalan dengan wajar dan lancar, sehingga banyak para ahli manajemen yang mempunyai pandangan tersendiri terhadap pengawasan (Sandewa, 2017).Pengawasan tidak disertai dengan pendistribusian otoritas baik secara internal kepada bawahan maupun secara eksternal kepada instansi-instansi lain yang terkait dengan pelayanan publik. Prasojo (Suseno, 2010). Semakin kecilnya sumber daya akan semakin sulit melaksanakan kegiatan pengawasan dan pengendalian demikian pula sebaliknya. (Pasaribu, 2017a)

Secara umum pengawasan dapat didefinisikan sebagai suatu organisasi mewujudkan kinerja yang efektif dan efisien, serta lebih jauh mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi. Fahmi dan Irham (Rompas, 1978).Sedangkan pengawasan menurut para ahli "Proses untuk mengetahui ada tidaknya penyimpangan dalam pelaksanaan rencana agar segera dilakukan upaya perbaikan sehingga dapat memastikan bahwa aktivitas yang dilaksanakan secara riil merupakan aktivitas yang sesuai dengan apa yang direncanakan" (Engkoswara, 2011). Adapun menurut Bell (Aedi, 2014)mengemukakan bahwa "Pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan monitoring kinerja untuk memastikan bahwa tujuan dapat dicapai serta tugas dapat diselesaikan". Sedangkan menurut Rahman Mulyawan (Magdalena Bate, 2018)mengatakan bahwa "Pengawasan adalah proses pengamatan dari pada pelaksanaan kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilaksanakan berjalan dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Dan menurut Manullang (Suryani, 2015). Pada dasarnya pengawasan berarti pengamatan dan pengukuran suatu kegiatan operasional dan hasil yang dicapai dibandingkan dengan sasaran dan standar yang telah yang ditetapkan sebelumnya.

Alfred (Suseno, 2010) berpendapat bahwa pengawasan mempunyai karakteristik, yaitu antara lain pengawasan mudah dipahami; pengawasan memberikan informasi yang akurat dan tepat waktu; pengawasan bersifat ekonomi; dan pengawasan diterima oleh pekerja atau pegawai dan pimpinan.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa pengawasan merupakan kegiatan yang dilakukan untuk proses acuan, standar, penilaian, alat ukur terkait hasil yang ingin dicapai dari atasan terhadap bawahan guna lebih menjamin bahwa semua pekerjaan tugas dapat diselesaikan sesuai dengan yang telah ditentukan.

Kegiatan pengawasan pada dasarnya membandingkan kondisi yang ada dengan yang seharusnya terjadi. Apabila dalam prosesnya terjadi penyimpangan/hambatan/penyelewengan serta dilakukan tindakan koreksi.Kualitas kehidupan kerja juga dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu pengawasan, tunjangan, kondisi kerja, dan desain kerja. Werther dan Davis (Widyacahya & Wulandari, 2018). Menurut Harianto dan Asron Saputra (Saputra, 2020), menyatakan bahwa "Pengawasan tidak hanya melihat sesuatu dengan seksama dan melaporkan hasil kegiatan mengawasi, tetapi juga mengandung arti memperbaiki dan meluruskannya sehingga mencapai tujuan yang sesuai dengan apa yang direncanakan.

Menurut Lisa, et. al(Lovihan, 2018)“Pengawasan kerja yang tinggi harus dimiliki setiap karyawan atau pemimpin di suatu lembaga, ini sangat membutuhkan kerja keras dan komitmen yang tinggi dari setiap karyawan, kalau tidak organisasi akan sulit berkembang dan sulit untuk mencapai tujuan organisasi”. Menurut Nurwahda Rahma, et. al(Rahman et al., 2018)mengatakan bahwa “ Adapun upaya yang dapat organisasi lakukan agar dapat meningkatkan dan mempertahankan efektivitas pegawai yaitu dengan adanya pengawasan”.

Untuk memperoleh hasil yang efektif, pengawasan dilakukan bukan hanya pada akhir proses manajemen tetapi pada setiap tingkatan proses manajemen. Salah satu faktor pendukung terciptanya produktivitas tinggi adalah peran pemimpin yang mampu menampilkan kepemimpinannya secara profesional. Adapun agar pengawasan dapat terealisasi dengan baik harus didukung dengan usaha-usaha yang mantap. Adapun usaha-usaha dimaksud menurut Barthos (Susanti, 2017), adalah sebagai berikut: 1. Pengawasan Preventif dilakukan dengan usaha-usaha sebagai berikut: a) Menentukan peraturan-peraturan yang berhubungan dengan sistem, prosedur dan hubungan tata kerja, b) Membuat pedoman atau manual sesuai dengan peraturan yang sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, c) Menentukan kedudukan, tugas, wewenang dan tanggung jawab. Pengawasan Represif dilakukan dengan usaha sebagai berikut: a) Dengan sistem komparatif yaitu mempelajari laporan kemajuan, membandingkan laporan-laporan, hasil laporan pekerjaan dengan rencana yang telah diputuskan sebelumnya, mengadakan analisa terhadap perbedaan-perbedaan tersebut termasuk faktor lingkungan yang dipengaruhinya, b) Dengan sistem verifikatif yaitu: menentukan ketentuan yang berhubungan dengan prosedur pemeriksaan, mengadakan penilaian terhadap hasil pelaksanaan, pemeriksaan harus dilakukan secara periodic atau secara khusus, c) Dengan sistem inspektif yaitu mengecek kebenaran dari suatu laporan yang dibuat oleh tugas pelaksanaannya, d) Dengan sistem invertigatif yaitu menitik beratkan pada penyelidikan atau penelitian satu masalah yang bersifat negatif.

Suatu pengawasan dikatakan penting karena tanpa adanya pengawasan yang baik tentunya akan menghasilkan tujuan yang kurang memuaskan, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi para pekerjanya(Mutakallim, 2016). Menurut Purwadi (Purwadi, 2017)“Pengawasan yang dilakukan pimpinan adalah untuk mengukur dan menilai efektivitas kerja para pegawainya, baik itu pengawasan langsung maupun tidak langsung.

Eksistensi pemimpin semakin penting ketika dihadapkan pada situasi dengan keragaman karakteristik dan kemampuan yang dimiliki anggota organisasi, pemimpin harus mampu mengantisipasi perubahan yang tiba-tiba , dapat mengoreksi kelemahan-kelemahan, dan sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka waktu yang sudah ditetapkan. Menurut Chandra Dwi Putra (Putra, 2015)“Pemimpin perlu mengetahui apakah semua kegiatan sudah berlangsung sesuai dengan prosedur kerjayang diberikan oleh pimpinan dalam satuan kerja satuan kerja atau organisasi terhadap bawahannya di samping oleh aparat pengawasan, perencanaan, peraturan yang berlaku dan kebijaksanaan yang telah digariskan sebelumnya”.

Pada dasarnya pengawasan yang dilakukan pimpinan tidak terjadwal secara terstruktur, melainkan apabila pimpinan merasa ada kinerja dari pegawai yang kurang optimal.(Pasaribu, 2017b). Pegawai merupakan unsur pokok dalam menunjang keberhasilan suatu organisasi karena pegawai adalah bagian integral dari organisasi. Tanpa adanya pegawai mustahil pekerjaan bisa dilakukan karena pegawai merupakan faktor penentu yang akan menggerakkan seluru aktivitas organisasi. Untuk itu pegawai perlu mendapatkan perhatian serius dari segala hal tugas dan tanggung jawabnya terutama masalah tugas mereka dalam bekerja.

Namun tidak semua pegawai akan menggunakan atau memanfaatkan kompetensi yang ada dalam dirinya atau tidak adanya komitmen untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga terjadinya penyimpangan, penyimpangan ini terjadi karena terdapatnya beberapa alasan salah satunya karena kurang rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas yang diberikan. Untuk menghadapi pegawai terkadang melakukan penyimpangan ini adalah suatu

tantangan bagi pemimpin karena bagaimana upaya pimpinan untuk meminimalisir penyimpangan yang terjadi di dalam organisasi adalah dengan melakukan pengawasan dari pimpinan.

Menurut Muchamad Taufiq (Taufiq, 2012) salah satu aspek kepemimpinan adalah pengawasan, yaitu aktivitas untuk menemukan kelemahan dan kesalahan serta penyimpangan untuk dibetulkan maupun mencegah pengulangnya. Peranan pimpinan sebagai pengawas para bawahannya diharapkan juga dapat melihat gejala-gejala dari cara kerja bawahannya yang dapat menghambat proses pencapaian tujuan organisasi seperti keterlambatan, tugas yang menumpuk dan lain-lainnya, maka diharapkan untuk segera mengatasi gejala tersebut. Adapun pengawasan dilakukan dalam usaha menjamin kegiatan terlaksana sesuai dengan kebijakan, strategi, keputusan, rencana dan program kerja yang telah dirumuskan dan ditetapkan sebelumnya. (Suryani, 2015) Pengawasan dilakukan bukan untuk mencari kesalahan dari pegawai tetapi pengawasan yang dilakukan oleh pimpinan dimaksud untuk mencegah penyimpangan yang tidak diinginkan dan memperbaiki penyimpangan yang terjadi. Pelaksanaan pengawasan tugas pegawai oleh pimpinan merupakan upaya untuk menumbuhkan disiplin pegawai yang bersih dan berkompeten demi terwujudnya tujuan pengawasan yaitu untuk mengendalikan kegiatan agar sesuai dengan rencana yang ditetapkan, sehingga hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara efisien dan efektif sesuai dengan rencana yang telah ditentukan dalam program kegiatan.

Berdasarkan pengamatan penulis melihat adanya fenomena-fenomena yang menunjukkan pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor belum terlaksana dengan baik. Hal ini terlihat dari: 1) Kurang adanya pemantauan atau pemeriksaan oleh pimpinan terhadap proses pengawasan standar kinerja pegawai, hal ini terlihat dari pegawai sering menunda-nunda pekerjaan sehingga tidak memenuhi waktu standar kinerja. 2) Lemahnya pengawasan oleh pimpinan sehingga menyebabkan ketidaktegasan dalam menerapkan aturan, dan/karena tidak memiliki aturan yang jelas, ini terlihat pada pegawai sering keluyuran pada saat jam kerja. 3) Masih ada sebagian pegawai yang tidak konsekuen terhadap waktu jam kerja yang telah ditentukan. 4) Pimpinan kurang menindak lanjuti kesalahan atau penyimpangan yang dilakukan oleh pegawai di kantor.

Dari fenomena di atas telah menunjukkan kurang terlaksananya proses pengawasan oleh pimpinan. Jika kondisi ini dibiarkan maka akan berpengaruh terhadap tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengamati lebih lanjut mengenai "**Pengawasan Pelaksanaan tugas Pegawai oleh Pimpinan di Kantor**".

Pengawasan sebagai salah satu fungsi manajemen yang diarahkan untuk memastikan apakah rencana yang diimplementasikan berjalan sebagaimana mestinya dan mencapai tujuan yang ditetapkan atau tidak. Selain memastikan, juga perlu diketahui apa penyebab, misalnya, jika sebuah rencana ternyata tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya, dan kemudian bagaimana tindakan koreksi yang dilakukan. Menurut Robert J. Mockler (Suhariyanto et al., 2018) mengatakan bahwa "Pengawasan manajemen adalah suatu usaha sistematis untuk menetapkan standar pelaksanaan dengan tujuan-tujuan perencanaan, merancang sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan nyata dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya, menentukan dan mengukur penyimpangan, serta mengambil tindakan korektif yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya perusahaan dipergunakan dengan cara paling efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan-tujuan perusahaan".

Herbert G. Hicks dan C. Ray Gullet (Liputo, 1998) mendefinisikan pengawasan adalah mengukur hasil kegiatan dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan dan mengadakan perbaikan jika diperlukan. Pengawasan hanya efektif kalau perencanaan dilakukan dengan tepat. Menurut Manullang dan Marihot (Sami'an, 2013) Pengawasan merupakan "Suatu proses untuk menerapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, penilaiannya dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula".

Bersumber pada sebagian pendapat ahli diatas, sampai dapat disimpulkan jika pengawasan ialah kegiatan yang dicoba buat proses acuan, standar, penilaian, peralatan ukur terpaut hasil yang ingin dicapai dari atasan terhadap bawahan guna lebih menjamin jika segala pekerjaan tugas dapat diselesaikan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan.

Pengawasan merupakan salah satu fungsi manajemen yang dilakukan sebagai aktivitas pemeriksaan apakah semua berjalan sesuai dengan rencana yang dibuat, serta melakukan upaya perbaikan serta pencegahan agar kelemahan atau kesalahan tidak terulang kembali. Semua pengawasan yang telah ditentukan adalah memberikan informasi kepada manajer mengenai organisasinya. Liputo (Liputo, 1998) mengemukakan bahwa pengawasan penting bagi manajer karena dapat dipergunakan untuk : 1) Mencegah terjadinya krisis, 2) Menstandarisasikan Produksi (*output*), 3) Menilai kegiatan karyawan, 4) Merevisi perencanaan, 5) Melindungi kekayaan organisasi.

Adapun menurut Handoko (Handoko, 2003), ada berbagai faktor yang membuat pengawasan semakin diperlukan oleh setiap organisasi. Faktor-faktor itu adalah: 1) Perubahan lingkungan organisasi, 2) Peningkatan kompleksitas organisasi, 3) kesalahan-kesalahan, 4) kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan sangat penting dalam perubahan lingkungan, pening atau kompleksitas, penilaian dan peningkatan kompleksitas kebutuhan manajer untuk mendelegasikan wewenang dalam organisasi.

Pada dasarnya tujuan utama pengawasan adalah untuk menjamin agar hasil yang dicapai itu sedapat mungkin mendekati tujuan yang telah ditetapkan untuk segala kegiatan yang dijalankan. Menurut Kusnita (Kusnita, 2015) "Pengawasan diadakan untuk mengetahui kualitas kerja karyawan, diharapkan dengan adanya pengawasan yang efektif dan disiplin kerja yang baik, akan lebih meningkatkan kinerja karyawan". Adapun Griffin (Sule, 2010) berpendapat bahwa terdapat empat tujuan dari fungsi pengawasan. keempat tujuan tersebut adalah adaptasi lingkungan, meminimalkan kegagalan, meminimalkan biaya, dan mengantisipasi kompleksitas dari organisasi. Sedangkan menurut Kusnita, et. al (Kusnita, 2015) menyatakan bahwa tujuan pengawasan menurut konsep sistem adalah membantu mempertahankan hasil atau *output* yang sesuai syarat-syarat sistem. Artinya, melalui pengawasan apa yang telah ditetapkan dalam rencana dan program, pembagian tugas dan tanggung jawab, pelaksanaannya serta evaluasinya senantiasa dipantau dan diarahkan sehingga tetap berada dalam ketentuan. Adapun tujuan utama dari pengawasan yaitu mengusahakan supaya apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Apabila pimpinan kurang efektif dalam melaksanakan pengawasan terhadap bawahan, akan mengakibatkan disiplin kerja karyawan menurun, sehingga bawahan tidak melaksanakan pekerjaan dengan maksimal.

Menurut Husnaini (Baktiyasa, 2017), tujuan pengawasan adalah sebagai berikut: 1) menghentikan atau meniadakan kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan dan hambatan, 2) mencegah terulang kembalinya kesalahan, penyimpangan, penyelewengan, pemborosan dan hambatan, 3) Meningkatkan kelancaran operasi perusahaan, melakukan tindakan koreksi terhadap kesalahan yang dilakukan dalam pencapaian kerja yang baik. Menurut Amiruddin (Amiruddin, 2016) Pengawasan bertujuan untuk menunjukkan atau menemukan kelemahan-kelemahan agar dapat diperbaiki dan mencegah berulangnya kelemahan-kelemahan itu. pengawasan beroperasi terhadap segala hal, baik terhadap benda, manusia, perbuatan, maupun hal-hal lainnya.

Maka berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa pengawasan bertujuan untuk meminimalisir kegagalan/kesalahan terhadap hasil yang telah diperoleh sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Fungsi pengawasan pada dasarnya merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan agar apa yang telah direncanakan berjalan sebagaimana mestinya. Secara lebih lengkap, Mockler, dalam Stoner, et. al, (Amiruddin, 2016) mengemukakan: fungsi pengawasan dalam manajemen adalah upaya sistematis dalam menetapkan standar kinerja dan berbagai tujuan yang direncanakan, mendesain sistem informasi umpan balik, membandingkan antara kinerja yang dicapai dengan standar yang telah ditetapkan

sebelumnya, menentukan apakah terdapat penyimpangan dan tindakan signifikan dari setiap penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan penyimpangan tersebut, dan mengambil tindakan yang diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh sumber daya perusahaan dipergunakan secara efektif dan efisien dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Baihaqi (Baihaqi, 2018) mengatakan bahwa "Fungsi Pengawasan merupakan tahap dari sistem manajerial yang menjaga agar organisasi tetap berada dalam batas-batas yang diizinkan, dengan rencana menyediakan kerangka kerja untuk pengawasan dan proses manajerial.

Sedangkan Nawawi (Engkoswara, 2011) mengemukakan fungsi pengawasan antara lain: a. Memperoleh data yang telah diolah dapat dijadikan dasar bagi usaha perbaikan dimasa yang akan datang; b. Memperoleh cara bekerja yang paling efisien dan efektif atau yang paling tepat dan paling berhasil sebagai cara yang terbaik untuk mencapai tujuan; c. Memperoleh data tentang hambatan-hambatan dan kesukaran-kesukaran yang dihadapi agar dapat dikurangi atau dihindari; d. Memperoleh data yang dipergunakan untuk meningkatkan usaha pengembangan organisasi dan personil dalam berbagai bidang; e. Mengetahui seberapa jauh tujuan telah dicapai.

Berdasarkan identifikasi dan pembatasan masalah diatas maka rumusan masalah dalam penulisan kali ini adalah bagaimana proses pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor. Adapun berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka artikel ini memiliki tujuan yaitu untuk mengetahui proses pelaksanaan pengawasan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor. Sedangkan manfaat penulisan ini yaitu sebagai wahana untuk menambah ilmu pengetahuan mengenai pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor dan sebagai bahan rujukan bagi pembaca.

## **METODE PENELITIAN**

Metode penulisan yang digunakan adalah studi literatur. Dengan teknik pengumpulan data dan sumber data yang didapatkan dari sumber referensi dan jurnal yang relevan dengan masalah penulisan.

Menurut Swarjana (Rusmawan, 2019) mengatakan bahwa "Literatur view dapat dibuat dengan bersumber pada buku, jurnal, serta publikasi lainnya terkait dengan topik yang diteliti". Adapun manfaat studi literatur menurut Zohrahayati, et. al (Zohrahayati, 2019) yaitu : memperdalam pengetahuan tentang bidang dan topik (subject area) yang diteliti, mengetahui hasil penelitian terkait yang sudah pernah dilaksanakan (Related Research), mengetahui perkembangan pada ilmu pada bidang yang kita pilih (state-off-the-art), memperjelas masalah penelitian.

Pada studi literatur, hal yang perlu dikemukakan utamanya adalah berbagai capaian yang telah dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya pada topik yang sedang anda teliti (Sugiarti, 2020).

Pada riset literatur, perihal yang butuh dicoba dalam penyusunan postingan ilmiah ini merupakan mengemukakan bermacam capaian yang sudah dicoba oleh peneliti- peneliti, maupun penyusunan postingan ilmiah tadinya pada topik ulasan yang lagi penulis uraikan ialah menimpa pengawasan penerapan tugas pegawai oleh pimpinan. Ada pula penulis postingan ilmiah mengatakan cerminan menimpa proses pengawasan penerapan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor. Dimana informasi yang di idamkan setelah itu diteruskan dengan menganalisis informasi. Analisis informasi dihubungkan dengan fenomena kasus dengan konsep serta teori yang relevan. Tujuan dari analisa informasi merupakan buat memperoleh proses pengawasan penerapan tugas pegawai oleh pimpinan.

Adapun dalam penulisan kali ini akan membahas mengenai: Proses pengawasan yaitu meliputi penetapan standar, pelaksanaan pengukuran, penilaian, tindakan koreksi. Teknik pengawasan yaitu berupa pengawasan langsung dan tidak langsung. Dan pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor yaitu dimulai dari menetapkan standar atau perencanaan, melakukan pelaksanaan pengukuran yang dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus, menilai tugas pegawai

yang tercapainya melalui prosedur yang ditentukan, dan langkah terakhir yaitu melakukan tindakan koreksi.

Pada penulisan artikel ilmiah ini, penulis mengungkapkan gambaran mengenai proses pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor. Sumber data yang digunakan yaitu berupa sumber-sumber seperti buku, karya tulis, diktat catatan kuliah, serta beberapa sumber lainnya yang ada hubungannya dengan objek penulisan yang telah dianalisis lalu disimpulkan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Proses Pengawasan**

Sebagai salah satu upaya dari bagian proses manajemen, pengawasan juga memiliki proses-proses dalam pelaksanaannya. Proses pengawasan yaitu beberapa tindakan yang bersifat fundamental bagi semua pengawasan. adapun proses pengawasan pelaksanaan pengawasan yang dilakukan oleh kantor terhadap karyawannya dilihat dari aspek penetapan standar kerja, hasil pekerjaan, mengoreksi pekerjaan berdasarkan penelitian sudah tergolong baik, namun perlunya memperhatikan aspek pekerjaan (Angraeni, 2016).

Pengawasan merupakan proses atau langkah pencegahan dari tindakan-tindakan penyimpangan fatal dan tindakan koreksi apabila terjadi penyimpangan –penyimpangan kecil yang dilakukan oleh karyawan dalam pelaksanaan kegiatan organisasi serta menjamin tujuan-tujuan organisasi dapat tercapai sesuai yang telah direncanakan sebelumnya (Situmeang, 2017). Dan Fathoni (Fitriana, 2013) mengatakan bahwa “Pengawasan berarti suatu proses untuk menetapkan aparat atau unit bertindak atas nama pimpinan organisasi dan bertugas mengumpulkan segala data dan informasi yang diperlukan oleh pimpinan organisasi untuk menilai kemajuan dan kemunduran dalam pelaksanaan pekerjaan”.

Kegiatan pengawasan merupakan kegiatan yang sistematis, karena langkah-langkah yang dilakukan berurutan. Menurut Handoko (Novianingsih, 2013) mengemukakan lima proses pengawasan yaitu: 1) Penentuan standar, 2) Perencanaan pengukuran pelaksanaan kegiatan, 3) Pengukuran pelaksanaan kegiatan nyata, 4) Membandingkan pelaksanaan kegiatan dengan standar dan penganalisaan penyimpangan-penyimpangan, dan 5) Pengambilan tindakan koreksi bila perlu.

Stoner, et. al. (Sule, 2010) mengemukakan bahwa tahap-tahap dalam proses pengawasan yaitu: 1) Penetapan standar dan metode penilaian kerja, 2) Penilaian kinerja, 3) Penilaian apakah kinerja memenuhi standar atau tidak, 4) Pengambilan tindakan koreksi. Definisi pengawasan yang diberikan oleh Kae H. Chung (Liputo, 1998) menunjukkan langkah yang perlu dijalani di dalam proses pengawasan yaitu: 1) Menentukan standar kegiatan yang nyata terjadi dengan standar, 4) Mengadakan kegiatan koreksi jika diperlukan.

Sedangkan menurut Maria Magdalena Bate'e dan Nov Elhan Gea (Magdalena Bate, 2018), langkah pertama adalah penetapan standar sebaiknya dilakukan pada saat perencanaan dilakukan. Setelah ditetapkan penetapan standar maka dilakukan penilaian kinerja untuk membandingkan kinerja yang dicapai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan dan penilaian kinerja ini dilakukan secara terus menerus. Setelah ditetapkan bahwa yang akan dinilai contohnya adalah tingkat penjualan setiap tahun sekali oleh manajer penjualan maka pada tahap ketiga manajer penjualan akan melakukan perbandingan dari apa yang telah diperoleh di bagian penjualan dengan standar yang telah ditetapkan. Apabila kinerja berada di bawah standar berarti perusahaan mendapatkan masalah, oleh karena itu perusahaan kemudian perlu melakukan pengendalian yaitu dengan mencari jawaban mengapa masalah tersebut terjadi disinilah perusahaan melakukan berbagai tindakan untuk mengoreksi masalah tersebut.

Adapun laporan pengawasan harus memenuhi syarat 5 W (who, why, where, what, when) artinya mengetahui siapa yang melakukan, mengapa, dimana terjadinya, pelanggaran seperti apa dan kapan terjadinya, juga 1 H (how) artinya bagaimana kronologis kejadiannya (Solihah et al., 2018).

## Teknik Pengawasan

Siagian (Aedi, 2014) mengungkapkan tentang teknik pengawasan yang terbaik dalam dua kategori, yaitu teknik pengawasan langsung dan tidak langsung. Berikut penjelasan masing-masing teknik tersebut. a. Teknik pengawasan langsung yaitu pengawasan secara langsung merupakan proses pengawasan yang dilakukan dengan cara langsung melalui pengamatan dan laporan secara langsung. Dan teknik pengawasan tidak langsung ialah Teknik Pengawasan yang dilakukan pengawas dari jarak jauh dengan cara mempelajari laporan yang disampaikan oleh pegawai, kepala sekolah, guru dan personel lainnya. Laporan dalam bentuk tertulis maupun laporan lisan.

Menurut Kurshin M. S. Marsaoly (Marsaoly, 2016) mengatakan bahwa "Teknik pengawasan yang dipakai meliputi pengawasan langsung dengan jalan menginspeksi langsung ke lokasi atau menerima laporan langsung maupun teknik pengawasan secara tidak langsung yang dapat diketahui melalui laporan-laporan yang disampaikan oleh pegawainya".

Variabel pengawasan diukur oleh Siagian (Averus, 2018) yang mengemukakan bahwa Proses pengawasan pada dasarnya dilaksanakan oleh administrasi dan manajemen dengan mempergunakan dua macam teknik, yakni: 1. Pengawasan Langsung (direct control) ialah apabila pimpinan organisasi mengadakan sendiri pengawasan terhadap kegiatan yang sedang dijalankan. Pengawasan langsung ini dapat berbentuk a. Inspeksi langsung, b. On The Spot Observation, c. On The Spot Report. Akan tetapi karena banyaknya dan kompleksnya tugas-tugas seorang pimpinan terutama dalam organisasi yang besar seorang pimpinan tidak mungkin dapat selalu menjalankan pengawasan langsung itu. karena itu pula ia harus melakukan pengawasan yang bersifat tidak langsung. 2. Pengawasan tidak langsung (indirect control) Adalah pengawasan jarak jauh. pengawasan ini melalui laporan yang disampaikan oleh para bawahan. Laporan itu dapat berbentuk: a. Tertulis, b. Lisan

Kelemahan dari pengawasan tidak langsung ialah bahwa sering saja para bawahan melaporkan hal-hal yang positif saja. Dengan perkataan lain para bawahan mempunyai kecenderungan hanya melaporkan hal-hal yang di dugaanya dapat menyenangkan pimpinannya.

**Tabel 1. Analisis Pengawasan Pelaksanaan Tugas Pegawai oleh Pimpinan di Kantor**  
**Tabel 1. Rekapitulasi Indikator Pengawasan Menurut Para Ahli**

No	Indikator Pengawasan	Pendapat Ahli						Jumlah
		Engko swara	Hando ko	Kae H. Chung	Schermer horn	Stoner et. al.	Yuniarsih Dan Suwatno	
1.	Penetapan Standar	√	√	√	√	√	√	6
2.	Pelaksanaan Pengukuran	√	√	√	√	√	√	5
3.	Penilaian						√	2
4.	Tindak Lanjut		√	√	√	√	√	5

Untuk lebih jelasnya dapat penulis uraikan indikator-indikator dari pengawasan yang dilakukan pimpinan yaitu: 1) Penetapan standar, 2) Pelaksanaan pengukuran, 3) Penilaian, 4) Tindak lanjut.

Berdasarkan hasil temuan dari beberapa jurnal, buku, dan artikel ilmiah yang ditemukan tentang pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor, maka penulis dapat menganalisis sebagai berikut: Pelaksanaan tugas pokok suatu organisasi, tidak akan tercapai dengan baik jika faktor pelaksanaan pengawasan belum sesuai dengan yang direncanakan pengawasan yang kurang baik akan berdampak pada efektivitas pelaksanaan pengawasan yang belum sesuai dengan yang diharapkan. Oleh karena itulah akan ditetapkan petunjuk yang akan dilakukan guna menunjang efektivitas perencanaan pengawasan. Victor (Pahlevi Gau Kadir, 2012).

Menurut cara pelaksanaannya, dikenal adanya *programmed control* (pengawasan yang diprogram), *incidental control*, dan *built-in control* (pengawasan melekat). Pengawasan terprogram dilakukan sesuai dengan rambu-rambu yang sudah ditetapkan sejak awal menyusun rencana, baik berkaitan dengan substansi yang akan diawasi, waktu dan tempat pelaksanaan pengawasan, maupun petugas yang akan menjalankan fungsi pengawasan. Pengawasan insidental dilakukan secara temporer dan mendadak, tidak dipolakan sejak awal. Pengawasan jenis ini dimaksudkan untuk mengecek kondisi lapangan secara obyektif, tanpa rekayasa ataupun *setting* situasi. Konsep pengawasan melekat mengandung dua makna, yaitu sebagai pengawasan yang timbul atas kesadaran sendiri atau dasar rujukan pekerjaan itu sendiri, serta sebagai pengawasan yang dilakukan oleh atasan langsung (Yuniarsih, 2011). Langkah pertama dalam kegiatan pengawasan adalah menetapkan standar atau perencanaan. Berdasarkan rencana yang kompleks dan detail yang telah ditetapkan kemudian disusunlah standar-standar khusus yang ditetapkan. Yang dimaksud dengan standar adalah kriteria sederhana tentang kinerja. Ada jumlah hal dari seluruh perencanaan program dimana kinerja dapat diukur.

Berkenaan dengan jenis standar, banyak sekali jenisnya. Namun dari sekian banyak standar, yang terbaik untuk digunakan dalam pengawasan adalah tujuan dan sasaran yang dapat diverifikasi. Jenis standar lainnya diantaranya adalah: standar fisik, standar biaya, standar modal, standar pemasukan, standar program, standar yang tidak tampak (*intangible*) dan tujuan sebagai standard (Aedi, 2014). Menurut Handoko (Aedi, 2014), mengatakan bahwa ada tiga bentuk standar yang umum yaitu: a. Standar-standar phisik, mungkin meliputi kuantitas barang atau jasa, jumlah langganan, atau kualitas produk, b. Standar-standar moneter, yang ditunjukkan dalam rupiah dan mencakup biaya tenaga kerja, penjualan, laba kotor, pendapatan penjualan dan sejenisnya. c. Standar-standar waktu, meliputi kecepatan produksi atau batas waktu suatu pekerjaan harus diselesaikan.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (Aedi, 2014) dalam menetapkan standar. Ada dua jenis standar yaitu standar ideal dan standar aktual. Standar ideal adalah target capaian kinerja terbaik yang diharapkan bisa direalisasikan, sedangkan standar aktual adalah target capaian kinerja yang paling memungkinkan bisa dicapai.

Setelah menetapkan standar ditentukan, langkah kedua yaitu melakukan pelaksanaan pengukuran yang dilakukan sebagai proses yang berulang-ulang dan terus-menerus. Menurut Handoko (Aedi, 2014), mengatakan ada berbagai cara untuk melakukan pelaksanaan pengukuran, yaitu: 1) pengamatan (*observasi*), 2) laporan-laporan, 3) baik lisan dan tertulis, 4) Metoda-metoda otomatis, 5) Inspeksi (*test*), 6) Pengambilan sampel.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (Aedi, 2014), menyatakan bahwa membandingkan antara hasil pengukuran dengan standar ada tiga kemungkinan hasil yang bisa diperoleh, yaitu: hasil sama dengan standar, hasil melebihi standar, atau hasil yang dicapai berada di bawah standar. Menurut Mockler (Aedi, 2014) pengukuran prestasi kerja merupakan kegiatan yang dijalankan untuk mencapai sasaran terus diukur keberhasilannya secara berulang bisa pengamatan langsung atau melalui instrumen survei berisi indikator efektivitas kerja. Jadi dalam pelaksanaan pengukuran kegiatan ini dapat dilakukan dengan cara pengamatan, laporan dan melakukan pengujian dengan tes.

Langkah ketiga dalam pengawasan adalah menilai tugas pegawai yang tercapainya melalui prosedur yang ditentukan. Sule (Aedi, 2014) menyatakan bahwa "Pada dasarnya penilaian kinerja adalah upaya untuk membandingkan kinerja yang dicapai dengan tujuan dan standar yang telah ditetapkan semula. penilaian kinerja merupakan sebuah proses yang berkelanjutan dan terus menerus". Menurut Yuniarsih dan Suwatno (Aedi, 2014) menyatakan bahwa "Hal yang paling penting dalam penilaian adalah ketetapan dalam memilih dan menggunakan teknik yang digunakan sehingga diperoleh hasil optimal. Dengan teknik tersebut diharapkan dapat menilai kemampuan setiap pegawai secara komprehensif, sehingga benar-benar menggambarkan tingkat capaian kinerja individu maupun kelompok yang obyektif".

Simamora (Marsaoly, 2016) yang menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses penilaian terhadap kegiatan yang dilaksanakan apakah telah sesuai dengan apa yang direncanakan sekaligus sebagai fungsi kontrol yang dilaksanakan pimpinan terhadap pelaksanaan serta hasil kerja para bawahan dalam bentuk pengawasan melekat yang didasarkan pada tingkat pelaksanaan dalam bentuk: a. Pengawasan operasional yakni pengawasan terhadap buatan atau cara kerja, pelaksanaan tugas operasional, pelaksanaan peraturan dan tingkah laku pegawai terutama yang ditujukan kepada tercapainya tujuan secara efisien dan efektif, b. Pengawasan administrasi yakni pengawasan yang dilihat dari seluruh hasil pelaksanaan tugas pegawai dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dalam rangka kebijaksanaan mengenai sikap, kelakuan dan cara pikir.

Menurut Veithal Rivai (Suwatno, 2014), menyatakan bahwa penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku, dan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya. Menurut Marwansyah (Marwansyah, 2014), mengatakan bahwa "Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi kinerja seseorang atau kelompok".

Jadi kegiatan evaluasi dalam pengawasan dilakukan pimpinan adalah untuk mengadakan penilaian terhadap kegiatan yang telah dilaksanakan dengan cara mengadakan perbandingan antara kegiatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan teknik tersebut diharapkan dapat menilai kemampuan setiap pegawai secara menyeluruh sehingga benar-benar menggambarkan tingkat pencapaian kinerja kelompok individu maupun kelompok secara objektif.

Langkah terakhir dalam pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan yaitu tindakan koreksi, tindakan koreksi dapat diambil dalam berbagai bentuk. Standar mungkin diubah, pelaksanaan diperbaiki, atau keduanya dilakukan bersamaan. Menurut Handoko (Handoko, 2003), tindakan koreksi mungkin berupa: a. Mengubah standar mula-mula (barangkali terlalu tinggi atau rendah), b. Mengubah pengukuran pelaksanaan (inspeksi terlalu sering frekuensinya atau kurang atau bahkan mengganti sistem pengukuran itu sendiri), c. Mengubah cara dalam menganalisa dan menginterpretasikan penyimpangan-penyimpangan.

Menurut Yuniarsih dan Suwatno (Handoko, 2003), mengemukakan bahwa: Melakukan tindak lanjut (*follow up*) disesuaikan dengan kondisi yang riil yang dicapai dari hasil penelitian. Jika hasil yang dicapai sesuai atau sama dengan standar, maka perlu ditindaklanjuti dengan cara melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan dan mengembangkan strategi bisnis. Apabila hasil yang dicapai dapat melebihi standar maka strategi bisnis tersebut dapat terus dipertahankan atau bahkan merancang strategi baru yang lebih inovatif untuk memperluas kegiatan bisnisnya. Namun apabila hasil yang tidak dicapai ternyata berada di bawah standar, maka perlu dipertimbangkan bagaimana cara terbaik untuk memperbaiki performans agar penyimpangan yang terjadi tidak terulang lagi, dan tidak melakukan kesalahan lain yang akan memperoleh kegagalan bisnis.

Tindak lanjut pada dasarnya dimaksudkan agar apa yang telah dilaksanakan pegawai dapat mencapai standar yang telah ditetapkan. Artinya tindak lanjut merupakan tindakan perbaikan yang dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah, memperbaiki kekurangan yang ada baik itu kemampuan pegawai, sikap pegawai, mental pegawai maupun perlengkapan yang digunakan. Melakukan tindak lanjut menunjukkan perlu tindakan koreksi, melakukan tindakan perbaikan jika terdapat penyimpangan agar pelaksanaan dan tujuan sesuai dengan rencana. Tindak lanjut dapat berupa dilakukannya pembinaan dan bimbingan dalam rangka memperbaiki kesalahan dan penyimpangan. Tindak lanjut dapat berupa pujian dan penghargaan terhadap pegawai yang berprestasi.

Jadi, pemimpin melakukan tindak lanjut dengan melakukan perbaikan atau koreksi, bimbingan serta penghargaan kepada pegawai yang telah melaksanakan tugas dengan baik sebagai apresiasi.

## SIMPULAN

Untuk keberhasilan proses pengawasan, ada prosedur yang harus dipertimbangkan sebagai tahapan atau langkah-langkah pengawasan yaitu: langkah pertama, menetapkan standar, langkah kedua melakukan pelaksanaan pengukuran, langkah ketiga, penilaian dan langkah keempat yaitu tindakan koreksi/melakukan perbaikan, b. Teknik pengawasan terbagi 2 yaitu: Teknik Pengawasan langsung dan tidak langsung, c. pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor tidak berjalan dengan baik apabila tidak mengikuti langkah-langkah/tahap-tahap dalam proses pengawasan. Adapun saran yang bisa penulis ajukan pengawasan pelaksanaan tugas pegawai oleh pimpinan di kantor ini semoga pengawasan pelaksanaan yang dilakukan oleh pimpinan bisa berjalan dengan baik. Agar pegawai dapat melaksanakan tugas dan kerjanya sesuai dengan standar penetapan kinerja sehingga dapat meningkatkan efisiensi kinerja pegawai dalam memaksimalkan waktu, tenaga serta biaya. Sehingga dapat meminimalisir kesalahan-kesalahan/penyelewengan-penyelewengan yang terjadi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aedi, N. (2014). *Pengawasan Pendidikan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Amiruddin. (2016). Fungsi Pengawasan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Kantor Distrik Numfor Timur Kabupaten Biak Numfor. *Gema Kampus*, XI, 11–17.
- Angraeni, I. (2016). Pengaruh Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ( Kasus Karyawan PT. Perawang Kencana Motor). *JOM FISIP*, 3 No. 2, 1–14.
- Averus, A. & A. P. (2018). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan di Kota Pali Provinsi Sulawesi Tengah. *Ilmu-Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 20 No. 1, 15–21.
- Baihaqi. (2018). Pengawasan sebagai Fungsi Manajemen Perpustakaan dan Hubungannya dengan Disiplin Pustakawan. *Libria*, 8, No. 1, 129–142.
- Baktiyasa, R. S. & L. F. (2017). Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Produktivitas Karyawan (Kasus Bagian Pengolahan PT. Mitra Agung Swadaya (MAS) Kecamatan Kelayang Kabupaten Indragiri Hulu). *JOM FISIP*, 4 No. 2, 1–15.
- Engkoswara, K. (2011). *Administrasi Pendidikan*. Alfabeta.
- Fitriana, W. (2013). Pengaruh Koordinasi, Pengawasan dan Iklim Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Sosial Provinsi Jawa Barat. *Empowerment*, 2 No. 1, 63–78.
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen Edisi II*. BPFE.
- Kusnita, et. al. (2015). Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. DWI CIPTA USAHA, JAKARTA. *Visionida*, 1, No.1, 74–86.
- Liputo, B. (1998). *Manajemen*. Depdikbud.
- Lovihan, L. J. et. al. (2018). Analisis Koordinasi dan Pengawasan serta Hubungannya dengan Kinerja Karyawan PT. Berkat Nikita Waya Lansot di Minahasa Utara. *Emba*, 6(4), 2378–2387.
- Magdalena Bate, M. (2018). Efektivitas Fungsi Pengawasan Dalam Pendistribusian Raskin Di Desa Tetehosi I Kecamatan Gunungsitoli Idanoi. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 1(2).
- Marsaoly, K. M. S. (2016). Pengaruh Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Perwakilan Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional Provinsi Maluku Utara. *JMS*, 2 No. 2, 24–33.
- Marwansyah. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alfabeta.
- Mutakallim. (2016). Pengawasan, Evaluasi dan Umpan Balik Stratejik. *Volume V, Nomor 2*, V(Juli-Desember 2016), 351–365.
- Novianingsih, D. (2013). Hubungan Pengawasan Pimpinan dengan Semangat Kerja Pegawai Badan Pendidikan Pelatihan Provinsi Sumatera Barat. *Administrasi Pendidikan*, 1, 46–461.
- Pahlevi Gau Kadir, I. A. (2012). Analisis Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Inspektorat dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Daerah di Kota Baubau. *Jurnal Ilmu Pemerintahan*, 5(1), 21–26.
- Pasaribu, S. E. (2017a). Pengaruh Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Kebersihan, Pertamanan dan Pencegahan Kebakaran Kota Padang Sidempuan.

- Nusantara*, 1, 76–86.
- Pasaribu, S. E. (2017b). Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Kebersihan, Pertamanan dan Pencegahan Kebakaran Kota Padangsidempuan. *Nusantara*, 1, 76–86.
- Purwadi. (2017). Pengaruh Pengawasan Langsung dan Tidak Langsung terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Pemukiman Prasarana Wilayah Kota Samarinda The Effect of Direct and Indirect Monitoring on Employee Effectiveness in Public Works Department and Residential Infrastructure of City of Samarinda. *AKUNTABEL*, 14(2).
- Putra, C. D. (2015). Persepsi Pegawai Terhadap Pengawasan Melekat oleh Pimpinan di Dinas Pendidikan Kabupaten Tanah Datar. *Administrasi Pendidikan*, 3, No. 2, 931–1265.
- Qurtubi, A. (2019). *Administrasi Pendidikan (Tinjauan Teori & Implementasi)*. CV. Jakad Media Publishing.
- Rahman, N., Rahim, S., Elfiansyah, H., Ilmu, J., Negara, A., & Makassar, U. (2018). Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kantor PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar. *Administrasi Publik*, 4, 324–337.
- Rompas, G. A. C. et. al. (1978). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA*, 6(4).
- Rusmawan, U. (2019). *Teknik Penulisan Tugas Akhir dan Skripsi Pemrograman*. PT. Elex Media Komputindo.
- Sami'an, E. A. N. W. (2013). Pengaruh Kepemimpinan dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) di Kantor Daop IV Semarang. *Pendidikan Ilmu Sosial*, 23, No. 1, 10–14.
- Sandewa, F. (2017). Pengawasan Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Banggai Kabupaten Banggai Laut. *Jurnal Katalogis*, 5 Nomor 4, 150–159.
- Saputra, A. (2020). Pengaruh Pengawasan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Centric Powerindo di Kota Batam. *EMBA*, 8(1), 672–683.
- Situmeang, R. R. (2017). Pengaruh Pengawasan dan Pengalaman Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mitra Karya Anugrah. *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 02(02), 2477–3824.
- Solihah, R., Bainus, A., & Rosyidin, I. (2018). Pentingnya Pengawasan Partisipatif Dalam Mengawal Pemilihan Umum Yang Berintegritas Dan Demokratis. *Jurnal Wacana Politik*, 3(1), 14–28. <https://doi.org/10.24198/jwp.v3i1.16082>
- Sugiarti, et. al. (2020). *Desain Penelitian Kualitatif Sastra*. UMM Press.
- Suhariyanto, D., Tanto, D., & Putro, A. (2018). Analisis Pengawasan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV Tiga Putra. *PENATARAN*, 3 No. 1, 81–92.
- Sule, E. T. & K. S. (2010). *Pengantar Manajemen*. Kencana.
- Suryani, L. dan Y. (2015). Hubungan Pengawasan dan Kinerja Pegawai pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Tangerang Selatan. *Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 2 No. 2, 93–9110.
- Susanti, I. (2017). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengawasan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. MMW di Sidoarjo. *Penelitian Ekonomi Dan Akuntansi*, 2, 425–437.
- Suseno, A. (2010). Eksistensi BPKP Dalam Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. *Ilmu Administrasi Dan Organisasi*, 17, Nomor, 15–30.
- Suwatno, D. J. P. (2014). *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta.
- Taufiq, M. (2012). Urgensi Pengawasan Pimpinan Terhadap Kinerja Pegawai di Era Otonomi Daerah. *WIGA*, 2 No. 2, 66–71.
- Trisnawati, N., Banga, W., & Alam, S. (2018). Analisis Efektivitas Pelaksanaan Fungsi Pengawasan Inspektorat Daerah Di Kabupaten Konawe. *Jurnal Administrasi Pembangunan Dan Kebijakan Publik*, 9(2), 51–60.
- Widyacahya, F., & Wulandari, D. (2018). Pengaruh Pengawasan dan Kondisi Kerja Terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 6, 21–26.
- Yuniarsih, T. & S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori*. Alfabeta.
- Zohrahayati, et. al. (2019). *Karakteristik Penelitian Ilmu Komputer*. Budi Utama.